



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**EL PAPEL DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS DEL
SECTOR AGROPECUARIO EN EL DESARROLLO
ENDÓGENO DEL ESTADO DE VERACRUZ**

TESIS PROFESIONAL

MAGALI PÉREZ CAMACHO



MÉXICO D.F.

2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

**EL PAPEL DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS DEL
SECTOR AGROPECUARIO EN EL DESARROLLO
ENDÓGENO DEL ESTADO DE VERACRUZ**

**TESIS PROFESIONAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

MAGALI PÉREZ CAMACHO

ASESOR:

DRA. TANIA ELENA GONZÁLEZ ALVARADO



MÉXICO D.F.

2007

AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional Autónoma de México por contribuir a mi formación como mejor persona y por brindarme la oportunidad de ser su alumna;

A mi mamá, quien siempre me ha brindado su apoyo, interesándose en mis proyectos y se ha esforzado por mi preparación y mi bienestar;

A mi tía Celia por el apoyo incondicional que siempre me ha dado para mi formación académica;

A mis hermanos Alex, Gil, Adri y a mis tíos Tina y Gil por su compañía y consejos;

A Cristian por siempre estar a mi lado alentándome y ayudándome en cada nuevo proyecto que emprendo, a Javier y Vicky por sus bellos detalles, a Iván y Gustavo por todas las atenciones que me han brindado;

A la Dra. María Antonieta Martín Granados por haberme inspirado en mi formación universitaria

Al Mtro. Leonardo Guerrero Vázquez por su apoyo y guía en mi formación profesional

A la Dra. Tania Elena González Alvarado, quien ha contribuido a mi crecimiento académico y a mi formación profesional

<i>Introducción</i>	7
<i>I) Las fuerzas del desarrollo endógeno y el modelo de Vázquez Barquero</i>	11
A) La organización flexible de la producción.....	18
B) La difusión de las innovaciones y del conocimiento	24
C) Desarrollo urbano del territorio.....	30
D) Cambio y adaptación de las instituciones.....	35
Resumen.....	40
<i>II) Las empresas integradoras del sector agropecuario</i>	41
A) El significado de “integración”.....	42
B) Los costos de transacción y la empresa.....	50
C) Las empresas integradoras en el contexto mexicano.....	52
D) La empresa integradora en el sector agropecuario.....	61
Resumen.....	72
<i>III) La empresa integradora en las fuerzas del desarrollo endógeno</i>	73
A) La empresa integradora en la organización flexible de la producción.....	74
B) La empresa integradora en la difusión de las innovaciones y del conocimiento	83
C) La empresa integradora en el desarrollo urbano del territorio	90
D) La empresa integradora en el cambio y adaptación de las instituciones	97
E) La empresa integradora y su efecto en los índices de desarrollo	104
Resumen.....	108
<i>IV) La cooperación como mecanismo del desarrollo endógeno</i>	109
A) La cooperación en la organización flexible de la producción.....	111
B) La cooperación en la difusión de las innovaciones y del conocimiento	114
C) La cooperación en el desarrollo urbano del territorio.....	117
D) La cooperación en el cambio y la adaptación de las instituciones	118
E) La cooperación en el desarrollo endógeno	120
Resumen.....	124

V) La empresa integradora como instrumento que facilita la cooperación.....	125
A) El sector agropecuario en Veracruz	127
B) El caso de la empresa integradora del municipio de Tempoal, Veracruz	132
1) Aspectos sobre cooperación en la organización flexible de la producción	134
2) Aspectos sobre cooperación en la difusión de las innovaciones y del conocimiento	136
3) Aspectos sobre cooperación en el desarrollo urbano del territorio	139
4) Aspectos de cooperación y competencia en el cambio y adaptación de las instituciones.....	142
5) Aspectos sobre cooperación y competencia en el desarrollo endógeno.....	147
6) Conclusiones sobre la cooperación en la empresa integradora de Tempoal.....	148
C) El caso de la empresa integradora del municipio de Juchique de Ferrer, Veracruz	149
1) Aspectos sobre cooperación y competencia en la organización flexible de la producción.....	156
2) Aspectos sobre cooperación en la difusión de las innovaciones y del conocimiento	158
3) Aspectos sobre cooperación en el desarrollo urbano del territorio	159
4) Aspectos sobre cooperación en el cambio y adaptación de las instituciones.....	162
5) Aspectos sobre cooperación y competencia en el desarrollo endógeno.....	165
6) Conclusiones sobre la cooperación y la empresa integradora de Juchique de Ferrer	166
Conclusiones generales.....	167
A) Diseño y desarrollo de la investigación.....	172
B) Limitaciones.....	174
C) Avances.....	174
Bibliografía	177

Introducción

Existe un amplio reconocimiento del importante papel que representan las PYME en el impulso del desarrollo económico, social y cultural. Uno de esos papeles está en la creación de empleos.

Esta influencia de las PYME en el desarrollo económico es motivo para reflexionar sobre la forma en que los programas de desarrollo para las PYME pueden provocar que estas empresas incidan en el desarrollo de zonas rurales.

En 1991 la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (SECOFI)¹ —interesada en la experiencia y éxito de los consorcios de exportación de Italia— organizó dos reuniones entre organizaciones públicas, educativas, privadas y empresariales para discutir y promover respecto a una nueva forma de organización: la empresa integradora. A partir de ese momento se trabajó para lograr que dicha organización fuese una realidad. Así, en 1993 se constituyó formalmente a la empresa integradora como opción para mejorar la competitividad de las PYME.

La esencia de la empresa integradora parte de conformar una empresa de servicios especializados que asocie a las PYME, con el objetivo de organizarse para competir en los diferentes mercados y no para competir entre sí.

Como se puede observar en el caso de la empresa integradora se espera que se conforme una red empresarial local en donde los asociados aprendan a establecer vínculos en los que creen valor y lo compartan.

Por lo anterior, el presente proyecto de investigación, pretende encontrar respuesta a las siguientes preguntas:

¿De qué forma la empresa integradora del sector agropecuario provoca y/o mantiene el desarrollo endógeno en zonas rurales? ¿Qué fuerzas centrípetas permiten a la empresa integradora del sector agropecuario facilitar y promover

¹ Hoy Secretaría de Economía

los vínculos empresariales en zonas rurales? Como posibles respuestas a las preguntas tenemos las siguientes hipótesis:

Hipótesis principal

La empresa integradora del sector agropecuario en zonas rurales al intervenir en las fuerzas de desarrollo provoca y/o mantiene el desarrollo endógeno.

Hipótesis secundaria

Las fuerzas centrípetas que permiten a la empresa integradora facilitar y promover los vínculos empresariales en zonas rurales son la introducción y asimilación de nuevas tecnologías en la organización; desarrollo de nuevos productos; el acceso y expansión hacia nuevos mercados; y el acceso a otras capacidades y conocimientos.

Con la finalidad de contrastar las hipótesis con resultados empíricos se define como objeto de estudio en el presente trabajo: las empresas integradoras del sector agropecuario en zonas rurales en el estado de Veracruz.

Por otro lado el trabajo se conforma de cinco capítulos. En el primer capítulo se establece la parte teórica relacionada con el desarrollo endógeno y el modelo de Vázquez Barquero; en el segundo capítulo se describe los aspectos formales de la empresa integradora y el crecimiento de la misma; en el tercer capítulo se analiza a la empresa integradora como instrumento en el desarrollo endógeno; en el cuarto capítulo se estudia a la cooperación como un mecanismo del desarrollo endógeno y su efecto en las fuerzas; en el quinto, y último capítulo, se contrasta la parte teórica y formal con los resultados obtenidos de dos casos de empresas integradoras registradas en el *Directorio de empresas integradoras* de la Secretaría de Economía.

Para analizar la forma en que la empresa integradora provoca o mantiene el desarrollo endógeno en zonas rurales se manejó el nivel local. Al mismo tiempo que se consideran aspectos teóricos (Teoría del desarrollo endógeno, el modelo de las fuerzas del desarrollo de Vázquez Barquero, economía espacial y la teoría de los costos de transacción), formales (el programa de empresas integradoras promovido por la Secretaría de Economía) y empíricos (dos casos de estudio de empresas integradoras en los que se analizan los vínculos empresariales, tanto de competencia como de cooperación; las fuerzas de desarrollo y la manera en que se incide en el desarrollo endógeno).

I) Las fuerzas del desarrollo endógeno y el modelo de Vázquez Barquero

Para entender qué es el desarrollo endógeno debemos comprender al desarrollo como un “proceso de crecimiento económico y cambio estructural [...] que conduce a la mejora del nivel de vida de la población”². Cada territorio cuenta con distintos recursos³. Estos recursos se incluyen dentro del sistema productivo de dicho territorio, por tanto, el desarrollo se logra aprovechando adecuadamente los recursos del sistema; se dice entonces que el desarrollo es endógeno cuando la comunidad genera el movimiento de los recursos para lograrlo.

La forma en que se interpreta el desarrollo económico evoluciona y se transforma a medida que lo hace la sociedad, a medida que los países, regiones y ciudades tienen que dar solución a nuevos problemas, a medida que las innovaciones y el conocimiento se difunden por las organizaciones económicas y sociales.⁴

Para poder explicar la existencia de un desarrollo a largo plazo Vázquez Barquero menciona que la piedra angular reside en las fuerzas del desarrollo. Estas fuerzas al interactuar, generan efectos multiplicadores de la inversión; es decir, aquellos mecanismos ocultos en la “caja negra” del desarrollo. Mecanismos que transforman los impulsos de la inversión en crecimiento sostenido de renta y empleo, dando lugar bajo ciertas circunstancias a economías de escala, de alcance y de aprendizaje en el sistema productivo, así como a rendimientos crecientes de los factores de producción.⁵

A principios de los años ochenta surge como un enfoque el desarrollo endógeno y con él diversos modelos teóricos⁶. De acuerdo con Vázquez Barquero el desarrollo

² Con base en Arocena citado en *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*, por Vázquez Barquero, Antonio, Madrid, Pirámide, 1999, p. 32

³ Económicos, materiales, humanos, institucionales y culturales

⁴ Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.23

⁵ Ídem.

⁶ Estos modelos se pueden agrupar en uno de dos grandes grupos. En la primera clase de modelos, la eficiencia sería mayor a mayor inversión, pero parte del beneficio no se puede apropiar por parte del inversionista privado quien, por tanto, la ignora en sus estimaciones. En la segunda clase de modelos, los productores del factor de crecimiento (por ejemplo, investigación y desarrollo), pueden cobrar por la contribución que sus productos presentan (por ejemplo, una patente), pero no se pueden apropiar del beneficio externo que se obtiene de la patente por otros productores de factor-crecimiento (Andrea

endógeno puede entenderse como un proceso de crecimiento económico y cambio estructural, liderado por la comunidad local utilizando el potencial de desarrollo, que conduce a la mejora del nivel de vida de la población local⁷. Él aclara que el desarrollo endógeno es, por tanto, un proceso de crecimiento y cambio estructural. Proceso en el que la organización del sistema productivo, la red de relaciones entre los actores y las actividades, la dinámica de aprendizaje y el sistema sociocultural determinan los procesos de cambio.⁸

Este proceso se caracteriza por su dimensión territorial, provocada por la historia de la localidad que configura el entorno institucional, económico y organizativo, además la dimensión territorial también se debe al efecto espacial de los procesos organizativos y tecnológicos.

Giorgio Fuà⁹ nos menciona que la capacidad de desarrollo de una economía depende de las fuentes inmediatas de crecimiento y que los factores estructurales como la capacidad empresarial y organizativa, la cualificación e instrucción de la población, los recursos medioambientales y el funcionamiento de las instituciones son decisivos para el desarrollo sostenible.

“Actualmente, la noción de sostenibilidad se ha extendido tanto que con frecuencia su uso es confuso. Incluso, al hablar de sostenibilidad económica o social suelen omitir los principios básicos de tipo ecológico-ambiental para expresar ideas contradictorias como es el concepto de “desarrollo sostenido” (usado frecuentemente en términos económicos), es decir, el que tiene la capacidad de mantener su progreso continuamente, sin explicitar que lo que tiene que ser sostenible es la base de los recursos del proceso de desarrollo.”¹⁰

Boltho y Holtham, “Nuevos enfoques sobre crecimiento económico una panorámica general” en Benjamín García (Comp.), *Ensayos sobre la teoría del crecimiento endógeno*, México, Facultad de Economía, División de posgrado, UNAM, 2003, p. 37

⁷Con base en Arocena citado en *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*, por Vázquez Barquero, Antonio, Madrid, Pirámide, 1999, p. 32

⁸Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*, Madrid, Ediciones Pirámide, 1999, p. 41

⁹Con base en Giorgio Fuà citado en *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, por Vázquez Barquero, Antonio, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.26

¹⁰Con base en Luís Jiménez Herrero, *Desarrollo sostenible y economía ecológica. Integración, medioambiente-desarrollo y economía ecológica*, España, Síntesis, 2001,(2ª reimp.), p. 76

Lo relevante es que el desarrollo endógeno implica para cada territorio una estrategia distinta de cómo utilizar sus recursos. Esto se debe a los diferentes aspectos culturales que como comunidad local tienen los actores del desarrollo y que afectan el entorno en donde se desempeñan.

Ruiz Durán¹¹ por otra parte menciona que la estrategia de desarrollo endógeno parte de la existencia de recursos y capacidades locales que no han sido totalmente aprovechados, y cuya motivación podría facilitar la reestructuración de los sistemas productivos; así como favorecer el ajuste de la economía a los cambios económicos e institucionales. En este contexto, lo más probable es que el éxito de una ciudad o región dependa de su capacidad para mejorar y potenciar los recursos de que dispone.

De ahí que Boisier¹² menciona que la endogeneidad se entiende como la capacidad del territorio para ahorrar e invertir los beneficios generados por su actividad productiva en el propio territorio, promoviendo el desarrollo diversificado de la economía. Además, él se refiere a la capacidad del territorio para estimular e impulsar el progreso tecnológico del tejido productivo. Dicho progreso se logra a partir del sistema territorial de innovación y a la capacidad de las ciudades y regiones para adoptar su propia estrategia de desarrollo.

Como se puede apreciar, en ambos casos se hace referencia a la implementación de la estrategia de desarrollo endógeno que podría seguir una comunidad local. Comunidad determinada por sus características culturales, características que proporcionan la capacidad de gestionar sus recursos. Esto último implica buscar dentro del territorio “nuevos” mecanismos que impulsen dicho desarrollo. Esos mecanismos, no son mas que sistemas ocultos dentro del mismo territorio, que han representado sólo una parte del sistema económico de esa región y que, por sus características, pueden promoverse y conminar a ser los principales sistemas productivos de dicha región.

¹¹Con base en Clemente Ruiz Durán, *Dimensión territorial del desarrollo económico de México*, UNAM-Facultad de Economía, 2004, p.281.

¹²Con base en Boisier citado en *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, por Vázquez Barquero, Antonio, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.28

Lógicamente, una estrategia orientada a revitalizar, adaptar y modernizar el tejido económico de una región debería potenciar los denominados factores de competitividad y superar los de declive¹³. Éstos son analizados por Clemente Ruiz Durán en el libro *Dimensión territorial del desarrollo económico de México*. De acuerdo con el autor se estructuran en cinco bloques que configuran los elementos básicos del desarrollo local: infraestructuras, factores cualitativos, capacidad de organización, financiamiento, entorno.¹⁴ A continuación se explican:

1. Infraestructuras: se refiere a las redes de transporte y comunicaciones, los servicios, el suelo industrial y los servicios avanzados a empresas.
2. Factores cualitativos: comprende la calificación de los recursos humanos, el *know how*, la cultura industrial, el clima propicio para la innovación (Universidades, empresas, centros de investigación).
3. Capacidad de organización: Tipo de estructura industrial (monocultivo industrial o estructura diversificada), estructura empresarial, respuestas de la región ante los cambios.
4. Financiamiento: Incluye a las Sociedades de capital de riesgo, sociedades de garantía recíproca, y las facilidades crediticias.
5. Entorno: hace referencia al medio ambiente con base en un sistema abierto de empresas

Es importante hacer notar que Boiser y Ruiz coinciden en que la capacidad que un territorio tiene de generar dicho desarrollo implica la instrumentación de ciertas funciones de manera consciente o inconsciente de la comunidad.

Vázquez Barquero se concentra en estas funciones y en su instrumentación al estudiar las llamadas fuerzas de desarrollo. Él menciona que existen fuerzas que facilitan el crecimiento sostenido de la productividad y el desarrollo económico a largo plazo.

¹³Clemente Ruiz, Op. Cit. p.287.

¹⁴ Ídem

En este capítulo explicaremos la dinámica que existe entre las fuerzas de desarrollo para poder generar desarrollo endógeno. Las fuerzas de desarrollo enunciadas se basan en la obra de Vázquez Barquero *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Posteriormente expondremos la dinámica interna de cada una de estas fuerzas, enfatizando la existencia de mecanismos que permiten, por un lado, formular a través de fuerzas inerciales cada una de las fuerzas de desarrollo y, por el otro lado, la ejecución de mecanismos por parte de las fuerzas de desarrollo para generar desarrollo endógeno.

Para hablar sobre las fuerzas de desarrollo es conveniente analizar qué es una fuerza y qué es lo que ésta involucra. La *Real Academia Española de la Lengua* define el término de fuerza como “el vigor, robustez y capacidad para mover algo o a alguien que tenga peso o haga resistencia”.¹⁵

Con esto podemos comprender que, a partir del enfoque de desarrollo endógeno la comunidad local que se encuentra en un estado de estancamiento puede ser impulsada a modificar su sistema productivo. Esto ocurre cuando una fuerza de desarrollo actúa sobre el territorio y lo conmina a cambiar. Este tipo de impulso es un movimiento que inercialmente produce que la comunidad local cambie, sin embargo, la magnitud de este cambio tendrá que ver con el tipo de impulso que se esté dando; es decir, el cambio que impulsa el desarrollo endógeno en una comunidad no necesariamente está determinado por la magnitud e intervalo de tiempo que ejerce la fuerza dentro de la comunidad; por lo cual, para generar un verdadero desarrollo en una región es muy importante que la aplicación de la fuerza sea constante y que la comunidad se mantenga conciente e involucrada.

Cuando una fuerza tiene un impulso determinado, ejerciéndose en un intervalo de tiempo en forma constante, puede provocar ciertos cambios en el sistema. Para que una fuerza de entrada (acción) genere una fuerza de salida (reacción) se debe hacer uso de un mecanismo que transforme la fuerza de entrada en una fuerza de salida, entendiendo por mecanismo un proceso o sucesión de fases.¹⁶

¹⁵Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española Vigésima Segunda Edición, Madrid, Espasa Calpe, 2001.

¹⁶Diccionario de la Lengua Española, Real Academia Española Vigésima Segunda Edición, Madrid, Espasa Calpe, 2001.

Sin embargo, a pesar de que una fuerza se mantenga constante y la comunidad se mantenga consciente e involucrada con el cambio para el desarrollo, recordemos lo que Albert. O. Hirschman¹⁷ menciona en su obra *Desarrollo y América Latina obstinación por la esperanza*. Él nos señala las consecuencias no intencionadas de la acción humana y su relación con el cambio. La acción humana hacia el cambio puede generar otras fuerzas o consecuencias no intencionadas que provoquen que este cambio se altere o simplemente no se dé.

Por otro lado, en esta misma obra Hirschman menciona el concepto de “bendición disfrazada.”¹⁸ Ésta se aprecia dentro del desarrollo cuando muchos supuestos “obstáculos” se han convertido en un “activo” y en un incentivo¹⁹. Este concepto sobre la bendición disfrazada implica que no necesariamente todos los mecanismos de esta fuerza de entrada se involucran para lograr la fuerza de salida. Inclusive, pueden existir mecanismos externos en la fuerza de entrada que se integren a ésta para provocar una fuerza de salida.

Sobre la explicación que Vázquez Barquero da en relación con las fuerzas que facilitan el proceso del desarrollo económico, podemos entender que existen mecanismos que transforman las fuerzas de entrada en fuerzas de salida. Mecanismos que están detrás de la función de la producción, en la “caja negra” del desarrollo económico (fuerza de salida)²⁰, y que tienen que ver con la organización de la producción, la difusión de las innovaciones, la dinámica urbana y el desarrollo de las instituciones.²¹

Una de estas fuerzas que facilita el proceso de desarrollo es la organización de los sistemas productivos. Ésta se refiere a la forma en que se organiza el sistema productivo, de la cual va a depender la formación y desarrollo de redes locales. Se pudiera considerar como fuerza de entrada la forma como se organiza el sistema

¹⁷Con base en Albert Hirschman, *Desarrollo y América Latina obstinación por la esperanza*, trad. María Teresa Márquez, México, Fondo de Cultura Económica, 1973, p.38 (Título original: *A bias for hope, Essays on development an Latin America*)

¹⁸Ibid. p.37

¹⁹Ídem.

²⁰ El desarrollo se puede ver como una fuerza de salida porque éste no es estático sino dinámico y, a su vez, puede generar externalidades que provoquen desarrollo en otras regiones.

²¹Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p. 38

productivo; a su vez, se pudiera considerar como el mecanismo que impulsa la fuerza de salida (desarrollo endógeno): la formación y desarrollo de redes y sistemas flexibles de empresas.

En este caso la organización flexible de la producción produce una fuerza inercial que conduce a la difusión de las innovaciones y del conocimiento, cuyo mecanismo se describe a través de la forma en que se comunican e interactúan los organismos de una comunidad.²²

La ciudad es el territorio para la creación y desarrollo de nuevos espacios industriales y de servicios por la capacidad que tiene de generar externalidades y hacer a las empresas más competitivas.²³ La fuerza en este caso será el desarrollo urbano del territorio, y el mecanismo de urbanización se da al combinar los tipos de innovación y el carácter endógeno y exógeno de los recursos empleados.

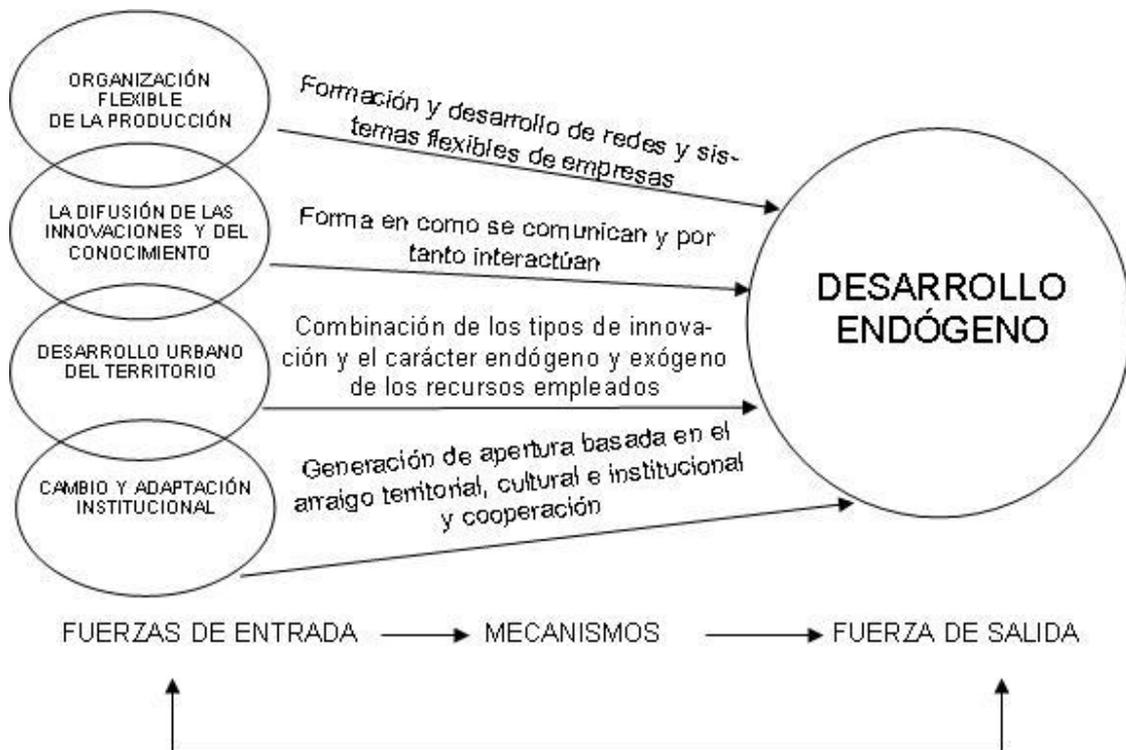
Los mecanismos señalados en los párrafos anteriores implican el arraigo al territorio, a la cultura y a las instituciones. En este caso los aspectos institucionales forman parte de la fuerza del cambio y adaptación institucional. Existen dos mecanismos para generar la fuerza del cambio y adaptación institucional: la apertura basada en el arraigo territorial, cultural e institucional y la confianza.

Como se puede apreciar, la combinación de las fuerzas involucra un continuo movimiento y empuje sobre ellas mismas que, sobre un intervalo de tiempo, permite el desarrollo territorial. Esto no quiere decir que la combinación de fuerzas sea estática; por el contrario, al combinarse las fuerzas los mecanismos también se combinan, generándose en distintas etapas diversas interrelaciones entre los elementos del sistema lo que, a su vez, origina el mantenimiento del desarrollo. En resumen, el logro de un desarrollo sostenible va a depender de la magnitud de las fuerzas que se apliquen y del intervalo de tiempo de las mismas; además del grado de conciencia que tenga la comunidad para dirigir las.

²²Ibid, p.39

²³Ibid, p.40

Figura 1. Las fuerzas del desarrollo endógeno



Elaboración propia

Decimos que el desarrollo endógeno se torna en una fuerza de salida porque éste puede generar externalidades que permiten el crecimiento económico de otras regiones vinculadas con el territorio. Además, el desarrollo endógeno a su vez puede generar su propio sostenimiento, si se consigue que la comunidad del territorio tome conciencia sobre los beneficios que éste brinda generando un movimiento cíclico hacia la promoción y el mantenimiento de las fuerzas de entrada.

A) La organización flexible de la producción

Las relaciones de las empresas influyen de manera directa en el comportamiento de la productividad, por ello, la organización del sistema productivo es una de las

fuerzas del desarrollo. Esta organización tiene como mecanismo la formación de redes y de sistemas flexibles de empresas.

Las redes que se establecen dentro del sistema productivo, mantienen la fuerza de la organización flexible de la producción, es decir en la medida en que una relación empresarial sea constante se fomentará o mantendrá la organización flexible de la producción dentro de la red.

Estas redes empresariales facilitan las transacciones comerciales, las empresas al establecer una interrelación realizan continuamente transacciones. Si las transacciones son habituales se establecen procedimientos sistemáticos para que puedan llevarse a cabo con mayor eficiencia. Si son poco habituales pudiera establecerse la negociación entre las partes para fijar las condiciones, lo que posiblemente incrementaría los costos de transacción.²⁴

La búsqueda de la eficiencia en las transacciones, y las distintas interrelaciones por parte de las empresas han hecho que, en ocasiones, la cooperación empresarial se utilice para mejorarles. Un factor clave para que la cooperación se consolide es la confianza. Ésta será un punto de partida para dejar pasar los beneficios del corto plazo a favor de los de largo plazo que se obtienen manteniendo la relación de cooperación.²⁵

Esto se puede apreciar dentro de los sistemas productivos locales. En estos sistemas se llegan a formar redes que se caracterizan por tener un fuerte enraizamiento en el territorio y relaciones entre las empresas en las que se combinan confianza y cooperación²⁶ para competir. Este fuerte enraizamiento permite la eficiencia de las operaciones.²⁷

“La estructura de una red de empresas depende del carácter y el sistema de conexiones y relaciones que se establecen entre las empresas y las actividades. Los factores técnicos y culturales condicionan la estructura, pero su formación y

²⁴Con base en Demetrio Sáez y José Cabanelas, *Cooperar para competir con éxito*, Madrid, Pirámide, 1997, p. 33

²⁵ Ibid. p. 35

²⁶El concepto de cooperación empresarial se analizará en el cuarto capítulo

²⁷Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.49

transformación depende de las interacciones que se producen entre las empresas. Así, el sistema de relaciones y conexiones entre actividades y entre empresas se va generando progresivamente, por lo que se puede decir que las redes son un producto de la evolución histórica de un territorio o de un país.”²⁸

La generación de sistemas de producción flexible permite la reducción de costos y el aumento de la productividad, al organizar la producción de manera flexible y responder estratégicamente al aumento de la competencia en el mercado.

Las grandes empresas pueden desempeñar un papel dinámico en los procesos de desarrollo endógeno, cuando se organizan de forma flexible y sus estrategias estimulan las relaciones entre las unidades operativas de su red espacial y los territorios en los que se localizan.²⁹

Las alianzas estratégicas han tenido un gran desarrollo dentro de la organización flexible de la producción. Este tipo de acuerdo entre otros más, da lugar a redes de empresas de carácter funcional localizadas en regiones y países diferentes.³⁰

Sin embargo, el sistema de producción flexible no es una estrategia que sólo sirva para las grandes empresas, las PYME también la pueden usar, esto dependerá de la capacidad empresarial y organizativa tanto del empresario como de la región.

Un ejemplo de esto es lo que se presenta en el caso de “La industria del vestido en Aguascalientes”

“Esta transformación de fabricantes a maquiladores tiene implicaciones importantes y básicamente negativas para la industria mexicana del vestido en general [...] Específicamente, existen dos consecuencias principales de esta tendencia. En primer lugar, el valor agregado por los pequeños productores se reduce a la parte menos rentable del proceso de fabricación de vestido, que es el ensamble [...] En segundo lugar, las cadenas locales de proveeduría, que conectan a los fabricantes de vestido con los productores de materias primas (como tela e hilo), por lo común van a la quiebra cuando los fabricantes se

²⁸Ibid. p.51

²⁹Ibid. p.62

³⁰Ibid. p.63

convierten en contratistas, porque, usualmente, éstos son proveídos de insumos importados [...] El paquete completo se refiere a un modelo de producción en el que los fabricantes reciben un pedido de un cliente y son, por tanto, responsables de financiar y coordinar toda la gama de actividades que se requieren para fabricar las prendas. Ello incluye comprar las materias primas, cortar la tela, coser la prenda y proveer cualquier servicio necesario de acabado, como lavado, planchado, etiquetado y empaque. Si se compara con la forma de maquila que implica únicamente el ensamble, el paquete completo es una estrategia más difícil pero más rentable para las empresas y requiere de diferentes formas de redes interempresa que pueden aumentar el valor agregado local y generar enlaces entre empresas a lo largo de la cadena industrial de proveeduría[...] Esta nueva forma, llamada producción de paquete completo, involucra redes entre diferentes tipos de empresas, incluyendo minoristas y vendedores estadounidenses, empresas textiles y fabricantes de vestido.”³¹

De esta forma encontramos que la fuerza de organización flexible (fuerza de entrada) se ve impulsada por fuerzas inerciales como el desarrollo urbano del territorio. Esto último es porque el empresario cuenta con un conocimiento de la empresa en relación con su entorno y que, a través de este conocimiento, establecen vínculos con otras empresas y organizaciones. Este conocimiento se logra por los mecanismos de interrelación y de comunicación, que generan la confianza para establecer vínculos empresariales. Vínculos que a su vez permiten el desarrollo de mecanismos como redes empresariales y sistemas flexibles de empresas. De ahí la importancia de la difusión de innovación y del conocimiento dentro de un sistema productivo local.

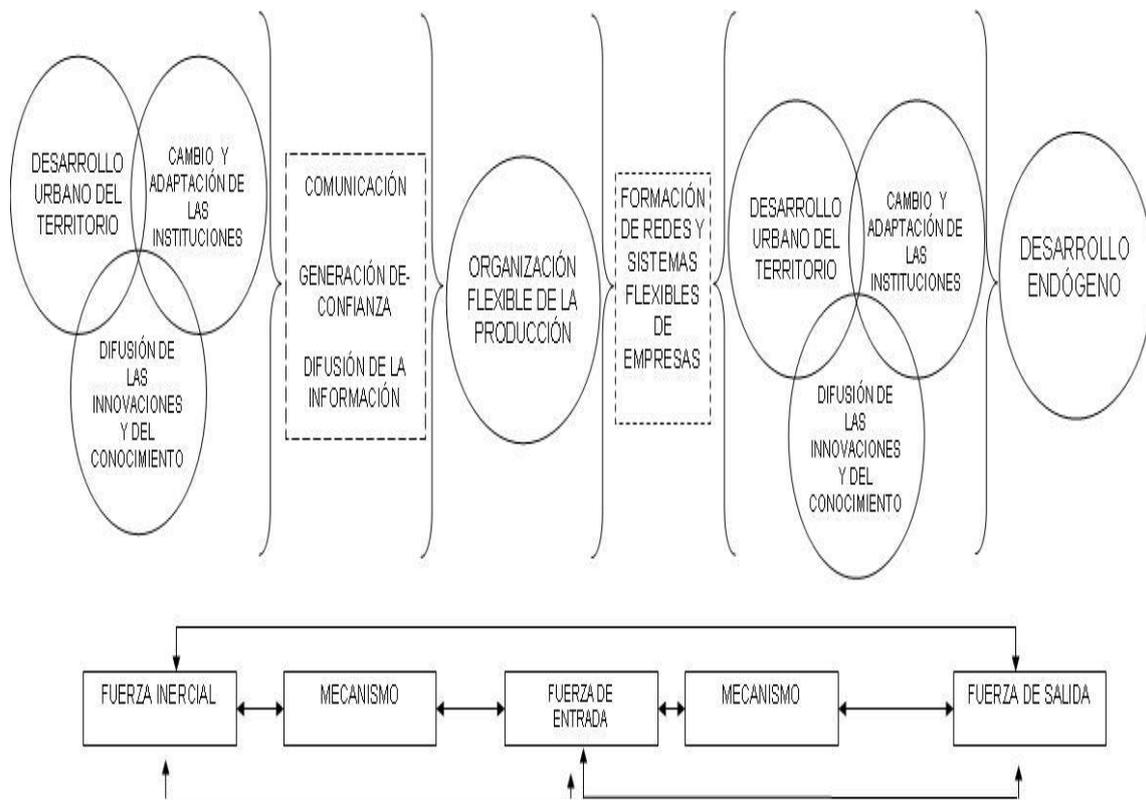
La fuerza de organización flexible (fuerza de entrada) es impulsada entonces también por la cultura en un territorio. Ésta influye de acuerdo a cada territorio de manera diferente y única. Es decir, la forma en que un territorio alcanza el desarrollo está determinada en gran medida por la cultura. Esta última influye sobre los mecanismos de comunicación, la difusión de la información, la generación de confianza y la interrelación con las otras empresas.

³¹Caso desarrollado por Jennifer Bair, “La industria del vestido en Aguascalientes” en Enrique Dussel, (coord.) *Claroscuros, Integración exitosa de las pequeñas y medianas empresas en México*, México, Jus, 2001, p. 66-73

La fuerza de organización flexible (fuerza de entrada) implica también la generación de fuerzas de salida por medio del mecanismo que ya se ha descrito (redes empresariales y sistemas flexibles de empresas). Las fuerzas de salida que serían las otras fuerzas de desarrollo, implican tanto la promoción como el mantenimiento del desarrollo endógeno.

Por lo que se refiere a la difusión de las innovaciones y del conocimiento, encontramos que esta fuerza se complementa con la generación de la organización flexible; es por ello que aparece tanto como una fuerza inercial como una fuerza de salida; porque al generar una difusión de las innovaciones involucra automáticamente la formación de redes locales.

Figura 2. La organización flexible de la producción



Elaboración propia

El desarrollo urbano del territorio es provocado por la organización flexible de la producción, debido a que el tipo de organización espacial depende de las fuerzas

centrípetas y centrífugas³² que actúan sobre la generación de vínculos empresariales, al acercar o alejar la localización espacial de las empresas y otros actores económicos.

Para el caso del cambio y adaptación de las instituciones, encontramos que éste es provocado por la organización flexible de la producción, porque en el momento en que se generan vínculos empresariales, las instituciones son el vehículo que facilita la interacción de las organizaciones entre sí y con el territorio.³³

³²Con base en Masahisa Fujita, Paul Krugman, *et al. Economía espacial. Las ciudades, las regiones y el comercio internacional*, trad. Aurora Acaraz, Barcelona, Ariel, 2000, p. 43 (Título original: *The Spatial Economy*)

³³Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.128

B) La difusión de las innovaciones y del conocimiento

La difusión de las innovaciones y del conocimiento es una fuerza que se encuentra en un sistema donde puede coexistir e inclusive generarse por otras fuerzas. Esto sucede con todas las fuerzas del desarrollo endógeno, porque están insertas en sistemas abiertos, que van desde las propias empresas como unidad hasta la dinámica territorial.

Como anteriormente hemos descrito, esta difusión de innovaciones está estrechamente relacionada con la formación de redes empresariales y con la generación de sistemas flexibles de empresas. Esta interacción es lo que conforma un sistema de innovación.³⁴

La difusión de las innovaciones y del conocimiento no es una cuestión de copiar lo que otras empresas y países han creado... se trata de aplicar el conocimiento a las innovaciones básicas que surgen esporádicamente.³⁵

Un ejemplo de esta difusión de innovaciones y del conocimiento implica la innovación en los productos de la empresa Industrias Grijalva que es una productora de autopartes (machetas y soportes).

En el caso de los soportes, son autopartes compuestas por hule y metal que evitan el movimiento del motor, se ha encontrado que las marcas productoras de automóviles han introducido soportes hidráulicos en las nuevas líneas de automóviles.

La innovación del soporte hidráulico se encuentra en que la membrana de hule que cubre al metal cuenta con una cápsula de aceite, que busca una menor fricción y movimiento del motor, evitando el desgaste del propio motor y disminuyendo el ruido que genera dicho movimiento. Esto implica que Industrias Grijalva implemente dicha tecnología, sin embargo, la empresa no cuenta con esta

³⁴Con base en Javier Jasso, "Relevancia de la innovación y las redes institucionales" en *Aportes*, Año VIII, Núm. 25, Ene-Abril 2004, FE-BUAP p.7.

³⁵Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.80

tecnología pero ha realizado, a través de su propia tecnología, una alternativa de soportes no hidráulicos que cuentan con la misma funcionalidad que los soportes hidráulicos.

Este ejemplo nos muestra el cómo una empresa, partiendo de la adquisición de tecnología foránea, es capaz de adaptarla a las condiciones locales, de mejorarla en el tiempo y finalmente de desarrollar las capacidades tecnológicas que le permitan generar sus propias innovaciones.³⁶

Un ejemplo claro de la difusión de innovación se puede apreciar en la localidad de Blumenau Brasil, en donde, después de un periodo de cuarenta años, se creó una industria del software a partir del sector textil. Esta nueva industria vino a subsanar la crisis local ocasionada por el sector textil en los años noventa, dicha industria surgió a través de la difusión de innovaciones y conocimiento.

Néstor Bercovich³⁷ en el caso *Desarrollo local, cooperación y competitividad: el polo de software de Blumenau*, describe esta difusión

“En Blumenau, la industria de software se originó como resultado de la creación, en 1969, de un gran centro de servicios de procesamiento de datos. Ese año, cinco de las principales empresas textiles de la ciudad decidieron unir fuerzas y establecer un servicio automatizado común, sobre la base del uso de computadoras. Se creó así el Centro Electrónico de la Industria Textil (CETIL)[...]

Con los años la difusión de las computadoras y la creación de unidades de informática en bancos, empresas y dependencias públicas fue reduciendo significativamente el mercado del CETIL. Sin embargo, hay que destacar que la progresiva retracción y reestructuración de la empresa “madre” no se tradujo en la decadencia de la industria del software de Blumenau, sino todo lo contrario.

Lo que sucedió fue que esa experiencia constituyó una excelente escuela para la formación de recursos humanos especializados, impulsó una gran difusión de

³⁶Con base en Hobday citado en “Relevancia de la innovación y las redes institucionales”, por Jasso, Javier, *Aportes*, Año VIII, Núm. 25, Ene-Abril 2004, FE-BUAP p.12.

³⁷ Caso desarrollado por Néstor Bercovich, “Desarrollo local cooperación y competitividad: El polo del software de Blumenau” en Dini Marco y Giovanni Stumpo (coord.) *Pequeñas y Medianas Empresas y eficiencia colectiva. Estudio de caso en América Latina. México, Siglo Veintiuno - CEPAL, 2004, p. 31-85*

técnicas vinculadas a la actividad informática e incentivó múltiples iniciativas locales conexas, tanto empresariales como institucionales. Muchos profesionales salieron del CETIL, voluntaria o involuntariamente, para formar sus propias empresas de software.”

En el caso de Blumenau se puede apreciar que la difusión de las innovaciones y del conocimiento provino de fuerzas que intervenían dentro del antiguo sistema productivo (sector textil). Estas fuerzas, hicieron que la difusión de innovaciones y del conocimiento se volviera un pilar importante para el desarrollo endógeno de Blumenau. Las fuerzas que se presentaron implicaron la aceptación de la innovación del sector textil para hacerlo competitivo (fuerza de cambio y aceptación de las instituciones). Los empresarios, al reconocer la importancia de la innovación dentro de sus procesos textiles, iniciaron una segunda fuerza que implicó la formación de redes locales.

Además de las fuerzas descritas para el caso de Blumenau, también existe otra que genera la difusión de la innovación y del conocimiento. Ésta es el desarrollo urbano del territorio. La empresa debe estar al tanto de las tecnologías que utilizan sus proveedores para sus procesos, las tecnologías que utilizan sus clientes y las tecnologías de los demás agentes que influyen o intervienen de manera directa o indirecta en la operatividad de la empresa. Esto permite equilibrar los procesos de una empresa con su entorno. La empresa debe tomar así la decisión del tipo de innovación que aplicará.

De acuerdo con el tipo de decisión que se tome se puede establecer una diferenciación sobre las empresas,³⁸ esta diferenciación es la siguiente:

“Empresas innovadoras líderes, capaces de desarrollar nuevos productos, procesos o mercados como consecuencia de la creatividad y habilidad de un empresario y de la organización empresarial.

³⁸Con base en Asheim y Isaksen citados en *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Vázquez Barquero, Antonio Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.88

Empresas innovadoras, cuya capacidad creadora se concentra en la introducción de pequeños cambios y mejoras en los productos o procesos existentes, como reacción a la necesidad de mejorar el posicionamiento en mercados donde aumenta la competencia.

