



**El Colegio  
de la Frontera  
Norte**

**SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES Y RECONVERSIÓN  
PRODUCTIVA AGRÍCOLA: UN ANÁLISIS DESDE LA  
DINÁMICA EMPRESARIAL EN LA REGIÓN PRODUCTIVA DE  
BERRIES DE LA CIÉNEGA, JALISCO**

Tesis presentada por

**Juan Manuel Vázquez Flores**

para obtener el grado de

**MAESTRO EN DESARROLLO REGIONAL**

Tijuana, Baja California, México

2014

## CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de Tesis: \_\_\_\_\_

Dra. Araceli Almaraz Alvarado

Aprobada por el Jurado Examinador:

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

## **DEDICATORIA**

*A mi papá y mamá. Por lo que inculcaron en mí.*

*A mis hermanas que tanto me apoyan en todo lo que decido emprender.*

## AGRADECIMIENTOS

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por todo el apoyo económico que me brindó durante esta maestría, gracias.

A El Colegio de la Frontera Norte, por haberme brindado la oportunidad de ser parte de la institución.

A mi directora de tesis la Dra. Araceli Almaraz Alvarado que siempre tuvo tiempo para apoyarme y guiarme en todo momento. Especialmente porque me llevó de la mano en cada fase de este trabajo y me dio la independencia necesaria para desarrollar mis ideas a mi gusto.

Al Dr. Wilfrido Ruíz Ochoa por sus recomendaciones, comentarios y enseñanzas en el desarrollo de este proyecto.

Al Dr. Alejandro Macías Macías que me apoyo durante el trabajo de campo de esta investigación y posteriormente aceptó ser mi lector externo.

A la Dra. Sara Martínez que en varias ocasiones le dio claridad a mis ideas.

A mis padres Luis Vázquez Santiago y Lucila Flores Gómez que aunque nos les gustó la idea en un principio, me apoyaron todo el tiempo. Ellos, junto a mis hermanas Naty, Susana y Alma, han sido los mejores maestros que he tenido en la vida porque me han enseñado a ser perseverante, trabajador, amable y comprensivo.

A Paulina que me acompañó desde la distancia estuvo conmigo en cada momento de toda esta travesía.

A los integrantes de SOIF: Almendra, “Anita”, “AnaPau”, “Pau” Campos, “Anto”, Karina, “Gaby”, Samantha, “Dany”, Juan Ramón y Alejandro. Porque estuvieron todo el tiempo para hacerme reír y discutir.

A mis amigos Víctor, “Nata”, “Rampa”, “Kiks”, Paola, Nixia, Ricardo, “El Gallo”, Julio y Julio Villalobos, que siempre estuvieron al pendiente de lo que hacía o necesitaba.

A la Mtra. Isabel Corvera Valenzuela, Mtra. Giovanna Zerecero, Mtra. Carmina Verdiales, Mtra. Teresita Arce, Lic. Juan Sarahi, Lic. Susana Gutierrez, Lic. Ismael Lara, Mtro. Jerson Millan, Mtro. Salvador Berumen, Lic. Adriana Ceceña y Dr. Jesus Arroyo. Porque con ellos en lo profesional y en lo personal han sido, cada uno a su modo, mis mentores.

A todos y cada uno de mis compañeros de maestría. Porque con ellos sufrí, reí, aprendí, técnicamente lloré, conocí, viajé, canté y practiqué la paciencia en más de una ocasión. Sin ustedes este viaje, esta experiencia, no hubiera sido tan enriquecedora. Seguramente nos seguiremos encontrando con tanto gusto como siempre.

Al Dr. Redi Gomis y la Lic. Carolina Ortiz por todas sus atenciones.

A todo el personal de El Colef porque son parte esencial de la institución.

Finalmente, mi más profundo agradecimiento al estado de Baja California, especialmente Tijuana, por ser el espacio en el que se sucedió un sinnúmero de experiencias personales, espacio en el que las ideas fluyeron y se convirtieron en letras.



# ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
Breve descripción por capítulo.....	6
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	9
1.1 Preguntas de investigación .....	14
1.2 Objetivos e hipótesis.....	15
1.3 Estrategia metodológica.....	16
II. MARCO TEÓRICO: EL ESTUDIO DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES .21	
2.1.1 De Marshall a Becattini.....	21
2.1.2 Los sistemas productivos locales .....	26
2.1.3 Nuevos enfoques de análisis sobre sistemas productivos locales. ....	32
2.2 La dinámica empresarial localizada .....	42
2.2.1 El espíritu empresarial en los sistemas productivos locales .....	43
2.2.2 La organización empresarial como fuente de conocimiento .....	48
2.3 Sistemas productivos locales de base agrícola y el empresariado local.....	49
2.3.1 Reestructuración productiva agrícola en México .....	51
2.3.2 Las instituciones de soporte para el desarrollo agrícola.....	53
2.3.3 La dinámica empresarial como eje de análisis.....	55
III. ACTUAL CONTEXTO PRODUCTIVO DE LA REGION CIENEGA .....	61
3.1 La demanda internacional de productos agrícolas de alto valor agregado .....	62
3.2 La producción de frambuesas, fresas y arándanos en el mundo.....	66
3.3 La producción de frambuesas, fresas, zarzamoras y arándanos en México .....	72
3.3.1 Algunas características de la producción de berries en México.....	81
3.4 Las berries en Jalisco y sus regiones.....	82
3.4.1 La región Ciénega y su gradual reconversión productiva.....	88
IV. ENCADENAMIENTOS DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE BERRIES DE LA REGIÓN CIÉNEGA DE JALISCO. ....	105
4.1 Algunos hechos de la región Ciénega de Jalisco y su proceso de reconversión productiva agrícola.....	106
4.2 Cadena productiva de cultivos tradicionales y berries en la región Ciénega.....	109
4.2.1 Reconstrucción de la cadena productiva de la región Ciénega antes de la reconversión productiva.....	109
4.2.2 La cadena productiva de berries en la región Ciénega de Jalisco. ....	115
4.2.4 Repercusiones de la introducción de la cadena de berries en el sistema productivo de la región Ciénega. ....	123
4.3 Sobre los encadenamientos en los sistemas productivos. ....	124
4.3.1 Encadenamientos del sistema productivo local de berries en la región Ciénega ..	125
4.4 Nota final sobre lo desarrollado en este capítulo.....	132
V. ENTORNO INSTITUCIONAL, EMPRESAS DISTRIBUIDORAS Y SU ARTICULACIÓN EN LA CIÉNEGA, JALISCO .....	136
5.1 El entorno institucional del sistema productivo de berries de la región Ciénega ..	137

5.1.1	Instituciones y organizaciones a nivel nacional .....	137
5.1.2	Instituciones y organizaciones a nivel estatal .....	141
5.1.3	Instituciones y organizaciones a nivel regional / municipal .....	146
5.1.4	Fortaleza y debilidad en las vinculaciones institucionales.....	149
5.1.5	Sobre la articulación institucional en la producción de berries de la Ciénega, Jalisco.....	156
5.2	Las empresas distribuidoras en el sistemas productivo de berries y sus vínculos en el territorio.....	157
5.3	Principales características del entorno institucional y empresas distribuidoras descritas en este capítulo .....	163
<b>VI. LA DINÁMICA EMPRESARIAL EN LA REGIÓN CIÉNEGA, JALISCO: APORTES Y REFLEXIONES SOBRE EL ESTUDIO DEL EMPRESARIO AGRÍCOLA .....</b>		<b>167</b>
6.1	Productores de locales berries y su papel en la región Ciénega: características y condiciones.....	168
6.2	¿Es el productor de berries de la Ciénega un empresario agrícola?.....	180
6.2.1	Grupo Berries de México y Jalisco. Un caso de éxito .....	182
6.3	Algunas reflexiones teóricas.....	186
6.4	Limitaciones del trabajo de investigación .....	193
6.5	Aportaciones del trabajo de investigación.....	194
6.6	Otras líneas de investigación abiertas en torno a esta tesis .....	195
<b>ANEXOS .....</b>		<b>199</b>
	Guías de entrevista .....	199
	Fotografías .....	209
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>		<b>215</b>



## ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y MAPAS

### Tablas

Tabla 1.1. Comparación del valor de producción por hectárea en Jalisco con base al precio de maíz 2000-2011. ....	12
Tabla 2.1. Características de los distritos industriales según Marshall y Becattini de acuerdo con diversos autores. ....	24
Tabla 3.1. Precios en dólares de <i>berries</i> en Estados Unidos en febrero de 1998 y 2013. ....	69
Tabla 3.2. Principales productores de <i>berries</i> en el mundo. ....	70
Tabla 3.3. Consumo per cápita en Kg de <i>berries</i> en México y Estados Unidos. ....	75
Tabla 3.4. Principales estados productores de <i>berries</i> en México. ....	77
Tabla 3.5. Estados que más aportan al PIB Nacional. ....	83
Tabla 3.6. Estados que más aportan al sector primario en México. ....	84
Tabla 3.7. Valor de producción agrícola por regiones de Jalisco en porcentajes. ....	86
Tabla 3.8. Participación al valor de producción estatal de cultivos principales en Jalisco ....	87
Tabla 3.9. Producción de <i>berries</i> por regiones en Jalisco en 2010. ....	87
Tabla 3.10. Participación por grandes sectores de la región Ciénega en 2009. ....	92
Tabla 3.11. Proporciones del valor de producción de cultivos principales de Ciénega. ....	93
Tabla 3.12. Participación de valor de producción de <i>berries</i> en municipios productores de la región Ciénega. ....	96
Tabla 3.13. Empresas distribuidora establecidas en Ciénega. ....	97
Tabla 4.1. Proporciones del valor de producción de cultivos principales en la región Ciénega. ....	110
Tabla 4.2. Producción total en toneladas de cultivos principales en Jocotepec y Tuxcueca. ....	111
Tabla 4.3. Cultivos principales antes de las <i>berries</i> de los productores entrevistados. ....	111
Tabla 4.4. Compradores o destinos de los productos agrícolas anteriores. ....	112
Tabla 5.1. Matriz de vínculos entre instituciones. ....	156
Tabla 6.1. Edad de los productores encuestados. ....	169
Tabla 6.2. Nivel de escolaridad de productores entrevistados. ....	170
Tabla 6.3. Años de experiencia de los productores entrevistados. ....	170
Tabla 6.4. Productores entrevistados con antecedentes familiares en actividades agrícolas. ....	171
Tabla 6.5. Cultivos previos a las <i>berries</i> según los productores entrevistados. ....	171
Tabla 6.6. Tecnología usada en cultivos anteriores a las <i>berries</i> . ....	172
Tabla 6.7. Otras actividades previas. ....	172
Tabla 6.8. Actividades económicas además de lo agrícola. ....	173
Tabla 6.9. Aportación del ingreso por <i>berries</i> en los ingresos totales de los productores entrevistados. ....	173
Tabla 6.10. Productores que emplean a familiares. ....	174
Tabla 6.11. Tenencia de la tierra en la que se cultivan <i>berries</i> . ....	174
Tabla 6.12. Rangos de extensión de tierra de los productores entrevistados. ....	175
Tabla 6.13. Hectáreas totales por cultivos de los productores entrevistados. ....	175
Tabla 6.14. Empresas a la que los productores entrevistados le venden la producción. ....	176
Tabla 6.15. Porcentaje de asociación con las empresas distribuidoras de <i>berries</i> . ....	177

Tabla 6.16. Procedencia de los recursos de la inversión inicial. ....	177
Tabla 6.17. Apoyo institucional a los productores de <i>berries</i> entrevistados. ....	178
Tabla 6.18. Promedio de hectáreas (ha) y trabajadores promedio por productor. ....	179