Empresas no innovadoras que no realizan ningún tipo de innovación porque trabajan para mercados cautivos o informales, en los que la innovación no es un factor de competitividad.”³⁹

Además de la conciencia que el empresario tenga sobre el entorno de la empresa, éste debe considerar el tipo de recursos utilizados (endógeno o exógeno), así como el desarrollo tecnológico local. Porque todos éstos influirán en la difusión de las innovaciones y del conocimiento.

Pero, ¿cuáles son los mecanismos que permiten a esas fuerzas inerciales generar la difusión de las innovaciones y del conocimiento? esta pregunta implica reflexionar sobre cómo es que cada una de las fuerzas interactúa, y encontraremos que son muchos y variados los mecanismos que se pueden utilizar para que estas fuerzas impulsen esta fuerza de entrada.⁴⁰

Desde nuestra perspectiva, el mecanismo base que permite la generación de la difusión de innovaciones y el conocimiento, que posteriormente permite que esta fuerza de entrada provoque una fuerza de salida, es la comunicación. Al señalar a la comunicación nos estamos refiriendo a la transmisión de información y el significado, con lo que se da por sentado que las personas que participan entienden la información desde un mismo punto de vista.⁴¹

El proceso de comunicación relacionado con la difusión de innovaciones y el conocimiento implica que las personas que intervienen en las redes empresariales

³⁹ Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.88

⁴⁰ Como antes habíamos mencionado las fuerzas coexisten y se generan a través de la dinámica ocasionada por ellas mismas, de ahí que observemos muchas similitudes dentro de las fuerzas y mecanismos que son utilizados para originar cada fuerza de entrada. Sin embargo al contar con capacidades y recursos diferentes cada territorio implementará los mecanismos más adecuados a estas capacidades y recursos.

⁴¹ Con base en Robert Lussier, Christopher Achua, *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*, México, Thomson, 2005, (2ª ed.), p. 174

asimilen adecuadamente la información y, a su vez, generen de ésta un análisis que permita aprender sobre la misma.

Para que la información sobre las innovaciones y el conocimiento sea aplicada, se requiere tener noción de la importancia o beneficio hacia el desarrollo empresarial. Un punto importante es la fuente de información, porque ésta puede influir en la percepción sobre la importancia o beneficio de la información. De ahí que encontremos preferencia sobre algunas fuentes de información por parte de los empresarios, algunas de los tipos de fuentes puede ser de manera directa, a través de vínculos empresariales, o de manera indirecta, a través de fuentes publicadas.

Otro mecanismo que se encuentra dentro de estas fuerzas inerciales es la confianza. La cultura de una región implica una idiosincrasia que permite o no la apertura al cambio, y esta apertura sólo se puede dar con la confianza y tomando en cuenta las características culturales de la región.

Los tipos de difusión de información son otro de los mecanismos que influyen tanto en la generación como en la difusión de las innovaciones y del conocimiento. Estos tipos de difusión se dan de acuerdo con la capacidad que tenga el territorio de asimilarlos, es decir, se requiere del uso de los recursos de la tecnología que existan en ese momento dentro del territorio para poder difundir la información.

Por otro lado, la madurez empresarial de un territorio es otro mecanismo que permite la formación de la difusión de innovaciones y el conocimiento porque cuando un empresario va madurando sobre las ventajas que acarrea la difusión, cuando se compite en mercados crecientes, éste promueve la difusión.

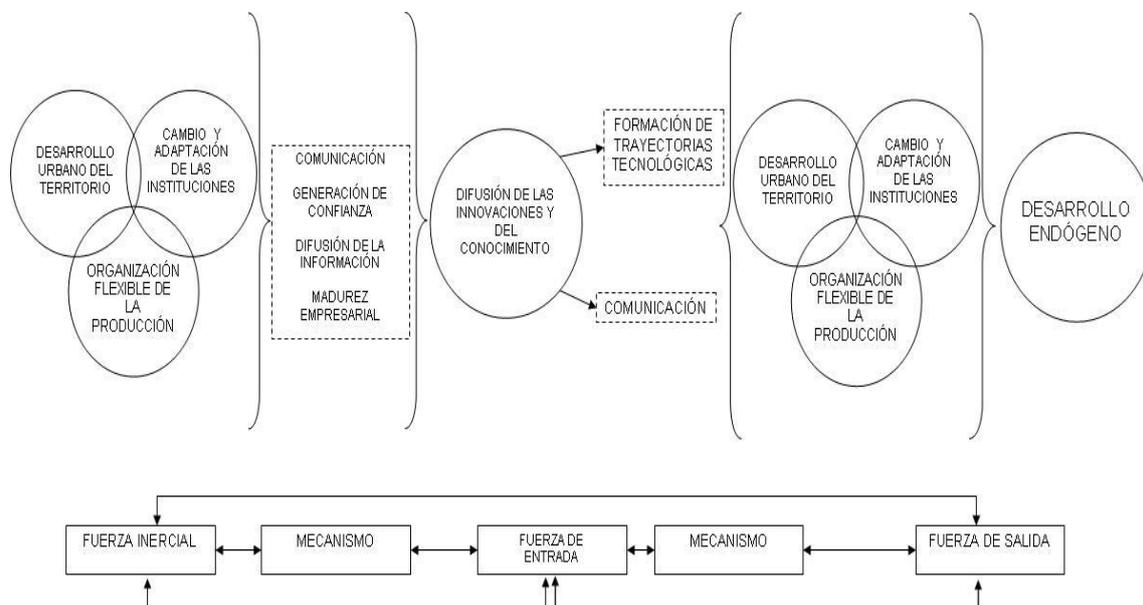
Cuando la fuerza de entrada (difusión de las innovaciones y conocimiento) es generada, va a generar fuerzas de salida, como la organización flexible de la producción (fuerza que se explicó anteriormente), la fuerza del desarrollo urbano, así como el cambio y adaptación de las instituciones y promoverá y mantendrá el desarrollo endógeno.

La organización flexible de la producción surge, esta vez, como fuerza de salida porque al difundir las innovaciones y el conocimiento se generan vínculos empresariales, estableciendo mecanismos de comunicación. Como se puede apreciar estas fuerzas están estrechamente unidas al encontrarse dentro de sus respectivos procesos como fuerzas de entrada y de salida para cada una.

Por lo que se refiere a la fuerza de desarrollo urbano del territorio, ésta es originada como fuerza de salida por medio del proceso de generación de *trayectorias tecnológicas*. Alrededor de las trayectorias tecnológicas se crean y desarrollan conjuntos de empresas que tratan de rentabilizar sus inversiones y obtener los beneficios esperados de la adopción de innovaciones.⁴² Además, de que las innovaciones también implican la generación de diferentes espacios industriales.

Tanto las trayectorias tecnológicas como la comunicación implican la generación del cambio y adaptación de las instituciones existentes.

Figura 3. La difusión de las innovaciones y del conocimiento



Elaboración propia

⁴²Con base en Dosi citado en *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Vázquez Barquero, Antonio, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.80

C) Desarrollo urbano del territorio

La ciudad es el espacio central de los cambios del sistema económico y productivo y de la reorganización del sistema institucional. Estos cambios se originan por factores que las ciudades propician, tales como: la proximidad entre las empresas y los actores que favorecen la diversidad en la producción, fomenta la interacción y la formación de redes; la creación de lugares de encuentro entre todo tipo de actores; el estímulo de los procesos de innovación.⁴³

Todos los sistemas en las ciudades se autorganizan⁴⁴, sin embargo, este proceso depende de la interdependencia de los actores que se encuentran en dicho espacio; es decir, la idoneidad de cualquier emplazamiento como ubicación para una empresa depende de dónde estén situadas las demás empresas.

Existen dos fuerzas que explican este proceso de interdependencia y localización dentro de un territorio que son las fuerzas centrífugas y las fuerzas centrípetas. Las fuerzas centrífugas fomentan la dispersión de la actividad económica. Las fuerzas centrípetas tienden a agrupar a las empresas.⁴⁵

Estas fuerzas logran establecer la aproximación de las empresas y la diversidad en la producción. Esto se logra porque cada empresa y actor del territorio percibe la aproximación de manera diferente, al considerarla como beneficio o como perjuicio, se genera en ellas una organización espontánea, que produce que exista dentro del territorio una diversidad o especialización económica.

Esta organización se establece por mecanismos como la formación de redes empresariales y sistemas flexibles de empresas, así como en la madurez de los empresarios y actores del territorio. De ahí que una de nuestras fuerzas inerciales para el surgimiento de la fuerza de desarrollo urbano del territorio sea la organización flexible de la producción.

⁴³Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.95

⁴⁴Con base en Paul Krugman, *La organización espontánea de la economía*, trad. Mónica Martín Barcelona, Antoni Boch, 1996, p. 8, (Título original: *The Self-Organizing Economy*)

⁴⁵Ibid. p. 35

La difusión de las innovaciones y del conocimiento (fuerza inercial) también implica un elemento para que se de un desarrollo urbano del territorio. Esto se puede apreciar mediante la vinculación de las mejoras en los productos⁴⁶ que genera el sistema productivo local con la evolución del mercado y la consciencia empresarial sobre los cambios en el entorno.

Varios autores como Durán⁴⁷, Freeman y Soete⁴⁸ hacen referencia a que los sistemas tecnológicos de una región van cambiando conforme a las distintas etapas del ciclo de vida del producto (introducción, crecimiento, madurez y declinación).

En la etapa de *introducción* se encuentra un proceso de aprendizaje en el uso de la innovación y se trata de desarrollar una capacidad creativa que permita definir las características que hacen que el producto se ajuste mejor a las condiciones del mercado.

En la segunda etapa que corresponde al *crecimiento*, el diseño y la organización de la planta son estratégicos, así como un conjunto de mejoras al producto... surge entonces un conjunto de imitadores atraídos por el éxito económico y por la reducción de las barreras tecnológicas.

La tercera etapa, *madurez*, implica que el producto y los métodos de producción se han estandarizado. Se trata de maximizar los beneficios, reduciendo costos, adoptando fórmulas eficaces de gestión y organización.

La cuarta etapa, de *declinación*, implica que muchas empresas consideran de interés entrar en una nueva generación de innovaciones.⁴⁹

⁴⁶ Por producto entenderemos que es un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, servicio, un lugar, una persona o una idea. (Stanton, *Fundamentos de Marketing*, (3ª ed) México, Mc Graw Hill , 2004, p.248)

⁴⁷Clemente Ruiz, Op. Cit. p.284.

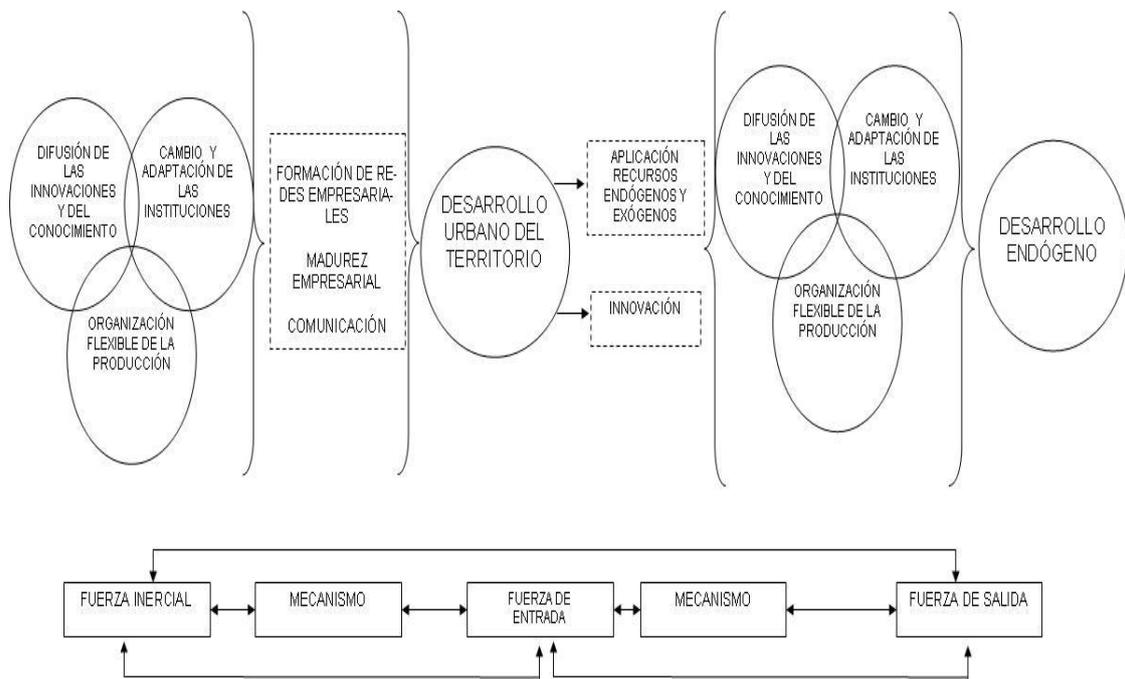
⁴⁸Freeman y Soete citados en *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*, por Vázquez Barquero, Antonio, Madrid, Ediciones Pirámide, 1999, p. 134

⁴⁹Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p. 135

Por otra parte, la movilidad de las personas sobre las distintas localidades implica la generación a través del mecanismo de comunicación de otra de las fuerzas inerciales: el cambio y la adaptación de las instituciones.

Al generarse los movimientos migratorios dentro de las distintas ciudades también implica un cambio institucional que es promovido por el capital intelectual, el cual es aportado por cada uno de los miembros de un territorio. Propiciando así la generación de nuevos conocimientos e ideas, que implica el aumento del aprendizaje sobre ciertas especialidades, impulsando así una ventaja competitiva del recurso humano, frente a las otras regiones.⁵⁰

Figura 4. Desarrollo urbano del territorio



Elaboración propia

⁵⁰Héctor Ramírez, "El capital intelectual, base de la capacidad competitiva de la organización", *Comercio Exterior*, Vol. 15, Núm. 12, diciembre del 2001, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, p. 1107

Cuando el desarrollo urbano del territorio surge, se puede observar una consolidación entre los tipos de innovación y el carácter endógeno o exógeno de los recursos empleados, que generan diferentes tipologías⁵¹:

- A. Los *modelos de excelencia*, que se caracterizan por ser sistemas productivos formados por redes de empresas que producen bienes nuevos o utilizan nuevos métodos de producción y organización, han surgido en ciudades y regiones urbanas a partir de su propio potencial de desarrollo. Su nacimiento y consolidación se ha producido gracias a la disponibilidad de adecuadas infraestructuras de transporte y comunicaciones y además, el funcionamiento eficaz del sistema institucional.
- B. Los *polos tecnológicos* constituidos por aglomeraciones de empresas de alta tecnología que se han formado como consecuencia de la localización de empresas innovadoras en espacios que disponen de mano de obra cualificada, en los que existen centros de I +D y buenas instituciones de formación e investigación, que están cerca de los mercados de productos nuevos en expansión en donde eventualmente, se dan fuertes incentivos financieros a la localización de empresas.
- C. Los *polos de desarrollo*, entendidos como conjuntos de empresas de tecnología moderna, se han formado como consecuencia de la localización de plantas de empresas procedentes de otros territorios atraídas por el relativo bajo precio de los factores de producción.
- D. Los sistemas locales de empresas han surgido y se han consolidado como consecuencia de los procesos de industrialización endógena [...] Un rasgo que caracteriza a los sistemas productivos locales es que surgen y se desarrollan en ciudades medias y pequeñas que disponen de capacidad emprendedora.

El desarrollo urbano del territorio va a impulsar a las fuerzas de salida. Una de ellas es la organización flexible de la producción. Esta fuerza se va a originar al generarse vínculos entre el tipo de tecnología y los recursos endógenos y/o

⁵¹Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.101-103

exógenos que, a su vez, impulsarán la formación de redes en el territorio. Estas redes reforzarán la organización flexible de la producción.

El desarrollo del tipo de innovación que se de en un territorio determinará la difusión de las innovaciones y del conocimiento como una fuerza de salida, lo cual implica también el tipo de conocimiento y aceptación de nuevas innovaciones por parte del territorio; por lo cual, la facilidad con la que se den estos dos puntos originarán la fuerza de salida del cambio y adaptación de las instituciones.

D) Cambio y adaptación de las instituciones

La actividad económica implica la generación de transacciones. Una transacción se define como la transferencia de un bien o servicio de un agente a otro. En el caso de que la transferencia se haga dentro de la empresa, los agentes son las diferentes unidades de la cadena de valor de la misma.⁵²

Para que estas transacciones se puedan dar el empresario considerará la creación de vínculos empresariales tanto en su localidad como de manera externa. Estos vínculos empresariales generan la aparición de la organización flexible de la producción, provocando la formación de redes y sistemas flexibles de empresas. Y en la medida que dichas relaciones empresariales sean constantes facilitan las transacciones comerciales, disminuyéndose así los costos de transacción.⁵³

Los mecanismos que permiten a la organización flexible de la producción ser una fuerza inercial del cambio y adaptación de las instituciones son la simetría por parte de las empresas involucradas en la formación de redes y los sistemas flexibles de empresas.

Esta simetría implica el hecho de que son empresas que poseen tamaño, experiencia, cultura, recursos financieros y ambiente de trabajo similares. Estas simetrías permiten que las relaciones y transacciones empresariales sean más fluidas y se generen altos niveles de “confianza”.⁵⁴

La formación de confianza entre las partes involucradas es otro mecanismo, quizá el más importante dentro de la organización flexible, que permite el cambio y la adaptación de las instituciones. La confianza es un ingrediente necesario para que se logren acuerdos empresariales, sin embargo, la formación de confianza implica un rubro intangible y diverso para cada caso.

⁵²Demetrio Sáez y José Cabanelas Op. Cit. p. 39

⁵³Ibid. p. 40

⁵⁴Con base en Antonio Montes, *et al. Selección de socios en la fase inicial del proceso de cooperación. Propuesta metodológica y contrastación en una red de cooperación.* Departamento de Organización de Empresas y Finanzas. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Murcia,[s.a.], [s.p.]

La generación de confianza permite que dentro de los acuerdos empresariales se logre una mayor apertura hacia nuevas ideas, normas e instituciones, lo cual permite un ambiente de cooperación mutuo en las transacciones.

Estas relaciones han provocado la transformación de las instituciones, de las normas y convenciones en las distintas sociedades.

“Las instituciones están formadas por el conjunto de normas y acuerdos que se dan los actores, las organizaciones y los pueblos para regular sus relaciones económicas, sociales y políticas. Se trata no sólo de las reglas formales, como las constituciones y las leyes, y los instrumentos para aplicarlas, sino también de todas aquellas normas informales como las pautas de conducta, los códigos o las convenciones, y de aquellas otras formales como los contratos, que condicionan el comportamiento de las empresas y de la población de un territorio.”⁵⁵

Pero este cambio y adaptación de las instituciones no sólo se produce en la organización del sistema productivo, sino también existen otras fuerzas inerciales que influyen de manera directa en este cambio.

Un vínculo entre empresas produce en ocasiones una difusión de la innovación y del conocimiento. Esta apertura ha generado que el ritmo del cambio cultural se acelere. Esto a su vez permite un fluir continuo de significados que la gente imagina, funde e intercambia. Es decir, se conforma la cultura, la cual nunca se detiene pues cada persona aporta nuevas obras e imágenes que se funden.⁵⁶

Esta apertura se da por el tipo de decisiones que permiten innovaciones dentro de las empresas, y es de ahí que el grado de apertura al cambio y adaptación de las instituciones dependerá del tipo de inversión en innovaciones que incorpore una empresa.

⁵⁵Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.119

⁵⁶Con base en Lourdes Arizpe, *Culturas en movimiento. Interactividad cultural y procesos globales*, México, Miguel Ángel Porrúa, 2006, p. 45

Figura 5. Apertura al cambio y adaptación de las instituciones, conforme al tipo de inversión en innovación existente en una empresa



Elaboración propia

Los mecanismos para que esta apertura al cambio y adaptación de las instituciones se genere por la fuerza inercial de la difusión de las innovaciones y del conocimiento son, el aprendizaje y la inversión en Investigación y Desarrollo. Debemos recordar que las empresas no innovan de forma aislada, a través de sus propias fuentes de conocimiento, sino que lo hacen gracias a las relaciones con su entorno y a los mecanismos de aprendizaje que se generan como consecuencia de las interacciones con el entorno.⁵⁷ Debemos comprender que la innovación es un proceso continuo, endógeno a la actividad productiva y al propio proceso de desarrollo, aparece puntualmente en el tiempo y en el espacio, y se difunde por todo el sistema productivo a través de mejoras continuas.⁵⁸

La innovación, independientemente del tipo de empresa y la apertura de ésta, dependerá también de la confianza y simetría en la interacción que la empresa tenga con su entorno.

Otra fuerza inercial que ha producido este cambio y adaptación de las instituciones es el desarrollo urbano del territorio. El desarrollo urbano del territorio provoca la formación de ciudades que, a su vez, propician la proximidad entre las empresas, favoreciendo la interacción.⁵⁹ La interacción entre las empresas y los organismos representa un factor importante para la formación de espacios industriales.⁶⁰ Esto

⁵⁷ Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.83

⁵⁸Ibid. p.75

⁵⁹Ibid. p.95

⁶⁰Se pueden identificar cuatro tipologías de espacios industriales: modelo de excelencia o de alta tecnología, polos tecnológicos, polos de desarrollo y sistemas locales de empresas. (Vázquez, Antonio, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005 p. 101)

en ocasiones es provocado por el conocimiento o desconocimiento de las empresas y organismos de las actividades económicas en el territorio, así como por propio potencial del territorio. Esto influye en la toma de decisión sobre los recursos empleados y el tipo de innovación realizada.

Esta interacción que se da por la proximidad entre las empresas y que provoca distintos tipos de espacios industriales, a su vez, permite que los empresarios y los organismos —conforme al conocimiento endógeno o exógeno de un territorio— cambien o adapten las instituciones.

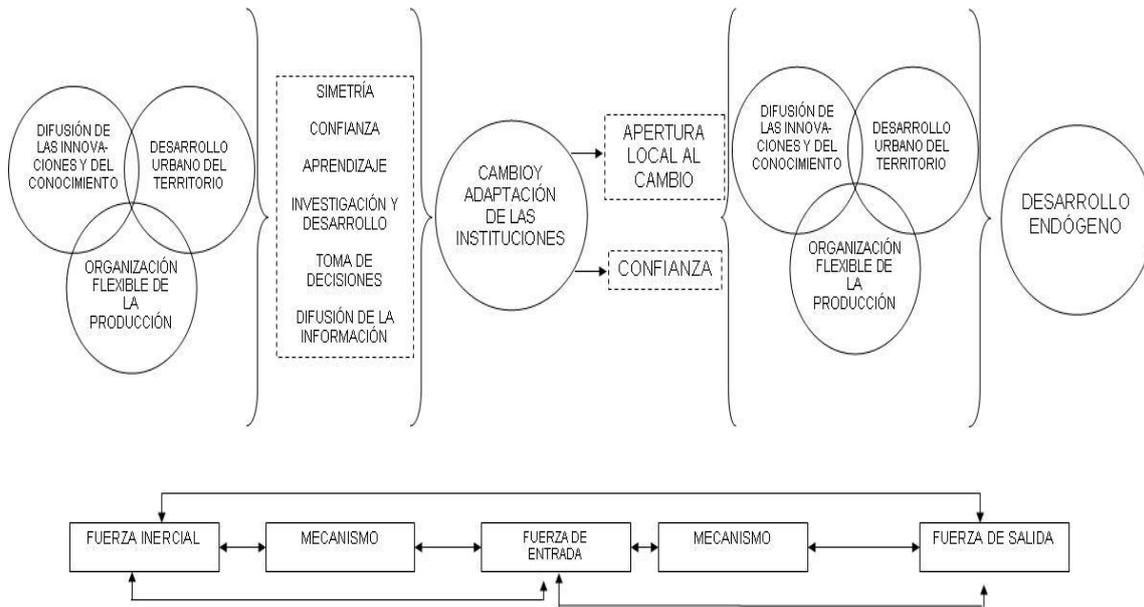
Como podemos observar, la fuerza inercial del desarrollo urbano del territorio utiliza a la toma de decisiones como mecanismo; porque es a través de éste que se genera una acción sobre los tipos de recursos empleados en la operación de la empresa; y que, además involucra la apertura y confianza en los cambios. Al mismo tiempo, la difusión de la información es otro mecanismo que influye directamente en el empresario y los recursos empleados ya sea de manera endógena o exógena, influyendo así en ese cambio y adaptación de las instituciones.

Cuando el cambio y adaptación de las instituciones surge como fuerza de entrada, a través de las fuerzas inerciales, provoca el impulso de fuerzas de salida. El cambio y adaptación de las instituciones facilitan el buen funcionamiento de los múltiples mercados e intercambios entre los actores y las organizaciones. Esta facilidad está dada por el mecanismo de generación de confianza y cooperación entre los actores y las organizaciones.⁶¹ Este mecanismo se da al compartir aspectos comunes como la cultura de un territorio, enfoques similares en la filosofía corporativa, y la personalidad de los individuos. La confianza permite que los intercambios que se dan de manera continua vayan desarrollando fuerzas de salida como la organización flexible de la producción y el desarrollo urbano del territorio. A su vez, la confianza provoca que el mecanismo de apertura local al

⁶¹ Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.122

cambio se genere, para que se pueda lograr que se formule la fuerza de salida de difusión de las innovaciones y del conocimiento.

Figura 6. Cambio y adaptación de las instituciones



Elaboración propia

Resumen

El desarrollo endógeno es un proceso económico de cambio estructural que es implementado por la comunidad de una localidad, a través de las fuerzas de desarrollo.

Desde nuestro punto de vista las fuerzas de desarrollo hacen uso de mecanismos, que incluyen recursos y capacidades locales, que les permiten la interacción entre ellas mismas, logrando su propia existencia y la generación de desarrollo endógeno.

Creemos que para que una fuerza de desarrollo logre existir y realizar el cambio hacia un desarrollo endógeno, el funcionamiento de los mecanismos es lo que le brindará el impulso a la fuerza para ser una fuerza creadora. Y para lograr un adecuado funcionamiento de estos mecanismos la comunidad debe estar consciente e involucrada respecto al desarrollo de su localidad.

Como se pudo observar algunos de los mecanismos funcionan papeles importantes porque no sólo logran generar fuerzas de entrada, sino también fuerzas de salida, lo cual nos indica, que los mecanismos al ser procesos que implican una sucesión de fases pueden combinar sus fases, para la formulación de fuerzas. Este punto nos permite concluir que los mecanismos de las fuerzas de desarrollo tienen un proceso dinámico.

El proceso dinámico de los mecanismos permite que éstos se adapten a la configuración local que se vaya gestando. Por tanto, para que una fuerza actúe se debe contar con un buen funcionamiento de los mecanismos.

II) Las empresas integradoras del sector agropecuario

Las PYME tienen una importancia dentro del desarrollo económico, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) ha reconocido que las PYME juegan un papel clave en el crecimiento económico sostenido y en la creación de empleos; que éstas contribuyen al desarrollo social, cultural y económico de las naciones. Debido a esto las PYME son consideradas como un motor de desarrollo y cuentan con instrumentos de apoyo por parte de los respectivos gobiernos a nivel mundial, que involucran la creación y desarrollo de éstas.⁶²

La creciente competitividad en los mercados ha provocado que las PYME miren a los mecanismos de colaboración con otras firmas como una alternativa para obtener ventajas que les permitan competir en los mercados. En este marco las políticas de apoyo a las PYME han diseñado programas que apoyan a estas nuevas formas de eficiencia colectiva.⁶³ En México, se ha consolidado desde 1993 un programa que promueve una forma de organización empresarial denominada empresa integradora.

El objetivo de este capítulo es discutir qué es una empresa integradora, para posteriormente determinar su papel en el desarrollo endógeno y cuál es la situación de la empresa integradora en el sector agropecuario. Se analiza a la empresa integradora a través del enfoque de costos de transacción, definiéndose los términos integración y empresa para conformar el concepto de una empresa integradora. Al mismo tiempo dentro de este capítulo también se describe el concepto formal que el programa de empresas integradoras establece bajo la dirección de la Secretaría de Economía.

⁶² Tania González, "Las redes de cooperación empresarial internacionales vs redes locales", *Revista Venezolana de Gerencia*, Vol. 12, Núm. 037, enero - marzo 2007, Venezuela, Universidad de Zulia, p. 9

⁶³ Con base en Enrique Dussel, (coord.) *Claroscuros, Integración exitosa de las pequeñas y medianas empresas en México*, México, Jus, 2001, p.17

Por lo que se refiere a la situación de la empresa integradora en el sector agropecuario se describe el papel que tienen las integradoras y la evolución que han tenido dentro de este sector.

A) El significado de “integración”

La palabra integración tiene distintos sinónimos como “adherir, sumar, acoplar, combinar, o recomponer” entre otros. A este respecto, la integración puede ser diversa: de espacios geográficos, cultural, social, económica, entre otras.⁶⁴ La definición de integración, procedente de las matemáticas es la *unificación de partes para hacer una nueva totalidad*.⁶⁵

En términos económicos la palabra integración cuenta con una perspectiva internacional donde la integración económica se supone la eliminación de los obstáculos comerciales existentes entre los países que desean organizar una nueva entidad. El concepto aparece delimitado para configurar la participación de varios países en un área regional más amplia.⁶⁶

Como se observa la integración es un concepto diverso, por ello es importante distinguir qué no es integración. La integración por tanto no es sinónimo de cooperación; si bien la integración se puede dar por medio de vínculos de cooperación también los vínculos de competencia pueden dar cabida a dicha integración. Estos vínculos de competencia se complementan con otros principios que armonizan con un enfoque de competencia como la dependencia y la asimetría, entre otros. Las estrategias de cooperación y de competencia son excluyentes, un vínculo de cooperación se establece bajo la estrategia de crear valor y compartirlo mientras que un vínculo de competencia es creado bajo la

⁶⁴Con base en Héctor, Guillén “De la integración cepalina a la neoliberal en América Latina”, *Comercio Exterior*, Vol. 51, Núm.5, mayo del 2001, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, p. 359

⁶⁵Con base en Pablo Urbano y Carlos Páez (comps.), *Cuestiones de integración y desarrollo*, Madrid, Universidad Autónoma de Madrid, 1995, p. 17

⁶⁶Con base en Antonia Calvo Hornero, *Integración Económica y Regionalismo. Principales acuerdos regionales*. (3ª Ed.) Madrid, Centro de estudios Ramón Arces. 2003, p.35

estrategia de demandar valor y arrebatarlo. Estas estrategias son contradictorias y conducen a que sea imposible la existencia de un híbrido entre ambos vínculos⁶⁷.

Como ejemplo se puede señalar al proceso de integración de mercados⁶⁸ como es el caso del *Tratado de Libre Comercio de América del Norte*. Este proceso de liberación comercial de acuerdo con Urbano y Páez afecta no sólo a los participantes, es parcial y discriminatorio frente al resto.⁶⁹ En este proceso de liberación comercial encontramos que existe una relación de competencia y no de cooperación, en primera instancia, porque las economías de cada país compiten entre ellas en ese mismo mercado abierto y en la economía internacional. En segundo lugar, porque existen sectores estratégicos protegidos en cada país donde al crear una ventaja competitiva para el mercado, esta ventaja no es compartida con los otros países involucrados en el tratado.

Prueba de ello es el caso del sector agropecuario expuesto en el artículo “La economía agropecuaria mexicana y el TLCAN”⁷⁰, el cual hace referencia a esta relación competitiva, señalando:

“[...] dadas las características de la economía agropecuaria mexicana y las políticas de apoyo al sector en los tres países miembro, ha habido efectos favorables para el desarrollo de un grupo de productos y productores, así como consecuencias restrictivas en otro grupo de la economía agropecuaria mexicana. Entre las características del sector, destacan las siguientes: 1) hay problemas de competitividad con el exterior en términos de subsidios y otras fuentes de abatimiento de costos; 2) persiste un dualismo estructural (moderno y exportador frente al tradicional y de autoconsumo destinando excedentes al mercado); 3) el comercio es especializado —concentrado en Estados Unidos— y no intraindustrial, y 4) la inversión extranjera directa agropecuaria se ha contraído y registrado una creciente participación de Estados Unidos. [...]

⁶⁷Tania González, “Las redes de cooperación empresarial internacionales vs redes locales”, *Revista Venezolana de Gerencia*, Vol. 12, Núm. 037, enero - marzo 2007, Venezuela, Universidad de Zulia, p. 9

⁶⁸Campo que se da en la integración económica (Pablo Urbano y Carlos Páez, *Cuestiones de integración y desarrollo*. 1995, p.19)

⁶⁹Pablo Urbano Op. Cit. p. 19

⁷⁰Con base en José María Mella, Alfonso Mercado “La economía agropecuaria mexicana y el TLCAN”, *Comercio Exterior*, Vol. 56, Núm. 3, marzo del 2006, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, p. 181-193.

La desgravación agropecuaria con el TLCAN ha sido amplia, aunque hay claras diferencias por categoría de productos. A pesar de que entre Canadá y México y entre Estados Unidos y Canadá algunos se dejaron al margen, ello no ocurrió entre Estados Unidos y México. Los productos excluidos del tratado entre Canadá y México son los lácteos, las aves, los huevos y los productos derivados del azúcar.

El TLCAN incluye un programa de liberación que Canadá no aceptó de manera estricta, pero que México y Estados Unidos adoptaron en su totalidad. Casi la mitad de las partidas arancelarias agropecuarias quedaron liberadas de inmediato con el Tratado [...]

Sin faltar a este programa de liberación, el TLCAN ofrece condiciones especiales a varias partidas, que pueden ser restricciones al comercio, aranceles y salvaguardias; es decir, se trata de una desgravación con un trato especial o *condicionada*. En especial, el Tratado concede salvaguardias a varios productos agrícolas como un mecanismo frente a los fuertes aumentos de las importaciones. Para ello se acordó una relación de productos con respecto a la cual cada país miembro podrá adoptar un arancel cupo [...] Ésta conforma un grupo de productos con una *apertura condicionada*, con posibilidad de protección. Otro grupo es el de productos agropecuarios con *apertura intermedia* o con una desgravación paulatina y de largo plazo [...] Por último, un tercer grupo de productos agropecuarios es el de gran apertura, como la mayor parte de las semillas y frutos oleaginosos, las materias albuminoideas, las hortalizas, algunos animales vivos, frutas y algodón. [...]"

Como se puede apreciar en lo anteriormente descrito existe en este caso una protección de ciertos productos estratégicos para cada país, por los cuales dentro del propio TLCAN se les concede una salvaguarda condicionada. Esto genera desventajas competitivas debido a que los grupos de productos protegidos o condicionados son distintos para cada país.

Desde una perspectiva empresarial, la integración puede implicar vínculos de cooperación o de competencia. Al formularse acuerdos de cooperación se busca obtener un beneficio común que no se puede alcanzar individualmente, cuando se

tiene una relación de competencia se busca lograr objetivos individuales aventajando a la otra parte.

En el caso de la empresa Industrias Grijalva productora de autopartes existió un proyecto para integrarse con otras productoras de autopartes con el objetivo de disminuir los costos en la compra de materias primas. Esta idea de integrarse surgió por la propuesta de un cliente de Industrias Grijalva y de las otras productoras. En esta propuesta el cliente había visto la posibilidad de adquirir hule natural, una de las materias primas básicas para la producción de autopartes (cubre-polvos y soportes), para ello requería que sus proveedores de autopartes se integraran para producir para él (el cliente) cierta cantidad y tipo de autopartes utilizando las materias primas, adquiridas por este cliente. Teniendo la oportunidad de producir Industrias Grijalva y los otros proveedores a otros clientes. Sin embargo, por aspectos como la desconfianza y la falta de experiencia de este tipo de proceso (integración) entre los productores e Industrias Grijalva la iniciativa fue rechazada por los mismos.

A pesar de que este ejemplo implica un proceso no exitoso de integración permite mostrar la relación de competencia que se puede generar en una integración.

Por otro lado la integración no es un contrato a largo plazo. Si bien la integración implica el hecho de disminuir los costos de transacción y aunque la relación que conformará dicho acuerdo fuera una relación de cooperación, es importante analizar los recursos invertidos en la integración frente a un posible acto oportunista.

La utilización de un contrato a largo plazo en ocasiones es vista como una forma de integración⁷¹ por el hecho de manejar deberes y obligaciones conjuntas de manera continua en un tiempo determinado. Sin embargo, la integración implica la formación de un todo, de una propiedad.

⁷¹ Con base en Oliver Williamson y Winter Sydney (Comp.), *La naturaleza de la empresa. Orígenes, evolución y desarrollo*, trad. Eduardo Suárez, México, Fondo de Cultura Económica, 1996, p. 310 (Título original: *The Nature of the Firm. Origins, Evolution, and Development*)

Ronald Coase en su ensayo “La naturaleza de la empresa” menciona el sentido que se da a los términos combinación e integración cuando se analizan conforme a la definición de empresa.

Coase por definición de empresa reconoce:

“[...] una empresa es un sistema de relaciones que surge cuando la dirección de los recursos depende de un empresario.[...]”

“Cuando la dirección de los recursos se vuelve dependiente del comprador en esta forma podría establecerse esa relación a la que denomino “empresa.”⁷²

Coase por combinación e integración menciona:

“Existe combinación cuando las transacciones previamente organizadas por dos o tres empresarios pasan a ser del dominio de uno solo. Esto se transforma en integración cuando implica la organización de transacciones que previamente se realizaba entre empresarios, a través del mercado. Una empresa puede expandirse en una o ambas direcciones.”⁷³

Como podemos ver, existe integración cuando las actividades realizadas por varias empresas cuentan con la organización de sus transacciones por medio de una administración única de sus recursos, que conforman un todo o propiedad, dentro de los límites del contrato.

Los tratados de libre comercio son acuerdos en los que existen deberes y obligaciones entre los países. Al final, los países implicados obtienen como propiedad conjunta la liberalización de los mercados participantes.

Por lo que se refiere a las empresas, la integración puede implicar un contrato de ejecución. Sin embargo, la integración empresarial implica la propiedad. Esto se puede apreciar en la integración vertical realizada por las empresas multinacionales cuando éstas buscan ventajas competitivas por medio de la inversión en el extranjero.

⁷² Ibid. p.35-36

⁷³ Oliver Williamson y Sydney Op. Cit. p.41

Pero, ¿qué sucede con las cadenas o sistemas de valor, las redes y las aglomeraciones? ¿Éstas se pueden considerar como mecanismos que producen integración?

“La cadena o sistema de valor abarca el rango completo de actividades que se requieren para llevar un producto todavía inexistente hasta el consumidor final. Esto es, sus eslabones van desde la concepción misma del producto, su diseño, el uso de materias primas e insumos intermedios, la comercialización y su apoyo logístico, y la distribución final. La cadena comprende, además a los agentes que brindan servicios de asesoramiento estratégico, financiero, de I+D y otros, orientados a distintos segmentos, como manufactura, comercialización y distribución. [...] la principal fuente de competitividad no son las empresas individuales, sino la cadena que las engarza. De hecho, para mejorar la competitividad del conjunto es necesario afinar las relaciones entre las unidades del conjunto es necesario afinar las relaciones entre las unidades, lo que supone intercambio de bienes, servicios, pagos, información, ideas y conocimientos [...]”⁷⁴

Como se puede apreciar encontramos que la competitividad se da por la cadena que se genera entre las distintas empresas que permiten la producción de un producto final en la empresa que encabeza dicha cadena. La cadena de valor implica un mecanismo de integración en el momento en que la empresa que encabeza dicha cadena ve como una oportunidad de competitividad el que a través de una integración vertical los costos de transacción interna se igualen con los costos de una transacción similar en el mercado abierto.⁷⁵

Esto implica que la empresa que encabeza esta cadena de valor logra conjuntar a los otros eslabones de la cadena dentro de una misma empresa.

“Las redes son un tipo de cooperación caracterizado por la existencia de múltiples acuerdos llevados a cabo entre un número elevado de participantes y que pueden relacionar no sólo a empresas, sino a éstas con todo tipo de instituciones públicas o privadas, entidades financiera, etc. [...]”

⁷⁴ Con base en COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL), *Aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y El Caribe: Políticas de articulación y articulación de políticas*. Santiago de Chile 2005, p.63

⁷⁵ Oliver Williamson y Sydney, Op. Cit. p.38

Los elementos clave de una red son la multiplicidad y la complejidad de relaciones y el importante número de empresas y organizaciones implicadas, teniendo generalmente carácter internacional.”⁷⁶

Las redes permiten que las empresas conozcan su entorno y logren vínculos que les permitan desarrollarse utilizando en ocasiones como herramienta la integración. En ocasiones la integración permite generar redes. El ejemplo de cómo las redes y la integración interactúan se muestra en el caso “Articulación productiva en el subsector vitivinícola chileno” presentado por Cecilia Alarcón y Giovanni Stumpo.

“La posibilidad de exportar, en el nuevo contexto descrito, favoreció la plantación de una calidad creciente de hectáreas que, en su gran mayoría, fueron destinadas a cepas finas [...]

Un aspecto interesante asociado con el desarrollo exportador vitivinícola chileno es el de la creciente llegada al país de empresas extranjeras [...]

Muchas de estas empresas han establecido alianzas con firmas locales que han llevado al nacimiento de nuevas viñas.

Además del aumento de los flujos de capitales hacia el subsector, la llegada de estas empresas extranjeras ha permitido a las empresas chilenas asociadas el acceso a mayores y mejores canales de distribución. Esta ha sido una motivación importante para que las firmas locales se decidieran a formar parte de empresas conjuntas (*Joint Ventures*).”⁷⁷

Cuando se habla sobre una aglomeración ésta difiere de las anteriores porque en las aglomeraciones interviene el factor de la localización geográfica, existen dos tipos de aglomeración

“La aglomeración sectorial concentra la competitividad en los sectores mismos [...] Esta compuesta por todos los actores, recursos y actividades que se unen para

⁷⁶ Con base en ESPAÑA. MINISTERIO DE ECONOMÍA, DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICA DE LA PYME, *La decisión de Cooperar*, Madrid, 2000 [s.p.]

⁷⁷ Caso desarrollado por Cecilia Alarcón y Giovanni Stumpo, “Articulación productiva en el subsector vitivinícola chileno” en Dini Marco y Giovanni Stumpo (coord.) *Pequeñas y Medianas Empresas y eficiencia colectiva. Estudio de caso en América Latina*. México, Siglo Veintiuno – CEPAL, 2004, p. 139-181

desarrollar, producir y vender distintos tipos de bienes y servicios[...] Estas agrupaciones rara vez están confinadas a una zona y tienden a cubrir ámbitos más amplios, en ocasiones un estado o país.

La aglomeración productiva regional o local es un conglomerado espacial de actividades económicas similares o conexas, que por lo general constituyen la base productiva de una localidad, hecho que puede estimular diversas formas de aprendizaje y adaptación y facilitar los efectos derivados del conocimiento. Suelen estar integradas por PYME, y su éxito se basa en el capital social y la proximidad geográfica. Las empresas que las integran suelen no estar tan estrechamente conectadas entre sí como las aglomeraciones industriales”.⁷⁸

La Conferencia de las Naciones Unidas Sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) define a las aglomeraciones como “concentraciones de empresas situadas en uno o unos pocos subsectores, que se benefician de sinergias creadas gracias a una densa red de competidores, compradores y proveedores. En ellas operan compradores exigentes, proveedores especializados y recursos humanos sofisticados, así como instituciones financieras y de apoyo bien desarrolladas.”⁷⁹

La aglomeración facilita la formación de integración entre empresas por que cuenta con ventajas como la cercanía de los actores, la similitud cultural, vías más rápidas de difusión de innovaciones y conocimientos, así como una estructura urbana adecuada a las actividades económicas principales de dicha aglomeración. Estos factores alientan a los actores de una aglomeración a realizar integraciones entre ellos.

Para poder describir la integración empresarial en México, desde una perspectiva formal, que se ve representada por la empresa integradora es importante analizar qué es una empresa y, por tanto qué es una empresa integradora.

⁷⁸COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL), Op. Cit. p.64

⁷⁹Ibid. p.65

B) Los costos de transacción y la empresa

Para que una empresa surja y opere implica algunos aspectos como la decisión del propio empresario de formar una empresa, la valuación de los costos frente a los beneficios que ésta proporciona.⁸⁰

Otro aspecto para que una empresa se establezca y se desarrolle es la interrelación en su entorno con otras empresas, actores y organizaciones, así como la administración de los recursos que formarán la empresa.

Podemos apreciar que una empresa se conforma por ciertos elementos, que son: los recursos económicos, materiales, humanos, institucionales⁸¹ y culturales; y las relaciones externas con otras empresas, actores y organizaciones.

Por otro lado, la actividad principal de las empresas son las transacciones internas y externas cuyo objetivo es la satisfacción de necesidades del mercado para obtener un beneficio propio. Decimos que las transacciones son la principal actividad de las empresas porque una transacción implica la transferencia de bienes o servicios de un agente a otro⁸².

Estas transacciones provocan que la empresa aumente su tamaño operativo y se torne más grande a medida que el empresario organiza transacciones adicionales y se vuelve más pequeña a medida que el empresario abandona la organización de tales transacciones.⁸³

Una empresa tenderá a crecer hasta que los costos de organización de una transacción adicional dentro de la empresa se igualen a los costos de la realización de la misma transacción por medio de un intercambio en el mercado abierto, o a los costos de su organización en otra empresa.⁸⁴

⁸⁰Los beneficios implican aspectos cuantitativos como la obtención de una remuneración económica y aspectos cualitativos como el deseo del empresario de ser su propio jefe.

⁸¹ Entendiendo por institucionales el conjunto de normas y acuerdos que se dan entre las empresas, los actores y las organizaciones para regular sus relaciones.

⁸² Con base en Demetrio Sáez y José Cabanelas, *Cooperar para competir con éxito*, Madrid, Pirámide, 1997, p. 39

⁸³ Oliver Williamson y Sydney, Op. Cit. p.36

⁸⁴ Idem.

Estos costos de transacción van a depender de la naturaleza de la transacción y de la forma cómo se organiza, lo cual implica que la empresa, de acuerdo con lo expresado al principio, buscará el logro de beneficios frente a los costos. Esto implica que la empresa busque lograr un menor costo de transacción. De esta forma, las transacciones tienden a realizarse a través del mercado cuando hacerlo así es más eficiente, y son llevados al interior de la empresa y otro tipo de organización formal cuando hacerlo así minimiza su costo de realización.⁸⁵

Como se puede apreciar una empresa se conforma de relaciones y de recursos, ambos se organizan por una administración por parte del propio empresario. De ahí que la empresa se defina por Coase en su ensayo “La naturaleza de la empresa” como un sistema de relaciones que surge cuando la dirección de los recursos depende de un empresario⁸⁶

⁸⁵ Demetrio Sáez y José Cabanelas, Op. Cit. p. 40

⁸⁶ Oliver Williamson y Sydney, Op. Cit. p.36

C) Las empresas integradoras en el contexto mexicano

Como se ha mencionado, en México la integración formal está representada por la empresa integradora, conforme a lo descrito anteriormente sobre integración y empresa. Entenderíamos por empresa integradora aquel sistema de relaciones que surgen por la administración única de recursos sobre las actividades realizadas por varias empresas que conforman una propiedad dentro de los límites de un contrato.

Para la Secretaría de Economía conforme a su portal de Internet especializado en las pequeñas y medianas empresas existen dos definiciones:

“Son empresas de servicios especializados que asocian personas físicas y morales de escala micro, pequeña y mediana.

Su organización formal constituye una plataforma para el desarrollo y la modernización de los pequeños productores.”⁸⁷

“La empresa integradora es una forma de organización empresarial que asocia a personas físicas o morales de escala micro, pequeña y mediana (PYME) formalmente constituidas. Su objeto social es prestar servicios especializados a sus socios, tales como:

- Gestionar el financiamiento.
- Comprar de manera conjunta materias primas e insumos.
- Vender de manera consolidada la producción.

Mediante estos esquemas de asociación las PYME elevan su competitividad.”⁸⁸

En la Guía para la formación de empresas integradoras definen a las empresas integradoras como:

“Empresas de servicios especializados que asocian personas físicas y morales de escala micro, pequeña y mediana, su objetivo fundamental es organizarse para competir en los diferentes mercados y no para competir entre sí.”⁸⁹

⁸⁷ Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/intranet.asp?lenguaje=0>, fecha de consulta 6 de enero de 2007

⁸⁸ Con base en <http://www.pymes.gob.mx/integradoras/index.html>, fecha de consulta 6 de enero de 2007

La Secretaría de Economía hace una referencia sobre las empresas integradoras como una forma de organizarse dándoles un enfoque de ser un instrumento de cooperación para elevar la competitividad de las PYME.

Por otro lado la misma Secretaría menciona que los objetivos que se persiguen por esta integración empresarial son:

- “Dotar de mayor capacidad de negociación a las empresas micro, pequeña y mediana en los mercados de materias primas, insumos, tecnología, productos terminados y financieros.
- Consolidar su presencia en el mercado interno e incrementar su participación en la exportación.
- Fomentar su especialización en productos y procesos que cuenten con ventajas comparativas.
- Generar economías de escala.”⁹⁰

De ahí que los servicios que las empresas integradoras prestan a sus integrantes son los siguientes:

A) “Tecnológicos: Adquisición, adaptación, asimilación e innovación tecnológica; modernización de la maquinaria y equipo; planeación del proceso productivo; instalación de laboratorios para la investigación y desarrollo tecnológico, los que podrán elaborar prototipos; diversificación y desarrollo de nuevos productos, así como las pruebas de resistencia de materiales y control de calidad.

B) Promoción y Comercialización: Búsqueda de mercados tanto nacionales como de exportación; elaboración de catálogos promocionales; participación en ferias y exposiciones; aplicar técnicas de mercadotecnia y de publicidad para la venta de sus productos.

⁸⁹Con base en MÉXICO. SECRETARÍA DE ECONOMÍA, SUBSECRETARÍA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, *Guía para la formación de una empresa integradora*, 2002, p.12

⁹⁰ Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/intranet.asp?lenguaje=0> fecha de consulta 6 de enero de 2007

C) Diseño: acceso a servicios especializados de diseño; Selección de diseños de vanguardia; desarrollo de mejores diseños, novedosos, útiles y de calidad, que satisfagan las necesidades del consumidor, para lograr mayor penetración en los mercados; contar con servicios de información sobre las tendencias de la moda, tanto en el país como en el exterior.

D) Subcontratación: Lograr la articulación y complementación de cadenas productivas; articular empresas de menor tamaño con las de mayor escala, para evitar integraciones verticales excesivas; contar con servicios de ingeniería especializada, para promover la venta de procesos industriales; homologar la producción de los subcontratistas; consolidar ofertas para la fabricación de partes, piezas y componentes; desarrollar los perfiles de subcontratación requeridos por otras empresas.

E) Financiamiento: Gestionar, por cuenta de los socios, la obtención de crédito bancario; asesoría especializada para mejorar su posición financiera; promoción y formación de coinversiones y de alianzas estratégicas.

F) Actividades en Común: Vender la producción por cuenta de los socios; promover la colocación de ofertas consolidadas; comprar materias primas, refacciones o maquinaria y equipo en condiciones favorables de precio y calidad, en función de los mayores volúmenes de compra; adquirir tecnología y asistencia técnica; promover la renovación e innovación de la maquinaria y el equipo; brindar capacitación a la fuerza laboral y a los niveles directivos; implantar programas para mejorar la calidad e incrementar la productividad.

G) Aprovechamiento de Residuos Industriales: Asesoría para lograr una mayor utilización de los materiales susceptibles de reciclarse, a fin de contribuir a la preservación del medio ambiente; proporcionar el desarrollo de tecnologías de reciclaje.

H) Gestiones Administrativas: Asesoría y Gestión en los trámites administrativos, contables, jurídicos, fiscales y de crédito que requieran para la operación de las empresas.”⁹¹

⁹¹ Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/intranet.asp?lenguaje=0>, fecha de consulta 6 de enero de 2007

La capacidad de negociación de las PYME, como objetivo de la integración, aumenta ante la compra conjunta de materias primas, insumos, activos y tecnología, así como la subcontratación de productos y procesos industriales para complementar las cadenas productivas y abatir los costos de distribución mediante la consolidación de ofertas.

Otro objetivo es consolidar la presencia de las integradas en el mercado interno e incrementar su participación en la exportación, los servicios de promoción y comercialización donde se genera la búsqueda de mercados tanto nacionales como de exportación, elaboración de catálogos promocionales, participación en ferias y exposiciones. Así como el servicio de diseño, logrando el desarrollo de mejores diseños, novedosos, útiles y de calidad, que satisfagan las necesidades del consumidor, para lograr mayor penetración en los mercados.

Los requisitos para constituir una empresa integradora implican el hecho de contar con:

- “Tener personalidad jurídica propia
- Contar con un mínimo de cuatro socios
- Contar con un capital mínimo de \$50,000.00.
- Participación accionaria de cada socio, no puede exceder del 30% del capital social.
- Presentar la siguiente documentación:
- Proyecto de factibilidad económica-financiera que sustente la integración.
- Proyecto de acta constitutiva que contenga lo señalado en la Ley de Sociedades Mercantiles y lo previsto en el Artículo 4o. del Decreto que promueve la organización de Empresas Integradoras publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de Mayo de 1993 y sus modificaciones del 30 de Mayo de 1995.”⁹²

En el caso de los socios, pueden ser socios potenciales de una empresa integradora:

⁹²Con base en <http://www.pymes.gob.mx/integradoras/index.html>, fecha de consulta 6 de enero de 2007

Personas Físicas y/o Morales; empresas de nueva creación o en operación; empresas con un proyecto conjunto de negocios; empresas que deseen proveer a otra de mayor escala⁹³

Los apoyos⁹⁴ de las empresas integradoras implican:

Apoyos Fiscales: La empresa integradora puede acogerse al Régimen Simplificado de Tributación por un periodo de 10 años sin límite de ingresos.

Apoyos Financieros: La Secretaría de Economía a través del Fondo PYME, puede apoyar en las siguientes líneas:

- Capacitación
- Equipamiento
- Estudios
- Gastos de Operación
- Proyectos Productivos

Apoyos a la Exportación: Cuando los socios tienen una vocación exportadora, las empresas integradoras también tienen facilidades para acceder a programas para la promoción de las exportaciones como son:

- **Registro de Empresas de Comercio Exterior (Ecex):** Las empresas comercializadoras podrán acceder a los mercados internacionales con facilidades administrativas y apoyos financieros de la Banca de Desarrollo.
- **Empresas Altamente Exportadoras (Altex):** Es un instrumento de promoción a las exportaciones de productos mexicanos, destinado a apoyar su operación mediante facilidades administrativas y fiscales.
- **Maquila de Exportación:** Se permite a los productores de mercancías destinadas a la exportación, importar temporalmente los bienes

⁹³Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/socios.asp?lenguaje=0>, fecha de consulta 6 de enero de 2007

⁹⁴ Con base en <http://www.pymes.gob.gob.mx/integradoras/index.html>, fecha de consulta 6 de enero de 2007

necesarios para ser utilizados en la transformación, elaboración y/o reparación de productos de exportación.

El programa de empresas integradoras tiene vínculos con otras instituciones como:

Nacional Financiera (Nafin)

Tiene como misión fomentar el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, proporcionando financiamiento, capacitación y asistencia técnica, así como el desarrollo del mercado financiero, con el fin de promover el crecimiento regional y la creación de empleos para el país.⁹⁵

Nafin ofrece los siguientes apoyos⁹⁶:

- Operaciones de crédito
- Créditos de tasa fija
- Programa de garantías
- Programa de desarrollo de proveedores
- Programa de apoyo para el sistema de subcontratación industrial
- Programa de apoyo a empresas integradoras
- Programa de aportación accionaria
- Operaciones de factoraje
- Constitución de fideicomisos AAA
- Capacitación y asistencia técnica
- Alianzas estratégicas empresas mexicanas del exterior

Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext)

La misión de Bancomext es impulsar el crecimiento de las empresas mexicanas, principalmente pequeñas y medianas e incrementar su participación en los mercados globales, ofreciendo soluciones integrales que fortalezcan su

⁹⁵ Con base en <http://www.nafin.com/portalnfn/?action=content§ionID=1&catID=4>, fecha de consulta 25 de marzo de 2007

⁹⁶ Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/Instituc.Asp?lenguaje=0>, fecha de consulta 6 de enero de 2007

competitividad y fomenten la inversión, a través del acceso al financiamiento y a otros servicios financieros y promocionales.⁹⁷

Los apoyos de Bancomext son⁹⁸:

- Ciclo productivo (pre-exportación)
- Proyectos de inversión
- Adquisición de unidades de equipo importado
- Líneas de crédito-comprador
- Capital de riesgo
- Información
- Asesoría
- Capacitación
- Asistencia Técnica
- Promoción

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (Fira)

El objetivo de FIRA es otorgar crédito, garantías, capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología al sector rural y pesquero del país. Opera fundamentalmente como banca de segundo piso, con patrimonio propio y coloca sus recursos a través de la banca privada y otros Intermediarios Financieros, tales como:

- Uniones de Crédito
- SOFOLES
- Arrendadoras Financieras
- Almacenes Generales de Depósito
- Agentes PROCREA
- Empresas de Factoraje

⁹⁷Con base en www.bancomext.com/Bancomext/portal/portal.jsp?parent=6&category=3597&document=3556, fecha de consulta 25 de marzo del 2007

⁹⁸ Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/Instituca.Asp?lenguaje=0>, fecha de consulta 6 de enero del 2007

Su misión es crear valor en las redes productivas de los sectores rural y pesquero, con criterios de eficiencia y rentabilidad, a través del desarrollo de los mercados financieros, de tecnología y servicios.⁹⁹

Los apoyos de Fira son¹⁰⁰:

- Financiamiento con tasa de interés preferencial
- Servicios a través del banco de su preferencia
- Servicios complementarios para facilitar la aplicación del crédito y contribuir a una mayor competitividad de las empresas
- Asesorías para la constitución de empresas integradoras que se generan en el ámbito de su competencia, como financiamiento para la ejecución de los planes de negocio.

*Fundación Mexicana para la Innovación y Transferencia de Tecnología en la Pequeña y Mediana Empresa (Funtec)*¹⁰¹

Apoyar y facilitar la realización de iniciativas concretas de integración industrial, desarrolladas por cámaras empresariales y/o grupos de empresas.

Apoyos:

- Apoyar a las entidades promotoras en la formulación del proyecto de integración
- Propiciar la institucionalización de los proyectos de integración industrial para garantizar la obtención de los resultados esperados
- Proporcionar asistencia técnica requerida por el proyecto, con el apoyo de expertos del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI) y el acceso a bancos de información de alcance mundial
- Aportar co-financiamiento hasta por el 33% del costo total del proyecto.

*Programa Calidad Integral y Modernización (Cimo)*¹⁰²

⁹⁹Con base en <http://portal.fira.gob.mx/irj/servlet/prt/portal/prtroot/com.sap.portal.navigation.portallauncher>, fecha de consulta 25 de marzo de 2007

¹⁰⁰Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/Institucb.Asp?lenguaje=0>, fecha de consulta 6 de enero del 2007

¹⁰¹Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/Institucb.Asp?lenguaje=0>, fecha de consulta 6 de enero del 2007

CIMO es un programa de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social mediante el cual se proporciona asistencia técnica y apoyos financieros a programas de capacitación y productividad en micro, pequeñas y medianas empresas. Su objetivo es apoyar a la micro, pequeña y mediana empresa mediante el diseño e instrumentación de programas de capacitación, calidad y productividad que les permitan mejorar su competitividad en los mercados interno y externo.

Apoyos:

- Capacitación
- Consultoría en diagnóstico de la empresa
- Información especializada
- Fomentar la agrupación de empresarios

Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES)¹⁰³

FONAES es un órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía, cuyo propósito es apoyar los esfuerzos organizados de productores indígenas, campesinos y grupos populares-urbanos, para impulsar proyectos productivos y empresas sociales que generen empleos e ingresos para la población, lo cual permite mejorar sus condiciones de vida y propicia el arraigo en sus comunidades de origen.

Apoyos:

- Capital de Trabajo Solidario
- Capital Social de Riesgo
- Apoyo para la Capitalización al Comercio, la Industria y Servicios (ACCIS) Comercializadora Social
- Impulso Productivo de la Mujer (IPM)
- Apoyo para Capitalización Productiva
- Apoyo al Desarrollo Empresarial (ADE)
- PROCOMER

¹⁰²Con base en <http://www.cniv.org.mx/programas/cimo.htm>, fecha de consulta 25 marzo de 2007

¹⁰³ Con base en <http://www.fonaes.gob.mx/qfona1.htm>, fecha de consulta 25 de marzo de 2007

- Apoyos a la Población Objetivo a través de Fondos y Fideicomisos

El marco jurídico de las empresas integradoras esta representado por el “Decreto que promueve la organización de empresas integradoras”, el 7 de mayo de 1993 publicado en el Diario Oficial de la Federación, el cual sufre una modificación el 30 de mayo de 1995, en el cual se estableció que dichas empresas podrían tributar conforme al Régimen Simplificado de las personas morales del Título II-A de la Ley del Impuesto Sobre la Renta¹⁰⁴.

Actualmente el tratamiento del Régimen Simplificado está contenido en el capítulo VII del Título II de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

Ley del Impuesto al Valor Agregado, Capítulos I, II y III.

Ley del Impuesto al Activo, artículos 1o. y 12o.

Ley de Ingresos para el ejercicio de 2006, artículo 16, Fracción II

D) La empresa integradora en el sector agropecuario

Del total de empresas integradoras el sector agropecuario representa el sector económico con mayor número de empresas al tener 311 empresas registradas¹⁰⁵ (ver cuadro 1), siguiéndole el sector de servicios y manufactura. Esto implica que del total de empresas integradoras en el país el 37.4 por ciento son del sector agropecuario. Este efecto creemos que se da en el sector agropecuario como consecuencia de la problemática actual del campo que se refleja por los bajos precios que imperan en este sector, de una deficiente articulación entre los agentes de la cadena alimentaria, elevados niveles de intermediación y altos costos de transacción que conforme al Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2006 identifica como puntos sensibles del sector.¹⁰⁶

¹⁰⁴ Con base en MÉXICO. SECRETARÍA DE ECONOMÍA, *Guía de Régimen Simplificado para Empresas Integradoras*, 2006, p.4

¹⁰⁵ Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.org/directorio.asp>, fecha de consulta 6 de enero del 2007

¹⁰⁶ Con base en Blanca Rubio, “La política Agropecuaria de Vicente Fox en los Planes de Gobierno,” en Memoria del Segundo Coloquio Internacional, *El desarrollo rural en México en el siglo XXI*, Palacio Legislativo de San Lázaro, México, D.F., marzo 2002, Cámara de Diputados LVIII Legislatura, p. 39

Cuadro 1. Empresas integradoras por sector económico

Sector económico	Número de empresas integradoras	Porcentaje %
Agropecuario	311	37,4
Minería	2	0,2
Manufactura	151	18,1
Construcción	65	7,8
Comercio	118	14,2
Transporte y Comunicaciones	32	3,8
Servicios	153	18,4
TOTAL	832	100,0

Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

Esta problemática ha provocado que los productores agropecuarios busquen alternativas de competitividad encontrándose entre ellas la integración. Esta integración no es sólo una decisión de los productores también dentro del Programa Sectorial de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación 2001-2001(correspondiente al sexenio pasado) y el Programa Nacional de Desarrollo 2007-2012, tienen dentro de sus objetivos fundamentales el impulsar figuras asociativas que permitan a los productores multiplicar su poder de negociación y comercialización entre sí o con terceros.

“Mejorar la productividad laboral a través de la organización”

“Integración económico-productiva de las mujeres en el sector rural.”¹⁰⁷

Creemos que la difusión sobre este tipo de integración por parte de la administración pública en el sector agropecuario, así como por el interés de los propios productores ha provocado el efecto de ser el sector con mayor número de empresas integradoras.

Al realizar un análisis respecto al número de empresas integradoras por entidad federativa encontramos que el estado de Veracruz cuenta con 103 empresas integradoras siendo así el estado con mayor número, esto significa que del total de empresas integradoras el 12.4 por ciento pertenecen a Veracruz (ver cuadro 2), le sigue el estado de Hidalgo y Sinaloa con un 7.5 % la primera y la segunda con un 7.1%¹⁰⁸.

¹⁰⁷ MÉXICO. GOBIERNO DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS, PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA, *Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, 2007, p. 117

¹⁰⁸ Para ver el número de empresas integradoras por entidad federativa en los sectores económicos, ver cuadro 9.

Cuadro 2. Estados con mayor número de empresas integradoras

Núm.	Estados	Número de empresas integradoras	Porcentaje %
1	Veracruz	103	12,4
2	Hidalgo	62	7,5
3	Sinaloa	59	7,1
4	Baja California	54	6,5
5	Oaxaca	54	6,5
6	Distrito Federal	43	5,2
7	Sonora	35	4,2
8	Estado de México	33	4,0
9	Michoacán	32	3,8
10	Nuevo León	30	3,6

Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

En el caso del sector agropecuario encontramos que las entidades federativas con mayor número de empresas integradoras son el estado de Veracruz con 56 empresas integradoras, Sinaloa con 29 y Michoacán 20 (ver cuadro 3). El caso de Veracruz representa el 18 por ciento del sector, Sinaloa el 9.3 por ciento y Michoacán 6.4 por ciento.

Como se puede apreciar los estados de Veracruz, Sinaloa y Michoacán además de contar con el mayor número de empresas integradoras del sector agropecuario, también poseen un lugar representativo dentro de las diez entidades federativas con mayor número de empresas integradoras (ver cuadro 2).

Cuadro 3. Estados con mayor número de empresas integradoras en el sector agropecuario

Núm.	Estados	Número de empresas integradoras	Porcentaje %
1	Veracruz	56	18,0
2	Sinaloa	29	9,3
3	Michoacán	20	6,4
4	Sonora	17	5,5
5	Nayarit	16	5,1
6	Chihuahua	13	4,2
7	Oaxaca	13	4,2
8	Zacatecas	13	4,2
9	Durango	12	3,9
10	Nuevo León	12	3,9

Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

Cuadro 4. Número de empresas integradoras del sector agropecuario registradas durante los años de 1993 a 2006¹⁰⁹

t	Año	Número de empresas integradoras
1	1993	1
2	1994	7
3	1995	3
4	1996	6
5	1997	4
6	1998	10
7	1999	9
8	2000	27
9	2001	22
10	2002	50
11	2003	44
12	2004	52
13	2005	44
14	2006	32
TOTAL		311

Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

El número de empresas integradoras del sector agropecuario ha ido aumentando desde 1993 (ver cuadro 4 y gráfico 1). Para obtener el promedio de crecimiento y la tendencia del número de empresas integradoras del sector agropecuario se ha utilizado un análisis de series de tiempo a través del método de proyección de tendencias.

La ecuación es:

$$T_t = b_0 + b_1 t \quad (1)$$

Donde

T_t = valor de tendencia en el periodo t

b_0 = intersección con la línea de tendencia

b_1 = pendiente de la línea de tendencia

t = número del año

Las fórmulas para calcular b_1 y b_0 son:

$$b_1 = \frac{\sum t Y_t - (\sum t \sum Y_t) / n}{\sum t^2 - (\sum t)^2 / n} \quad (2)$$

¹⁰⁹ Para ver el número de empresas integradoras por entidad federativa que se han establecido de 1993 al 2006, ver cuadro 10.

$$b_0 = \bar{Y} - b_1 \bar{t} \quad (3)$$

Y_t = valor real de la serie de tiempo en el periodo t

n = número de periodos

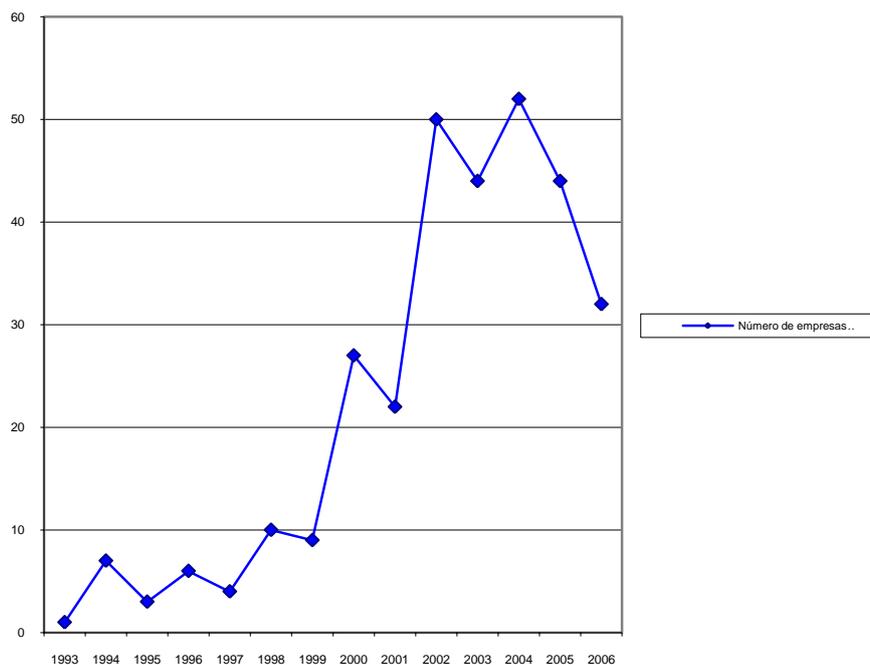
\bar{Y} = valor promedio de la serie de tiempo; esto es, $\bar{Y} = \sum Y_t / n$

\bar{t} = valor promedio de t ; esto es, $\bar{t} = \sum t / n$

Utilizando los datos del número de empresas por año se tiene que $t=1$ corresponde al valor más antiguo que es 1993, y $t=10$ corresponde al valor más reciente correspondiente al 2006.

Gráfico 1. Número de empresas integradoras del sector agropecuario registradas durante los años de 1993 a 2006

Gráfico 1. Número de empresas integradoras del sector agropecuario registradas durante los años de 1993 a 2006



Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

Cuadro 5. Cálculo de la tendencia en la serie de tiempo

T	Y_t	tY_t	t^2
1	1	1	1
2	7	14	4
3	3	9	9
4	6	24	16
5	4	20	25
6	10	60	36
7	9	63	49
8	27	216	64
9	22	198	81
10	50	500	100
11	44	484	121
12	52	624	144
13	44	572	169
14	32	448	196
Totales	105	3233	1015

Utilizando estas relaciones para b_0 y b_1 y los datos de los números de empresas integradoras del cuadro 5 obtenemos los cálculos siguientes.

\bar{t} = valor promedio de t ; esto es, $\bar{t} = \Sigma t / n$

$$\bar{t} = 105/14=7.5$$

\bar{Y} = valor promedio de la serie de tiempo; esto es, $\bar{Y} = \Sigma Y_t/n$

$$\bar{Y} = 311/14=22.21$$

b_1 = pendiente de la línea de tendencia

$$b_1 = \frac{\Sigma tY_t - (\Sigma t \Sigma Y_t)/n}{\Sigma t^2 - (\Sigma t)^2/n}$$

$$b_1 = \frac{3233 - (105)(311)/14}{1015 - (105)^2/14} = 3.95$$

b_0 = intersección con la línea de tendencia $b_0 = \bar{Y} - b_1 \bar{t}$

$$b_0 = 22.21 - 3.95 (7.5)$$

$$b_0 = -7.41$$

Por lo tanto

T_t = valor de tendencia en el periodo t $T_t = b_0 + b_1 t$

$$T_t = -7.41 + 3.95 t \quad (4)$$

Este resultado es la ecuación del componente de la tendencia lineal de la serie de tiempo del número de empresas integradoras del sector agropecuario.

Cuadro 6. Proyección del número de empresas integradoras del sector agropecuario para los años de 2007 a 2010

Año	Número de empresas integradoras
2007	52
2008	56
2009	60
2010	64

Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

La pendiente de 3.95 en la ecuación de la tendencia indica que, en los últimos catorce años, se ha expresado un crecimiento promedio en el número de empresas integradoras de aproximadamente 4 empresas por año. Al utilizar la ecuación para proyectar la tendencia de la serie de tiempo para la proyección del año 2007 encontramos que se espera se generen 52 empresas integradoras. A continuación presentamos la proyección para los próximos 4 años (ver cuadro 6).

Cuadro 7. Número de empresas integradoras del sector agropecuario por giro

Giro	Número de empresas integradoras	Porcentaje %
Agricultura	204	65,6
Ganadería y caza	56	18,0
Acuacultura	13	4,2
Pesca	12	3,9
Apicultura	9	2,9
Avicultura	6	1,9
Silvicultura	6	1,9
Otro	5	1,6
Total	311	100,0

Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

Por lo que se refiere a los giros que son la principal actividad de las empresas integradoras del sector agropecuario encontramos que el mayor número de empresas integradoras pertenece al giro de la agricultura con un total de 204 empresas que representa un 65.6 por ciento (ver cuadro 7) del total de empresas integradoras del sector agropecuario, le sigue el giro de la ganadería y caza con 56 empresas que representan el 18 por ciento.

El estado de Veracruz tiene el mayor número de empresas integradoras en los giros de agricultura y ganadería y caza (ver cuadro 8), en el caso del giro de agricultura encontramos que Veracruz cuenta con 45 empresas que representa el 22 por ciento del total del giro agrícola, y en el giro de ganadería y caza este mismo estado cuenta con 8 empresas que representan el 14 por ciento del giro ganadero.

Cuadro 8. Número de empresas integradoras del sector agropecuario por entidad federativa y giro

Estado	Giro								Total por Estado
	Agricultura	Ganadería	Acuacultura	Pesca	Apicultura	Avicultura	Silvicultura	Otro	
Aguascalientes	3	2	0	0	1	0	0	1	7
Baja California	2	2	1	1	0	1	0	0	7
Baja California Sur	2	2	0	0	0	1	0	0	5
Campeche	2	0	0	2	0	0	0	0	4
Coahuila	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Colima	4	0	0	0	1	0	0	0	5
Chiapas	7	0	0	0	1	0	0	0	8
Chihuahua	8	2	1	0	0	0	2	0	13
Distrito Federal	1	1	0	0	0	0	0	0	2
Durango	6	4	0	0	1	0	1	0	12
Guanajuato	0	2	0	0	0	0	0	0	2
Guerrero	7	0	0	1	0	0	0	0	8
Hidalgo	5	2	0	0	0	0	0	0	7
Jalisco	3	3	1	0	0	1	0	0	8
Estado de México	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Michoacán	18	1	0	0	0	0	1	0	20
Morelos	3	1	0	0	0	0	0	1	5
Nayarit	13	0	3	0	0	0	0	0	16
Nuevo León	6	4	0	0	0	2	0	0	12
Oaxaca	11	1	0	1	0	0	0	0	13
Puebla	8	2	0	0	1	0	0	0	11
Querétaro	3	1	0	0	0	0	0	0	4
Quintana Roo	1	1	0	1	0	0	0	0	3
San Luis Potosí	3	1	1	0	0	0	0	0	5
Sinaloa	17	5	3	4	0	0	0	0	29
Sonora	11	4	2	0	0	0	0	0	17
Tabasco	1	1	0	0	0	0	0	3	5
Tamaulipas	2	1	0	1	1	0	0	0	5
Tlaxacala	0	1	0	0	1	0	2	0	4
Veracruz	45	8	0	1	1	1	0	0	56
Yucatán	0	2	0	0	1	0	0	0	3
Zacatecas	11	2	0	0	0	0	0	0	13
TOTAL	204	56	13	12	9	6	6	5	311

Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

Cuadro 9. Número de empresas integradoras por entidad federativa en los sectores económicos

Estado	Sector Económico							
	Agropecuario	Minería	Manufactura	Construcción	Comercio	Transportes y comunicaciones	Servicios	Total por Estado
Aguascalientes	7	0	3	0	3	0	0	13
Baja California	7	1	7	6	25	2	6	54
Baja California Sur	3	0	1	3	3	0	4	14
Campeche	6	0	2	0	1	1	1	11
Coahuila	1	0	1	4	2	0	5	13
Colima	5	0	1	0	0	0	0	6
Chiapas	8	0	0	2	1	3	1	15
Chihuahua	13	0	11	3	4	1	4	36
Distrito Federal	2	0	12	0	5	1	23	43
Durango	12	0	1	0	4	0	1	18
Guanajuato	2	0	13	7	9	1	2	34
Guerrero	8	0	4	0	1	0	0	13
Hidalgo	7	0	1	1	1	0	1	11
Jalisco	8	0	24	4	12	1	14	63
Estado de México	1	0	0	1	0	2	3	7
Michoacán	20	0	4	0	4	1	3	32
Morelos	5	0	5	0	1	1	3	15
Nayarit	16	0	4	0	1	0	3	24
Nuevo León	12	0	4	3	2	3	6	30
Oaxaca	13	0	12	2	7	2	18	54
Puebla	11	0	2	4	3	0	4	24
Querétaro	4	0	2	0	0	2	5	13
Quintana Roo	3	0	2	1	3	0	3	12
San Luis Potosí	5	0	0	2	1	2	2	12
Sinaloa	29	0	3	8	9	1	9	59
Sonora	17	0	4	4	2	4	4	35
Tabasco	5	0	4	1	2	1	1	14
Tamaulipas	5	0	5	0	3	1	6	20
Tlaxacala	4	0	0	0	0	0	0	4
Veracruz	56	1	17	9	6	2	12	103
Yucatán	3	0	2	0	1	0	8	14
Zacatecas	13	0	0	0	2	0	1	16
TOTAL	311	2	151	65	118	32	153	832

Elaboración propia con los datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía

Cuadro 10. Número de empresas integradoras del sector agropecuario de 1993 a 2006

Estado	Año													
	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Aguascalientes	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	4
Baja California	0	0	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0
Baja California Sur	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	0	0	0
Campeche	0	0	0	1	0	0	0	0	2	1	0	0	1	1
Coahuila	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Colima	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	0	2	0
Chiapas	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2	2	2	0
Chihuahua	0	3	0	0	0	2	1	1	1	0	1	1	1	2
Distrito Federal	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1
Durango	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	2	3	2	2
Guamajuato	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1
Guerrero	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	2	2	2
Hidalgo	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	2	1	2
Jalisco	0	0	0	0	1	0	1	3	0	0	0	1	0	2
Estado de México	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Michoacán	0	0	0	0	0	0	2	1	6	1	4	3	2	1
Morelos	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1
Nayarit	0	0	0	0	0	0	0	1	0	2	3	4	4	2
Nuevo Leon	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	2	1	4	1
Oaxaca	0	1	0	0	0	0	0	1	0	7	4	0	0	0
Puebla	0	1	0	0	0	0	0	0	1	2	0	5	2	0
Queretaro	0	0	0	0	0	0	0	2	0	2	0	0	0	0
Quintana Roo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1
San Luis Potosí	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	1	0	0	1
Sinaloa	0	0	0	0	0	2	2	4	2	5	5	6	2	1
Sonora	0	0	2	0	0	0	0	3	3	3	1	3	2	0
Tabasco	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	2	1	1
Tamaulipas	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1
Tlaxcala	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1
Veracruz	0	1	0	0	0	0	1	5	6	10	11	10	8	4
Yucatan	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0
Zacatecas	1	0	0	0	0	0	0	1	0	7	2	1	1	0
TOTAL	1	7	3	6	4	10	9	27	22	50	44	52	44	32

Elaboración propia con datos presentados en enero de 2007 en el directorio de empresas integradoras de la Secretaría de Economía

Resumen

Existe una integración cuando las actividades realizadas por varias empresas cuentan con una organización de sus transacciones por medio de una administración única de sus recursos, que conforman un todo o propiedad, dentro de los límites del contrato. De ahí que entendamos que una empresa integradora es aquel sistema de relaciones que surgen por la administración única de recursos sobre las actividades realizadas por varias empresas que conforman una propiedad dentro de los límites de un contrato.

Los objetivos que establece el programa de empresas integradoras implican elevar el poder de negociación de las PYME, consolidar su presencia en el mercado interno e incrementar su participación en el de exportación y fomentar la especialización de las empresas asociadas.

En el caso del sector agropecuario es el sector económico con mayor número de empresas integradoras, creemos que esto es ocasionado por la problemática actual del campo lo cual ha provocado que los productores agropecuarios busquen alternativas de competitividad como la integración.

La entidad federativa donde se han constituido más empresas integradoras es en el estado de Veracruz, en este mismo estado se encuentra el mayor número de empresas integradoras dedicadas a la agricultura y ganadería, siendo la agricultura la principal actividad de las empresas integradoras del sector agropecuario y la ganadería es la segunda actividad a la que se dedican las integradoras.

III) La empresa integradora en las fuerzas del desarrollo endógeno

Las empresas integradoras constituyen una estrategia local que permite aprovechar la configuración productiva para fortalecer la actividad económica y fomentar el desarrollo de las PYME elevando su competitividad.

Las empresas integradoras aprovechan la configuración productiva de la localidad donde se encuentran establecidas a través de las funciones que realizan para sus integrados. Al aprovechar la configuración productiva de la localidad, las empresas integradoras favorecen a la formación y funcionamiento de los mecanismos de las fuerzas de desarrollo endógeno.

Como se ha establecido en el primer capítulo las fuerzas de desarrollo hacen uso de mecanismos que, a su vez, usan recursos y capacidades locales. Las empresas integradoras al involucrar los recursos y capacidades locales en la persecución de objetivos empresariales, sirven como un instrumento de los mecanismos de las fuerzas de desarrollo.

De ahí que el objetivo de este capítulo es explicar cómo la empresa integradora origina o participa en el funcionamiento de los mecanismos de las fuerzas de desarrollo. Para ello expondremos la interacción que existe por parte de las empresas integradoras con cada una de las fuerzas de desarrollo y sus mecanismos, así como la forma en que la empresa integradora se vuelve un instrumento de éstos.

Por último, al exponer dicha interacción surge la pregunta ¿Cómo se refleja que la empresa integradora promueva o participe en el funcionamiento de los mecanismos de las fuerzas de desarrollo que permita un efecto positivo en el desarrollo endógeno? para contestar esta pregunta expondremos el efecto positivo en los índices de desarrollo humano que surge por la interacción de la empresa integradora con las fuerzas de desarrollo.

A) La empresa integradora en la organización flexible de la producción

La organización flexible de la producción es una fuerza que forma parte de la generación de desarrollo endógeno. Ésta tiene como mecanismo la formación de redes de empresas y sistemas flexibles de empresas, el cual permite a esta fuerza impulsar, junto con otras fuerzas, el desarrollo endógeno.

La formación de una red facilita el intercambio entre empresas, actores e instituciones, donde el intercambio puede ser comercial, de información y de tecnología, entre otros.

Una red empresarial se puede entender como un sistema de relaciones y contactos que vinculan a las empresas y actores entre sí, cuyo contenido puede referirse a bienes materiales, información o tecnología.¹¹⁰

Las redes para el desarrollo de acuerdo a su complejidad y visibilidad son: las redes individuales, redes locales de las empresas, sistemas productivos locales, redes de empresas explícitas y codificadas, y redes de empresas explícitas codificadas y con conocimiento de los socios.¹¹¹

Una empresa integradora busca para sus integrados diversos beneficios conjuntos, que se dan al lograr los objetivos de la empresa integradora, dichos objetivos pueden ser contar con una mayor capacidad de negociación, consolidar la presencia de los integrados, fomentar la especialización de los productos y procesos de los integrados. Para lograr estos objetivos y generar beneficios a los integrados, la empresa integradora cuenta con diversas funciones.

Una empresa integradora tiene una tendencia mayor a formar parte o iniciar la formación de una red local. Esta tendencia en las empresas integradoras se debe a los servicios que ésta ofrece a sus integrados, y que para llevarlos a cabo necesitan la vinculación e interrelación con el medio externo. Este medio externo involucra la localidad de la propia integradora, así como otros

¹¹⁰ Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.50

¹¹¹ *Ibid.* p.48

territorios. La vinculación de la empresa integradora se da principalmente en su localidad por factores como la disminución de los costos entre los actores económicos relacionados. Un ejemplo de ello son los costos de distribución y renta,¹¹² los cuales se disminuyen por la cercanía entre los actores y la especialización en sectores en algunos territorios (aglomeraciones). La misma especialización de los recursos del territorio respecto al sector económico donde pertenece la empresa integradora y sus integradas se convierte en otro factor que además de disminuir los costos, permite una ventaja comparativa respecto a otros territorios.