## Gráficas

Gráfica 3.1. Crecimiento mundial de la producción de productos agrícolas de alto valor agregado. ....	64
Gráfica 3.2. Crecimiento mundial del valor de producción agrícola de cultivos de alto valor agregado. ....	64
Gráfica 3.3. Tasas de crecimiento promedio a nivel mundial de cultivos agrícolas de alto valor agregado periodo 1991-2011. ....	65
Gráfica 3.4. Crecimiento de la producción mundial de <i>berries</i> . ....	68
Gráfica 3.5. Principales productores de fresa en el mundo en 2011. ....	71
Gráfica 3.6. Principales productores de frambuesa en el mundo en 2011. ....	71
Gráfica 3.7. Principales productores de arándano en el mundo en 2011. ....	72
Gráfica 3.8. Balanza comercial agropecuaria de México. ....	73
Gráfica 3.9. Exportaciones, importaciones y balanza comercial de México en hortalizas y frutos frescos. ....	74
Gráfica 3.10. Crecimiento de la producción de <i>berries</i> en el mundo y México (porcentajes a partir de toneladas). ....	76
Gráfica 3.11. Incremento de la producción de los principales productores de <i>berries</i> en México. ....	77
Gráfica 3.12. Principales productores de fresas en México en 2011. ....	78
Gráfica 3.13. Principales productores de zarzamora en México en 2011. ....	78
Gráfica 3.14. Principales productores de arándano en México en 2011. ....	79
Gráfica 3.15. Principales productores de frambuesa en México en 2011. ....	80
Gráfica 3.16. Estados que más aportan al sector primario en México. ....	84
Gráfica 3.17. Crecimiento del valor de producción de las <i>berries</i> en Ciénega desde 2001. ....	93
Gráfica 3.18. Crecimiento del valor de producción de cultivos principales en Ciénega desde 2001. ....	93
Gráfica 3.19. Producción de <i>berries</i> en Jalisco por lustros desde la década de 1980. ....	97

## Mapas

Mapa 3.1. Mapa del estado de Jalisco. ....	83
Mapa 3.2. Regionalización del estado de Jalisco. ....	85
Mapa 3.3. Región Ciénega de Jalisco y sus municipios. ....	88
Mapa 3.4. Tipos de clima en la región Ciénega. ....	90
Mapa 3.5. Temperaturas promedio de la región Ciénega. ....	90
Mapa 3.6. Cuencas hidrológicas en la región Ciénega. ....	91
Mapa 3.7. Principales municipios productores de <i>berries</i> en la Ciénega, Jalisco. ....	94
Mapa 4.1. Municipio y cuencas hidrológicas en la región Ciénega. ....	106

## Figuras

Figura 2.1. Factores que influyen en los sistemas productivos locales y las dinámicas empresariales. ....	58
Figura 4.1. Cadena general de productos tradicionales de la región Ciénega	

antes de la reconversión productiva. ....	113
Figura 4.2. Cadena productiva de <i>berries</i> . ....	119
Figura 5.1. Conformación estructural de la SAGARPA. ....	138
Figura 5.2. Mapa de instituciones a nivel federal. ....	141
Figura 5.3. Mapa de instituciones a nivel federal y estatal. ....	145
Figura 5.4. Mapa institucional presente en el sistema productivo de <i>berries</i> de la Ciénega. ....	148
Figura 5.5. Vinculación empresas, productores e instituciones en el sistema productivo de <i>berries</i> de la Ciénega. ....	162

#### **Imágenes satelitales**

Imagen satelital 3.1. Cambios en la superficie de cultivos de cielo abierto (cultivos tradicionales).....	99
Imagen satelital 3.2. Cambios en la superficie de agricultura protegida (cultivo de <i>berries</i> ).....	100
Imagen satelital 4.1. Cambios en la superficie de agricultura protegida (cultivo de <i>berries</i> ).....	108

#### **Cuadros**

Cuadro 4.1. Agentes en la cadena productiva de <i>berries</i> . ....	120
Cuadro 4.2. Principales cambios encontrados en las entrevistas con productores de <i>berries</i> de la Ciénega. ....	133

#### **Fotografías**

Fotografía 1. Macrotúneles para el cultivo de arándanos.....	209
Fotografía 2. Cultivo de <i>berries</i> al lado de cultivos agave (tradicional).....	210
Fotografía 3. Macrotúnel con plantas de frambuesa. ....	210
Fotografía 4. Macrotúnel con plantas de fresa. ....	211
Fotografía 5. Vendimia a pie de carretera en la región Ciénega. ....	211
Fotografía 6. Macrotúneles en la región Ciénega de Jalisco. ....	212
Fotografía 7. Macrotúneles en la región Cienega de Jalisco. ....	212