De ahí que los objetivos de las integradoras como la introducción y asimilación de nuevas tecnologías en la organización; el desarrollo de nuevos productos; el acceso y expansión hacia nuevos mercados; y el acceso a otras capacidades y conocimientos por parte de la integradora se convierten en fuerzas centrípetas que atraen a los actores de una localidad respecto a la integradora con el objetivo de obtener un beneficio de este acercamiento.

Si encontramos que la empresa integradora cuenta con un número de productores relevante respecto a la actividad económica principal de la región puede permitir que no sólo las fuerzas centrípetas (sus objetivos) influyan en el establecimiento en el territorio de productores de la actividad económica principal, si no que atraigan a productores intermedios. Este fenómeno sería provocado por los beneficios generados del efecto multiplicador, es decir “la interacción entre economías de escala y el tamaño del mercado endógeno puede dar lugar a un proceso de aglomeración acumulativo”¹¹³.

Un factor base que alienta la formación de vínculos locales y que influye en las fuerzas centrípetas anteriormente descritas es provocado por la sinergia de instituciones que logran establecer una mayor confianza entre los actores, generando en ocasiones la disminución de los costos de transacción.

¹¹²Masahisa Fujita, Op.Cit. p. 26

¹¹³ Ibid. p. 41

Un ejemplo de los servicios que fomentan la formación o participación en redes por parte de la empresa integradora son los servicios tecnológicos como: la adquisición, adaptación, asimilación e innovación tecnológica, modernización de la maquinaria y equipo, instalación de laboratorios para la investigación y desarrollo tecnológico.

Los servicios tecnológicos implican que los vínculos que genera la integradora provocan un intercambio de información y conocimientos, tanto por parte de la integradora como de los organismos, y actores que intervienen en este vínculo. Este tipo de vínculo es un ejemplo de reciprocidad porque en ambos sentidos fluye la relación.

El caso “Articulación productiva en el subsector vitivinícola chileno”¹¹⁴ ejemplifica el inicio de un vínculo que involucra el intercambio de información y conocimiento, así como la reciprocidad entre los actores y la interdependencia de los mismos.

Al generarse un diagnóstico sobre los problemas del subsector vitivinícola en Chile se encontró que en el área de recursos humanos, el principal problema era referente a la capacitación del personal (obreros de bodegas y viñedos, técnicos, profesionales y empresarios), en cuanto al área de tecnología se requería de un sistema de apoyo tecnológico en el campo vitivinícola.

De este diagnóstico una de las medidas que se buscó seguir fue la suscripción de un convenio entre ChileVid A.G. (Asociación de productores de vino finos de exportación), la Universidad de Talca y el Fondo de Fomento del Desarrollo Científico y Tecnológico (FONDEF), para la implementación del Centro Tecnológico de la Vid y el Vino (CTVV), con el objetivo de realizar investigaciones en el ámbito vitivinícola chileno.

El CTVV tiene como objetivos principales realizar investigación para mejorar la competitividad de los vinos chilenos en los mercados internacionales, busca crear un contacto entre investigadores, técnicos y empresarios vitivinícolas

¹¹⁴ Caso desarrollado por Cecilia Alarcón y Giovanni Stumpo, “Articulación productiva en el subsector vitivinícola chileno” en Dini Marco y Giovanni Stumpo (coord.) Pequeñas y Medianas Empresas y eficiencia colectiva. Estudio de caso en América Latina. México, Siglo Veintiuno - CEPAL, 2004, pp. 139-181

chilenos, así como contar con programas de capacitación para elevar la calidad y productividad en toda la cadena exportadora.

Como se puede apreciar en el caso de ChileVid encontramos que la reciprocidad entre los actores que están involucrados en el vínculo, se debe al flujo de información por parte de los actores involucrados, por un lado los productores de Chile Vid proporcionando su experiencia productiva y por el otro lado la Universidad de Talca y el FONDEF proporcionando información y tecnologías del sector vitivinícola. La interdependencia de los mismos surge con la implementación del CTVV, porque los actores involucrados dependen de las acciones de los otros actores.

En el caso de los sistemas flexibles de empresas, las empresas integradoras al igual que en las redes de empresas llegan a ser parte de estos sistemas o los inician.

Las grandes empresas se organizan de forma flexible, esta organización flexible implica estrategias como la localización en distintos territorios de plantas por parte de las grandes empresas o la subcontratación de ciertos procesos productivos, todo esto en función de los atributos del territorio que les permita obtener ventajas competitivas.¹¹⁵ Esto provoca dentro de las localidades la generación de cadenas productivas, fruto del aumento de las relaciones con los proveedores locales.¹¹⁶

La empresa integradora puede llegar a realizar o a formar parte de este mecanismo¹¹⁷ porque dentro de los servicios que realiza para beneficio de sus miembros, está la subcontratación en donde se busca lograr la articulación y complementación de cadenas productivas, así como articular empresas de menor dimensión con las de mayor escala para evitar integraciones verticales excesivas, homologar la producción de los subcontratistas y desarrollar los perfiles de subcontratación requeridos por otras empresas.¹¹⁸

¹¹⁵Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.63

¹¹⁶Ibid. p.64

¹¹⁷Si bien el sistema de producción flexible es una estrategia que utilizan principalmente las grandes empresas, creemos que las PYME también lo pueden generar, esto dependerá de la capacidad empresarial y organizativa tanto del empresario, como de la región.

¹¹⁸Con base en <http://204.153.24.124/integradoras.orig/funciones.asp?lenguaje=0> fecha de consulta: 6 de enero 2007.

Un ejemplo del mecanismo de formación de redes y sistemas flexibles de empresas se da en el caso “La reorganización del sistema lechero inducida por la Nestlé en La Fraylesca, Chiapas”¹¹⁹

“La Fraylesca es considerada como una importante abastecedora regional de leche, carne y derivados. La producción la desarrollan principalmente los pequeños y medianos productores [...]

El ganado utilizado en La Fraylesca es cruzado de cebú y suizo y se alimenta de pastos inducidos (estrella africana y jaragua) en agostaderos. Cuando se proporciona alimentación complementaria, ésta consiste de residuos de cosecha (esquilmos de maíz) y sales minerales. Esta posibilidad depende de la capacidad económica de los productores y del estrato en que se encuentren insertos. La ordeña se realiza en forma manual, con apoyo del becerro, una vez al día y con mano de obra familiar.

La comercialización de la leche se lleva a cabo en la localidad, aunque 92% se destina al termoenfriador de la Nestlé, y el resto a la fabricación de quesos, por medio de intermediarios “boteros” y al autoconsumo.

[...] la Nestlé recolectó leche por medio de comisionistas o boteros que llevaban hasta una estación en Villaflores. De ahí se transportaba en grandes camiones enfriadores a la planta deshidratadora de Chiapa de Corzo. A partir de 1991, la empresas cambió su estrategia de recolecta: eliminó la estación redujo el acopio inicial de leche y acortó las rutas con las instalación de 26 termos enfriadores.

Aprovechando su posición monopolística, la Nestlé exigió a los productores constituirse en organizaciones legales, para continuar con el sistema lechero regional [...] los ganaderos constituyeron varias asociaciones, principalmente a partir de la instalación de los termos enfriadores[...]

[...] una vez constituidas las organizaciones la Nestlé otorga en comodato el equipo, con base en un convenio con las siguientes características:

- Los productores abastecen la materia prima (leche enfriada), conforme a las normas de calidad especificadas por la Nestlé. Ésta

¹¹⁹Con base en Adolfo Álvarez, Verónica Barajas y Elizabeth Montaña “La reorganización del sistema lechero inducida por la Nestlé en La Fraylesca, Chiapas”, *Comercio Exterior*, Vol. 47, Núm. 12, diciembre del 1997, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, pp. 947-954

les hace compras ilimitadas y además les proporciona el equipo de producción y la asesoría por su uso. [...]"

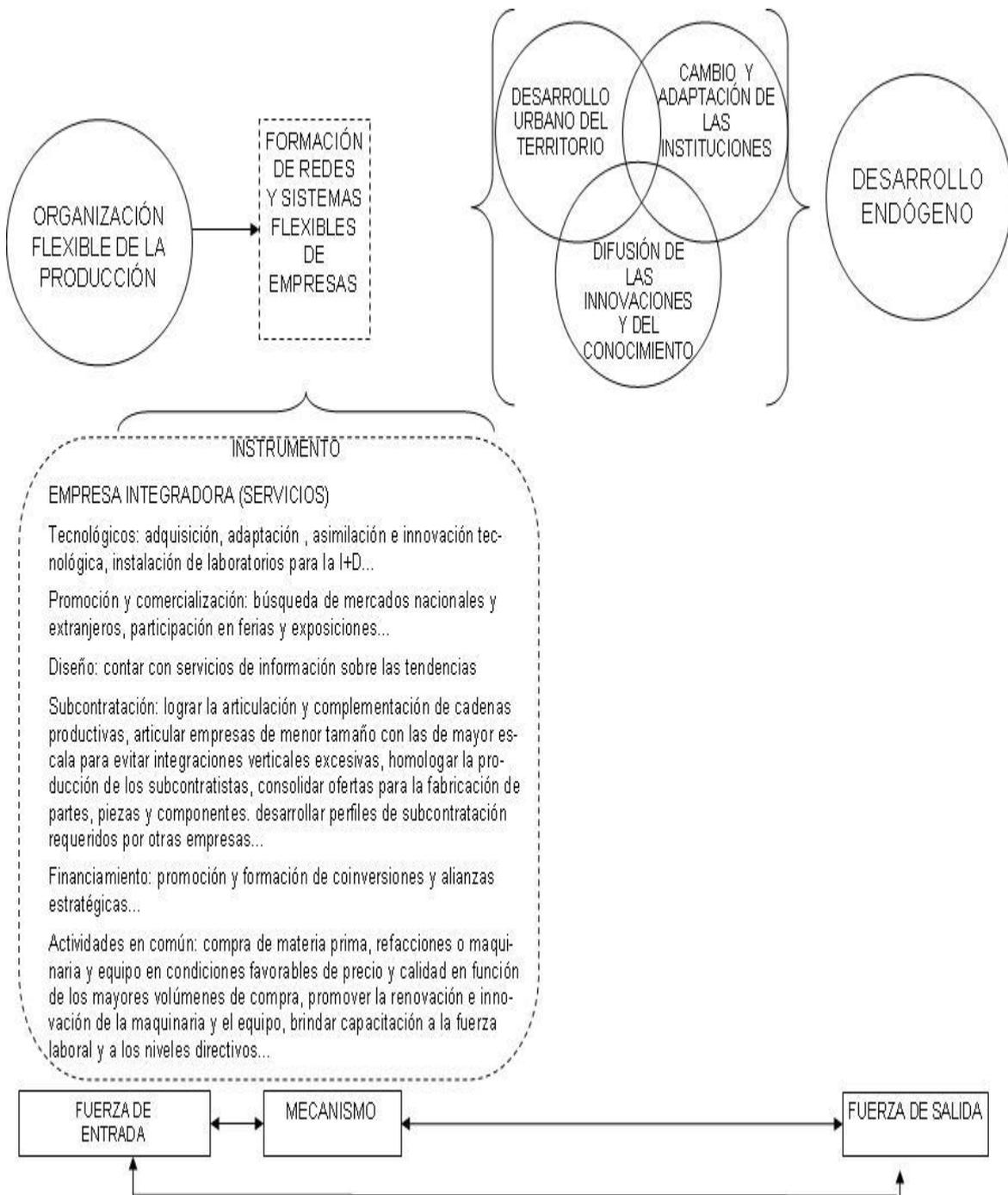
En el ejemplo anterior se aprecia como una gran empresa cuya tendencia es organizar sus operaciones de manera flexible influye en una localidad para insertarse en una cadena productiva.

En el caso de una empresa integradora tiene como función atraer para sus miembros a grandes empresas para ser subcontratados de manera conjunta o integrarse conjuntamente como proveedores de alguna parte operativa de la empresa de mayor dimensión, a través de preparar a sus integrados tanto en el lado administrativo como operativo para obtener un perfil conforme a la demanda que existe tanto en una subcontratación como en el encadenamiento productivo.

Las diferencias entre el caso anteriormente presentado y las funciones de la empresa integradora consisten en que si bien es cierto en la red que forma la empresa integradora con sus integrados, la integradora ejerce una jerarquía sobre los integrados, y que en el caso de la Nestlé también existe esa jerarquía. La diferencia se da porque la jerarquía en el caso de la empresa integradora está limitada por sus propias funciones y objetivos, porque la lógica de sus funciones es servir a sus integrados y sus objetivos implican beneficiar a sus integrados para lograr un desarrollo y competitividad de los mismos. Y en el caso de la Nestlé la jerarquía existente en los vínculos con los productores lecheros de la Fraylesca, provoca la dependencia de los productores al destinar el 90% de su producción a un solo cliente (Nestlé), otro aspecto es que la Nestlé al formar este vínculo con los productores de leche busca un beneficio particular.

La empresa integradora se puede considerar como un instrumento base para el mecanismo de la fuerza de la organización flexible, el cual provoca que esta fuerza impulse el desarrollo endógeno junto con otras fuerzas del desarrollo; en la figura siete se expresa esta dinámica.

Figura 7. La empresa integradora en la organización flexible de la producción



Elaboración propia

Como se puede apreciar la empresa integradora es un instrumento que permite a la organización flexible de la producción participar como una fuerza que provoca desarrollo endógeno. Pero ¿podría la empresa integradora actuar como instrumento de las fuerzas inerciales que generan la fuerza de la organización flexible de la producción?

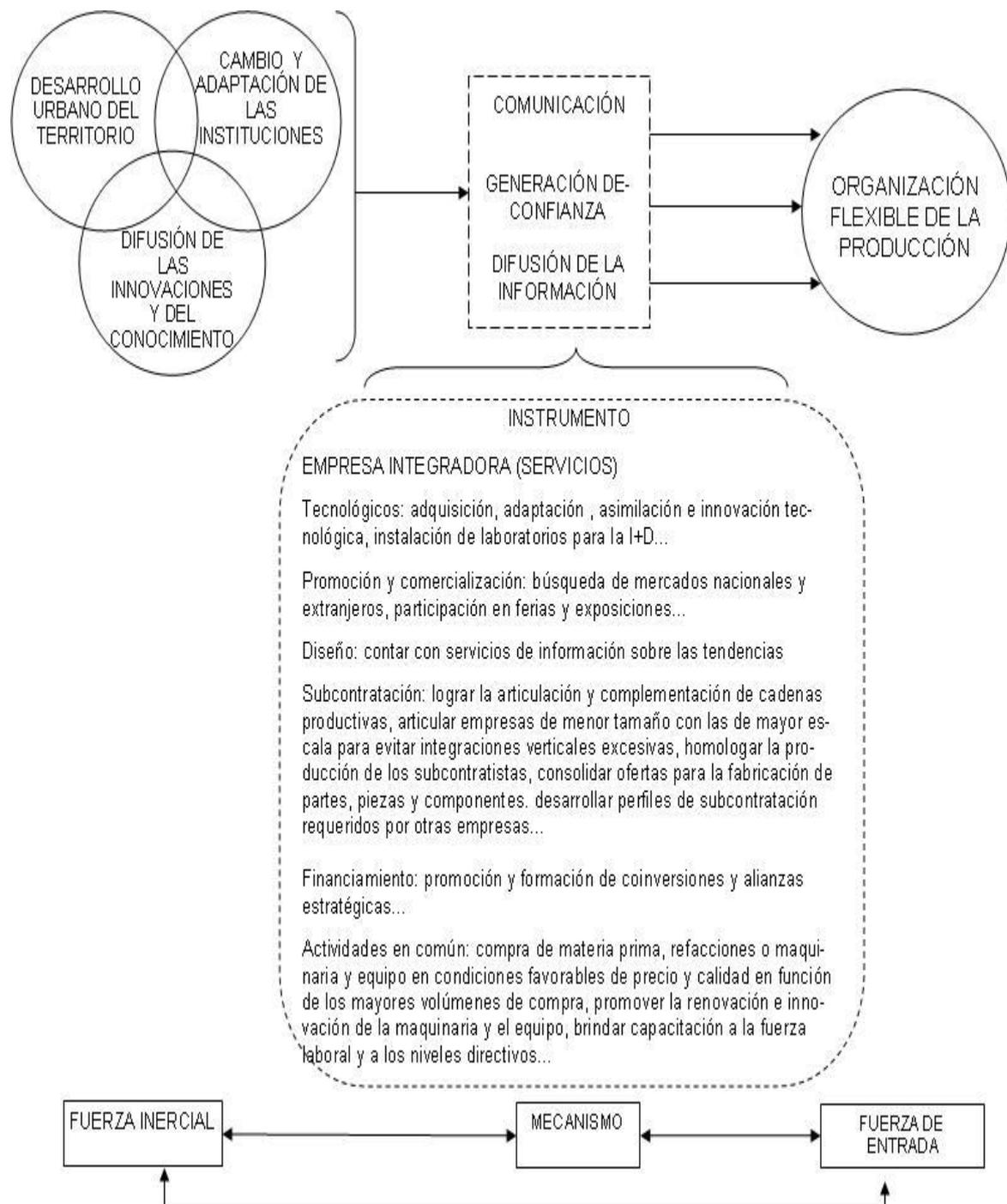
Se había mencionado dentro del primer capítulo que los mecanismos que entran en funcionamiento para que las fuerzas inerciales que actúan sobre la organización flexible de la producción son la comunicación, la difusión de la información y la generación de confianza.¹²⁰

En el caso de la empresa integradora se puede ver como un instrumento de estos mecanismos porque al buscar a diferentes empresas, actores económicos y organismos para realizar sus servicios (la compra conjunta de materia prima, refacciones o maquinaria y equipo, la adquisición, adaptación, asimilación e innovación tecnológica, brindar capacitación a la fuerza laboral y a los niveles directivos, entre otros servicios) necesita conocer adecuadamente la especialización de las empresas, actores económicos y organismos que existen en la localidad y el exterior (esto es generado por fuerza inercial de desarrollo urbano del territorio).

Para tomar una decisión respecto al grado de especialización y facilidad en las transacciones que permitan obtener sus recursos endógenos o exógenos es necesario para la integradora que se genere una difusión adecuada de información en la localidad (provocado por la fuerza inercial de difusión de la innovación y del conocimiento).

¹²⁰ Estos son mecanismos que nosotros consideramos como base. Sin embargo dependiendo del territorio y la influencia de factores endógenos y exógenos estos pueden cambiar. Esto sucede tanto en las fuerzas inerciales como en las fuerzas de entrada.

Figura 8. La empresa integradora como instrumento de las fuerzas inerciales de la organización flexible de la producción



Elaboración propia

Además, de la difusión información y la especialización que pueda tener el sistema productivo local, la confianza depositada por parte de los miembros de la integradora, en las empresas, actores económicos y organismos, es un punto importante en el que se conjugan las similitudes y una apertura entre los involucrados (fuerza inercial de cambio y adaptación de las instituciones) y por el cual, además de los puntos antes descritos la integradora establece vínculos en la localidad y el exterior.

La influencia de las fuerzas inerciales para que la empresa integradora formule vínculos provoca que la integradora sea un instrumento que ayude a impulsar la formación de la fuerza de la organización flexible de la producción. En la figura ocho se aprecia la dinámica anterior.

B) La empresa integradora en la difusión de las innovaciones y del conocimiento

La fuerza de la difusión de las innovaciones y del conocimiento al igual que la fuerza de la organización flexible, es una fuerza que genera junto a las demás fuerzas de desarrollo, desarrollo endógeno.

La difusión de las innovaciones y del conocimiento involucra el interés de la localidad por la innovación y conocimiento, así como la velocidad de flujo de información y la capacidad de aprendizaje de la localidad. Esto permite que las nuevas ideas se apliquen en la realidad productiva convirtiéndose en innovaciones.¹²¹ Las innovaciones conforme a la capacidad de aprendizaje de la localidad y su interés se irán difundiendo y mejorando por aportaciones dentro de la localidad.

Para lograr que esta difusión de las innovaciones y del conocimiento impulse junto con las otras fuerzas la formación de desarrollo endógeno son necesarios ciertos mecanismos como la comunicación y la formación de trayectorias tecnológicas.

¹²¹ Con base en Freeman citado en *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Vázquez Barquero Antonio, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.74

La comunicación es un mecanismo de la difusión de las innovaciones y del conocimiento porque, a través de ésta, existe una comprensión de cierta información, conocimientos e innovaciones, permitiendo en algunos casos el desarrollo de un aprendizaje.

Para poder obtener información sobre innovaciones y conocimientos, rentabilizando las inversiones en innovación, muchas empresas y organismos tienen como estrategia establecerse en conjuntos de empresas para que a través de las trayectorias tecnológicas (senderos específicos de información)¹²² fluya dicha información.

En el caso de las empresas integradoras al contar con objetivos como fomentar la especialización en productos y procesos y la consolidación de la presencia de sus miembros en el mercado interno y externo, provocan que las empresas integradoras tengan un papel importante para obtener una mayor velocidad en el flujo y generación de información, así como en la capacidad de aprendizaje y en atraer el interés de la localidad sobre la innovación y el conocimiento en los procesos productivos. De ahí que la empresa integradora se convierta en un instrumento de mecanismos como la comunicación y la formación de trayectorias tecnológicas.

En el caso de la comunicación, la empresa integradora tiene que generar comunicación internamente con sus integrados y con el exterior. La comunicación interna sobre la promoción de la renovación e innovación de la maquinaria y el equipo, así como la adquisición de tecnologías que permitan mejorar la calidad e incrementar la producción de sus integrados, entre otra información generada por los servicios de la empresa integradora a través de diversas fuentes, permite la difusión y aprendizaje hacia sus integrados de nuevas innovaciones y conocimientos.

¹²² Con base en Dosi citado en *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Vázquez Barquero Antonio, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.80

La comunicación externa de la integradora provoca, dependiendo de la especialización del territorio respecto a la actividad económica de la empresa integradora y sus integrados, una influencia en la difusión de las innovaciones y del conocimiento en la localidad cuando al alinearse en sus procesos productivos tecnológicamente los integrados al utilizar insumos de esa localidad influyen sobre sus proveedores respecto a las innovaciones en los insumos.

Dicha influencia también se logra cuando los competidores de los integrados analizan que las innovaciones y conocimientos aprendidos por la integradora proporcionan un mayor rendimiento productivo y de mercado y buscan implementar dichas innovaciones y conocimientos, en algunos casos apoyados por la propia integradora o percibiendo las mismas fuentes de información de ésta, provocando en ocasiones generar o adherirse a una trayectoria tecnológica.

Un ejemplo de cómo se logra la adopción de innovaciones y conocimientos en una localidad se aprecia en el artículo “Utilización de tecnologías de producción modernas para obtener ventajas de mercado: Los casos del acolchado plástico y semillas híbridas en melón en la Comarca Lagunera”¹²³.

[...] la Comarca Lagunera se constituye como la principal zona melonera del país, gozando además de gran prestigio por la alta calidad del melón ahí producido. [...]

En la mayor parte de las regiones productoras de melón de México se han desarrollado los llamados “paquetes tecnológicos”, los cuales son un conjunto de recomendaciones de tipo técnico para los productores [...]

En el caso de la Comarca Lagunera, el Campo Experimental de “La Laguna” del INIFAP ha desarrollado un paquete tecnológico específico para las condiciones agroecológicas de la Comarca Lagunera [...]

¹²³Con base en José de Jesús Espinoza, Pedro Cano e Ignacio Omna “Utilización de tecnologías de producción modernas para obtener ventajas de mercado: Los casos del acolchado plástico y semillas híbridas en el melón en la Comarca Lagunera”, *Revista mexicana de agonegocios*, Año II, Vol. 12, enero-junio del 2003, México, Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C./ Universidad Autónoma de la Laguna/ Universidad Autónoma Agraria “Antonio Narro”, pp. 582-595

Los componentes del paquete tecnológico incluyen aspectos desarrollados localmente como lo son las fechas de siembra y la fertilización obtenidos mediante experimentación en la propia región, como otros desarrollados en otros países como lo es el caso de las semillas de siembra tanto de híbridos como de variedades [...]

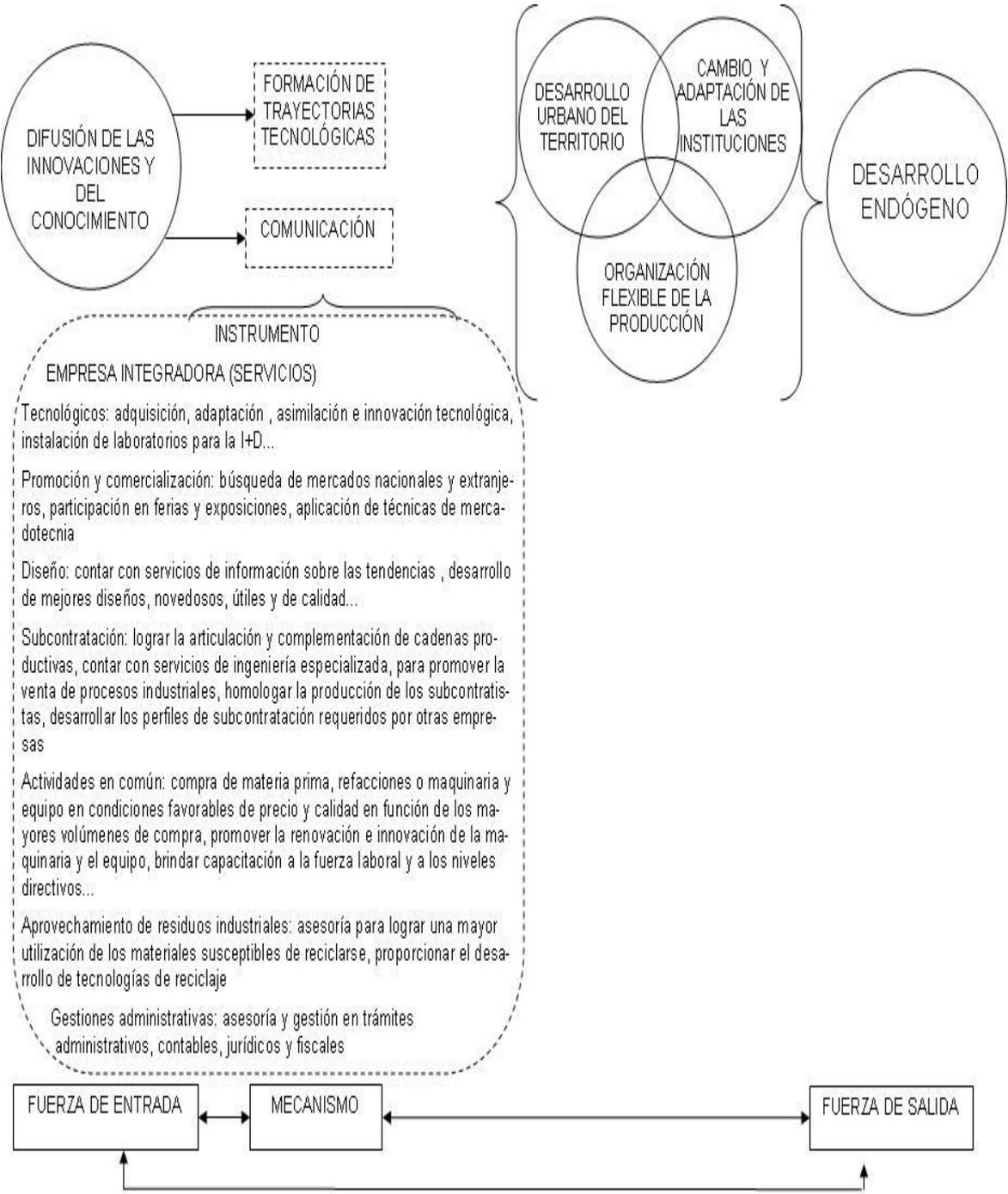
[...] En estudio realizado en 1982 se encontró que el 100% de los productores utilizaba variedades en la siembra [...]

Para 1989 el panorama cambió significativamente, encontrándose que el 45% de la superficie se sembraba con híbridos [...] Para el año 2000 prácticamente el 100% de la superficie melonera de la región se sembraba con híbridos. Las razones de este cambio tienen que ver fundamentalmente con aspecto de rentabilidad relacionados con el mercado. Entre otras, destacan tres ventajas de los híbridos con respecto a las variedades: a) obtención de la cosecha en un mejor momento en relación al mercado; b) tamaño de fruto más grande, con expectativas de mejor precio; y c) resistencia a la enfermedad fungosa de mayor incidencia en la región conocida como “cenicilla” lo cual reduce los costos para su control.[...]

Como se puede percibir el que una localidad adquiera nuevas tecnologías implica el interés por los empresarios sobre las ventajas que proporciona dicha tecnología y de la capacidad de aprendizaje por parte de la empresa.

En el caso de la empresa integradora al contar con adecuadas fuentes de comunicación le permite lograr una especialización y simetría en sus integrados por medio de la innovación y el conocimiento adquirido. Esto va a influir en los mecanismos de la fuerza de difusión de las innovaciones y del conocimiento, cuando la empresa integradora a través de sus servicios se convierta en una fuente de comunicación para su localidad.

Figura 9. La empresa integradora en la difusión de las innovaciones y del conocimiento



Elaboración propia

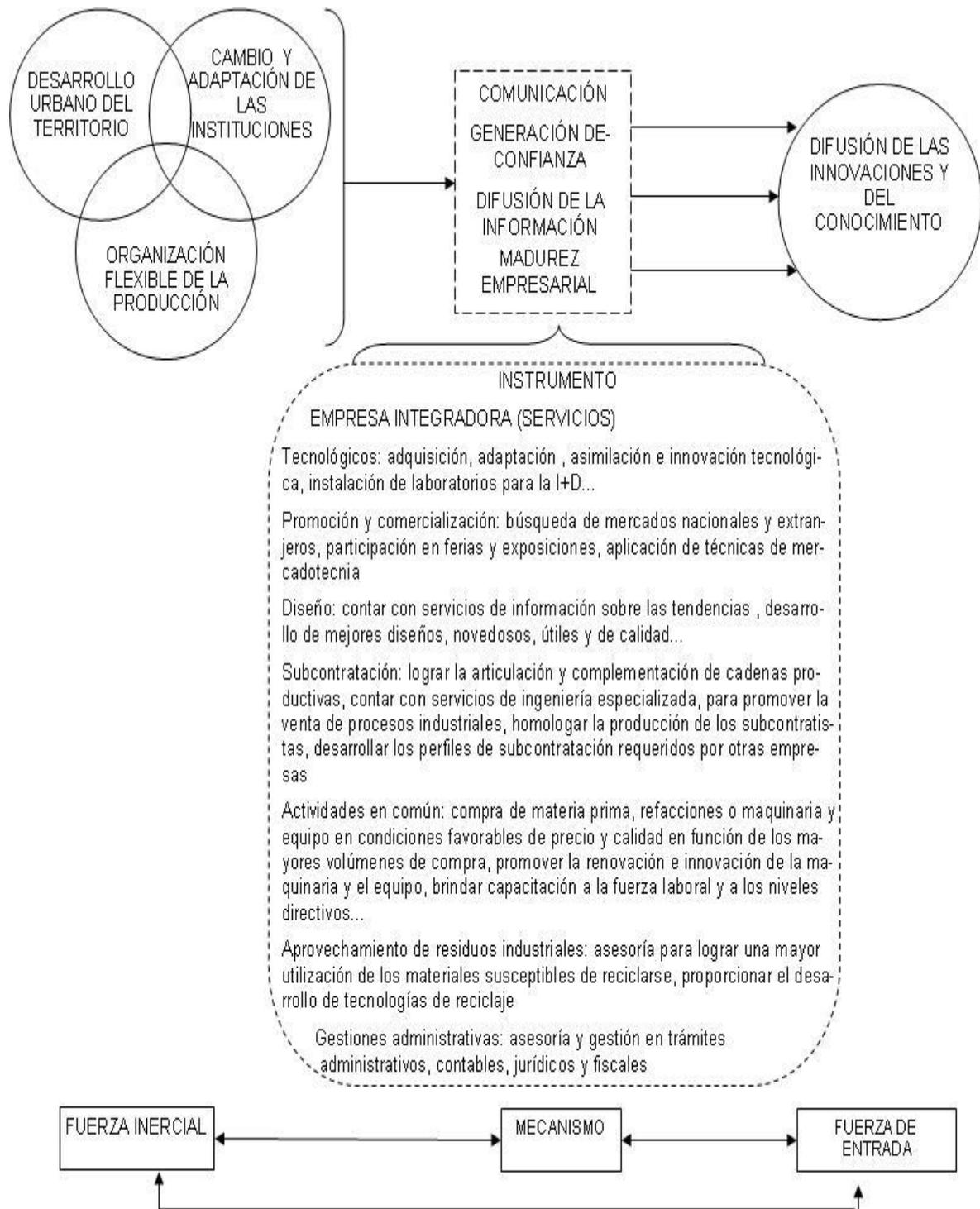
La difusión de las innovaciones y del conocimiento surge como fuerza de entrada por medio de fuerzas inerciales una de estas fuerzas es la organización flexible de la producción la cual por medio de redes empresariales y sistemas flexibles de empresa logra el establecimiento de vínculos. En el caso de la empresa integradora al lograr establecer o aceptar vínculos a través de los servicios que presta, permite que exista una interacción no sólo de la propia integradora sino de sus integrados. Un ejemplo de estos servicios es la instalación de laboratorios para la investigación y desarrollo, así como promover con los integrados la adopción de nuevas tecnologías, lo cual permite conformar un sistema de innovación. Esto provoca que mecanismos como la comunicación y la confianza logren la transmisión de información y su asimilación para implementar innovaciones y conocimientos.

Sin embargo, para que se logre dicha transmisión y asimilación de innovaciones y conocimientos es muy importante tomar en cuenta no sólo la capacidad que tenga la empresa de asimilarlos, sino también la capacidad que tenga el territorio para difundirlos, es decir se requiere del uso de recursos que existan en ese momento dentro del territorio para poder difundir la información, de ahí que la fuerza del desarrollo urbano del territorio actúe frente a dicha difusión.

Además, dicha transmisión y asimilación sobre las innovaciones y de conocimientos va a depender de la apertura de los empresarios. En el caso de la empresa integradora una de sus funciones es promover dicha apertura hacia las innovaciones por parte de los integrados.

La empresa integradora entonces se convierte en un instrumento de la fuerza del cambio y adaptación de las instituciones, al promover este tipo de apertura, sin embargo para que la empresa integradora logre influenciar a sus integrados sobre dichos cambios y se logre una apertura completa, el contar con integrados con experiencias empresariales similares permite a la empresa integradora hacer uso de un mecanismo de madurez empresarial para dicha apertura.

Figura 10. La empresa integradora como instrumento de las fuerzas inerciales de la difusión de las innovaciones y del conocimiento



Elaboración propia

C) La empresa integradora en el desarrollo urbano del territorio

El desarrollo urbano del territorio al ser una fuerza del desarrollo endógeno cuenta con mecanismos como la aplicación de recursos endógenos y exógenos y la innovación existente en las actividades económicas del territorio.

El uso de recursos endógenos y exógenos se da al contar o no con una estructura adecuada respecto a los insumos de la actividad económica principal del territorio, así como de servicios de apoyo dentro del territorio.

La innovación existente en un territorio se refiere al uso de tecnologías propias o externas que se utilizan en la actividad económica principal.

La utilización de recursos endógenos requiere de la existencia de empresas afines a una actividad económica que permita su interrelación entre éstas. Esto genera que diversas empresas de un territorio se vuelvan interdependientes entre si.

En el caso de “El conglomerado zábila (aloe vera) en el Estado de Falcón, Venezuela”¹²⁴ ejemplifica dicha interrelación en la cual los productores de Falcón han venido constituyendo y/o rescatando estructuras organizativas que en el caso del cultivo de la zábila ha evolucionado de una explotación de manera artesanal hacia un conglomerado agroalimentario.

El resultado de estas estructuras organizativas ha provocado también la conciencia del ejecutivo regional y de los centros de I+D, en el caso del ejecutivo regional ha reconocido a la actividad económica como un rubro estratégico en el estado de Falcón otorgando así apoyos para el crecimiento y desarrollo de este circuito. Los centros de I+D han hecho esfuerzos para buscar técnicas que permitan un mayor valor agregado a la producción de la zábila.

Lo anterior ha provocado un desarrollo urbano del territorio al utilizar recursos endógenos como en el caso de la mano de obra, que en el caso del mantenimiento de las plantaciones actualmente se organizan en cuadrillas de

¹²⁴ Con base en Henri Piña Zambrano “El conglomerado zábila (aloe vera) en el Estado Falcón, Venezuela”, *Cuadernos de Desarrollo Rural*, segundo semestre, Núm.053, 2004, Bogotá Colombia, Pontificia Universidad Javeriana, pp. 37-57

obreros quienes se dedican específicamente a efectuar estas labores. Por otro lado han comenzado a aparecer agroprocesadoras artesanales de bienes finales.

Como se puede apreciar la conciencia de los agentes que participan en un territorio en la actividad económica dominante permite la utilización adecuada de los mecanismos de aplicación de los recursos endógenos y exógenos, así como la innovación, lo cual permite la generación de la fuerza de desarrollo urbano del territorio.

La empresa integradora es un instrumento de estos mecanismos porque a través de sus servicios puede fomentar el uso de recursos endógenos y exógenos así como la generación de innovaciones en sus integrados e influir de acuerdo con las ventajas competitivas que ofrece el uso de recursos y la generación de innovaciones, en las decisiones de sus competidores para utilizar dichos recursos.

Dentro de los servicios que presta la integradora a sus integrados que fomentan la formación de fuerzas centrípetas y centrífugas¹²⁵ respecto al uso de recursos endógenos y exógenos en un territorio encontramos algunos como:

- a) Actividades en común: La compra conjunta de materias primas, refacciones o maquinaria y equipo; adquirir tecnología y asistencia técnica; brindar capacitación a la fuerza laboral y a los niveles directivos e implantar programas para mejorar la calidad e incrementar la productividad.

La compra conjunta de materia prima así como la adquisición de tecnología fomenta la utilización de determinados productos (marcas) entre los integrados cuando se implantan programas en la integradora para mejorar la calidad, va provocando una necesidad por parte de los proveedores de especializarse en dichos productos (marcas), alentando así la instalación de nuevos proveedores especialistas en dichos productos (marcas) dentro del territorio.

¹²⁵ Masahisa Fujita, Op. Cit. p. 43

Para brindar capacitación se requiere contar con un servicio de capacitación cercano y el hecho de que en ocasiones no se cuente con una infraestructura adecuada en el servicio educativo de la localidad, como es la ausencia de bachilleratos, institutos tecnológicos o universidades en la localidad, provoca que la empresa integradora busque externamente servicios de capacitación, y si la demanda de estos servicios se ve alentada por su competidores locales paulatinamente se podría alentar la instalación de institutos educativos especializados en la actividad económica de la localidad.

- b) Subcontratación: Homologar la producción de los subcontratistas; consolidar ofertas para la fabricación de partes, piezas y componentes; lograr la articulación y complementación de cadenas productivas; desarrollar los perfiles de subcontratación requeridos por otras empresas.

La subcontratación que se puede lograr a través de una empresa integradora puede despertar el interés de empresas externas, sobre la especialización del territorio en una actividad económica determinada, que logre la instalación de las mismas en el territorio.

Por otro lado el desarrollo de perfiles de subcontratación permite que los miembros de la empresa integradora conozcan nuevos procesos productivos para otros productos diferentes a los que ellos producen. Esto puede provocar la formación de nuevas líneas de producción y en su caso alentar a la competencia a la integración de dichas líneas. La introducción de nuevas líneas en una industria implica el uso de recursos. En el caso de los proveedores locales buscarán contar con dichos recursos y alentarán la instalación de nuevos proveedores en el territorio.

En el caso de la generación de innovaciones como un mecanismo la empresa integradora se vuelve un instrumento al contar con servicios como:

- a) Tecnológicos: Adquisición, adaptación, asimilación e innovación tecnológica; instalación de laboratorios para la investigación y desarrollo tecnológico.

Al realizar la instalación de laboratorios se esperaría que la empresa integradora elabore prototipos de nuevos productos para sus integrados, así como pruebas de calidad sobre nuevos materiales para elaborar sus productos. La creación de laboratorios alienta a la innovación de los productos y procesos de los integrados.

Por otro lado la adquisición de tecnología externa e incitar la adaptación de los integrados provoca innovaciones internas en los procesos productivos.

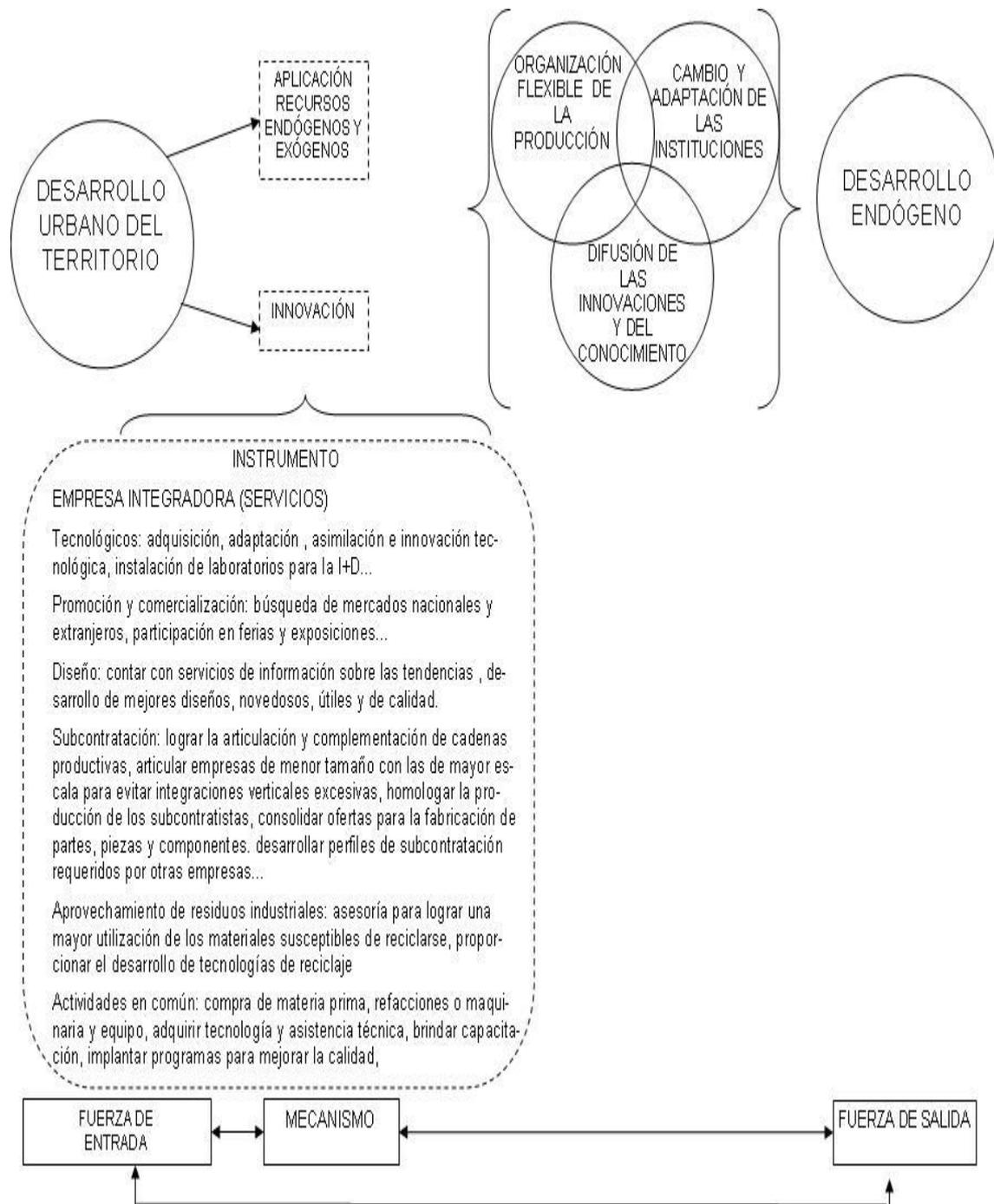
- b) Aprovechamiento de residuos industriales: Asesoría para lograr una mayor utilización de los materiales susceptibles de reciclarse; proporcionar el desarrollo de tecnologías de reciclaje.

La empresa integradora al proporcionar el desarrollo de tecnologías de reciclaje a sus integrados puede adaptar tecnologías de reciclaje que permitan reutilizar algunos desechos dentro de sus procesos.

El uso de mejores materiales susceptibles al reciclaje implica en ocasiones la innovación de los procesos productivos de los miembros de la empresa integradora.

Las innovaciones generadas por la empresa integradora ya sea en el caso de la instalación de un laboratorio o sobre el aprovechamiento de residuos industriales pueden disminuir los costos de producción, lo cual provocaría una ventaja competitiva que bien podría ser adoptada por sus competidores paulatinamente.

Figura 11. La empresa integradora en el desarrollo urbano del territorio



Elaboración propia

La empresa integradora al ser un instrumento de la fuerza de desarrollo urbano del territorio afirma la tipología de espacios industriales existente en el territorio (modelo de excelencia o de alta tecnología, polos tecnológicos, polos de desarrollo y sistemas locales de empresas)¹²⁶. Esto es provocado cuando la actividad económica de la integradora es dominante en el territorio y el número de miembros de una empresa integradora es relevante respecto a los productores del territorio. Esta circunstancia permite que la integradora influya en el territorio respecto a la aplicación de recursos endógenos y exógenos y en la generación de innovaciones.

La empresa integradora también sirve como instrumento de los mecanismos que permiten a las fuerzas inerciales¹²⁷ provocar la formación de la fuerza del desarrollo urbano del territorio.

Estos mecanismos son la formación de redes empresariales, madurez empresarial y la comunicación. La formación de redes empresariales implica una organización dentro del territorio debido a la localización e interrelación de empresas por las fuerzas centrípetas y centrífugas¹²⁸ existentes en este territorio. La formación de redes empresariales implica la participación de la fuerza de la organización flexible de la producción.

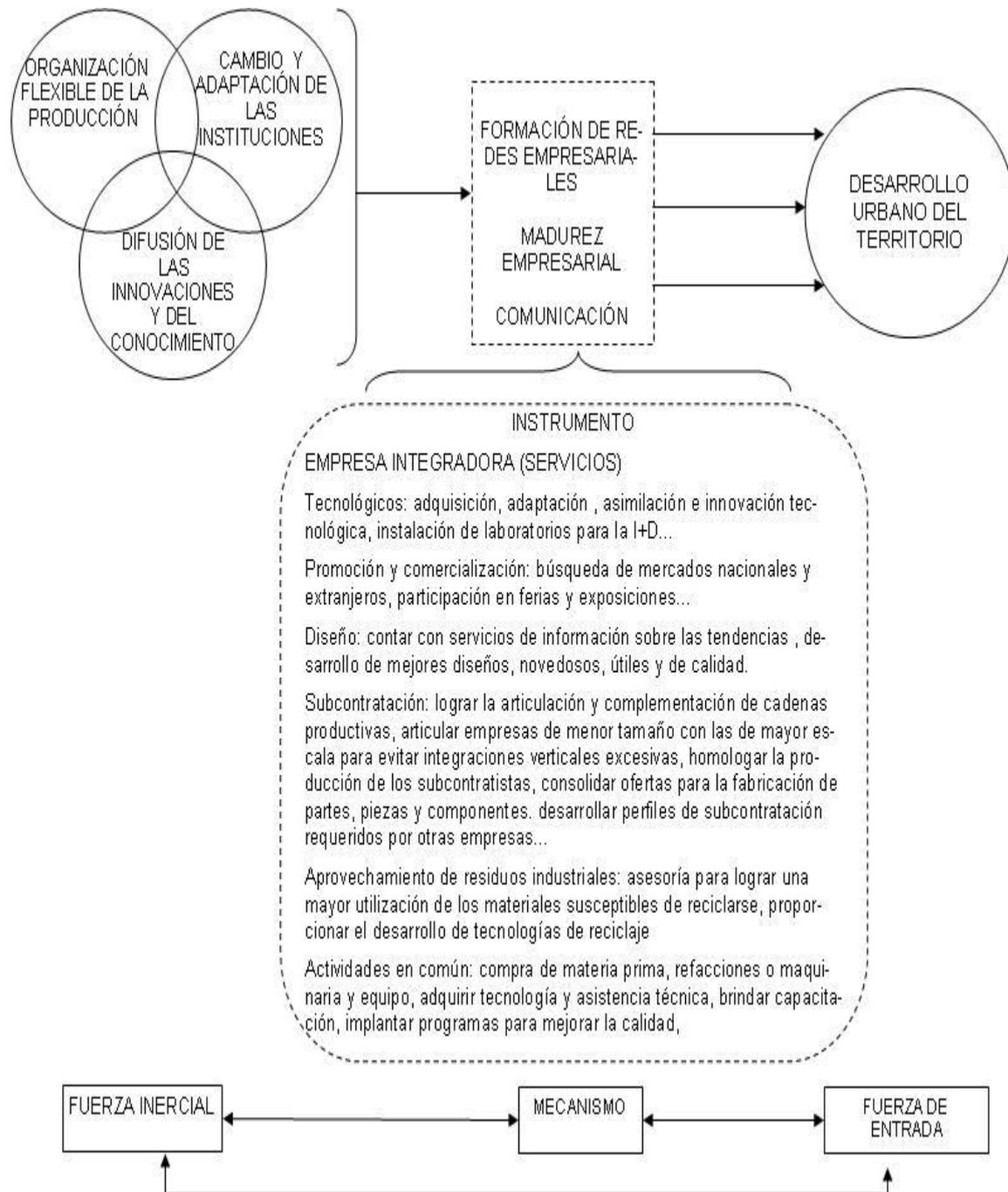
En el caso de la empresa integradora tiene una tendencia a formar vínculos empresariales que permiten posteriormente la formación de redes empresariales debido a que para poder proporcionarle a sus integrados sus servicios requiere de la interacción continua con el exterior.

¹²⁶Con base en Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p. 101

¹²⁷ Las fuerzas inerciales de la fuerza de desarrollo urbano del territorio son la organización flexible de la producción, la difusión de las innovaciones y del conocimiento y el cambio y adaptación de las instituciones.

¹²⁸ Paul Krugman, *La organización espontánea de la economía*, trad. Mónica Martín Barcelona, Antoni Boch, 1996, p. 35, (Título original: *The Self-Organizing Economy*)

Figura 12. La empresa integradora como instrumento de las fuerzas inerciales del desarrollo urbano del territorio



Elaboración propia

El mecanismo de madurez empresarial permite tomar adecuadas decisiones sobre la aplicación de recursos endógenos y exógenos en un territorio, respecto a las tendencias del mercado. Estas tendencias dentro del mercado son conocidas por la fuerza de la difusión de las innovaciones y del conocimiento, el cual utiliza el mecanismo de madurez empresarial para lograr un intercambio de información en el territorio.

La empresa integradora se vuelve un instrumento del mecanismo de madurez empresarial cuando conforme al ciclo de vida del mercado¹²⁹ existente en el territorio o fuera de éste, los miembros de la integradora van adquiriendo cierta experiencia que es compartida dentro de la integradora y se toma conciencia sobre los cambios en el entorno. Permitiendo a la empresa integradora modificar el uso de recursos endógenos y exógenos, así como la innovación en sus procesos, para mejorar su competitividad en el mercado.

El último mecanismo implica el hecho de que la empresa integradora, a través de algunos de sus servicios, proporciona información hacia su exterior. Información que en ocasiones permite la atracción de inversiones en el territorio relacionadas con la actividad económica de la integradora. Esta atracción implica una apertura en las instituciones provocada por la fuerza de cambio y adaptación de las instituciones.

D) La empresa integradora en el cambio y adaptación de las instituciones

La fuerza de desarrollo del cambio y adaptación de las instituciones logra impulsar junto con las otras fuerzas de desarrollo al desarrollo endógeno a través de mecanismos como la generación de confianza y la apertura local al cambio.

¹²⁹ Introducción, crecimiento, madurez y declinación. (Antonio Vázquez Barquero, *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*, Madrid, Ediciones Pirámide, 1999, p. 135)

La generación de confianza permite por parte de los empresarios una apertura hacia nuevas instituciones.¹³⁰ La generación de confianza en el caso de la empresa integradora se da tanto interna como externamente. Internamente se da cuando al conformar la integradora existe por parte de los integrados una confianza entre ellos que les permite trabajar conjuntamente para lograr el proyecto de la integradora.

El que se logre conformar una empresa integradora implica la existencia común de una cultura, enfoques similares en la filosofía corporativa, y la personalidad de los individuos.

Externamente, la generación de confianza por parte de la empresa integradora está dada por la credibilidad que tengan sus integrados en la localidad, el conocimiento por parte de la localidad de las funciones que realiza la empresa integradora dentro de la localidad o fuera de ésta¹³¹ y la similitud cultural con la localidad.

La integradora al involucrar a actores económicos locales para la realización de sus funciones, requiere en ocasiones que dichos actores modifiquen sus procesos. La confianza con que la integradora cuente en su localidad, permitirá el cambio y adaptación de instituciones. La aceptación de modificar los procesos por parte de los actores económicos, además de estar dada por la generación de un beneficio económico, implica la confianza existente hacia la empresa integradora. En consecuencia se facilitan las transacciones, logrando a través de la transacción continua la modificación de las instituciones locales.

El mecanismo de apertura local al cambio implica la aceptación de nuevas innovaciones en el sector productivo local. En el caso de la empresa integradora surge como un instrumento de la apertura local al cambio, cuando la empresa integradora genera una influencia para introducir o crear nuevas innovaciones a través de sus funciones como:

¹³⁰ Recordemos que las instituciones están formadas por el conjunto de normas y acuerdos que se dan los actores, las organizaciones y los pueblos para regular sus relaciones económicas, sociales y políticas (Antonio Vázquez Barquero, *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.119)

¹³¹ Como la compra conjunta de materias primas, refacciones o maquinaria, la venta de la producción de los socios en la localidad, servicios de capacitación, la articulación y complementación de cadenas productivas entre otras actividades.

- a) Tecnológicos: adquisición, adaptación, asimilación e innovación tecnológica; modernización de la maquinaria y equipo; instalación de laboratorios para la investigación y desarrollo tecnológico.

La empresa integradora al adquirir nuevas tecnologías, modernizar la maquinaria y equipo o instalar un laboratorio permite contar con una ventaja competitiva influyendo así en sus competidores locales para tratar de aprender o adquirir estas nuevas tecnologías.

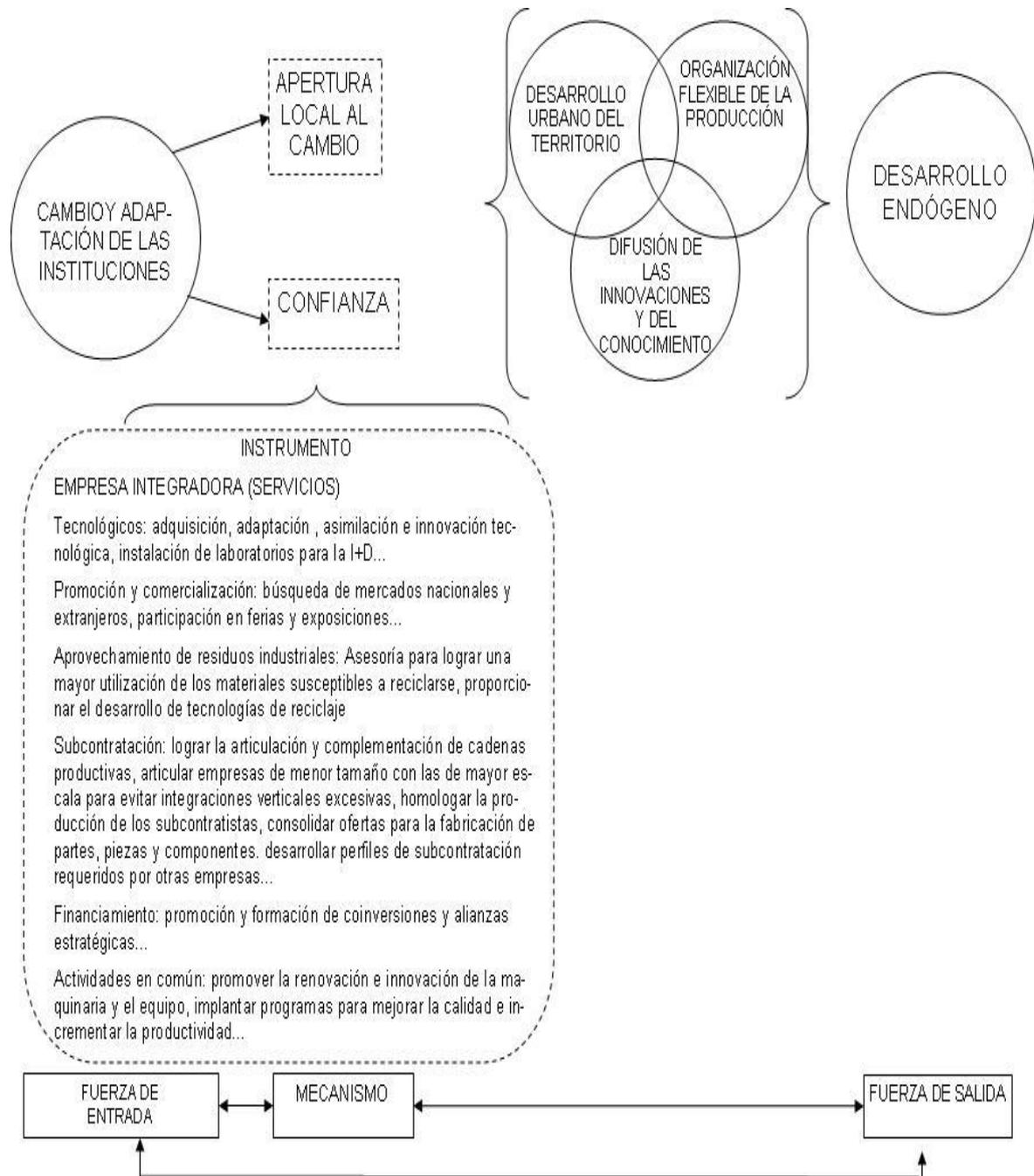
- b) Actividades en común: promover la renovación e innovación de la maquinaria y el equipo, implantar programas para mejorar la calidad.

La promoción hacia sus integrados sobre la renovación e innovación de la maquinaria y el equipo, así como implantar programas de mejora de calidad puede lograr una apertura local de dos formas, la primera si el número de integrados en una empresa integradora de la actividad económica dominante es representativo sobre el número de productores locales de dicha actividad, implica contar con una apertura local al cambio por la influencia existente sobre los demás productores.

La segunda forma implica que dentro de esa promoción, aunque no exista un número representativo de integrados respecto a los productores locales de la actividad económica dominante. Los propios integrados realizan una difusión externa sobre la promoción de la renovación e innovación de la maquinaria y equipo a través de sus vínculos personales con actores económicos relacionados con la actividad productiva dominante de la localidad.

La empresa integradora puede ser instrumento de las fuerzas inerciales de la fuerza del cambio y adaptación de las instituciones. La organización flexible de la producción al ser una de las fuerzas inerciales, tiene como mecanismo impulsor del cambio y adaptación de las instituciones la simetría y la confianza por parte de las empresas involucradas en la formación de redes y sistemas flexibles de empresas.

Figura 13. La empresa integradora en el cambio y adaptación de las instituciones



Elaboración propia

La simetría implica que las empresas posean tamaños, experiencias, culturas, recursos financieros y ambientes de trabajo similares. Esta simetría permitiría que las relaciones y transacciones empresariales sean más fluidas y se generen altos niveles de “confianza”.¹³²

La empresa integradora al ser conformada utiliza la simetría y la confianza existentes en las empresas que la integran para lograr una aceptación de las mismas y facilitar su integración, provocando un cambio y adaptación de las instituciones entre estas empresas.

Por otro lado dentro de las funciones que realiza la empresa integradora logra la generación de confianza estableciendo nuevos vínculos locales, de los cuales a través de la continua interacción pueden lograr un cambio y aceptación de las instituciones.

El aprendizaje y la inversión en investigación y desarrollo son mecanismos de la fuerza de difusión de la innovación y del conocimiento como fuerza inercial del cambio y adaptación de las instituciones.

La empresa integradora puede lograr un aprendizaje e inversiones en investigación y desarrollo de sus funciones como:

- a) Tecnológicos: adquisición, adaptación asimilación e innovación tecnológica; instalación de laboratorios para la investigación y desarrollo tecnológico.

La búsqueda por parte de la integradora por la adquisición tecnológica o la instalación de laboratorios, puede provocar un interés en la localidad, por parte de universidades u organismos públicos involucrados en el desarrollo tecnológico para promocionar nuevos avances tecnológicos o apoyar a la región a formar nuevas tecnologías con sus propios recursos. Esta incursión puede permitir la apertura de empresas, esta apertura al cambio y adaptación de instituciones dependerá del tipo de inversión en innovaciones que incorpore una empresa.

¹³² Con base en Antonio Montes, et al. *Selección de socios en la fase inicial del proceso de cooperación. Propuesta metodológica y contrastación en una red de cooperación*. Departamento de Organización de Empresas y Finanzas. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Murcia. [s.a.] [s.p.]

- b) Aprovechamiento de residuos industriales: Asesoría para lograr una mayor utilización de los materiales susceptibles de reciclarse; proporcionar el desarrollo de tecnología de reciclaje.

Al igual que en el inciso anterior la búsqueda de la empresa integradora por el aprovechamiento de residuos industriales, implica un cambio tanto en los procesos de la integradora como en los de sus integrados así como en la cultura empresarial de estos. Y el uso de organismos especializados en este tipo de tecnologías, puede interesar a estos organismos a promover en la localidad este tipo de tecnologías.

La inversión en tecnologías de reciclaje implicaría dentro de la localidad un nuevo aprendizaje que conlleva a un cambio en las instituciones.

Existe otra fuerza inercial que es el desarrollo urbano del territorio el cual cuenta con dos mecanismos para producir un cambio y adaptación de las instituciones que son la toma de decisiones de los empresarios y la difusión de información.

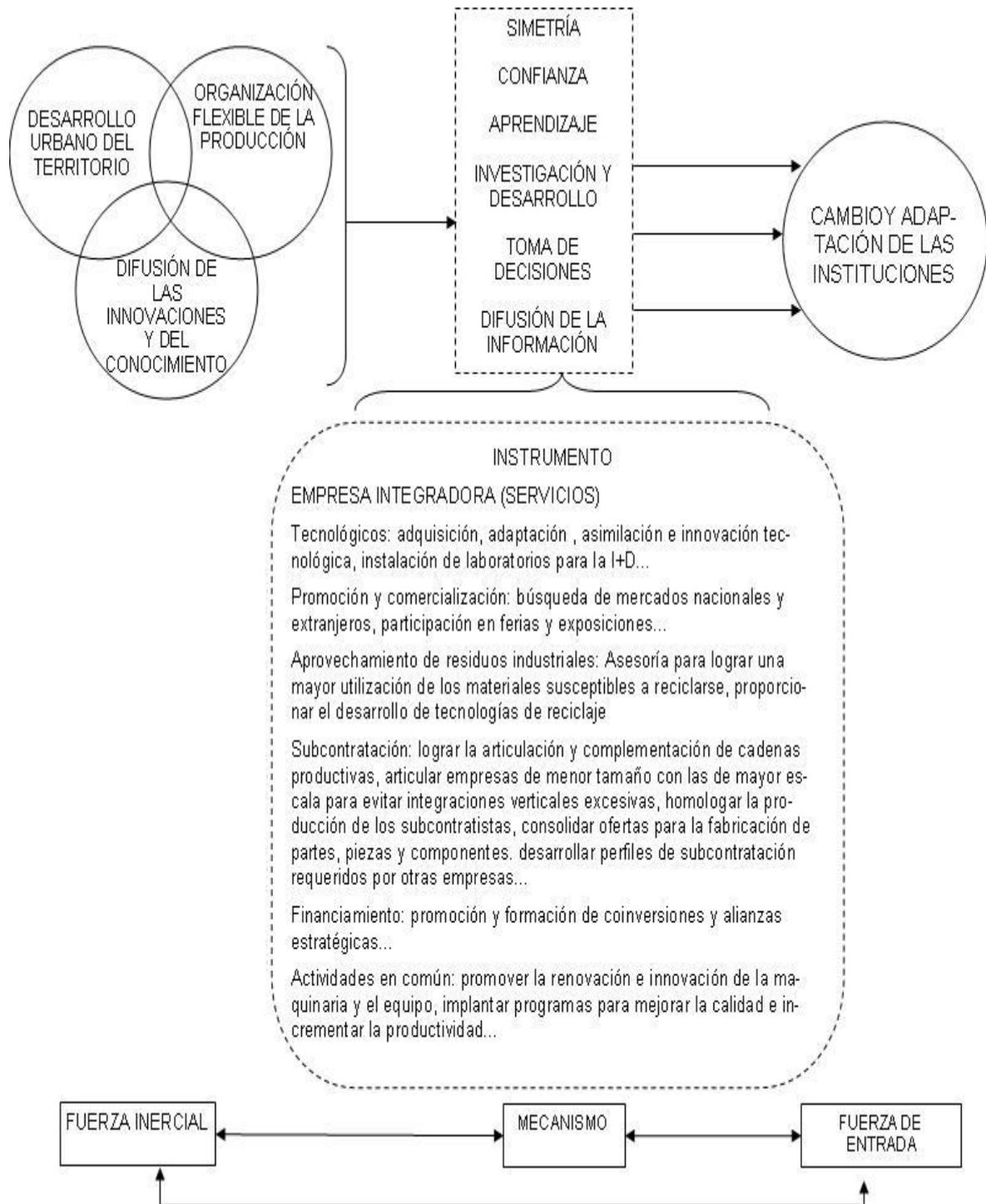
La toma de decisiones de los empresarios involucra en este caso la proximidad que puede existir entre empresas relacionadas con la actividad económica dominante en la localidad¹³³, así como el uso de recursos endógenos y exógenos.

La difusión de información implica en este caso la facilidad que existe en un territorio para obtener información respecto a los actores económicos del mismo.

La empresa integradora se vuelve un instrumento de estos dos mecanismos debido a que dentro de sus funciones existe la tarea de difundir entre sus integrados respecto a la competencia local, nacional y en su caso internacional, así como las tendencias en el uso de recursos y la existencia de nuevos proveedores dentro de la localidad, lo cual provoca que los integrados tomen la decisión respecto al uso de recursos endógenos o exógenos.

¹³³ Esta toma de decisiones está relacionada con las fuerzas centrípetas y centrifugas de un territorio (Con base en Masahisa Fujita, Paul Krugman, et al. *Economía espacial. Las ciudades, las regiones y el comercio internacional*, trad. Aurora Acaraz, Barcelona, Ariel, 2000, p. 43 (Título original: *The Spatial Economy*))

Figura 14. La empresa integradora como instrumento de las fuerzas inerciales del cambio y adaptación de las instituciones



Elaboración propia

Además de provocar una influencia sobre la utilización de recursos endógenos o exógenos para sus integrados la utilización adecuada de estos recursos podría brindarle a la empresa integradora y a sus integrados una ventaja competitiva que podría alentar a sus competidores a implementar recursos similares o iguales para tratar de alcanzar esa ventaja

E) La empresa integradora y su efecto en los índices de desarrollo

Si bien la empresa integradora funciona como instrumento de las fuerzas de desarrollo ¿Cómo se ve reflejado este efecto en el desarrollo endógeno?

Desde nuestro punto de vista los servicios y actividades que ejecuta una empresa integradora, al ser un instrumento de las fuerzas de desarrollo y dependiendo de la influencia que ésta tenga dentro del territorio, provocarán un efecto positivo en los índices de desarrollo humano de la localidad de la misma integradora.

Este efecto positivo implicaría mejorar el nivel de vida de la población aprovechando adecuadamente los recursos del sistema productivo de la localidad, provocando así el desarrollo endógeno.

Para explicar como es que el funcionamiento de una empresa integradora genera cambios en los índices de desarrollo humano se ha tomado como referencia los índices del *Informe sobre Desarrollo Humano 2006. Más allá de la escasez: poder, pobreza y la crisis mundial del agua*. Publicado para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).

El índice de desarrollo humano referente a “la pobreza humana y de ingresos: países en desarrollo”, se ve afectado localmente al crearse una empresa integradora que lograr la comercialización de los productos de los integrados en el mercado nacional o internacional. Asimismo, aumenta los ingresos de estos integrados y de sus trabajadores, quienes son miembros de la comunidad local. El aumento de estos ingresos les permite mayores oportunidades y mejoras en el nivel de vida.

El aumento de ingresos no sólo implica a los integrados, como hemos mencionado en este mismo capítulo la empresa integradora al ser instrumento de la fuerza de la organización flexible de la producción, provoca ciertos vínculos que le permiten realizar sus operaciones, si esos vínculos implican una relación directa con los actores económicos de la localidad. Dichos actores aumentarán sus ingresos por las operaciones de la integradora que necesiten de sus servicios especializados.

La empresa integradora tiene distintas funciones que requieren de servicios especializados, que bien pueden satisfacer actores económicos locales, si la actividad económica del territorio y la especialización del mismo territorio es similar a la que representa la integradora. Teniendo la integradora como funciones que requieren un servicio especializado las siguientes:

a) Instalación de laboratorios para la investigación y desarrollo tecnológico, los que podrán elaborar prototipos; b) búsqueda de mercados tanto nacionales como de exportación; c) diversificación y desarrollo de nuevos productos, así como las pruebas de resistencia de materiales y control de calidad; d) elaboración de catálogos promocionales; e) acceso a servicios especializados de diseño; f) asesoría especializada para mejorar su posición financiera; g) adquisición, adaptación, asimilación e innovación tecnológica; modernización de la maquinaria y equipo; h) comprar materias primas, refacciones o maquinaria y equipo en condiciones favorables de precio y calidad, en función de los mayores volúmenes de compra; i) entre otras.

El índice de alfabetización y matriculación también se ve afectado por las operaciones de la empresa integradora cuando ésta brinda capacitación a la fuerza laboral de sus integrados y a los niveles directivos, así como al implantar programas para mejorar la calidad e incrementar la productividad que implica un grado de preparación para sus colaboradores.

Además del aumento de capacitación en su fuerza laboral, la integradora también puede influir de manera indirecta para que sus proveedores se alineen respecto al control de calidad de sus insumos, lo cual implicaría una inversión de estos proveedores en capacitación. También la integradora al generar

vínculos con universidades puede despertar el interés en la preparación especializada en la actividad económica local para los jóvenes.¹³⁴

Es decir la capacitación va a implicar que los institutos dedicados a cursos empresariales modifiquen sus cursos conforme a las nuevas necesidades de la integradora y establezcan nuevos cursos para el mercado de dicha actividad económica.

Por lo que se refiere al índice de “tecnología: difusión y creación” la integradora tiene un papel importante porque cuenta con el objetivo de consolidarse en el mercado interno y participar en la exportación, así como fomentar su especialización en productos y procesos que cuenten con ventajas comparativas¹³⁵.

El hecho de que la localidad de la empresa integradora cuente con una especialización sobre la actividad económica de la localidad y de la empresa integradora implica que, en el momento en que la empresa integradora adquiera, adapte y asimile innovaciones tecnológicas, éstas se difundan en la localidad. Difusión que se convierte en ventaja comparativa para las empresas que adquieran y asimilen dicha innovación.

La instalación de laboratorios para la investigación y el desarrollo tecnológico por parte de la empresa integradora promueve el desarrollo tecnológico de la localidad y si se difunde dicha información adecuadamente, se reflejaría en estudios de la localidad por parte de universidades o programas gubernamentales que busquen mejorar la adopción de nuevas tecnologías.

Por otro lado, que la empresa cuente con servicios de información locales sobre las tendencias de moda, tanto en el país como en el exterior, así como servicios de ingeniería especializada locales, implica la necesidad de promover con sus proveedores y clientes información sobre nuevas tecnologías que podrían implementar en sus servicios.

¹³⁴ Este tipo de influencia por parte del sector privado hacia la educación local se puede apreciar en los casos anteriormente mencionados de Néstor Bercovich en el caso Desarrollo local, cooperación y competitividad: el polo de software de Blumenau y de Cecilia Alarcón y Giovanni Stumpo, “Articulación productiva en el subsector vitivinícola chileno” en Dini Marco y Giovanni Stumpo (coord.) Pequeñas y Medianas Empresas y eficiencia colectiva. Estudio de caso en América Latina. México, Siglo Veintiuno – CEPAL, 2004.

¹³⁵ <http://204.153.24.124/integradoras.org/intranet.asp?lenguaje=0>, fecha de consulta 2 de febrero de 2007

Todas estas actividades se verán reflejadas cuantitativamente desde nuestra perspectiva en el aumento de adquisiciones de maquinaria y equipo, en la localidad y por el aumento de la productividad de las empresas locales.

Lo mismo ocurre en el caso del índice sobre “la estructura del comercio” al representar la actividad económica preponderante de la localidad la empresa integradora, al participar en ferias y exposiciones puede ser la promotora indirecta de la localidad y de inversiones comerciales en ésta.

La función de compra de materias primas, refacciones o maquinaria conjunta para los integrados, puede provocar alentar a los proveedores externos a invertir dentro de la localidad para abarcar un mayor mercado.

En el caso del indicador de “desempleo” la empresa integradora provoca nuevas plazas de trabajo en el momento de su creación de manera directa, pero también lo hace cuando la empresa integradora decide contratar servicios de subcontratación en la localidad o en su caso cuando se abren nuevas plazas con sus propios integrados cuando la demanda de productos aumenta.

El último indicador de desarrollo humano que creemos se puede modificar por la operación de la empresa integradora en su localidad es “energía y ambiente”. La empresa integradora tiene como actividad el aprovechamiento de residuos industriales, que implica asesorar a sus integrados para lograr una mayor utilización de los materiales susceptibles de reciclarse y proporcionar el desarrollo de tecnologías de reciclaje. Esto se reflejaría en la disminución de emisiones contaminantes y la reducción de desechos, por parte de sus integrados.

Resumen

La empresa integradora debido a sus objetivos y funciones se vuelve un instrumento de las fuerzas de desarrollo porque permite o forma parte del funcionamiento de los mecanismos de las fuerzas de desarrollo. La actuación de la empresa integradora como instrumento de las fuerzas de desarrollo desde nuestro punto de vista es utilizada por cada una de estas fuerzas de manera diferente, y a continuación presentamos como resumen esta aplicación por parte de las fuerzas de desarrollo.

En el caso de la fuerza de la organización flexible de la producción utiliza como instrumento a la empresa integradora por la facilidad que ésta tiene en la formación y participación de redes empresariales y sistemas flexibles de empresas que es el mecanismo de esta fuerza. La difusión de innovaciones y conocimiento adopta a la empresa integradora como instrumento porque a través de sus funciones logra disminuir los costos de transacción de la difusión tecnológica, logrando influir en la formación de trayectorias tecnológicas y en la comunicación.

El desarrollo urbano del territorio al contar con dos mecanismos, como lo es la aplicación de recursos endógenos y exógenos e innovación, emplea a la empresa integradora como promotora de los mismos. El cambio y la adaptación de las instituciones hacen uso de las funciones de la empresa integradora para reforzar la confianza interna de la red que conforma la integradora con sus integrados y externa con otras empresas u organismos.

El empleo que se le dé a la integradora dentro de las fuerzas de desarrollo va a producir un efecto sobre el desarrollo de la localidad que bien puede reflejarse en los índices de desarrollo humano. Para que la empresa integradora se pueda convertir en un instrumento significativo, la integradora debe tener una influencia importante dentro de la localidad. Esto se logra cuando la integradora pertenece al sector económico dominante en la localidad y el número de integrados es representativo respecto al número de productores de dicho sector.

IV) La cooperación como mecanismo del desarrollo endógeno

Como se ha venido explicando en los capítulos anteriores las fuerzas de desarrollo cuentan con mecanismos que las ayudan a impulsar el desarrollo endógeno. Es decir, si tomamos a las fuerzas de desarrollo como fuerzas de entrada estas generan mecanismos que les permiten transformarse en una fuerza de salida que en este caso es el propio desarrollo endógeno.

Si bien dentro de los capítulos anteriores se ha mencionado la existencia de mecanismos que impulsan a las fuerzas de desarrollo, así como el hecho de que algunos de estos mecanismos son utilizados en más de una fuerza de desarrollo, consideramos que existe un mecanismo que puede ser utilizado por todas las fuerzas de desarrollo y es complemento de algunos mecanismos de estas fuerzas, este mecanismo es la cooperación. Debido a estas características la cooperación es tratada más ampliamente en este capítulo.

El objetivo de este capítulo es exponer por qué la cooperación se convierte en mecanismo colectivo de las fuerzas de desarrollo y cómo este comportamiento permite que la cooperación se torne en un mecanismo del desarrollo endógeno.

Para explicar el comportamiento de la cooperación como un mecanismo de las fuerzas de desarrollo y del desarrollo endógeno, se requiere comprender la definición de cooperación, así como las razones que tienen las empresas para cooperar.

Factores externos como la globalización de la competencia, el impacto de una tecnología transformadora, así como la introducción y asimilación de nuevas tecnologías en la organización, la relativa facilidad de acceder y expandirse hacia nuevos mercados potencialmente atractivos factores internos a la empresa, entre

otros, han provocado un cambio en la forma de operar de la empresa y por ende de competir.¹³⁶

La actividad principal de las empresas son las transacciones internas y externas, cuyo objetivo es la satisfacción de necesidades del mercado para obtener un beneficio propio. Decimos que las transacciones son la principal actividad de las empresas porque una transacción implica la transferencia de bienes o servicios de un agente a otro¹³⁷.

Las transacciones externas a la empresa se refieren a las transacciones controladas por el mercado y las transacciones internas son aquellas controladas por la empresa. Dichas transacciones implican un costo, al buscar la disminución de los costos de transacción se realizarán transacciones a través del mercado cuando al hacerlo resulte más eficiente y se minimice su costo que al realizarlas dentro de la empresa.

La hipótesis de hacer mínimos los costos de transacción se establece como determinante de la estructura y el diseño organizativos.¹³⁸ De ahí que el concepto de cooperación que se tiene en este enfoque se considere como una forma híbrida entre el mercado y la empresa, o bien, como una forma intermedia de organización entre la externalización (o mercado puro) y la internalización de actividades productivas (o empresa pura).¹³⁹ Es decir, se ve a la cooperación como una vía para disminuir los costos de transacción derivados de la incertidumbre, la especificidad de los activos intercambiados y la frecuencia de las transacciones, que implican aumento en la incertidumbre y en el costo para la empresa o el mercado.

La cooperación empresarial es:

¹³⁶Con base en Demetrio Sáez y José Cabanelas, *Cooperar para competir con éxito*, Madrid, Pirámide, 1997, p. 13

¹³⁷ Ibid. p. 39

¹³⁸ Ibid. p. 40

¹³⁹ Con base en Williamson citado en *La cooperación entre empresas. Análisis y diseño*, por Fernández de Arroyabe y Nieves, Arranz, Madrid, ESIC, 1999, p. 28

“[...] que dos o más empresas, sin perder su personalidad jurídica, establecen voluntaria y recíprocamente el compartir algún recurso y/o conocimiento de tipo tecnológico, comercial o financiero con el objeto de desarrollar una estrategia que redunde en ventajas competitivas para los cooperantes.”¹⁴⁰

La cooperación entre empresas pretende formar un mercado de competencia concertada, es decir, basado en relaciones privilegiadas entre la empresa y sus competidores.¹⁴¹

Con lo anteriormente descrito se puede apreciar que dentro de las razones para que una empresa decida cooperar se encuentran:

- El intento por reducir la incertidumbre en las transacciones.
- La necesidad de reducir los costos de transacción.
- Conseguir un mayor tamaño en el mercado
- Obtener recursos complementarios o sinérgicos en la actividad empresarial.

Después de comprender que es la cooperación empresarial y las razones que tiene una empresa para cooperar, presentaremos a la cooperación y su relación con las fuerzas de desarrollo al ser un mecanismo de las mismas.

A) La cooperación en la organización flexible de la producción

La cooperación influye en las fuerzas que generan la fuerza de la organización flexible. Esto lo realiza impulsando a los mecanismos de estas fuerzas. En el caso de la fuerza de difusión de las innovaciones y del conocimiento, la cooperación permite lograr la difusión de información (que es un mecanismo de las fuerzas generadoras de la organización flexible) porque permite el intercambio de ideas y personas, no sólo de empresa a empresa sino también con otros organismos como la universidad o el propio gobierno. Esta cooperación con organismos como

¹⁴⁰Demetrio Sáez y José Cabanelas, Op. Cit. p. 18

¹⁴¹ ESPAÑA, MINISTERIO DE ECONOMÍA, DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICA DE LA PYME, *La decisión de Cooperar*, Madrid, 2000 [s.p.]

la universidad permite una difusión de información que se ve reflejada en actividades como la asistencia técnica, financiación de prácticas estudiantiles, formación continua, organización de seminarios y conferencias, servicios de consultoría, entre otras.¹⁴²

El desarrollo urbano del territorio provoca la organización flexible de la producción, debido a que el tipo de organización espacial depende de las fuerzas centrípetas y centrífugas¹⁴³. Estas fuerzas influyen en el establecimiento del mecanismo de comunicación el cual actúa para generar relaciones en el entorno. La influencia de la cooperación sobre este mecanismo se da cuando las empresas al establecer relaciones de cooperación y estrechas (fuerzas centrípetas) logran una mayor interrelación generando una mejor comunicación que permite la formación de mayores vínculos entre empresas.

En cuanto al cambio y adaptación de las instituciones, encontramos que las instituciones comunes y el cambio e interacción de estas facilitan las relaciones de las empresas entre sí y con el territorio. Para que se de esa apertura en las instituciones la generación de confianza se vuelve un mecanismo que permite esa apertura. El hecho de establecer acuerdos de cooperación permite que la confianza entre los actores de dicho acuerdo vaya aumentando, logrando paulatinamente un cambio en las instituciones de dichos actores. Este aumento de confianza relacionado por la cooperación va a depender de la actuación de los actores. Axelrod hace referencia a la duración de la cooperación cuando existe una reciprocidad en los actos de cooperación.¹⁴⁴

Al formarse la organización flexible de la producción como una fuerza de entrada, el establecimiento del mecanismo de formación de redes empresariales y sistemas flexibles de empresas dentro de la organización flexible, facilita las transacciones comerciales. La búsqueda de una eficiencia en las transacciones han hecho que la

¹⁴²Con base en Juan Carlos Fernández de Arroyabe y Nieves, Arranz, *La cooperación entre empresas. Análisis y diseño*, Madrid, ESIC, 1999, p. 268

¹⁴³Masahisa Fujita, Paul Krugman, *et al. Economía espacial. Las ciudades, las regiones y el comercio internacional*, trad. Aurora Acaraz, Barcelona, Ariel, 2000, p. 43 (Título original: *The Spatial Economy*)

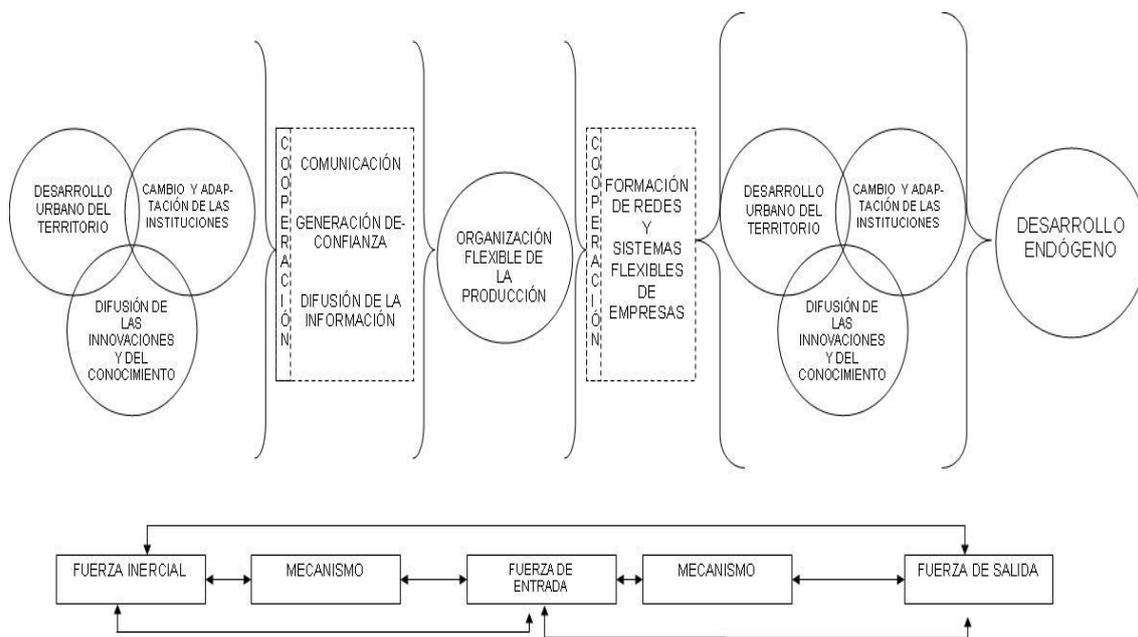
¹⁴⁴Axelrod citado en *Cooperative strategy: economic, business and organizational issues*, David O.Faulkner and Mark De Rond (ed), Oxford, Oxford University, 2000, p. 14

cooperación empresarial salte a la vista como un mecanismo de la fuerza de organización flexible, que por él solo o impulsando la formación de redes empresariales y sistemas flexibles de empresas logra esta eficiencia.