## RESUMEN

La gradual apertura comercial y la reubicación de empresas experimentada en décadas pasadas complejizó la realidad de los sistemas productivos en diversas regiones del mundo, generando dinámicas empresariales que llevaron a cambios en la forma de organizar y producir, evidenciando procesos de reconversión. La presente investigación, tomando el estudio de caso de la región Ciénega, Jalisco, refleja un intento por comprender cambios en los patrones de cultivos y las dinámicas territoriales de regiones agrícolas donde hay presencia de empresas transnacionales. Para ello se analizan las características del sistema productivo de *berries* de la Ciénega, la relación entre empresas, instituciones y el papel de los productores locales en su calidad de empresarios agrícolas. Desde la perspectiva teórica de los sistemas productivos locales, se toman los conceptos de instituciones, organización productiva y espíritu empresarial; el productor, considerado como empresario, se conceptualiza en un contexto de apertura y mercados globales. La metodología consistió en información estadística, datos recuperados de entrevistas semiestructuradas y literatura complementaria. Los resultados obtenidos muestran que 1) no hubo reconversión total en la Ciénega a pesar del actual peso de las *berries* sobre los cultivos tradicionales, 2) el entorno institucional no está completamente arraigado al territorio, 3) la organización productiva ha estado comandada por transnacionales que permite considerar los cambios como parte de un enclave agrícola, 4) no obstante, el productor local ha desarrollado capacidades empresariales que lo llevan a tomar nuevos riesgos y 5) lo que se tiene enfrente es un sistema productivo en una fase de formación.

**Palabras clave:** Sistemas productivos locales, reconversión productiva, empresario agrícola, encadenamientos, entorno institucional, organización productiva.

## ABSTRACT

*The gradual trade liberalization and the relocation of big firms experimented in past decades, have achieved more complexity on productive systems around the world. It has permitted create entrepreneurial dynamics that evidences conversion local and productive processes. This research focused on region Cienega, Jalisco, like a case of study. The main goal was the understanding of the recent changes in the agricultural mode of production, and the dynamics on agricultural schemes besides transnational firms' presence. Specifically the case analysis pointed the characteristics of the berries productive systems at La Cienega. The perspective approach was supported on local productive systems theory, recognizing like main concepts the institutions, the productive organization and, the entrepreneurship. For us the farmer has been like an entrepreneur. The methodology consisted to obtain specific statistics on agricultural sector, make interviews to different actors of the productive berries systems, and get information of specialized literature. The results show us that: 1) La Cienega agriculture region has not completed a total productive conversion; 2) the institutional environment that give support to berries system is not totally embraced to the region; 3) in last two decades the transnational firms have commanded the local system and productive process; 4) nevertheless the agricultural entrepreneurs have developed new capabilities that lead him to take global risks; and 5) we can say that local productive berries system is still in growing.*

**Key words:** Local productive systems, conversion, entrepreneur farmer, linkages, institutional environment, productive organization.



## INTRODUCCIÓN

*“[Mixtli dijo:]... Un hombre puede caminar hasta el final de todos los caminos existentes y hasta el final de sus días, pero no puede deshacerse de su pasado, ni alejarse de él, ni de echar una mirada atrás.”*

*‘Azteca’*

*Gary Jennings (1999:496 [1980]).*

En la actualidad es imposible no vislumbrar un cambio en las diversas regiones del mundo como resultado de una realidad social y productiva cada vez más compleja, en la que el surgimiento de nuevos actores públicos y privados han llegado a cambiar la dinámica bajo la cual los mercados regionales se desenvuelven, introduciéndose en dinámicas globales y vinculándose con nuevos actores. Los sistemas productivos a escala local son una prueba de cómo las regiones y territorios han sufrido cambios de orden productivo y social, regiones que se han enfrentado ante el dilema de adaptarse y crear una nueva dinámica, o sufrir un gradual decaimiento hasta su extinción. Estas transformaciones pasan las más de las veces por procesos de reconversión productiva que se afianzan por dinámicas empresariales y sociales que pueden llevar al desarrollo exitoso de las regiones<sup>1</sup>.

Autores como Garofoli (1992), Climent (1996), Bellisario (2001), entre otros mencionan que diversos cambios en la regiones se comenzaron a dar con la relocalización de empresas que se experimentó desde finales de la década de 1970, lo que llevó a una reestructuración de las economías en donde las grandes firmas se establecían, surgiendo así “una geografía económica globalizada, formada por un mosaico de regiones” conectadas por densas redes (Bellisario, 2001:44). Esta reestructuración alentó el estudio de la organización productiva desde una visión espacial, pues con este fenómeno, las regiones y “las empresas no compiten aisladamente, sino que juntamente con el entorno productivo e institucional del que forman

---

<sup>1</sup> A través del enfoque teórico de los sistemas productivos locales se ha descrito el desarrollo de diversas regiones en el mundo cuyas actividades son por lo general de tipo industrial. No obstante, su alcance no se limita a actividades industriales, toda vez que en actividades más tradicionales, como la agrícola, también se encuentran características que se mencionan dentro de la teoría.

parte, el proceso de la globalización [ha conducido] a la formación de una nueva organización (Vázquez, 1999:17)”.