El mecanismo de cooperación por sí sólo puede realizar, respecto a la forma de interrelación y criterios de decisión, distintas formas de cooperación que permiten la eficiencia en las transacciones, disminuyendo los costos de transacción y logrando una adaptación a las características del entorno.

Esta relación entre la forma de interrelación y criterios de decisión puede dar dentro de las formas de cooperación el establecimiento de redes de cooperación empresarial y en su caso facilitar la implantación de sistemas flexibles de empresas, a través de la subcontratación o la generación de un *Spin –Off*.

Figura 15. La cooperación y la organización flexible de la producción



Elaboración propia

Como hemos mencionado dentro del enfoque de los costos de transacción la cooperación permite la disminución de los mismos, al mismo tiempo la cooperación logra establecer formas de organización que permiten una flexibilidad en la empresa.

Como se puede apreciar en la figura 15 la cooperación funge una función doble como un mecanismo en la formación de la fuerza de organización flexible de la producción y como mecanismo de esta misma fuerza, e influye en la interacción de los mecanismos de las fuerzas inerciales y la fuerza de entrada. El grado de influencia del mecanismo de cooperación dependerá de su práctica en la localidad.

B) La cooperación en la difusión de las innovaciones y del conocimiento

La cooperación se convierte en un mecanismo de las fuerzas de desarrollo que permite la generación de la fuerza de difusión de las innovaciones y del conocimiento. Esto último se debe a que la cooperación facilita las relaciones con otros organismos disminuyendo los costos de transacción. La existencia de una difusión de innovaciones y del conocimiento en un territorio se logra por el establecimiento de relaciones entre los organismos y el aprendizaje de estos. La cooperación entre la integradora y los organismos permite disminuir los costos de transacción de la difusión de las innovaciones y del conocimiento en el sector productivo local. En el caso de la asimilación de las innovaciones y del conocimiento, si bien la capacidad de asimilación de una empresa u organismo requiere de ciertos recursos por parte de estos receptores, la cooperación permite que los receptores de dicha difusión de las innovaciones y del conocimiento obtengan recursos complementarios para dicha asimilación.¹⁴⁵

¹⁴⁵Juan Carlos Fernández, Op. Cit. p. 228

De ahí que la cooperación logre influir en los mecanismos de comunicación y generación de confianza entre los actores involucrados para obtener dichos recursos complementarios o disminuir sus costos de transacción. En el caso de la comunicación implica el hecho de asimilar dicha difusión y retroalimentar esta misma. Sobre la generación de confianza la cooperación implica la apertura al cambio que se produce de dicha difusión así como la reducción de costos de transacción de la misma difusión.

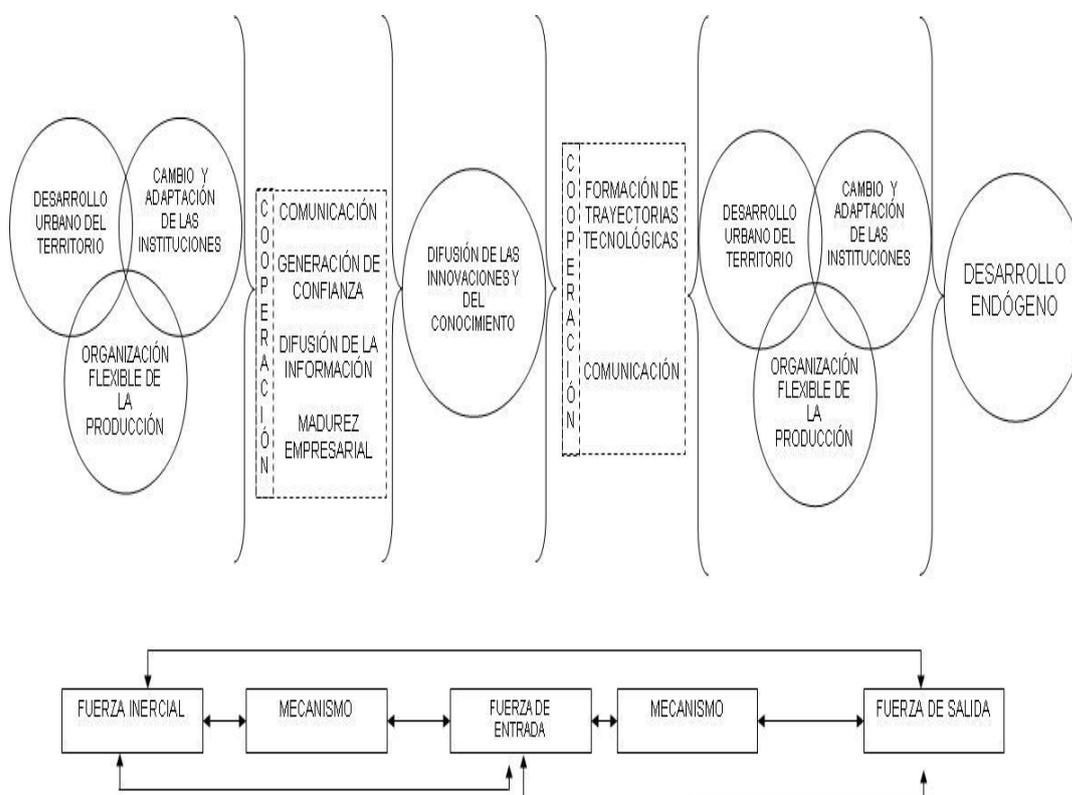
El mecanismo de cooperación también impulsa al mecanismo de los tipos de difusión de información. Este impulso se logra cuando de acuerdo con la forma de organizativa de la cooperación existen diversos recursos que permiten difundir la información de una manera óptima. Entre más débil sea la interacción y los objetivos principales sean individuales implican el grado de difusión entre las partes.

La madurez empresarial de un territorio es otro mecanismo en el que la cooperación influye. En el caso de la madurez empresarial se relaciona con la generación de la difusión de las innovaciones y del conocimiento cuando los empresarios comprenden las ventajas de la difusión, cuando se compite en mercados crecientes. La cooperación implica una influencia en la madurez empresarial. Esta madurez se alcanza cuando los empresarios que cooperan van obteniendo experiencias favorables respecto a las ventajas de obtener recursos tangibles e intangibles (que en el caso de la difusión de las innovaciones y del conocimiento, implica recursos tecnológicos, de aprendizaje, entre otros) a través de la cooperación, para con ello ser más competitivos.

Cuando la difusión de las innovaciones y del conocimiento se vuelve una fuerza de entrada produce mecanismos como la comunicación y la formación de trayectorias tecnológicas.

La cooperación influye en la formación de trayectorias tecnológicas cuando por medio de ésta se busca disminuir los costos de transacción en intercambios tecnológicos, así como buscar mayores resultados respecto a la adopción de

Figura 16. La cooperación y la difusión de innovaciones y el conocimiento



Elaboración propia

innovaciones con inversiones conjuntas sobre las de inversión individual. Hay que recordar que alrededor de las trayectorias tecnológicas se crean y desarrollan conjuntos de empresas que tratan de rentabilizar sus inversiones y obtener los beneficios esperados de la adopción de innovaciones.¹⁴⁶

En el caso del mecanismo de comunicación, la cooperación influye como un mecanismo de apertura con nuevas relaciones que permitan un nuevo canal de difusión de innovaciones y de conocimiento o en su caso permite que la comunicación fluya mejor en las relaciones ya establecidas.

¹⁴⁶ Dosi citado en *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Vázquez Barquero, Antonio, Barcelona, Antoni Boch, 2005, p.80

C) La cooperación en el desarrollo urbano del territorio

Cuando los territorios se autoorganizan se ejerce una influencia por parte de las fuerzas centrífugas y centrípetas, las cuales logran establecer la aproximación de las empresas y la diversidad de la producción.¹⁴⁷ Esta autoorganización permite el desarrollo urbano del territorio.

La cooperación puede influir en esta autoorganización al interactuar con las fuerzas centrípetas cuando los actores económicos locales al obtener mayores beneficios cooperando entre sí, advierten por el mecanismo de madurez empresarial que se puede obtener un beneficio mayor con su aproximación, además de este beneficio la cooperación permite formar redes empresariales (que es otro mecanismo de las fuerzas de desarrollo para la formación de la fuerza desarrollo urbano del territorio).

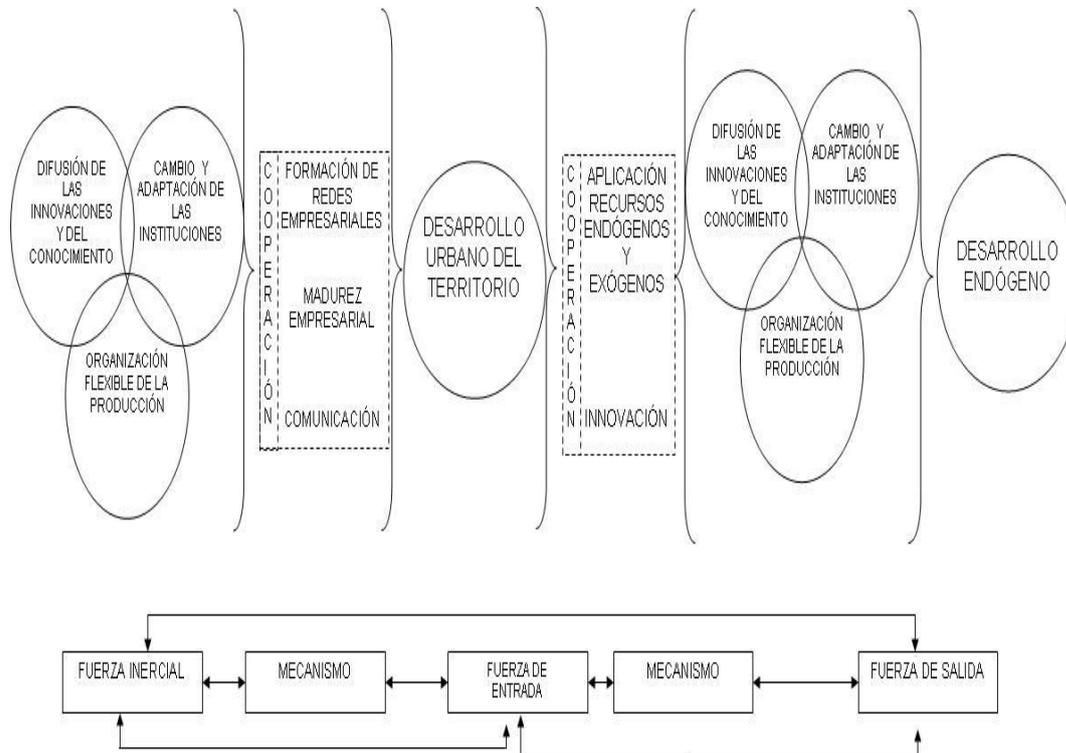
En el caso del mecanismo de comunicación para la formación de desarrollo urbano del territorio. Este mecanismo facilita el conocimiento de la actividad económica local. La cooperación en este caso logra una apertura en la comunicación y un flujo más rápido de la misma.

Cuando el desarrollo urbano del territorio surge, existen mecanismos que lo ayudan a impulsar el desarrollo endógeno; estos mecanismos son la aplicación de recursos endógenos y exógenos y la innovación del territorio.

La cooperación empresarial complementa la aplicación de recursos endógenos y exógenos porque a través de la cooperación se pueden obtener recursos complementarios o sinérgicos para la actividad empresarial. Así mismo a través de la cooperación se puede lograr una disminución en los costos de transacción derivados de la generación de innovaciones.

¹⁴⁷Paul Krugman, *La organización espontánea de la economía*, trad. Mónica Martín Barcelona, Antoni Boch, 1996, p. 35, (Título original: *The Self-Organizing Economy*)

Figura 17. La cooperación y el desarrollo urbano del territorio



Elaboración propia

D) La cooperación en el cambio y la adaptación de las instituciones

Los mecanismos que permiten a las fuerzas de desarrollo generar la fuerza de cambio y adaptación de las instituciones se relacionan con la cooperación en diferentes aspectos.

El mecanismo de simetría se refiere a las similitudes entre las empresas relacionadas. Esta simetría permite una mayor fluidez en las transacciones y genera confianza. La relación de la simetría y la cooperación se da dependiendo del tipo de acuerdo de cooperación y su duración porque la cooperación puede

provocar que al compartir ciertas experiencias las empresas relacionadas realicen cambios internos en cada una logrando una mayor simetría de la ya existente.

La formación de confianza entre las partes involucradas es otro mecanismo, quizá el más importante para la generación del cambio y adaptación de las instituciones, y que en cada caso es diverso. La cooperación puede lograr conforme al desempeño de los actores una mayor o menor confianza para establecer relaciones más fuertes entre ellos.

La toma de decisiones es también otro de los mecanismos que influye en el cambio y adaptación de las instituciones, este mecanismo puede producir una mayor o menor apertura al cambio. En el caso de la cooperación cuando los objetivos comunes son aceptados respecto a los objetivos individuales, la toma de decisiones se ve influida permitiendo una mayor apertura al cambio.¹⁴⁸

Los mecanismos de aprendizaje y de investigación y desarrollo se ven influenciados por la cooperación porque a través de ésta se pueden disminuir los costos de transacción. En el caso de la investigación y del desarrollo además de que permite una mayor obtención de recursos para que se lleve a cabo dicha actividad logra también influir en otro de los mecanismos para la generación del cambio y adaptación de las instituciones que es la difusión de información al lograr ese intercambio de recursos. En el caso del aprendizaje se ve influido por la cooperación porque el aprendizaje se da al compartir recursos o si así fuera el caso como parte de los objetivos de la cooperación.

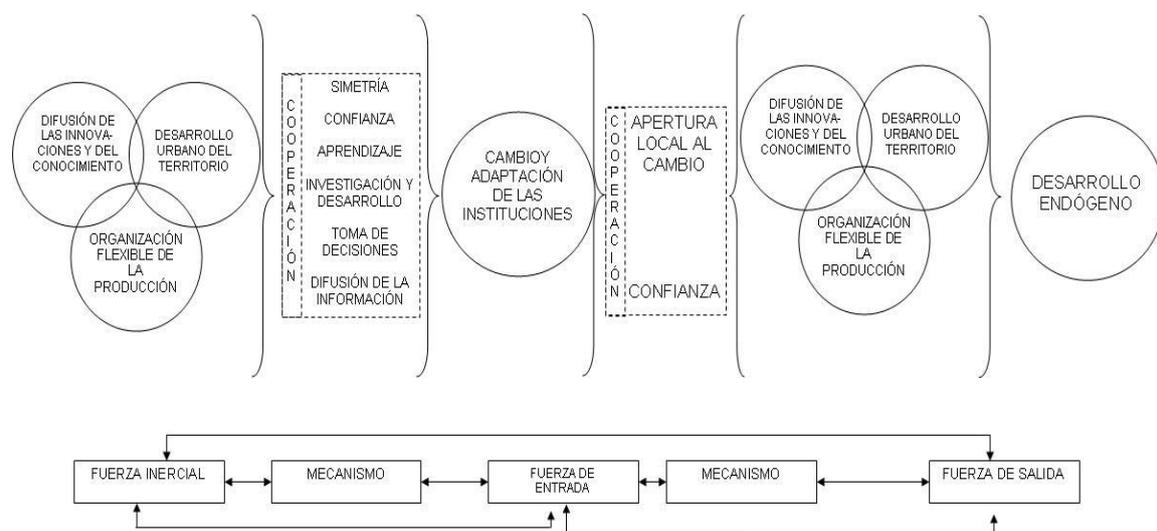
Cuando el cambio y adaptación de las instituciones surge como fuerza de entrada a través de las fuerzas inerciales utiliza dos mecanismos para impulsar el desarrollo endógeno los cuales son la confianza y la apertura local al cambio.

Como hemos advertido anteriormente la confianza es un mecanismo importante dentro del cambio y adaptación de las instituciones. La cooperación influye para fortalecer este mecanismo conforme a las experiencias de los cooperantes.

¹⁴⁸ Juan Carlos Fernández, Op. Cit. p. 34

En el caso de la apertura local al cambio, la cooperación influye cuando dentro del territorio se tienen valores relacionados a la cooperación y, por lo mismo, sus pobladores están acostumbrados a interactuar de una forma abierta, aceptando nuevas experiencias que les permitan desarrollarse en su territorio.

Figura 18. La cooperación y el cambio y adaptación de las instituciones



Elaboración propia

E) La cooperación en el desarrollo endógeno

Como se expuso la cooperación es un mecanismo que interactúa con todas las fuerzas de desarrollo y los diversos mecanismos generados en ella, provocando que el mecanismo de cooperación influya directamente en el proceso de desarrollo endógeno.

El mecanismo de cooperación tendrá un grado de influencia en el proceso de desarrollo endógeno dependiendo de la condición que la actividad cooperativa tenga en la localidad, es decir, si la actividad cooperativa es elevada se esperaría

una mayor influencia en la disminución de la incertidumbre en el sector productivo local, la obtención de recursos complementarios, y en lograr mayores beneficios de los derivados de una actuación competitiva logrando acelerar y robustecer el proceso de desarrollo endógeno. (Ver figura 19)

La interacción local sirve como un apoyo del mecanismo de cooperación para lograr esta influencia directa en el desarrollo endógeno, porque provoca que exista en la localidad un interés en el sector productivo local y su desarrollo. De ahí que al existir un mayor interés en el sector productivo local se tendrá una conciencia de éste y por ello una mayor participación local respecto a su desarrollo, esta conciencia y participación local podrían fomentar las actividades cooperativas de la localidad, si la localidad obtiene resultados de la cooperación, como disminuir la incertidumbre del sector local.

Sin embargo, debemos recordar lo dicho por Albert o. Hirschman¹⁴⁹ respecto a las consecuencias no intencionadas de la acción humana y su relación con el cambio. La conciencia que tenga la localidad respecto a su sector productivo local y la cooperación, y las acciones que por ésta tomen, pueden generar otras consecuencias no intencionadas que provoquen que el cambio deseado para el sector productivo local se altere o no se dé.

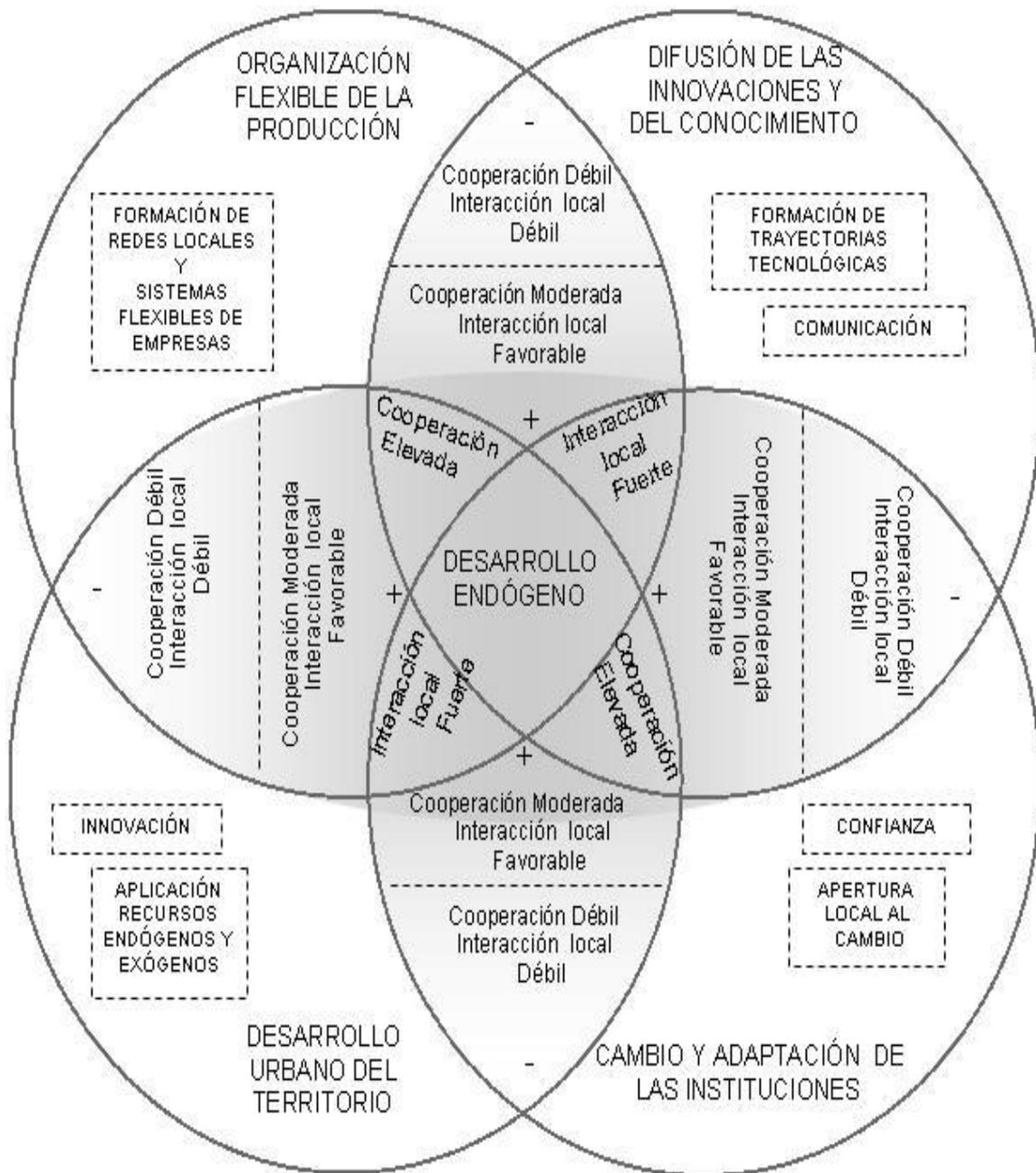
De esta forma, cuando existe una interacción local débil, la localidad se encuentra con una falta de conciencia local, respecto a objetivos comunes, repercutiendo en la participación local. Lo anterior provoca una actuación individualista y competitiva por parte de la localidad disminuyendo así las posibilidades de tener una actividad cooperativa relevante para influir dentro de las fuerzas de desarrollo y el propio desarrollo endógeno. (Ver figura 19)

En el caso de encontrar una interacción local favorable en donde los objetivos individuales no tengan un papel preponderante, los objetivos comunes pueden lograr una conciencia y participación local parcial, y dependerá de la localidad

¹⁴⁹Albert Hirschman, *Desarrollo y América Latina obstinación por la esperanza*, trad. María Teresa Márquez, México, Fondo de Cultura Económica, 1973, p.38 (Título original: *A bias for hope, Essays on development an Latin America*)

promover dentro de ella misma el interés por los objetivos comunes. Esta promoción puede lograr una actividad cooperativa moderada que logre influir en el proceso de desarrollo endógeno. (Ver figura 19)

Figura 19. La cooperación y el desarrollo



Elaboración propia

Resumen

La empresa al tener como principal actividad las transacciones externas (mercado) e internas (empresa) cuyo objetivo es la satisfacción de necesidades del mercado para obtener un beneficio propio, y al buscar una eficiencia en estas transacciones, la cooperación empresarial salta como una alternativa para lograr ciertas ventajas y beneficios al realizar dichas transacciones que el mercado y la empresa no pueden proporcionar.

La cooperación empresarial se convierte en un mecanismo de las fuerzas de desarrollo, cuando dentro de una localidad los actores económicos comprenden los beneficios y ventajas que la cooperación les puede brindar y hacen uso de ésta, generando una actividad cooperativa elevada en el territorio.

Al jugar los actores económicos con las actividades de cooperación dentro de la localidad provocan que esta influya en la generación de las fuerzas de desarrollo. Esta influencia se da porque la cooperación activa a los mecanismos de las fuerzas de desarrollo, cuando la cooperación es constante.

La cooperación se vuelve entonces un mecanismo colectivo para las fuerzas de desarrollo, provocando que se vuelva un mecanismo propio del desarrollo endógeno. Para que este mecanismo logre influir en el proceso de desarrollo endógeno es importante la existencia de una interacción local que provoque el interés respecto al logro de objetivos comunes en la localidad y por lo tanto despertar la inclinación a realizar actividades de cooperación como mecanismo para lograr el desarrollo endógeno.

V) La empresa integradora como instrumento que facilita la cooperación

En el primer capítulo se propuso que para que las fuerzas de desarrollo generen desarrollo endógeno deben hacer uso de ciertos mecanismos, los cuales van a depender de los recursos y capacidades existentes en la localidad. Para que una fuerza de desarrollo surja e influya en el desarrollo endógeno existe una dinámica en las otras fuerzas de desarrollo que las torna en fuerzas inerciales de ellas mismas utilizando para ello distintos mecanismos. En el segundo capítulo describimos los objetivos y funciones de una empresa integradora y la situación de la empresa integradora en el sector agropecuario.

En el tercer capítulo se analizó cómo la empresa integradora se convierte en un instrumento de los mecanismos de las fuerzas de desarrollo al aprovechar la configuración productiva de las mismas. Al exponer en el capítulo cuatro que la cooperación es un mecanismo colectivo de las fuerzas de desarrollo, así como del propio desarrollo endógeno, dio paso a relacionar a la empresa integradora como un instrumento que facilita la cooperación.

En este último capítulo se recoge y presenta evidencia empírica que se obtuvo durante el año de investigación. En ella se presentan dos casos de empresas integradoras localizadas en la entidad federativa con mayor número de empresas integradoras del sector agropecuario que es Veracruz, pertenecientes a zonas rurales con el mayor número de integrados. Los medios que se utilizaron para recopilar los datos presentados fueron:

- El directorio de empresas integradoras de la Secretaría de Economía
- Dos entrevistas con los presidentes de empresas integradoras del sector agropecuario.
- Visita a las empresas implicadas

El objetivo de los medios anteriormente citados es contrastar empíricamente las hipótesis propuestas:

Hipótesis principal

La empresa integradora del sector agropecuario en zonas rurales al intervenir en las fuerzas de desarrollo provoca y/o mantiene el desarrollo endógeno.

Hipótesis secundaria

Las fuerzas centrípetas que permiten a la empresa integradora facilitar y promover los vínculos empresariales en zonas rurales son la introducción y asimilación de nuevas tecnologías en la organización; desarrollo de nuevos productos; el acceso y expansión hacia nuevos mercados; y el acceso a otras capacidades y conocimientos.

A) El sector agropecuario en Veracruz

Veracruz es el segundo estado más importante del sector agropecuario por el valor de su producción agrícola, cuenta con un potencial productivo en este sector debido a su gran diversidad agroclimática que implica 1780 000 hectáreas, con 120 especies diferentes. El estado ocupa los primeros lugares en la producción de café, caña, vainilla, cítricos, mango manila, papaya, arroz, hule, piña y chayote, entre otros.

La superficie sembrada en el campo de los cultivos básicos fue en el 2006 de 656.8 mil hectáreas. La agroindustria azucarera de Veracruz produce más del 40% de la producción de caña nacional siendo así el primer productor.¹⁵⁰

En el caso del café Veracruz ocupa el segundo lugar de producción nacional con el 27% de la producción y el 20% de la superficie dedicada a esa actividad.

Los cítricos representan el 40% del total de producción de naranja, limón persa, tangerina, mandarina y toronja. La superficie cultivada en el 2006 de vainilla fue de 650.6 hectáreas.¹⁵¹

En el caso de la ganadería la superficie destinada a esta actividad implica el 43% de la superficie total del estado es decir 3 690 000 hectáreas, de esta actividad el 80% corresponde a doble propósito, se estima un volumen de producción de carne de bovino de 230.6 mil toneladas; en leche de bovino, un volumen de producción de 682.8 millones de litros.¹⁵²

La producción pesquera alcanzó para el 2006 107 mil toneladas, de las cuales el 72% correspondió a especies de captura y el 28% a la acuicultura. La silvicultura se obtuvieron 253.3 mil m³ rollo de madera, destacando la producción de pino, encino.

¹⁵⁰ Con base en MEXICO. GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ, *Segundo Informe de Gobierno del Estado de Veracruz 2006*, p. 423.

¹⁵¹ Ídem.

¹⁵² Ídem.

La leche es considerada como un alimento indispensable en la alimentación humana de acuerdo con la FAO.

En la década de los setentas el gobierno mexicano creó un importante aparato para aprovechar los excedentes internacionales de leche en polvo, desmotivando la producción nacional y generando una alta dependencia externa.¹⁵³

En 1995, la crisis económica, los altos precios de leche en polvo en el mercado internacional y el alto costo del aparato gubernamental en el abasto de leche, así como la presión de los productores de leche por un cambio en la política lechera nacional, provocó que el precio se liberara y se tuvo un mayor control de las importaciones.¹⁵⁴

El 37% de la superficie tropical en México es dedicada a la ganadería y originan el 16% de la producción nacional de leche, presentándose tres diferentes sistemas de producción¹⁵⁵:

Lechería intensiva: se desarrolla como parte de las redes de valor de la industria pasteurizadora, en la cual los productores primarios son accionistas y participan en el valor agregado en toda la red.

Lechería familiar: la producción se suele vender a la industria láctea, y en forma estacional a la industria pasteurizadora.

Lechería tropical: es la base de materia prima para la industria quesera y deshidratadora de los trópicos.

Existen distintos sistemas de ganadería tropical de bovinos que es la cría de becerros al destete, la engorda de éstos hasta el sacrificio y la combinación de ambos sistemas

¹⁵³ MEXICO. FIDEICOMISOS INSTITUIDOS EN RELACIÓN CON LA AGRICULTURA (FIRA), Boletín informativo Núm 317, Vol. XXXIII, 2001, *Tendencias y oportunidades de desarrollo de la red de leche en México*, p.10

¹⁵⁴Ibid. p.11

¹⁵⁵Ibid. p.13

En el caso del estado de Veracruz el sistema de producción implementado es el de lechería tropical. La ganadería tropical comúnmente es de doble propósito, porque para los productores con escasos recursos les implica un menor nivel de riesgo y el flujo de efectivo es más conveniente. En 1998 la ganadería de doble propósito representaba el 80% de la actividad en las regiones tropicales teniendo a Veracruz con un 38%, la Huasteca 19%, Chiapas 16%, Tabasco con un 8%.¹⁵⁶

La estacionalidad es uno de los principales problemas de la lechería tropical por que la mayor parte de la producción se tiene que vender en condiciones de exceso de oferta por esta estacionalidad y consecuentemente a un menor precio.

Cuadro 11. Principales Estados productores de leche, 2005

Estados	Producción del año 2005
	(miles de litros)
Coahuila	1,178 ,805
Chihuahua	802,116
Durango	950,363
Guanajuato	647,823
Jalisco	1,710,727
Veracruz	683,046

Elaboración propia con datos del Boletín de Leche/octubre-diciembre de 2006, publicado por el Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera(SIAP)

La producción de Veracruz de leche de bovino en el 2005 fue de 683 mil 46 litros ocupando el quinto lugar en producción de leche en ese año, como se puede ver en el cuadro 11, el principal productor de leche de ese año fue Jalisco con 1,710,727 litros.

El precio medio rural de leche en el 2005 en Veracruz fue de 3.51 pesos/litro (ver cuadro 12) y de los principales Estados productores de leche se tiene a Coahuila con 3.67, a Chihuahua 4.11, Durango 3.80, Guanajuato 4.03 y Jalisco 3.38.

¹⁵⁶FIDEICOMISOS INSTITUIDOS EN RELACIÓN CON LA AGRICULTURA (FIRA), Op. Cit. p.119

Cuadro 12. Precio medio rural de leche por entidad federativa, 1998-2005 (pesos/litro)

Entidad Federativa	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Aguascalientes	2.47	2.91	2.94	2.89	2.91	2.93	3.11	3.67
Baja California	3.40	3.49	3.85	3.79	3.81	3.78	4.28	4.73
Baja California Sur	3.22	3.42	4.12	5.09	3.81	3.95	4.17	6.15
Campeche	2.78	3.06	3.65	3.93	3.68	3.27	4.00	4.50
Coahuila	2.56	3.03	3.06	3.07	3.27	3.40	3.15	3.67
Colima	3.21	3.22	3.68	5.32	3.56	4.08	3.61	5.35
Chiapas	2.49	2.73	2.96	2.67	2.61	2.81	3.51	3.15
Chihuahua	2.58	2.83	3.08	3.08	3.21	3.25	4.85	4.11
Distrito Federal	2.92	3.02	4.06	4.53	3.56	5.00	5.37	6.05
Durango	2.83	2.92	3.08	4.21	3.75	3.68	3.71	3.80
Guanajuato	2.94	2.91	2.93	2.69	2.75	2.88	3.18	4.03
Herrero	2.96	3.11	4.03	4.65	4.40	4.86	5.26	5.83
Hidalgo	2.86	3.47	2.82	3.14	3.24	3.25	3.31	3.57
Jalisco	3.27	2.80	3.05	2.98	2.95	2.67	3.21	3.38
México	2.77	2.98	3.64	3.26	3.15	3.20	3.48	3.57
Michoacan	3.14	3.21	3.35	3.14	3.14	3.36	3.82	3.97
Morelos	3.06	3.11	4.16	4.72	4.62	4.55	4.67	4.65
Nayarit	3.38	3.47	4.04	4.33	3.98	3.35	3.49	3.49
Nuevo Leon	2.78	2.84	2.89	3.51	3.04	3.44	3.55	3.65
Oaxaca	3.13	3.27	4.38	4.66	4.37	4.66	5.57	5.83
Puebla	2.55	2.94	3.37	2.86	3.07	3.22	3.47	3.57
Queretaro	2.85	2.94	3.29	3.48	3.63	3.47	3.53	3.69
Quintana Roo	2.76	2.81	2.94	3.35	3.40	3.69	3.69	3.68
San Luis Potosi	3.19	3.25	3.56	2.96	3.11	3.09	3.35	3.63
Sinaloa	2.95	3.03	2.85	3.07	3.23	3.26	3.42	3.42
Sonora	2.88	3.39	3.62	3.71	3.72	3.79	3.95	3.98
Tabasco	2.95	3.23	3.43	3.58	2.94	2.94	3.40	3.44
Tamaulipas	3.41	3.39	3.95	4.31	4.21	3.94	4.19	4.52
Tlaxcala	2.90	3.07	3.89	3.30	2.99	3.23	3.54	3.75
Veracruz	2.63	2.76	2.93	2.42	2.33	3.24	3.32	3.51
Yucatan	3.48	3.52	4.04	4.45	3.69	4.07	4.40	4.64
Zacatecas	3.15	3.19	3.87	3.77	3.19	3.48	3.62	3.75
Precio Ponderado	2.86	2.97	3.19	3.20	3.15	3.22	3.50	3.76

Fuente: Boletín de Leche/octubre-diciembre de 2006, publicado por el Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP)

La producción de leche en Veracruz se divide en doce distritos, de los cuales el municipio de Tempoal pertenece al Distrito del Pánuco. El Distrito del Pánuco es el cuarto productor de leche en Veracruz (Ver cuadro 13) tuvo una producción en el 2005 de 73, 080 litros, y su precio de la leche fue de 3.30 pesos por litro. Teniendo un valor de producción de 241, 039 pesos.

Cuadro 13. Producción, precio y valor de la leche en Veracruz, 2005

Distritos productores de leche en Veracruz	Producción (miles de litros)	Precio (pesos por litro)	Valor de la Producción (miles de pesos)
Choapas	121,798	3.71	451,58
Martínez de la Torre	105,175	4	420,362
Coatepec	84,623	3.11	263,297
Pánuco	73,08	3.3	241,039
Jaltipan	65,577	3.65	239,617
Tuxpan	63,95	3.26	208,578
San Andrés Tuxtla	61,935	3.2	198,207
Veracruz	41,738	3.48	145,133
Ciudad Alemán	28,605	3.31	94,602
Fortín	18,513	4.3	79,626
La Antigua	11,265	3.17	35,7
Huayacocotla	6,788	3.3	22,413
Estado de Veracruz	683,046	3.51	240,0153

Elaboración propia con datos del Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

B) El caso de la empresa integradora del municipio de Tempoal, Veracruz

La empresa integradora de Tempoal, se encuentra situada en la zona norte del estado de Veracruz. El municipio de Tempoal colinda al sur con el estado de Hidalgo, al oeste con el estado de San Luis Potosí y el municipio más cercano es Tantoyuca a 30 minutos.

Su clima es cálido-extremoso con una temperatura media anual de 24 grados centígrados y cuenta con una población total de 36 359 habitantes. Esta población se divide en población urbana 12 291, rural 24 068 e indígena de 3787.

La integradora de Tempoal, tiene como giro específico la ganadería, cuenta con 60 empresarios integrados en ésta. La estructura física de la integradora es pequeña, posee un almacén de insumos veterinarios y alimento. El espacio reducido sólo permite tener una oficina que alberga un escritorio, una computadora con acceso a Internet, y un fax e impresora, hacemos referencia de estos activos, porque éstos le permite a la empresa contar con fuentes de información y comunicación (en el caso de Internet y fax en la localidad sólo existe una pequeña empresa de renta de estos servicios).

En la empresa integradora se encuentran laborando de manera permanente tres personas: dos en el almacén y una en la administrativo. Esta última persona es el presidente de la empresa y es quien se encarga de las relaciones que la empresa establece con el exterior (proveedores, organismos estatales, universidades, clientes, miembros de la empresa, entre otros), así como de la compra de insumos y de la organización de la renta de equipo.

El objetivo principal que la empresa integradora persigue es la colocación de una planta pasteurizadora de leche para la producción de queso. La idea de la colocación de esta planta surge por los problemas que la comunidad tiene respecto a la colocación de precios en la leche.

El problema surge porque sus clientes, dedicados a la producción de queso son quienes colocan el precio de la leche debido a una dominación en el mercado. Esto último provocó el deseo de los integrados por buscar una mejor posición en el mercado.

La integradora agropecuaria de Tempoal surge cuando la Secretaría de Economía en el año 2001, a través de un programa de promoción sobre el funcionamiento de la empresa integradora, reúne a los ganaderos de Tempoal y de localidades aledañas logrando en la primera junta interesar a 300 empresarios. Después de que la Secretaría de Economía expusiera el funcionamiento de las empresas integradoras en la segunda junta sólo se obtuvo el interés de 80 miembros. Sin embargo al final sólo quedaron 60 miembros registrados en la empresa integradora en el 2002.

Esta formación de la empresa integradora fue orientada por la Red de Centros Regionales para la Competitividad Empresarial (CRECE)¹⁵⁷, que tiene por objetivo la prestación de servicios empresariales orientados principalmente a evaluar la posición competitiva de la empresa, a identificar sus áreas de oportunidad y los caminos alternativos para elevar la productividad de su negocio, la vinculación de empresas con los servicios de consultoría externa y el financiamiento institucional cuando el caso lo requiera para realizar la constitución de la empresa. CRECE ofrece servicios de consultoría integral, capacitación empresarial, consultorías grupales, estudios de factibilidad, estudios de mercado, análisis sectoriales. La empresa integradora fue aconsejada por CRECE para constituirse conforme a una sociedad anónima.

El proyecto de colocar una planta pasteurizadora implicaba la inversión del sector público por parte del gobierno estatal y federal, así como del sector privado por parte de los miembros de la integradora.

¹⁵⁷ <http://www.economia.gob.mx/?P=377>, fecha de consulta 10 de abril de 2007

1) Aspectos sobre cooperación en la organización flexible de la producción

El mecanismo de la organización flexible de la producción para la formación de desarrollo endógeno es la formación de redes de empresas y sistemas flexibles de empresas. En el caso de la formación de redes, por parte de la integradora de Tempoal, la integradora ha realizado por ella misma dos vínculos. El primer vínculo se generó debido a uno de los



servicios que brinda la empresa integradora, que es la compra y venta de insumos como alimento y productos veterinarios a sus miembros y algunos otros ganaderos. Frente a la empresa integradora existe una asociación ganadera del municipio. Esta asociación representa a los ganaderos de la región, por medio de ella se venden los insumos, a los miembros de la misma.

La empresa integradora de Tempoal estableció junto con la asociación ganadera un vínculo. En éste la integradora puede vender productos diferentes a los que vende la asociación sin que ésta los agregue en sus servicios.

Este vínculo provoca que la empresa integradora obtenga una ventaja comparativa respecto a la asociación ganadera y que los miembros de la empresa integradora puedan lograr una ventaja competitiva respecto a su competencia local, porque acceden a nuevos insumos y disminuye los costos de los mismos. Esto podría provocar una posibilidad de atraer a más productores de la localidad a ser miembros de la empresa integradora o que estos productores adopten el manejo de nuevos insumos, provocando una mayor apertura a innovaciones y fomentando la especialización en la localidad.

Este vínculo además de ser un instrumento del mecanismo de formación de redes empresariales y sistemas flexibles de empresas, provoca que con la compra de nuevos insumos también sea un instrumento de los mecanismos de las fuerzas inerciales que generan la organización flexible de la producción. Esto sucede

porque al buscar a diferentes proveedores que cuenten con insumos nuevos (innovados), la empresa integradora necesita conocer adecuadamente la especialización de las empresas que proveen estos insumos en su localidad y en el exterior, impulsando a la empresa integradora a contar con información que le permita tomar una decisión respecto al grado de especialización y facilidad en las transacciones para obtener recursos endógenos o exógenos, fomentando así la comunicación entre la integradora y la localidad o los territorios externos, la difusión de información y la generación de confianza con los actores locales o externos.

El segundo vínculo consideramos que puede ser considerado de cooperación porque ambas partes compartieron valor. Se dio con unos ejidatarios del centro de Veracruz en una exposición que el presidente de la integradora de Tempoal dio en un Foro PYME del estado de Veracruz.

El presidente de la integradora de Tempoal apoyó a estos ejidatarios a constituir su empresa integradora, proporcionándoles información y experiencia. Esta relación logró que los ejidatarios establecieran su empresa integradora con un proyecto similar. Actualmente los ejidatarios han obtenido el financiamiento de su proyecto, iniciando así la construcción de su planta, que en el caso de la integradora de Tempoal no ha sido posible. Los ejidatarios de la empresa integradora del centro de Veracruz han contribuido a este vínculo proporcionado su experiencia para la obtención del financiamiento a la integradora de Tempoal.

En este caso la existencia de intereses comunes les permitió a ambas integradoras transmitir sus experiencias y facilitar las relaciones entre sí, la confianza proporcionada en primera instancia por el presidente de la integradora de Tempoal para proporcionar información y la reciprocidad en dicho acto que existió por parte de la otra integradora ratificó la confianza establecida. Este aumento de confianza entre las partes puede establecer una duración en los actos de cooperación entre ambas integradoras.

La confianza como mecanismo de las fuerzas inerciales que generan la organización flexible se ve influida por las acciones de los miembros de la empresa integradora frente a actores locales o externos, colocando a la integradora como un instrumento del mecanismo de confianza en Tempoal.

2) Aspectos sobre cooperación en la difusión de las innovaciones y del conocimiento



La innovación para la construcción de la pasteurizadora, ha influido a los integrados para buscar la innovación en sus propias empresas. Un ejemplo de ello es que de los 60 socios 33 han aplicado una metodología proporcionada por el GGAVATT¹⁵⁸ referente a la tecnología aplicable. Esto ha implicado que su proceso productivo para la obtención de la leche se innovara con la introducción de equipos de ordeña y termoenfriadores.

Algunas universidades promovieron a la empresa integradora la utilización de tecnologías en el cuidado del ganado, esto provocó un interés y aceptación de los miembros de la integradora para formar vínculos con las universidades.

El primer vínculo fue generado por la Universidad de Chapingo, cuyos académicos contactaron a la empresa integradora para promover su programa de servicio social que implicaba un estudio de suelo. Este vínculo es posiblemente de cooperación, porque se creó valor y se compartió debido a que la administración de la empresa integradora facilitó el apoyo y participación de todos los integrados, a los participantes del programa de servicio social de la Universidad de Chapingo, proporcionando la información necesaria para realizar un estudio de suelo por

¹⁵⁸ El Grupo Ganadero para la Validación y Transferencia de Tecnología (GGAVATT), es una estrategia del Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP) para acelerar el proceso de Validación, Transferencia y Adopción de Tecnología en el subsector pecuario. GGAVATT es un modelo de trabajo con el propósito de hacer más competitiva y rentable la producción ganadera en nuestro país y mejorar el nivel de vida de los productores. (<http://www.inifap.gob.mx/> fecha de consulta 22 de enero de 2007)

parte del programa de servicio social. De este estudio se obtuvo el resultado de que el suelo de la localidad era rico en calcio pero carecía de fósforo (el cual es un elemento que beneficia la producción de leche en las vacas gestantes). La propuesta de este estudio fue confeccionar una dieta rica en fósforo en el ganado, que se proporcionaría dejando de utilizar sal de grano común y estableciendo la siguiente dieta

- Para becerros de 0 a 18 meses sal mineral al 8% de fósforo
- Para vacas de más de 18 meses sal mineral al 12% de fósforo
- Para vacas gestantes sal mineral al 17% de fósforo

De ahí que la empresa efectuó la compra de este tipo de sal y los miembros aprendieron a realizar el cambio de dieta. Dando actualmente al ganado la proporción correspondiente de sal revuelta en el alimento al momento de la ordeña.

El segundo vínculo fue generado con la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, los académicos ofrecieron un servicio de análisis de calidad de la leche.¹⁵⁹ Este análisis sirvió a los miembros de la integradora para conocer las posibles impurezas que la leche pudiera tener con una ordeña a mano y con equipos de ordeña, los resultados de este estudio alentaron a los ganaderos para continuar implementando equipos de ordeña.

El tercer vínculo se dio por una propuesta del Instituto Tecnológico Agropecuario Núm 6. en, Huejutla de Reyes, Hidalgo, el cual consistía en analizar la calidad de la leche, la ventaja que obtuvo en este caso la empresa integradora de Tempoal frente a los demás productores de leche de la zona era el que el Instituto expidió un certificado a cada productor sobre la calidad de la leche, así como un certificado global para la empresa integradora. El estudio consistió en dos tomas, una al inicio de la ordeña y la otra al término. De los sesenta miembros de la integradora, sólo doce obtuvieron una calidad no satisfactoria.

¹⁵⁹ Servicio que de acuerdo con el empresario permitiría a los estudiantes realizar una práctica de campo.

De acuerdo con el presidente de la empresa integradora, los doce miembros que no obtuvieron una calificación satisfactoria, se comprometieron a ir introduciendo paulatinamente la metodología expuesta por el GGAVATT para generar una sinergia en la calidad de la leche.

Además de estos vínculos, la empresa integradora de Tempoal renta equipo para la formación de pacas y sembradoras, con el fin de facilitar a sus integrados las tareas adyacentes a la alimentación del ganado, esto permite la reducción de costos de transacción en la adquisición de tecnología.

La vinculación de la integradora de Tempoal con universidades y establecimiento posible de actos de cooperación, permiten que la integradora tenga un papel importante en la obtención de información sobre nuevas tecnologías, y que al poder adoptarlas, aumenta la capacidad de aprendizaje de sus miembros logrando innovaciones y conocimientos propios, teniendo así oportunidad de interesar a la localidad sobre las innovaciones y el conocimiento adquirido en la alimentación del ganado y procesos de ordeña.

3) Aspectos sobre cooperación en el desarrollo urbano del territorio



El presidente de la empresa integradora de Tempoal, así como algunos pobladores consideran que la actividad pecuaria es la actividad preponderante del municipio de Tempoal y de localidades aledañas a ésta.

La agricultura tiene dedicada una superficie aproximada de 110, 766 hectáreas siendo los principales productos maíz, frijol, sandía, caña de azúcar y naranja. La actividad pecuaria tiene una superficie de 94,390 hectáreas donde se realiza la cría y explotación de ganado bovino de doble propósito, además de ganado porcino, ovino, equino y caprino, Las granjas avícolas tienen cierta importancia.

En el municipio se han establecido pequeñas empresas del sector industrial, resaltan dos medianas en la fabricación de bombas manuales para extraer líquidos, y lácteos y sus derivados (queso principalmente).¹⁶⁰



De izquierda a derecha; Mercado del municipio, comercios de la calle principal, sucursal bancaria (Banamex)

En lo que se refiere al comercio y servicios existen negocios pequeños como zapaterías, tiendas de ropa, papelerías, ferreterías, farmacias, tianguis, tiendas de

¹⁶⁰ Con base en <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/veracruz/municipios/30161a.htm>, fecha de consulta 22 de enero de 2007

productos pecuarios y dos rastros. Destaca una tienda de autoservicio de mediana dimensión. En lo que se refiere a servicios existen tres hoteles, quince restaurantes, un café Internet, resaltando la existencia de una sucursal bancaria de “Banamex”.

Los servicios públicos que se prestan son: alumbrado público 100%, mantenimiento del drenaje 100%, recolección de basura y limpia pública 100%, seguridad pública 100%, pavimentación 75%, mercados y centrales de abasto 75%, rastros 75%, servicios de parques y jardines 100%, monumentos y fuentes 100%, agua potable 25%, drenaje 25%.¹⁶¹

El municipio de Tempoal tiene una red carretera con un total de 162.60 kilómetros,¹⁶² se pudo observar la existencia de tramos carreteros en mal estado. Existe una parada de autobuses ADO. Este municipio recibe publicaciones periódicas, la señal de radio de treinta y cinco estaciones de AM y dos satelitales, así como las señales de los canales de televisión. Tiene servicio telefónico por marcación automática en la cabecera y siete localidades, así como telefonía rural; además, cuatro oficinas postales y una de telégrafos.

En el caso de los servicios de educación básica cuenta con 73 escuelas de preescolar, 91 primarias, 15 secundarias, 8 bachilleratos¹⁶³. Por lo que se refiere al servicio de salud se tiene la existencia de 12 unidades médicas.¹⁶⁴

¹⁶¹ <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/veracruz/municipios/30161a.htm>, fecha de consulta 22 de enero de 2007

¹⁶² http://portal.veracruz.gob.mx/portal/page?_pageid=153,3890365&_dad=portal&_schema=PORTAL, fecha de consulta 22 de enero de 2007

¹⁶³ Fuente secretaría de educación conforme al ciclo escolar 2000-2001

<http://www.tempoal.gob.mx/secciones.php?seccion=educacion&cx=161>, fecha de consulta 22 de enero de 2007

¹⁶⁴ Anuario Estadístico de Veracruz, 2001. INEGI, <http://www.tempoal.gob.mx/secciones.php?seccion=salud&cx=161>, fecha de consulta 22 de enero de 2007



*De izquierda a derecha:
Carretera a Tempoal, plaza central del municipio, palacio municipal*

Si bien el territorio tiene como sector principal el agropecuario, y el contar con tiendas especializadas en el sector pecuario en el municipio, así como la existencia de dos rastros. La empresa integradora utiliza mayoritariamente insumos exógenos de territorios como el estado de Tamioco, Hidalgo, Querétaro, y el Distrito Federal. Las transacciones que la integradora lleva a cabo con estos proveedores son personalizadas. Esta es una estrategia que lleva a cabo la integradora con el fin de minimizar el intermedialismo y disminuir así algunos costos.

Sus clientes pertenecen al mismo municipio y localidades aledañas. Una política de la integradora hacia sus clientes es que la integradora no maneja créditos para ninguno de sus clientes, al cuestionar esta política el presidente de la integradora nos mencionó que esto se debe por la capacidad operativa de la integradora.

En el caso de los recursos financieros, su aplicación y la manera en como la empresa integradora se allega de éstos se conforma con los datos que el empresario proporcionó. No se tuvo acceso al sistema contable para determinar la situación financiera de la empresa y el impacto que ha tenido el apoyo financiero de los organismos públicos con los que ha tenido relación.

La empresa integradora inició con la inversión de sus miembros en la compra de un terreno para la construcción de la planta, de una empacadora de pacas, y una sembradora. Por lo que se refiere al apoyo federal se utilizó como institución a Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, (FIRA) para obtener un financiamiento para la maquinaria de la pasteurizadora, en agosto del 2006 fue aceptada la petición de financiamiento. Sin embargo, no se ha recibido ninguna

resolución sobre el crédito estatal para la construcción de la planta, lo que ha llevado a retrasar el proyecto.

La inversión que realizó la integradora de Tempoal para la compra del terreno, así como los planos de construcción contempla ampliaciones para una posible productora de alimentos para ganado y un laboratorio que sirva para analizar la calidad de la leche y de los quesos producidos.

La empresa integradora de Tempoal como ya se había expuesto antes acordó con la asociación ganadera del municipio la introducción de insumos diferentes a los que la asociación vende. Esta introducción de insumos por parte de la empresa integradora, puede fomentar el uso de recursos endógenos y exógenos.

La posible instalación de la planta además de lograr una mayor especialización por parte de los integrados influiría en la instalación de proveedores especialistas en dichos procesos, o en la adquisición de nuevas tecnologías en los productores existentes en la localidad.

Un aspecto importante es que la empresa integradora logró influir en la autoorganización de Tempoal, porque al establecerse sus miembros como integradora influyeron en las fuerzas centrípetas de Tempoal, esto se debe al deseo de obtener un mayor beneficio con su vinculación y el establecimiento de posibles actos de cooperación entre ellos.

4) Aspectos de cooperación y competencia en el cambio y adaptación de las instituciones

Para hablar sobre la relación de la empresa integradora de Tempoal y la fuerza del cambio y adaptación de las instituciones creemos conveniente analizar los aspectos culturales de la región y de esta manera comprender las instituciones de la región.

El significado de la palabra Tempoal proviene del huasteco, Tam-puhal; Tam= Lugar y Puhal= Sapo, por lo que significa “Lugar de Sapos”. Fue una población prehispánica. En 1837 funciona como una receptoría de rentas, reconociendo a la administración de Tantoyuca como oficina principal. Por decreto de 27 de mayo de 1927 el pueblo de Tempoal se eleva a la categoría de Villa y en 1960 por decreto No. 82 del 29 de noviembre pasó de Villa a Ciudad.¹⁶⁵

La cultura establecida en Tempoal fueron los Nahuas de la Huasteca, los nahuas constituyen el grupo indígena mayoritario en la porción sur de la región Huasteca. Ocupan, con diversos grados de densidad y presencia relativa, más de 50 municipios de los estados de San Luis Potosí, Hidalgo y Veracruz, y desde la época prehispánica comparten su territorio con los otomíes, tepehuas y totonacos, hacia el sur, y con los teenek o huastecos hacia el norte.¹⁶⁶

Los nahuas de la Huasteca desarrollaron su cultura basándose en una economía mixta cuya esencia era la agricultura intensiva sustentada en el maíz y en otros vegetales, como el frijol y la calabaza. La caza tuvo un lugar importante. Además de los animales que se cazaban para el sustento, había otros apreciados por el uso estético y ritual de su piel o plumaje: el jaguar, el ocelote, el águila, la guacamaya y los periquitos. La pesca pudo haber sido intensa en las cercanías de las lagunas y los grandes ríos.¹⁶⁷

Este pueblo se integraba en numerosos señoríos independientes localizados por todo el territorio. Dichos señoríos estaban constantemente en guerra y formaban alianzas o confederaciones para defenderse de los peligros externos, especialmente del ataque de los mexicas y posteriormente de los españoles, quienes solicitaron a los indígenas vencidos en Tenochtitlán informes acerca de los otros pueblos para así facilitar su dominio; los aztecas explicaron de un lugar

¹⁶⁵ <http://www.tempoal.gob.mx/secciones.php?seccion=historia&cx=161>, fecha de consulta 23 de enero de 2007

¹⁶⁶ Julieta Valle Esquivel, *Nahuas de la Huasteca*, México, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2003, Colección Pueblos indígenas del México contemporáneo, p.5

¹⁶⁷ Guy Stresser-Peán “La Huasteca: historia y cultura” *Arqueología*, Vol. XIV, Núm. 79 mayo-junio de 2006, [s.p.]

de abundancia “Huastecapan” llamado también Tonacatlalpan, lugar de comida o bastimentos, y Suchitlalpan, tierra de flores.¹⁶⁸

La conquista provocó el despoblamiento del bajo Pánuco, debido principalmente a que Nuño de Guzmán capturó de manera violenta a los indígenas para llevarlos a trabajar como esclavos en las minas. Otros elementos que contribuyeron a la disminución de la población nativa fueron los excesos de los colonos de Santisteban del Puerto –en el actual Pánuco–, las epidemias introducidas por los europeos, así como la devastación que provocó el ganado traído de Europa.¹⁶⁹

Desde el siglo XIX, los intereses de los hacendados y mestizos –principalmente ganaderos– en la región provocaron la reducción de la población indígena a un área mínima de la antigua región Huasteca. Esta reducción del territorio huasteco indígena a su mínima expresión hacia principios del siglo XX, junto con los sistemas económicos contemporáneos, ha provocado transformaciones sustanciales en la población, debido a la declinación en el uso de las técnicas tradicionales y al abandono de creencias y costumbres antiguas. En la actualidad, los indígenas no conservan casi nada de sus tradiciones originales y sólo sobreviven algunas fiestas en las que se utilizan instrumentos tradicionales, tanto de origen prehispánico como europeo.¹⁷⁰

¹⁶⁸ Guy Stresser-Peán Op. Cit. [s.p.]

¹⁶⁹ Felipe Solís, “La región Huasteca”, *Arqueología*, Vol. XIV, Núm. 79 mayo-junio de 2006, [s.p.]

¹⁷⁰ Ídem

Este mosaico cultural se vuelve más complejo cuando observamos que difícilmente todos los nahuas de la Huasteca se consideran a sí mismos como un sólo grupo.¹⁷¹



Mujeres indígenas del municipio de Tempoal, Ver. 2007

Como se puede observar, la región huasteca tiene un conocimiento sobre el manejo de la agricultura y la ganadería. Esto se sigue observando al ser la principal actividad económica de la región, debido al aprovechamiento de los recursos naturales y climáticos existentes desde la época prehispánica.

Un aspecto que se puede apreciar sobre la cultura huasteca y que creemos se refleja en las operaciones de los productores ganaderos de Tempoal y de la empresa integradora de Tempoal. Esto último es porque los miembros de la empresa integradora en la realización de las operaciones buscan independencia y sólo cuando existe una amenaza reconocen y buscan la formación de alianzas —recordemos que la cultura huasteca se formaba por señoríos independientes

¹⁷¹Julietta Valle, Op. Cit. p.8

que formaban alianzas entre ellos cuando existía una amenaza por parte de sus enemigos—. En el caso de los productores ganaderos de Tempoal, la decisión de agruparse en una empresa integradora no surge por ellos mismos, sino por la influencia del gobierno. Recordando que de los 300 productores reunidos por el gobierno solo 60 aceptaron agruparse en una empresa integradora es decir el 20% de los productores y que la idea es aceptada por la desventaja que representa la colocación de los precios de la leche por parte de los productores de queso.

Creemos que la costumbre de aliarse al existir amenazas y las buenas experiencias que ha tenido la integradora al establecer vínculos, que debido a sus actividades sean posiblemente de cooperación, provoca que la empresa tenga la capacidad de aprender a utilizar los vínculos de cooperación y los de competencia para enfrentar a las amenazas existentes. Esto estimula a la integradora de Tempoal para estar abierta a generar o aceptar nuevos vínculos con organismos, empresas o actores económicos.

Si bien dentro de la cultura de la región se encuentra la experiencia de la población en las actividades agrícolas y ganaderas, y el municipio de Tempoal tiene como actividad principal la ganadería. Actualmente el presidente de la integradora menciona un problema de migración de la población joven a causa de dos fenómenos.

El primero es que para poder realizar estudios universitarios los jóvenes tienen que migrar a ciudades cercanas en donde existan universidades, lo cual provoca que en muchas ocasiones esa migración sea permanente debido a las pocas oportunidades de desarrollo en el territorio. El segundo es que los jóvenes que no llegan migrar en busca de un estudio universitario, lo hacen buscando nuevas y mejores opciones de trabajo. Si bien se cuenta con la experiencia ganadera en Tempoal, la migración de la población joven implica, una disminución en la mano de obra calificada. En el caso de la empresa integradora se espera que con la

construcción de la pasteurizadora se creen 23 empleos directos, los cuales se espera satisfacer con mano de obra calificada de la propia localidad.

5) Aspectos sobre cooperación y competencia en el desarrollo endógeno

Actualmente la empresa integradora opera de manera parcial porque no ha podido establecer su objetivo principal que es la construcción de una planta pasteurizadora, esto provoca que la influencia dentro de los mecanismos de las fuerzas de desarrollo disminuya. Esto tiene como consecuencia que la empresa integradora no tenga un efecto relevante en los índices de desarrollo humano.

Si la empresa integradora de Tempoal llega a establecer la planta pasteurizadora, se esperaría que en primer instancia se influya localmente en el aumento de empleos (23 empleos conforme al proyecto), la comercialización de los productos elaborados en la pasteurizadora implicaría la obtención de ingresos para los integrados, sus trabajadores y para aquellos proveedores locales que la empresa utilice para la obtención de recursos.

El que los miembros de la empresa integradora de Tempoal hayan adquirido nuevas tecnologías por parte de los vínculos con las Universidades involucra un aprendizaje por parte de los integrados, que conlleva a la capacitación de la fuerza laboral de los integrados, esto involucra el aumento de la productividad de los integrados, y aumenta el grado de preparación que tienen sus colaboradores. Esto puede fomentar la especialización de la región a través de la difusión de información en el territorio.

El hecho de que el presidente de la empresa integradora haya establecido un vínculo en el Foro PYME de Veracruz, si bien fue con ejidatarios que buscaban formar una empresa integradora. La participación de la integradora en esta clase de eventos promueve indirectamente a la localidad. Esto podría provocar un interés por invertir dentro de la localidad.

Si bien la empresa integradora ha logrado reunir a un grupo de productores en Tempoal, un aspecto que consideramos como una ventaja para el desarrollo de la

integradora es el hecho de que sus miembros han aprendido a cooperar y competir dentro del territorio. Un ejemplo de esto es que los miembros de la integradora han manejado siempre una autonomía respecto a su producción estableciendo así vínculos de competencia dentro de la propia empresa integradora. Al contar con diferencias en sus procesos productivos provoca que entre ellos mismos compitan en el mercado.

6) Conclusiones sobre la cooperación en la empresa integradora de Tempoal

La empresa integradora de Tempoal ha establecido vínculos posiblemente de cooperación¹⁷², que han hecho que los miembros de la empresa, aprendan a utilizar la cooperación como una alternativa que les permite obtener ventajas competitivas y soluciones a diversas amenazas.

El hecho de establecer la propia empresa integradora entre los 60 miembros implicó en ellos un acuerdo de cooperación porque sin perder su personalidad jurídica voluntariamente compartieron recursos financieros, tecnológicos y su propia experiencia recíprocamente, para constituir la integradora.

Y han podido los integrados establecer vínculos posiblemente de cooperación con actores locales y externos, en los cuales proporcionando y reforzando confianza se lograron los objetivos de estos vínculos. Esta interacción con la localidad y los territorios externos por parte de la empresa integradora permiten que otros organismos, empresas y actores económicos tengan experiencias cooperativas.

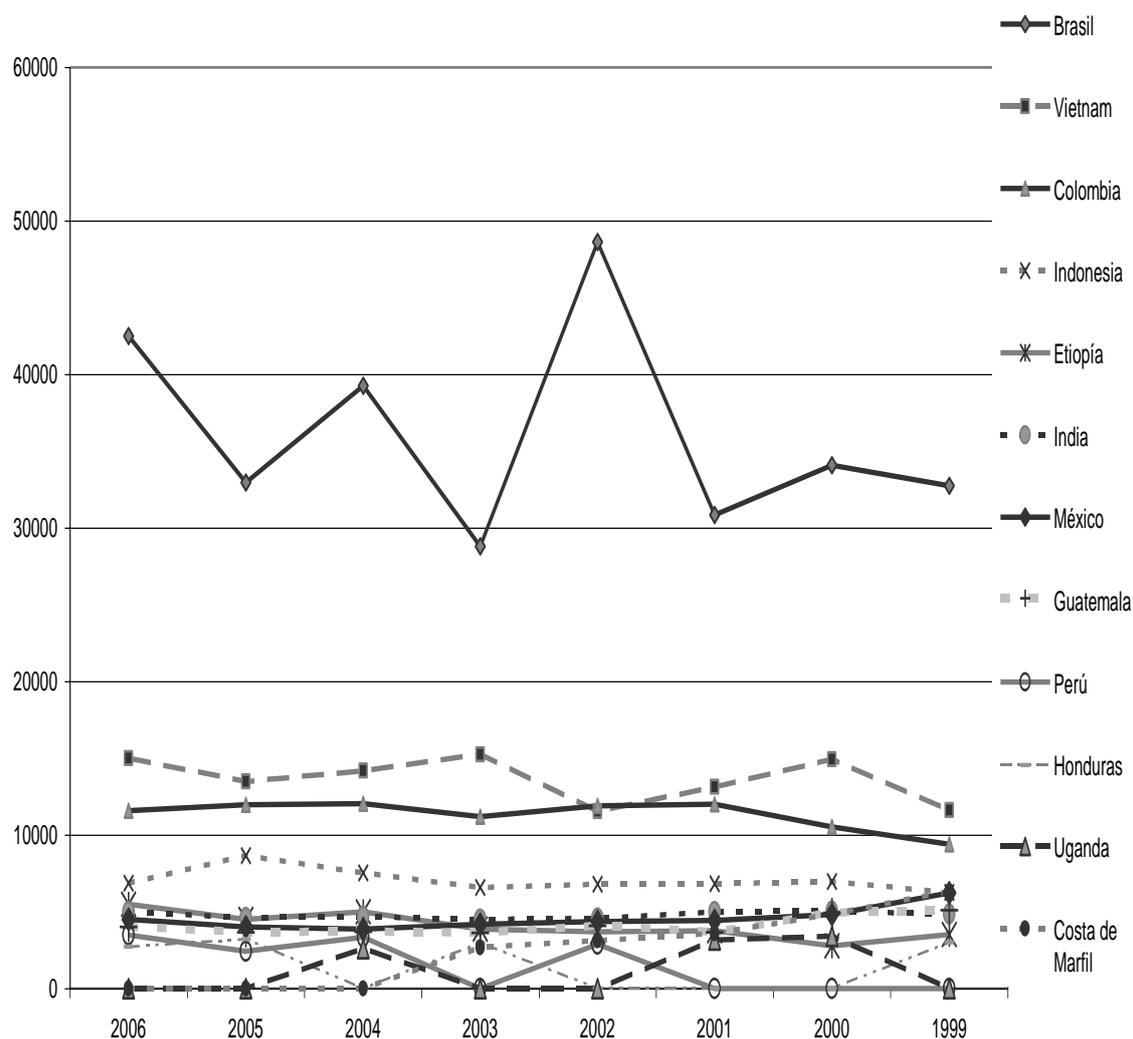
En el aspecto local, el hecho de que la empresa integradora haya establecido un vínculo con la asociación ganadera del municipio nos hace pensar que la interacción local es favorable lo cual permite promover el establecimiento de objetivos comunes y una actividad de cooperación moderada.

¹⁷² Los vínculos los consideramos posiblemente de cooperación por que en ellos se compartió un valor entre las partes que los condujo a obtener un beneficio, conforme a la descripción que el presidente de la empresa integradora dio respecto a estos vínculos. Sin embargo, al no contar con la percepción de los otros participantes, no podemos hacer una afirmación completa respecto a que los vínculos sean de cooperación.

C) El caso de la empresa integradora del municipio de Juchique de Ferrer, Veracruz

El café es uno de los productos con mayor dinamismo comercial, el cual tiene como característica principal contar con el precio internacional más volátil en los productos agrícolas.

Gráfico 2. Producción total para exportación de los principales países productores de café de 1999 a 2006 (bolsos de 60 kilos)



Elaboración propia con datos de la Organización Internacional del Café

Este dinamismo se puede ver en la producción destinada a exportación por parte de los principales productores de café en el gráfico 2, si bien Brasil ha ocupado el primer lugar de producción, el dinamismo del comercio provoca que exista una variación en las producciones de los demás países.

En México los principales estados productores del café (ver cuadro 14) en el 2005 son, Chiapas, Puebla, Veracruz, Oaxaca, Guerrero, Hidalgo, Nayarit, San Luis Potosí, Jalisco y Colima, siendo Oaxaca, Veracruz y Chiapas los tres estados más importantes para la producción de café.

Cuadro 14. Producción anual de café por entidad federativa 1999-2005

Estado	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999
	Producción (Ton)						
Chiapas	637,236.38	636,743.56	587,765.06	606,406.00	515,276.34	557,672.44	396,556.81
Colima	2,657.21	3,361.70	2,726.40	2,517.75	2,654.35	3,557.90	4,101.30
Guerrero	48,345.69	48,638.42	47,479.92	44,849.53	81,522.43	68,475.85	68,226.00
Hidalgo	43,891.93	39,276.82	53,837.58	63,903.51	53,227.95	54,310.82	48,764.89
Jalisco	2,935.79	2,573.50	3,330.60	3,706.46	3,307.65	7,251.00	8,543.00
México	2,040.35	2,329.96	2,301.70	906.80	492.40	537.90	532.90
Michoacán	42.00	42.00	74.00	231.00	231.00	343.50	295.00
Morelos	433.85	450.80	822.70	518.50	444.50	402.00	72.00
Nayarit	19,835.41	20,432.80	11,129.97	17,832.55	28,740.92	31,201.29	27,072.00
Oaxaca	156,852.19	177,985.20	228,560.38	235,494.00	338,870.00	179,447.00	222,654.00
Puebla	344,396.09	351,060.75	318,450.81	263,370.59	209,809.00	400,610.06	446,717.00
Querétaro	300.00	360.00	250.00	374.00	359.00	337.00	776.75
San Luis Potosí	15,805.21	15,334.55	18,237.58	11,937.10	20,191.40	16,622.23	15,991.97
Tabasco	854.97	1,695.20	3,060.00	1,062.00	2,240.00	1,613.04	180.00
Veracruz	323,312.88	396,692.25	343,911.66	447,203.50	388,454.91	514,500.44	400,575.00
TOTAL	1,598,939.94	1,696,977.52	1,621,938.36	1,700,313.30	1,645,821.85	1,836,882.47	1,641,058.62

Elaboración propia con datos del servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA

Por otro lado el precio medio rural (PMR) de café ha tenido distintos cambios, en 1999 el precio era de 4,194.15 pesos por tonelada (ver cuadro 15) teniendo una disminución severa que para el año 2005 del precio de 1999 se tuvo una disminución de casi el 85% teniendo un PMR de 2,260.54 pesos por tonelada.

Cuadro 15. Precio medio rural de café por entidad federativa 1999-2005

Estado	2005	2004	2003	2002	2001	2000	1999
	PMR (\$/Ton)						
Chiapas	2,522.65	1,935.71	2,634.51	2,174.02	2,220.32	3,817.24	3,483.12
Colima	2,799.20	1,999.89	1,428.82	1,470.48	1,973.51	2,715.05	3,500.00
Guerrero	1,527.77	1,694.61	1,201.69	1,056.35	1,244.94	1,591.01	4,222.50
Hidalgo	1,778.53	1,252.72	1,407.13	1,276.38	1,655.02	2,313.53	3,917.74
Jalisco	2,130.02	2,110.36	2,093.41	2,387.32	3,151.34	2,335.65	4,476.42
México	3,184.67	1,483.86	1,157.56	1,319.91	2,405.36	2,445.62	4,651.57
Michoacán	2,500.00	2,500.00	2,335.14	2,348.05	2,412.99	2,682.97	6,498.31
Morelos	2,487.68	2,719.61	2,524.05	2,600.00	2,500.00	3,800.00	5,500.00
Nayarit	1,951.87	1,700.01	1,720.99	1,226.20	1,278.46	2,494.95	4,341.62
Oaxaca	2,069.45	1,751.22	1,575.92	1,729.69	2,145.18	4,459.07	4,095.00
Puebla	2,169.16	1,363.83	1,256.93	1,255.37	1,584.07	1,288.40	4,318.00
Querétaro	3,000.00	2,000.00	2,000.00	1,400.00	1,103.06	4,000.00	4,021.00
San Luis Potosí	850.00	850.00	800.00	487.25	1,260.75	2,000.00	4,375.46
Tabasco	2,039.42	1,667.18	1,804.58	2,623.95	3,142.22	3,220.48	4,296.10
Veracruz	2,187.38	1,621.86	1,370.84	1,154.82	1,472.67	2,856.29	4,825.49
TOTAL	2,260.54	1,689.06	1,830.37	1,616.35	1,855.10	2,883.82	4,194.15

Elaboración propia con datos del Servicio de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

Con base en el régimen de lluvias, se consideran cuatro regiones cafetaleras:

“Vertiente del Golfo de México.

Comprende los estados de San Luis Potosí, Querétaro, Hidalgo, Puebla, Veracruz, Oriente de Oaxaca y Tabasco. El periodo intenso de lluvias inicia en junio interrumpiéndose en el mes de agosto para reiniciarse en septiembre y finaliza en octubre o noviembre, cuyas precipitaciones oscilan entre los 1,300 y 3,000 mm.

Vertiente del Océano Pacífico.

En ésta, se localizan los estados de Colima, Guerrero, Jalisco, Nayarit y Poniente de Oaxaca. Esta región se caracteriza por tener periodos largos de sequía, la cual comienza en noviembre y termina en mayo. El invierno es seco y caluroso lo que facilita la recolección del fruto, así como el proceso de beneficiado. Los cafetales en esta región se encuentran desde los 200 a 1,400 m.s.n.m.

Región Soconusco.

Esta conformada por la región del mismo nombre y que ocupa gran parte del sur oriente del estado de Chiapas. Aunque geográficamente esta ubicada en la Vertiente del Pacífico, difiere en clima de los demás estados, ya que las precipitaciones son del orden de 2,500 hasta 5,000 mm anuales, durante todo el año, sin períodos significativos de sequía. Los cafetales en esta región se encuentran desde los 200 hasta los 1,800 m.s.n.m.

Región Centro Norte de Chiapas.

Esta región se caracteriza por tener periodos de sequía prolongados de noviembre a abril, por la influencia directa de vientos húmedos del Golfo de México. Los cafetales en esta región se ubican desde los 300 a los 1200 m.s.n.m. El café se cultiva fundamentalmente en las vertientes de las cadenas montañosas del centro y sur del país, bajo la cubierta de un dosel de árboles.¹⁷³

El municipio de Juchique de Ferrer pertenece al distrito de Martínez De la Torre, este distrito tuvo una producción en el 2005 de 45,582.50 toneladas (ver cuadro16), que lo colocan como el tercer distrito con mayor producción de café después de el distrito del Fortín con 161, 157.80 toneladas, y Coatepec con 91, 615.03. Por lo que se refiere al precio medio rural (PMR) el distrito de La Antigua tuvo un precio de 2, 500 pesos por tonelada y en el caso del distrito de Martínez De la Torre 1,836.53. En el caso del municipio de Ferrer y los municipios que integran al distrito de Martínez De la Torre, encontramos que Juchique de Ferrer en 2005 fue el principal productor de café en ese distrito con una producción de 11,280 toneladas (ver cuadro 17) siguiéndole Atzalan con 10,779.20 toneladas, por lo que se refiere al precio medio rural en el 2005 el municipio de Martínez De la Torre tuvo un precio de 2,050 pesos por tonelada y en el caso de Juchique de Ferrer obtuvieron un precio de 1,950 pesos por tonelada 113 pesos más que el precio medio rural del distrito Martínez De la Torre.

¹⁷³ MEXICO. FIDEICOMISOS INSTITUIDOS EN RELACIÓN CON LA AGRICULTURA (FIRA), Boletín informativo Núm 320, Vol. XXXV, 2003, *Situación de la red café, oportunidades de desarrollo en México* p.34

Cuadro 16. Producción, precio medio rural y valor de la producción de café en Veracruz por distritos de 2005 a 1999

Distrito	2005				2004				2003				2002			
	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	
Coatepec	91,615.03	2,369.25	217,058.73	94,457.81	1,689.06	159,545.38	92,409.63	1,222.28	112,950.67	99,035.00	1,010.16	100,041.57				
Fortín	161,157.80	2,238.79	360,799.16	225,441.73	1,676.65	377,986.06	210,730.09	1,432.84	301,942.97	263,753.81	1,208.12	318,646.25				
Huayacocotla	9,528.00	1,412.17	13,455.20	11,132.40	1,267.97	14,115.60	13,372.40	1,199.58	16,041.28	16,617.00	1,000.00	16,617.00				
Jaltipan	5,909.00	1,469.09	8,680.83	3,420.00	969.75	3,316.56	3,050.00	997.41	3,042.10	3,920.00	978.35	3,835.13				
La Antigua	6,598.55	2,500.00	16,496.38	6,600.00	2,100.00	13,860.00	6,408.20	1,961.89	12,572.20	6,772.70	1,200.00	8,127.24				
Martínez De la Torre	45,582.50	1,836.53	83,713.67	53,780.30	1,317.34	70,846.85	16,333.60	1,416.03	23,128.84	54,800.00	1,199.18	65,715.06				
Panuco	12.00	1,725.00	20.70	15.00	1,150.00	17.25	15.75	1,200.00	18.90	ND	ND	ND				
San Andrés Tuxtla	2,910.00	2,400.00	6,984.00	1,845.00	2,000.00	3,690.00	1,592.00	1,100.00	1,751.20	2,305.00	1,500.00	3,457.50				
	323,312.88	2,187.38	707,208.67	396,692.25	1,621.86	643,377.70	343,911.68	1,370.84	471,448.16	447,203.51	1,154.82	516,439.76				
Distrito	2001				2000				1999							
	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)				
Coatepec	47,151.50	1,490.45	70,276.78	35.51	3,000.00	106.53	95,401.50	4,901.32	467,593.62							
Fortín	229,681.12	1,500.00	344,521.69	134,715.95	3,000.00	404,147.84	235,624.95	4,800.42	1,131,098.75							
Huayacocotla	15,870.40	1,640.00	26,027.46	229,518.94	3,237.00	742,952.81	11,904.00	5,123.00	60,984.19							
Jaltipan	5,980.00	1,500.00	8,970.00	1,234.80	2,000.00	2,469.60	3,957.88	4,756.00	18,823.68							
La Antigua	7,585.00	2,015.00	15,283.78	12,370.30	3,237.00	40,042.66	10,225.60	4,796.00	49,041.98							
Martínez De la Torre	76,035.90	1,164.65	88,555.21	7,703.50	2,400.00	18,488.40	38,434.57	4,756.00	182,794.81							
Panuco	11.00	1,100.00	12.10	124,811.82	1,945.84	242,863.83	31.50	4,896.00	154.22							
San Andrés Tuxtla	6,140.00	3,000.00	18,420.00	4,109.63	4,500.00	18,493.34	4,995.00	4,500.00	22,477.50							
	388,454.92	1,472.67	572,067.01	514,500.45	2,856.29	1,469,565.01	400,575.00	4,825.49	1,932,968.76							

Elaboración propia con datos del Servicio de Información Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA

Cuadro 17. Producción, precio medio rural, valor de la producción de café en el Distrito Martínez de la Torre, Veracruz de 2005 a 2002

Municipios que integran el Distrito Martínez De la Torre	2005			2004		
	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)
Atzalan	10,779.20	1,500.00	16,168.80	10,367.70	1,500.00	15,551.55
Chumatlán	0.00	0.00	0.00	450.00	1,100.00	495.00
Coahuilán	0.00	0.00	0.00	1,300.00	1,100.00	1,430.00
Colipa	180.00	1,950.00	351.00	188.00	1,300.00	244.40
Coxquihui	0.00	0.00	0.00	1,520.00	1,100.00	1,672.00
Coyutla	0.00	0.00	0.00	2,000.00	1,100.00	2,200.00
Filomeno Mata	0.00	0.00	0.00	900.00	1,100.00	990.00
Juchique de Ferrer	11,280.00	1,950.00	21,996.00	11,280.00	1,300.00	14,664.00
Martínez De la Torre	278.00	2,050.00	569.90	216.00	1,500.00	324.00
Mecantlán	0.00	0.00	0.00	2,190.00	1,100.00	2,409.00
Misantla	8,880.00	1,950.00	17,316.00	8,930.00	1,300.00	11,609.00
Nautla	305.00	1,650.00	503.25	280.00	1,100.00	308.00
Tenochtitlán	2,040.00	1,950.00	3,978.00	1,880.00	1,300.00	2,444.00
Tlapacoyan	4,697.80	2,000.00	9,395.60	4,208.60	1,500.00	6,312.90
Vega De Alatorre	542.50	1,650.00	895.12	490.00	1,100.00	539.00
Yecuatlán	6,600.00	1,900.00	12,540.00	6,580.00	1,300.00	8,554.00
Zozocolco de Hidalgo	0.00	0.00	0.00	1,000.00	1,100.00	1,100.00
	45,582.50	1,836.53	83,713.67	53,780.30	1,317.34	70,846.85
Municipios que integran el Distrito Martínez De la Torre	2003			2002		
	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)	Producción (Ton)	PMR (\$/Ton)	Valor Producción (Miles de Pesos)
Atzalan	4,141.20	1,300.00	5,383.56	10,800.00	1,000.00	10,800.00
Chumatlán	0.00	0.00	0.00	450.00	1,200.00	540.00
Coahuilán	0.00	0.00	0.00	1,100.00	1,200.00	1,320.00
Colipa	64.00	1,500.00	96.00	220.00	1,300.00	286.00
Coxquihui	0.00	0.00	0.00	1,210.00	1,200.00	1,452.00
Coyutla	0.00	0.00	0.00	1,800.00	1,200.00	2,160.00
Filomeno Mata	0.00	0.00	0.00	805.00	1,200.00	966.00
Juchique de Ferrer	3,840.00	1,500.00	5,760.00	12,500.00	1,300.00	16,250.00
Martínez De la Torre	86.40	1,200.00	103.68	276.00	1,000.00	276.00
Mecantlán	0.00	0.00	0.00	2,000.00	1,200.00	2,400.00
Misantla	3,040.00	1,500.00	4,560.00	9,240.00	1,300.00	12,012.00
Nautla	305.00	1,200.00	366.00	230.00	1,200.00	276.00
Tenochtitlán	640.00	1,500.00	960.00	1,800.00	1,300.00	2,340.00
Tlapacoyan	1,672.00	1,300.00	2,173.60	4,329.00	1,000.00	4,329.00
Vega De Alatorre	305.00	1,200.00	366.00	460.00	1,200.00	552.00
Yecuatlán	2,240.00	1,500.00	3,360.00	6,600.00	1,300.00	8,580.00
Zozocolco de Hidalgo	0.00	0.00	0.00	980.00	1,200.00	1,176.00
	16,333.60	1,416.03	23,128.84	54,800.00	1,199.18	65,715.00

Elaboración propia con datos del Servicio de Información Estadística Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), SAGARPA.

La empresa integradora de Juchique de Ferrer se encuentra localizada en la parte central de Veracruz. El municipio de Juchique de Ferrer está delimitado al norte con Colipa y Vega de Alatorre, al sur con Tepetlán y Alto Lucero al este Vega de Alatorre y



Alto Lucero y al oeste con Yecuatla y Chiconquiaco. La ciudad más cercana es Xalapa a dos horas de camino.