Los efectos de este “reacomodo” en la producción de bienes y servicios han sido diversos. Por ejemplo, la reestructuración productiva en regiones de base agrícola ha tenido efectos tales como: a) la dependencia hacia ciertos agentes económicos transnacionales para la producción y distribución, y b) la concentración de la producción en algunas áreas. Sin embargo también ha sucedido que, en otras regiones dicho reacomodo, ha permitido que pequeños productores se integren al mercado mundial y contribuyan a la transferencia de tecnología e información (FAO, 2004:8). Es decir, la competitividad de algunas regiones se debe a que los productores han sabido utilizar o encaminar el conocimiento obtenido ante su vinculación con otras escalas y mercados, con lo cual han diseñado estrategias para ser más productivos (Anlló *et al.*, 2010:41). En este escenario de mercados internacionales entonces vale la pena preguntarse ¿qué factores han permitido que diversas regiones, cuya orientación económica es de tipo agrícola, se adapten o generen nuevas capacidades para que su evolución sea favorable?

En lo general, algunos autores apuntan a que el entorno institucional juega un rol importante en el “fortalecimiento de los sistemas locales de empresas [...] y la introducción de formas más flexibles de organización (Vázquez, 1999:18)”, ya que las instituciones facilitan el “flujo de información y los procesos de aprendizaje (Scott y Garofoli, 2007:9)” por un lado, mientras por otro, se vuelven en una estructura con la cual se tiene acceso a diversos actores que actúan en diferentes escalas, lo que les da accesos a nuevos mercados y con ello oportunidades (Anlló *et al.*, 2010:41). Poniendo particular atención a las actividades agrícolas, Aznar (2011) evidencia claramente como diversas instituciones fueron importantes en la conformación del sistema productivo de Almería, España, donde la producción de hortalizas transformó de manera espectacular el entorno, dado que hay una alta concentración invernaderos. De esta forma, la estructura institucional y las acciones que emanan de ella dan soporte al crecimiento (Rabellotti, 1997:29) de diversas actividades.

Además, y de acuerdo con Scott y Garofoli (2007:10), la organización de la producción también es otro factor a considerar, pues de esta forma se refuerzan los vínculos entre los diferentes actores que se desenvuelven en el territorio, lo que reduce los costos de transacción interfirmas de manera considerable, facilita el flujo de información entre mercados y



proveedores (Rabellotti, 1997:28) y establece redes entre los diversos actores (*Ídem*) que convergen en el sistema productivo. Al respecto, con la relocalización de las grandes empresas y la apertura hacia mercados internacionales, las actividades agrícolas dejaron de ser independientes “en cuanto a qué y cómo producir (Anlló *et al.*, 2010:9)”, dado que ahora responden no sólo a la demanda de sus mercados tradicionales, sino que los mercados internacionales tienen gran peso y las cadenas globales en las que están inmersos (*Ídem*), por lo que la organización de la producción en las regiones agrícolas está ahora definida por diversos agentes económicos que anteriormente no estaban en el territorio y que se desarrollan en diversas escalas (Macías, 2012:4), lo que ha generado que algunas regiones cambien los patrones de cultivo hacia otros de mayor rentabilidad tal como la FAO (2004:22, *et al.*, 2013:42) lo ha expuesto, y que es el tema de estudio de la cabida a esta investigación.