Su clima es cálido-regular con una temperatura promedio de 25 grados centígrados, cuenta con una población total de 18,971 habitantes, de los cuales se dividen en una población urbana de 2,861 personas, rural 16,110, e indígena de 58.

La empresa integradora de Juchique de Ferrer está compuesta por 67 productores de café que conforme al proceso de producción manejan de diversas variedades pergamino, oro, tostado y molido. Esta integradora no cuenta con oficina o lugar de trabajo propio, se ha adaptado el patio de la casa del representante para realizar las reuniones de la empresa, en donde sólo se cuenta con sillas y una pequeña mesa de madera, hacemos referencia a estos activos porque estas condiciones limitan el acceso a información al sólo contar con una línea telefónica, así mismo limita la comunicación con el exterior, porque a pesar de que el lugar de reunión es parte de la casa del presidente de la integradora, el presidente durante el día se encuentra laborando en el campo. Sin embargo, un aspecto importante que se observó es que el presidente de la integradora es conocido por la comunidad y cuando se encuentra en su domicilio es común que asistan a verlo distintos productores agrícolas, logrando así una interacción con la localidad.

El interés por formar una empresa integradora surgió cuando en municipios cercanos la Secretaría de Economía estaba promoviendo a través de reuniones con productores opciones para generar una competitividad en el sector

agropecuario de la región. Algunos productores de Juchique de Ferrer se interesaron y se unieron para asistir a dichas reuniones, después de interesarse en la formación de una empresa integradora, se promovió una reunión con los productores del municipio¹⁷⁴ de los cuales solo 67 al final se comprometieron con la formación de la integradora. La empresa integradora de Juchique de Ferrer obtuvo su registro en el año 2003.

El proyecto principal de la empresa integradora es buscar la reconstrucción de un beneficio abandonado de café el cual fue incautado por Fondo Nacional de Apoyo para las Empresas de Solidaridad (FONAES). Con este proyecto esperan los productores de café aumentar el valor de su producto en el mercado, y no depender del precio colocado por los dos beneficios existentes en el municipio.

Ocasionalmente la empresa integradora busca la renta de un beneficio cercano para aumentar el valor de su producción de café. Esta renta sólo se lleva acabo cuando los recursos financieros permiten la renta a la integradora.

El proyecto de la integradora consiste en buscar financiamiento por parte del gobierno estatal para la compra de maquinaria y buscar apoyo por parte de FONAES para la reapertura y reconstrucción del beneficio.

1) Aspectos sobre cooperación y competencia en la organización flexible de la producción

La empresa integradora de Juchique de Ferrer ha ido estableciendo vínculos de cooperación con otros productores de café interesados en mejorar su situación actual respecto al precio del café. Estos vínculos permiten a los miembros de la integradora y a los productores compartir experiencias, en la introducción de diferentes cultivos como la vainilla, pimienta, chile como alternativa sobre la disminución del precio del café.

¹⁷⁴De acuerdo con el representante de la empresa integradora de Juchique de Ferrer existen aproximadamente 2000 productores de café en ese municipio

Este aprendizaje de experiencias locales lo realizan cuando celebran las reuniones con los miembros de la empresa integradora, creemos que estos vínculos son cooperativos porque lo que se busca en estas reuniones es compartir la experiencia entre productores.

Además de contar con estos vínculos de cooperación, la empresa integradora de Juchique de Ferrer mantiene vínculos de competencia con productores de café de Misantla. Este vínculo es de competencia porque los productores de Misantla buscan demandar valor y arrebatarlo; es decir, la unión en ocasiones con la integradora de Juchique es para hacer un grupo mayor y logra una mayor atención de organismos estatales y federales. El fin es obtener beneficios en infraestructura, financiamiento, capacitación (entre otros) para el municipio de Misantla y, en menor grado, para el caso de la empresa integradora de Juchique. Esto último expresa inequidad en la repartición de beneficios.

Existió también una experiencia con una empresa privada de Canadá, mismo que pretendía apoyar a la integradora de Juchique con financiamiento, para ello la empresa integradora debería de contar como mínimo con un solar propio, sin embargo, la empresa no cuenta con dicho solar por lo cual no se pudo obtener ese apoyo.

La empresa integradora también ha establecido vínculos con el gobierno municipal de Juchique y con diversos programas estatales para obtener apoyo financiero para la reforestación de las tierras de sus productores.

Como se puede analizar en este caso la empresa integradora ha tenido una tendencia mayor a establecer vínculos locales, por otro lado los vínculos establecidos con el exterior son aceptados por los integrantes de la empresa integradora a pesar de haber tenido una mala experiencia en el vínculo de competencia con un municipio cercano. Esto nos permite analizar que los integrantes de la empresa integradora están acostumbrados a trabajar colectivamente de manera local.

2) Aspectos sobre cooperación en la difusión de las innovaciones y del conocimiento

Dentro de los objetivos de la empresa integradora de Juchique de Ferrer, considera que para lograr el éxito de sus integrados, deben desarrollar nuevas técnicas de producción.

La empresa ha buscado establecer vínculos con la Confederación Nacional Campesina (CNC) para obtener un apoyo técnico. Sin embargo, la integradora no los ha obtenido estos.

En lo que se refiere a capacitación sobre aspectos administrativos, el Instituto Veracruzano para el Desarrollo Rural (INVEDER)¹⁷⁵, apoya a la empresa integradora tanto en el aspecto técnico como financiero en el establecimiento del proyecto de la empresa integradora.

A la empresa integradora le es difícil allegarse de información porque el costo de obtener información es elevado. Sus fuentes principales de información son los mismos productores integrados y productores de otros municipios.

La empresa integradora cuenta con diversos productores algunos de ellos son ejidatarios o comuneros, lo que le ha permitido obtener apoyos de asociaciones que representan a este tipo de productores. Estos apoyos van desde la proporción de información en general y orientación sobre el cultivo.

Otro aspecto que permite la difusión de información son las asambleas que se realizan donde los productores del municipio analizan sus experiencias respecto a sus cultivos de chile verde, vainilla, pimienta y café en relación a rendimientos productivos, precio en el mercado, apoyos productivos para esos cultivos además de decidir estrategias conjuntas para la siguiente cosecha.

¹⁷⁵ El Instituto Veracruzano para el Desarrollo Rural (INVEDER), es un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propio, que tiene por objeto promover, fomentar y apoyar el desarrollo rural en la entidad. (<http://www.inveder.gob.mx/> fecha de consulta 29 de enero de 2007)

Para la empresa integradora de Juchique el costo de adquirir información y tecnología externa es elevado, creemos que los vínculos establecidos localmente proporcionan una disminución en los costos de adquisición de información y tecnología local. El hecho de que sean un grupo heterogéneo de productores (ejidatarios y comuneros), les permite obtener distintos recursos tecnológicos por medio de sus asociaciones, y al compartirlos con todos los miembros de la empresa integradora logran una relación cooperativa interna en la integradora, esto provoca que logren mayores ventajas comparativas.

3) Aspectos sobre cooperación en el desarrollo urbano del territorio

El municipio de Juchique de Ferrer es pequeño. La mayoría de los habitantes conocen a la gente por su nombre o actividad, lo cual permite que se localice a sus pobladores con facilidad. No existen señalamientos sobre el nombre de las calles, y comúnmente se orientan por los pequeños comercios para llegar a un destino.

El municipio de Juchique de Ferrer tiene como actividad económica principal, la agricultura, cuenta con una superficie total de 21,418.349 hectáreas, de las que se siembran 7,610.333 hectáreas.¹⁷⁶ Los principales productos agrícolas en el



municipio son: maíz, frijol, chile verde y café.

En el caso de comercio son pequeñas tiendas las que satisfacen con artículos de primera necesidad el consumo del municipio, además de estas tiendas los pobladores utilizan el auto consumo de sus cultivos y de la cría de animales de corral. También se cuenta con dos beneficios de café.

Los servicios públicos que se prestan en el municipio son agua potable un 75%, mantenimiento de drenaje 50%, alumbrado público 70%, recolección de basura y

¹⁷⁶ <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/veracruz/municipios/30095a.htm> fecha de consulta 29 de enero de 2007

limpia pública 20%, seguridad pública 70%, pavimentación 30% y servicio de parques y jardines 5%.¹⁷⁷

Además cuenta con 51 escuelas primarias, 11 escuelas secundarias, y 3 bachilleratos, por lo que se refiere al servicio de salud existen 6 unidades médicas.

El municipio cuenta con servicio telefónico por marcación automática en la cabecera y 9 localidades, así como con telefonía rural; además 17 oficinas postales y 1 de telégrafos y cuenta con un local que ofrece servicio de Internet

Las carreteras que conectan a Juchique, se encuentran pavimentadas pero en mal estado, las cuales comunican a Juchique con los municipios de Colipa y Yecuatla, hasta la ciudad de Misantla; así como a la ciudad de Xalapa, pasando por el municipio de Alto Lucero; esa misma carretera conduce a la carretera Costera, concretamente con la población de Palma Sola.

Por lo que se refiere a los medios de transporte existe un servicio de taxis y algunos pobladores utilizan como medio de transporte burros o caballos.

Los apoyos económicos que ha obtenido la empresa integradora son por parte del gobierno estatal, estos apoyos han implicado la solicitud de plantas para reforestar la zona.



*De izquierda a derecha:
Carretera a Juchique de Ferrer, campesino, plaza central*

¹⁷⁷ <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/veracruz/municipios/30095a.htm> fecha de consulta 29 de enero de 2007

En el caso de la empresa integradora utiliza algunos recursos endógenos en los que se encuentra la renta ocasional de un beneficio de café, o la venta de café a los beneficios del municipio.

Si bien la empresa integradora no realiza la obtención de la pulpa que se desecha cuando se muele el café en el beneficio, si lo realizan los productores integrados a ésta para utilizar la pulpa como abono.

La compra de insumos también es realizada por los productores y esta compra la realizan en distintos lugares del estado de Veracruz.

La empresa integradora de Juchique espera que al abrir el beneficio se de trabajo a 20 personas, teniendo una capacidad de ir aumentando el número de trabajadores hasta 50 empleados. Estos trabajadores pertenecerían al municipio de Juchique debido a la experiencia que los pobladores tienen en el cultivo y tratamiento del café.

La empresa integradora de Juchique tiene una interacción local favorable, debido a que la mayoría de los recursos utilizados por ella y sus integrados son endógenos, y los medios por los que obtienen información de instituciones la mayoría son locales.

Esto es una oportunidad importante porque al contar con una interacción local favorable, demuestra la existencia de un interés local por la actividad económica principal de la localidad, que es la agricultura, esto provoca una mayor aceptación y apoyo en las actividades que la empresa integradora realiza.

4) Aspectos sobre cooperación en el cambio y adaptación de las instituciones



*De izquierda a derecha:
Palacio municipal, calle principal de Juchique de Ferrer, entrada al municipio*

Para poder comprender las instituciones que existen en el municipio de Juchique de Ferrer y que están relacionadas con las operaciones de la empresa integradora es necesario analizar la historia y tradición de este municipio.

Juchique es una deformación fonológica, del náhuatl. Se-xu-chi-k, “en una flor”, dada por los españoles que incursionaron por estos lugares.

En 1868 se concedió el título de pueblo, a la congregación de Juchique con el nombre de Juchique de Ferrer, en honor del general cordobés Manuel A. Ferrer.

Por decreto de 30 de septiembre de 1924, se establece la cabecera municipal en la congregación de Santiago Xihuitlán. El 2 de julio de 1937 el pueblo de Juchique de Ferrer recobra la categoría de cabecera municipal.

En el municipio de Juchique de Ferrer perteneció en la época prehispánica al territorio donde se estableció la cultura totonaca. La cultura totonaca ocupaba un territorio que abarcaba desde el Golfo de México hasta la actual Sierra Norte de Puebla.

Las actividades principales eran la producción agrícola y silvícola, debido a las características ecológicas del territorio pues las precipitaciones intensas, resultado de los vientos húmedos del Golfo, permitían a los totonacos una producción de alimentos constante.

“Esta fortaleza fue siempre su principal debilidad, ya que vecinos más poderosos, como es el caso de los aztecas, los vieron como reservas estratégicas de alimentos. Es importante destacar que los totonacos trabajaban en forma colectiva milpas dedicadas a los especialistas religiosos y a sus jefes étnicos. [...]

La llegada de los españoles les permitió abrigar esperanzas de sacudirse el yugo de la Triple Alianza, sin saber que la cuestión sería aún más complicada. Les facilitaron los contactos con sus aliados tlaxcaltecas, y conformaron así una ruta, iniciando un sistema de alianzas que serían decisivas en la toma de Tenochtitlan esta situación les permitiría también tener un mejor trato con los nahuas, lo cual fue un elemento estratégico en la reconstrucción de su población y en el mantenimiento de su etnicidad.

En la actualidad los totonacos han perdido prácticamente la mitad del territorio que poseían al inicio de la invasión europea. [...]¹⁷⁸

En el caso de la empresa integradora de Juchique de Ferrer la cultura totonaca tiene una gran influencia en el pensamiento del representante de la empresa y de algunos de sus productores.

En el caso del representante ha buscado nuevas alternativas que beneficien a los productores del municipio, esto se refleja en la participación para construir un invernadero —el cual actualmente está ya en construcción— para la producción de vainilla. La filosofía que rige a este representante es “dar para que te den”. El representante hace referencia que cuando se inició la idea de formar una empresa integradora se buscó siempre beneficiar a todos los productores del municipio de Juchique sin importar que estuvieran o no en la integradora, y que el objetivo de conformar un grupo no es “beneficiarse y no beneficiar, servirse y no servir.”

Esta filosofía, en la que opera la empresa integradora de Juchique tiene una relación directa con la cultura Totonaca porque como anteriormente hemos mencionado los totonacas tienen la costumbre de trabajar en colectividad para el beneficio de toda la comunidad. Además de que los totonacas también están

¹⁷⁸Elio Masferrer Kan, *Totonacos*, México, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2004, Colección Pueblos indígenas del México contemporáneo, p.18-20

acostumbrados a establecer vínculos de cooperación con otros pueblos, como en el caso de los tlaxcaltecas y españoles en la época de la conquista.

En el caso de la empresa integradora de Juchique, si bien es cierto que el vínculo establecido con los productores de Misantla resultó ser un vínculo de competencia, por el oportunismo de los productores de Misantla, también es cierto que la idea de los integrados de la empresa de Juchique era el establecer un vínculo de cooperación.

De acuerdo con el representante, los productores integrados a la empresa son muy heterogéneos respecto a los recursos materiales y financieros, pero tienen como institución el tratarse con respeto sin importar esta heterogeneidad, lo mismo aplican hacia el exterior de la empresa integradora.

Este aspecto está muy influido por la cultura Totonaca en la que la construcción de redes sociales está basada en la complementariedad de parentesco, familia y compadrazgo.¹⁷⁹ Además de que los totonacas son una cultura diplomática ante las situaciones más complejas, y manejan un sentido de la cortesía y el respeto que les da un sello inconfundible.¹⁸⁰

La empresa integradora les ha permitido a sus integrados tener una mayor confianza en las personas externas a su comunidad, porque al principio cuando se intentaba constituir a la integradora muchos productores se rehusaban a proporcionar cierta documentación e información sobre ellos. Sin embargo la constitución de la empresa provocó una mayor confianza en los integrados, esto ha permitido que la empresa integradora de Juchique cuente con la participación total de sus integrados al realizar o aceptar nuevos vínculos con el exterior.

¹⁷⁹Elio Masferrer, Op. Cit. p.28

¹⁸⁰ Ibid. p.10

5) Aspectos sobre cooperación y competencia en el desarrollo endógeno

Actualmente la empresa integradora no está operando adecuadamente, debido a que su principal objetivo de recuperar un beneficio abandonado de café no se ha logrado, y al hecho de que las operaciones que realiza la empresa integradora por sus integrados son mínimas respecto a la obtención de recursos y/o conocimientos tecnológicos, comerciales o financieros.

Sin embargo, las costumbres de cooperación de sus integrados son elevadas, disminuyendo la incertidumbre dentro de la empresa integradora. El uso de la cooperación por parte de la empresa integradora le ha permitido establecer vínculos con otros productores de la localidad con los cuales se comparten experiencias productivas de distintos cultivos, esta interacción es favorable porque demuestra el interés que tiene la comunidad de productores agrícolas por el desarrollo de la actividad económica dominante de Juchique, provocando un aumento en la productividad de la localidad.

Creemos que en la actualidad la influencia que pudiera existir hacia el desarrollo endógeno de Juchique de Ferrer por parte de la integradora es mínima y solo se ve reflejada actualmente en la generación de vínculos que permiten compartir experiencias productivas con la localidad y que pueden derivar en un aumento de productividad, así como la instalación del invernadero para vainilla, que deriva en el desarrollo de un nuevo producto en la localidad con una producción tecnificada. Esto podría producir un mayor ingreso en los productores de la integradora y un interés de los demás productores.

Al ser la cooperación una costumbre para los miembros de la integradora, y al vincularse a través de ésta con agentes externos esperan la misma respuesta y no están preparados para los actos oportunistas. Un ejemplo de esto último es el vínculo con Misantla en el que existió un acto de oportunismo.

6) Conclusiones sobre la cooperación y la empresa integradora de Juchique de Ferrer

La empresa integradora de Juchique de Ferrer es una muestra de un vínculo de cooperación entre sus propios integrados. En primer lugar porque a pesar de ser un grupo heterogéneo han sabido aprovechar sus diferencias para obtener mayores recursos y conocimientos y compartirlos con los demás integrados. En segundo lugar porque el interés por constituir la empresa se dio por los mismos productores de la localidad, quienes decidieron acudir colectivamente a las juntas realizadas por la Secretaría de Economía en los municipios cercanos.

La empresa integradora ha podido establecer vínculos de cooperación locales con éxito que le han permitido disminuir los costos de transacción de información y adquisición de tecnología. Sin embargo la empresa integradora también ha sufrido al establecer un vínculo externo, pero la costumbre de los productores de cooperar entre ellos ha logrado que estos actos oportunistas no sean un obstáculo para establecer nuevos vínculos de cooperación.

Conclusiones generales

El desarrollo endógeno implica la capacidad de la comunidad para aprovechar por ella misma los recursos de su propio territorio y provocando una mejora en el nivel de vida de la población. Existen fuerzas que generan el desarrollo endógeno en un territorio. Para que estas fuerzas provoquen el desarrollo endógeno y existan a través de su interacción se utilizan mecanismos. El funcionamiento de los mecanismos de las fuerzas de desarrollo dependerá de las capacidades y recursos existentes en una localidad.

De ahí la importancia de que las PYME representen una influencia sobre el uso de capacidades y recursos para lograr un crecimiento sostenido y contribuir al desarrollo local. Esto provoca que los instrumentos de apoyo a las PYME que involucran su creación y desarrollo afecten directamente en la influencia que las PYME puedan tener sobre el desarrollo de su localidad.

El programa de empresas integradoras consolidado desde 1993 promueve el establecimiento de empresas de servicios especializados que asocian a las PYME, con el objetivo de organizarse para competir en los diferentes mercados y no para competir entre sí.

La esencia de la empresa integradora es que a través de mecanismos de cooperación mejora la competitividad de sus asociados, conformándose como un sistema de relaciones que surge por la administración única de recursos sobre las actividades realizadas por varias empresas que conforman una propiedad dentro de los límites de un contrato.

Creemos que la empresa integradora contribuye a la influencia que las PYME tienen en el desarrollo de su localidad, porque la empresa integradora provoca o participa en redes empresariales en donde no sólo se está vinculando una sola empresa sino todas las asociadas, esto permite una mayor interacción local y un mayor crecimiento en el mercado. Además, la empresa integradora facilita la introducción y asimilación de nuevas tecnologías, por que permite disminuir los

costos de transacción en tecnología, por otro lado la integradora también influye en el uso de recursos endógenos y exógenos, todos estos beneficios provocan una mayor competitividad y generan un desarrollo en las PYME asociadas.

Como se puede apreciar las actividades y beneficios que la empresa integradora realiza para las PYME asociadas, ocasionan que la empresa integradora no sólo tenga una interacción con sus asociados sino con actores externos originando que los mecanismos de las fuerzas de desarrollo utilicen a la empresa integradora como instrumento para su funcionamiento.

Para que la empresa integradora influya en el desarrollo local, y no solo en las PYME asociadas, es esencial que los actores locales tengan entre sí una interacción activa que logre generar una apertura y confianza local. Esto permite que la empresa integradora tenga una interacción activa con los actores locales, por que sus asociados están acostumbrados a esta interacción local, logrando contribuir en el desarrollo local por medio de esa interacción.

La experiencia y uso de actividades de cooperación en la localidad rural y en la empresa integradora facilita la apertura y confianza entre la localidad y la integradora provocando una mayor influencia en el desarrollo local.

Creemos que la cooperación empresarial se convierte en un mecanismo colectivo de las fuerzas de desarrollo y del propio desarrollo endógeno, cuando los actores de una localidad comprenden los beneficios y ventajas de la cooperación y llevan acabo en la localidad una actividad cooperativa constante. Esto provoca que la cooperación influya en los mecanismos de las fuerzas de desarrollo y en el propio desarrollo de la localidad.

Si bien la cooperación es un mecanismo que influye en el desarrollo endógeno y que las empresas integradoras lo utilizan, también encontramos actos de competencia tanto interna como externa a ellas. Este juego de actos de competencia y cooperación permite a la empresa integradora lograr la asimilación de nuevas tecnologías en la organización; desarrollo de nuevos productos; el

acceso y expansión hacia nuevos mercados; y el acceso a otras capacidades y conocimientos, estos objetivos provocan el interés de los actores de la localidad respecto a los beneficios del logro de objetivos convirtiéndose en fuerzas centrípetas.

En este proyecto para contrastar empíricamente la hipótesis, se realizaron entrevistas cara a cara con los presidentes de empresas integradoras del sector agropecuario así como una visita a las respectivas empresas, de lo cual se establecieron dos casos. Dichas empresas integradoras se encuentran registradas en el directorio de empresas integradoras hasta enero de 2007 en la Secretaría de Economía. Para la elección de las empresas se consideró la entidad federativa con mayor número de empresas integradoras del sector agropecuario, el número de miembros asociados a la empresa integradora y que la localidad contara con una mayor población rural que urbana.

Con respecto a la hipótesis presentada los resultados mostraron lo siguiente.

Hipótesis principal

La empresa integradora del sector agropecuario en zonas rurales al intervenir en las fuerzas de desarrollo provoca y/o mantiene el desarrollo endógeno.

Si bien es cierto que las empresas integradoras estudiadas no han impactado lo suficiente en el desarrollo de sus localidades como para determinar que están provocando y/o manteniendo el desarrollo endógeno de manera directa, también es cierto que intervienen en las fuerzas de desarrollo provocándolo de manera indirecta; o mejor dicho, contribuyendo al mismo. Una manera de contribuir es que la integradora se convierte en un espacio en el que la población implicada en el desarrollo local ensaya la manera de ser protagonista del mismo. Además, es un espacio por medio del cual los integrados aprenden y se convencen de que en ocasiones lo más conveniente es cooperar antes que competir. De esto último se

puede explicar el que las integradoras estudiadas si han podido establecer vínculos de cooperación externos e internos a su localidad.

Los factores que han repercutido para no afirmar que contribuyen al desarrollo de manera directa es que estas integradoras actualmente están operando parcialmente respecto a los objetivos y funciones establecidos en cada empresa; a que la interacción de las empresas integradoras con sus localidades se presenta en ocasiones de favorable a débil y a que la actividad de cooperación en los territorios es moderada. En relación con la hipótesis secundaria.

Hipótesis secundaria

Las fuerzas centrípetas que permiten a la empresa integradora facilitar y promover los vínculos empresariales en zonas rurales son la introducción y asimilación de nuevas tecnologías en la organización; desarrollo de nuevos productos; el acceso y expansión hacia nuevos mercados; y el acceso a otras capacidades y conocimientos.

Los resultados muestran que los objetivos del establecimiento de vínculos por parte de las empresas integradoras han sido la introducción y asimilación de nuevas tecnologías, el acceso y expansión hacia nuevos mercados y el acceso a capacidades y conocimientos.

La asimilación de nuevas tecnologías, ha provocado en el caso de la primera integradora expuesta el establecimiento de vínculos con diversas universidades, y en la segunda ha provocado vínculos con otros productores de la región.

El establecimiento del vínculo con la asociación ganadera y el objetivo de construir una pasteurizadora en el primer caso descrito; y la construcción de un invernadero de vainilla en el segundo caso, reflejan la promoción de vínculos para el acceso y expansión hacia nuevos mercados.

La experiencia de crear una empresa integradora, le ha llevado a la integradora de nuestro primer caso a establecer un vínculo con una empresa similar donde

comparte conocimientos. Por otro lado, el establecimiento de un vínculo con una universidad que les permitió establecer una nueva dieta para el ganado proporcionó nuevas capacidades y conocimientos a los miembros de la integradora del primer caso. Por esto nuestra hipótesis secundaria es confirmada. Por otra parte, derivando de la evidencia empírica las conclusiones que confirman las hipótesis principal y secundaria, también derivamos una tercera hipótesis que surge para una segunda etapa del proyecto. Hipótesis bajo la cual existe la posibilidad de desarrollar un proyecto de investigación para la obtención del grado de Maestría en Administración. Dicha hipótesis es la siguiente:

Hipótesis

La empresa integradora del sector agropecuario en zonas rurales al ser facilitadora y promotora de vínculos empresariales provoca, en mayor grado, el aprendizaje de sus integrados sobre el uso de la cooperación y competencia antes que el impulso y/o mantenimiento del desarrollo endógeno.

El estudio presentado se centró en analizar a la empresa integradora y su papel en el desarrollo endógeno, esto implicó la consideración de la facilidad que las integradoras tienen de vincularse y de promover vínculos con otras empresas y actores, así como el análisis del funcionamiento de las fuerzas de desarrollo.

Al considerar que las empresas integradoras cuentan con la facilidad de vincularse y promover vínculos nos lleva a establecer que los miembros de la integradora al participar en estos logran un aprendizaje sobre el uso de la cooperación y la competencia para el logro de los objetivos de la integradora. Y que este aprendizaje se da en mayor grado que el impulso y/o mantenimiento del desarrollo endógeno por parte de la integradora.

Dentro de los resultados arrojados en esta investigación encontramos que ambas empresas se encuentran en un proceso de aprendizaje, por un lado la empresa

integradora del municipio de Tempoal está aprendiendo a utilizar la cooperación y la competencia de manera simultánea para el logro de sus objetivos. Esto debido a que dentro de las instituciones y cultura del territorio se cuenta con ambas costumbres (la cooperación y la competencia). Por el otro lado la integradora de Juchique de Ferrer esta acostumbrada al uso de la cooperación, y está aprendiendo a utilizar la competencia. Este aprendizaje se ha generado debido a los actos oportunistas que han tenido que enfrentar. De ahí que nuestra hipótesis alterna sea confirmada.

A) Diseño y desarrollo de la investigación

Las teorías examinadas en este trabajo implican el desarrollo endógeno, la economía espacial y los costos de transacción, de la cual la literatura expuesta por Vázquez Barquero menciona la existencia de fuerzas de desarrollo ocultas en la caja negra de desarrollo. Sin embargo, la dinámica existente dentro de esa caja negra fue la actividad de nuestro marco teórico aportando el análisis sobre la dinámica de mecanismos que intervienen en la formación de las fuerzas de desarrollo y cómo estos mecanismos se ven influidos por la operación de las empresas integradoras.

Para examinar la influencia de las empresas integradoras en el establecimiento de vínculos empresariales que permitan la formación o mantenimiento del desarrollo endógeno, se analizó los vínculos que las empresas integradoras han tenido y si estos han sido vínculos de cooperación o de competencia que le han permitido a la empresa integradora la introducción y asimilación de nuevas tecnologías en la organización; desarrollo de nuevos productos; el acceso y expansión hacia nuevos mercados; y el acceso a otras capacidades y conocimientos. Además de observar la influencia de las operaciones de la integradora en la localidad.

Dicho estudio se llevó acabo de acuerdo a los eventos ocurridos durante finales de 2006 y principios de 2007.

Tipo de estudio: Explicativo al analizar las fuerzas y los mecanismos que intervienen en el desarrollo endógeno en el que las integradoras pueden ser protagonistas.

Población de estudio: Las empresas integradoras del sector agropecuario registradas en el directorio de empresas integradoras de la Secretaría de Economía en enero del 2007.

Tamaño de la muestra: La muestra de los casos fue tomada por el siguiente criterio de la 311 empresas integradora del sector agropecuario se eligió a la entidad federativa con mayor número de empresas integradoras, que fue Veracruz con 56 empresas; de éstas se determinó qué empresas tenían el mayor número de integrados y su localidad contaba con una mayor población rural. La elección se concreto con aquellos empresarios que estuvieron dispuestos a colaborar con el proyecto de investigación.

Objeto de estudio: Las empresas integradoras del sector agropecuario en zonas rurales en Veracruz.

Recolección de datos

Fuentes nacionales: Secretaría de Economía (SE), Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), Gobierno del Estado de Veracruz.

Fuentes internacionales: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO), Organización Internacional del café (ICO).

Entrevistas: Se realizaron entrevistas a dos presidentes de empresas integradoras pertenecientes a zonas rurales en Veracruz, con el mayor número de integrados.

Las actividades para obtener los datos relacionados con la muestra fueron las siguientes:

- a) El directorio de empresas integradoras en la Secretaría de Economía.
- b) La observación directa de los municipios en donde se encuentran localizadas las empresas integradoras de la muestra.

B) Limitaciones

La principal limitante en el desarrollo de esta investigación se basa en la heterogeneidad de las localidades estudiadas, y las características particulares de cada empresa, esto provoca el estudio particular de la empresa y su localidad en cada uno de los casos, restringiendo las posibilidades de obtener un mayor número de casos debido a la duración de la investigación y el presupuesto establecido para ésta.

Los datos estadísticos obtenidos son de fuentes secundarias, esto implica que en la recolección de los mismos por parte de estas fuentes existan faltas sobre estos.

C) Avances

El trabajo de investigación se realizó durante 2006 y principios de 2007. Este trabajo implica un análisis empírico sobre la influencia de las empresas integradoras en el establecimiento de vínculos empresariales que permitan la formación o mantenimiento del desarrollo endógeno. Para ello se consideró el establecimiento de casos por la heterogeneidad de las empresas y las localidades.

Se elaboró un directorio de las empresas integradoras del sector agropecuario, en respuesta a que el directorio de empresas integradoras de la Secretaría de Economía es publicado en un portal de Internet cuya configuración no permite una base de datos conjunta sino individual, es decir los datos de cada empresa se encuentran individualmente.

De ese directorio se seleccionó a Veracruz por ser la Entidad Federativa con mayor número de empresas integradoras del sector agropecuario, limitándose la muestra de 311 empresas integradoras del sector agropecuario a nivel nacional a 56 empresas integradoras. El siguiente aspecto que se tomó en cuenta para la

selección de empresas para el estudio de campo fue seleccionar a las diez empresas con mayor número de asociados. De esa selección y por medio de los datos demográficos respecto a la población rural de los municipios del estado de Veracruz se hizo una última selección de cinco empresas que contarán con una mayor población rural.

Finalmente, se trató de contactar por teléfono a estas cinco empresas, para solicitar una entrevista, de las cuales sólo dos decidieron colaborar con nuestro estudio.

Para el estudio de campo se realizaron viajes de campo a los municipios de Tempoal y Juchique de Ferrer en el Estado de Veracruz, se entrevistó a los presidentes de las empresas integradoras y se observó la interacción local de la empresa integradora, así como aspectos culturales y económicos de cada localidad.

Con la obtención de los resultados en los cuales las empresas integradoras estudiadas no han provocado una influencia en el desarrollo de sus localidades, pero sí han podido establecer vínculos de cooperación externos e internos a su localidad, se propone iniciar dos proyectos de investigación. El primero consiste en realizar un estudio similar, con empresas integradoras de otro sector económico respecto a la formación de vínculos de cooperación y de competencia. El segundo es profundizar en los resultados alcanzados en esta investigación, buscando corroborar, empíricamente si las fuerzas centrípetas que inciden en la formación de vínculos por parte de la empresa integradora influyen en el mantenimiento o promoción del desarrollo endógeno.

Esto nos lleva a establecer la siguiente pregunta:

¿Hasta que grado la empresa integradora del sector agropecuario en zonas rurales provoca el aprendizaje de sus integrados sobre el uso de la cooperación y competencia antes que el impulso y/o mantenimiento del desarrollo endógeno?

Bibliografía

- ARIZPE**, Lourdes, (2006): *Culturas en movimiento. Interactividad cultural y procesos globales*, México, Miguel Ángel Porrúa- Centro Regional de Investigaciones Multidisciplinarias, UNAM, 368 pp.
- CALVO**, Antonia, (2003): *Integración Económica y Regionalismo. Principales acuerdo regionales*. (3ª Ed.) Madrid, Centro de estudios Ramón Arces, 260 pp.
- DINI**, Marco y Giovanni Stumpo (Coord.), (2004): *Pequeñas y Medianas Empresas y eficiencia colectiva. Estudio de caso en América Latina*, México, Siglo Veintiuno – CEPAL, 288 pp.
- DUSSEL**, Enrique, (Coord.), (2001): *Claroscuros, Integración exitosa de las pequeñas y medianas empresas en México*, México, Jus-Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 210 pp.
- FAULKNER**, David O. y Mark De Rond (editor), (2000): *Cooperative strategy: economic, business and organizational issues*, Oxford, Oxford University, 397 pp.
- FERNÁNDEZ**, Juan Carlos, y Arranz,Nieves, (1999): *La cooperación entre empresas. Análisis y diseño*, Madrid, ESIC, 282 pp.
- FUJITA** Masahisa, Krugman Paul y Venables Anthony, (2000): *Economía espacial. Las ciudades, las regiones y el comercio internacional*, trad. Aurora Acaraz, Barcelona, Ariel, 2000, 364 pp. (Título original: *The Spatial Economy*)
- GARCÍA**, Benjamín, (Comp.) (2003): *Ensayos sobre la teoría del crecimiento endógeno*, México, Facultad de Economía, División de posgrado, UNAM, 2003, 290 pp.

HIRSCHMAN, Albert, (1973): *Desarrollo y América Latina obstinación por la esperanza*, trad. María Teresa Márquez, México, Fondo de Cultura Económica, 360 pp. (Título original: *A bias for hope, Essays on development an Latin America*)

JIMÉNEZ, Luís, (2001): *Desarrollo sostenible y economía ecológica. Integración, medioambiente-desarrollo y economía ecológica*, España, Síntesis,(2ª reimp.), 366 pp.

KRUGMAN, Paul, (1996): *La organización espontánea de la economía*, trad. Mónica Martín Barcelona, Antoni Boch, 168 pp, (Título original: *The Self-Organizing Economy*)

LUSSIER Robert y Achua Christopher ,(2005): *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*, México, Thomson, (2ª ed.), 498 pp.

MASFERRER Elio, (2004): *Totonacos*, México, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Colección Pueblos indígenas del México contemporáneo, 42 pp.

MONTES, Antonio, Paños Antonio y Sabater Ramón, *Selección de socios en la fase inicial del proceso de cooperación. Propuesta metodológica y contrastación en una red de cooperación*. Departamento de Organización de Empresas y Finanzas. Facultad de Economía y Empresa. Universidad de Murcia, [s.a.], [s.p.]

RUIZ, Clemente, (2004): *Dimensión territorial del desarrollo económico de México*, UNAM-Facultad de Economía, 302 pp.

SÁEZ, Demetrio y Cabanelas, (1997): *Cooperar para competir con éxito*, Madrid, Pirámide, 148 pp.

STANTON, William, Etzel Michael y Walker Bruce,(2004) *Fundamentos de Marketing*, México, Mc Graw Hill ,(13a ed) , 764 pp.

URBANO, Pablo, Páez Carlos (Comps.), (1995): *Cuestiones de integración y desarrollo*, Madrid, Universidad Autónoma de Madrid, 178 pp.

VALLE Julieta, (2003): *Nahuas de la Huasteca*, México, Comisión Nacional para el Desarrollo de los Pueblos Indígenas – Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, Colección Pueblos indígenas del México contemporáneo, 34 pp.

VÁZQUEZ, Antonio, (1999): *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*, Madrid, Pirámide, 268 pp.

———, (2005): *Las nuevas fuerzas del desarrollo*, Barcelona, Antoni Boch, 178 pp.

WILLIAMSON, Oliver, Sydney Winter (Comp.), (1996) *La naturaleza de la empresa. Orígenes, evolución y desarrollo*, trad. Eduardo Suárez, México, Fondo de Cultura Económica, 326 pp. (Título original: *The Nature of the Firm. Origins, Evolution, and Development*)

ARTÍCULOS

ÁLVAREZ, Adolfo, Barajas Verónica y Elizabeth Montaña (1997): “La reorganización del sistema lechero inducida por la Nestlé en La Fraylesca, Chiapas”, en *Comercio Exterior*, Vol. 47, Núm. 12, diciembre del 1997, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, pp. 947-954

ESPINOZA José de Jesús, Cano Pedro e Ignacio Omna, (2003): “Utilización de tecnologías de producción modernas para obtener ventajas de mercado: Los casos del acolchado plástico y semillas híbridas en el melón en la Comarca Lagunera” en *Revista mexicana de agronegocios*, Año II, Vol. 12, enero-junio del 2003, México, Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C./ Universidad Autónoma de la Laguna/ Universidad Autónoma Agraria “Antonio Narro”, pp. 582-595

- GONZÁLEZ** Tania, (2007): “Las redes de cooperación empresarial internacionales vs redes locales” en *Revista Venezolana de Gerencia*, Vol. 12, Núm. 037, enero – marzo 2007, Venezuela, Universidad de Zulia, pp. 9 -27
- GUILLÉN**, Héctor, (2001): “De la integración cepalina a la neoliberal en América Latina” en *Comercio Exterior*, Vol. 51, Núm.5, mayo del 2001, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, pp. 359-369
- JASSO**, Javier, (2004): “Relevancia de la innovación y las redes institucionales” en *Aportes*, Año VIII, Núm. 25, Ene-Abril, FE-BUAP pp. 5-18
- MELLA**, José María y Mercado Alfonso, (2006): “La economía agropecuaria mexicana y el TLCAN” en *Comercio Exterior*, Vol. 56, Núm. 3, marzo del 2006, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, pp. 181-193
- PIÑA**, Henri, (2004): “El conglomerado zábila (aloe vera) en el Estado Falcón, Venezuela” en *Cuadernos de Desarrollo Rural*, segundo semestre, Núm.053, Bogotá Colombia, Pontificia Universidad Javeriana, pp. 37-57
- RAMÍREZ**, Héctor, (2001): “El capital intelectual, base de la capacidad competitiva de la organización” en *Comercio Exterior*, Vol. 15, Núm. 12, diciembre del 2001, México, Banco Nacional de Comercio Exterior, pp. 1102-1115
- RUBIO**, Blanca, (2002) “La política Agropecuaria de Vicente Fox en los Planes de Gobierno” en Memoria del Segundo Coloquio Internacional, *El desarrollo rural en México en el siglo XXI*, Palacio Legislativo de San Lázaro, México, D.F., marzo 2002, Cámara de Diputados LVIII Legislatura, pp. 39-48
- SOLÍS**, Felipe, (2006): “La región Huasteca” en *Arqueología*, Vol. XIV, Núm. 79 mayo-junio de 2006, [s.p.]
- STRESSER-PEÁN**, Guy (2006): “La Huasteca: historia y cultura” en *Arqueología*, Vol. XIV, Núm. 79 mayo-junio de 2006, [s.p.]

DOCUMENTOS

COMISIÓN ECONÓMICA PARA AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE (CEPAL),

(2005): *Aglomeraciones en torno a los recursos naturales en América Latina y El Caribe: Políticas de articulación y articulación de políticas*, Santiago de Chile, 258 pp.

DICCIONARIO DE LA LENGUA ESPAÑOLA, Real Academia Española Vigésima

Segunda Edición, Madrid, Espasa Calpe, 2001.

ESPAÑA. MINISTERIO DE ECONOMÍA, DIRECCIÓN GENERAL DE POLÍTICA DE LA PYME, (2000) *La decisión de Cooperar*, Madrid, [s.p.]

MEXICO. FIDEICOMISOS INSTITUIDOS EN RELACIÓN CON LA AGRICULTURA (FIRA), (2003): Boletín informativo Núm 320, Vol. XXXV,

Situación de la red café, oportunidades de desarrollo en México, 106 pp.

———, (2001): Boletín informativo Núm 317, Vol. XXXIII, *Tendencias y oportunidades de desarrollo de la red de leche en México*, 136pp.

MEXICO. GOBIERNO DEL ESTADO DE VERACRUZ, *Segundo Informe de Gobierno del Estado de Veracruz 2006*, 684 pp.

MÉXICO. SECRETARÍA DE ECONOMÍA, (2006): *Guía de Régimen Simplificado para Empresas Integradoras*, 18 pp.

MÉXICO. SECRETARÍA DE ECONOMÍA, SUBSECRETARÍA PARA LA PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA, (2002): *Guía para la formación de una empresa integradora*, 2002, 77pp.

MÉXICO. SERVICIO DE INFORMACIÓN AGROALIMENTARIA Y PESQUERA (SIAP), (2006): *Boletín de Leche, octubre-diciembre 2006*, México 64 pp.

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO (PNUD),

(2006): *Informe sobre desarrollo humano 2006, Más allá de las escasez:*

Poder, pobreza y la crisis mundial del agua, 442 pp.

- <http://www.arqueomex.com>
- <http://www.bancomext.com>
- <http://www.cniv.org.mx>
- <http://www.economia.gob.mx>
- <http://www.e-local.gob.mx/work/templates/enciclo/veracruz/municipios>
- <http://www.fonaes.gob.mx>
- <http://www.ico.org>
- <http://www.inifap.gob.mx>
- <http://www.inveder.gob.mx>
- <http://www.nafin.com>
- <http://www.pymes.gob.gob.mx/integradoras/index.html>
- <http://www.tempoal.gob.mx/secciones.php>
- <http://204.153.24.124/integradoras.orig/directorio.asp>
- <http://portal.fira.gob.mx>
- <http://portal.veracruz.gob.mx>