Sin embargo, es necesario recalcar que estos cambios no están definidos sólo por factores del exterior, puesto que el territorio también tiene recursos de diversa índole que permiten o restringen modificaciones en el entorno. De ahí que otra característica de relevancia que se considere dentro del enfoque de los sistemas productivos locales es el espíritu empresarial, mediante el cual, de acuerdo a diversos autores, se generan redes complejas de interacción (Scott y Garofoli, 2007:9) de cooperación y competencia que hacen el sistema más eficiente y productivo (Panizza, 2002:15, Vázquez, 2005:48; Anlló *et al.*, 2010:41) y que viene a ser, de acuerdo con Becattini (2003:23) un catalizador del desarrollo de algunas regiones. Además, el papel del espíritu empresarial que se expresa en cada región va más allá de la sola interacción y la eficiencia de un sistema, ya que de acuerdo con Bellandi (2003:134) los empresarios al tomar decisiones afectan la configuración de la organización de la producción, con lo cual se reconoce el papel del empresario en el territorio, lo que nos lleva a definirlo para poder entender su función dentro de un sistema productivo de base agrícola

Un gran referente en este sentido es Schumpeter (1912) quien describe al empresario como un agente innovador, destructor y creador a la vez, que lo vuelve una pieza fundamental dentro del desarrollo; no obstante, su papel no sólo se limita a ello. El empresario es parte de la sociedad (Macías, 2011:126), por lo tanto tiene una función que se entiende en el ambiente en que se desenvuelve, no sólo como agente económico, sino también como agente social. No es el empresario un individuo aislado, como grupo el empresariado hace las veces de actor dentro

del sistema productivo, ya que lo que hace o decide afecta a otros actores (*Ibidem.*:142) e incide en la forma en que se organiza el territorio (Bellandi, 2003:134). Además, y esto es muy importante recalcar, el empresario es un agente predispuesto a tomar riesgos y decisiones con información imperfecta (Suarez, 1989:16) para activar la organización productiva. De esta forma vemos a un empresario que se desenvuelve dentro de un contexto territorial y cuya función no se limita a aspectos meramente económicos.

Hablar del empresario y las dinámicas que éste genera es un tema por demás complejo debido al interés que despierta en diferentes disciplinas (Cuervo *et al.*, 2007:8), de ahí que haya una habida discusión al respecto. Dentro de contextos agrícolas, esta figura se vuelve aun más difusa, pues de acuerdo con Baumgartner *et al.* (2013:1096) los estudios de los empresarios se han llevado a cabo principalmente en áreas urbanas, por lo que no es de extrañar que la figura del empresario agrícola sea un campo fértil para nuevos análisis. Por ello y por la importancia que este sujeto tiene en los procesos de desarrollo productivo regional, es que se convierte en uno de los ejes de esta tesis.

Para este trabajo vemos en el productor a un empresario agrícola que toma riesgos de diversa índole, no sólo de tipo económico o social, puesto que en las actividades agrícolas subyace el riesgo latente de las condiciones naturales del entorno, así como de otros factores de tipo técnico; el empresario agrícola al verse inmerso en un contexto de mercados internacionales toma decisiones que pueden modificar su ambiente, que lo lleva al aprovechamiento de oportunidades estimulado por factores internos como externos, en ambientes institucionales propicios o de otra índole, provocando el aumento o generación de nuevas capacidades que lo vuelven en un agente de desarrollo.

De esta forma, podemos encontrar que los sistemas productivos de base agrícola son más complejos de lo que se pudiera pensar en primera instancia, ya que en palabras de Anlló *et al.* (2010:10) la producción de productos agrícolas “dejo de ser una actividad sencilla, automática, dependiente [sólo] de las vicisitudes climáticas, para convertirse en una serie de complejos pasos coordinados”, en donde además, hay una interacción de múltiples agentes económicos que se desenvuelven en diversas escalas geográficas (Acosta, 2006:5; Macías, 2012:4), lo que ha permitido a los empresarios agrícolas insertarse en contextos internacionales de manera

exitosa (Anlló *et. al.*,2010:41), no sin generar cambios en la forma de cómo y qué producir (*Ibidem*: 11; FAO, CEPAL e IICA, 2013:42).

A nivel mundial podemos ver este tipo de comportamiento con la gradual liberación de mercados en diferentes países y el aumento en el comercio agrícola internacional (FAO, 2004:27); diversos sistemas productivos agrícolas han tenido que desarrollar técnicas y procesos que les permita tener acceso a otros mercados (FAO, 2004; Acosta, 2006:4), resultando en algunos casos, con cambios sustantivos en la estructura hacia otros cultivos (FAO, CEPAL e IICA, 2013:42) de mayor rentabilidad económica (FAO, 2004:22). Esto se ha acentuado aun más en regiones donde la inserción de empresas trasnacionales ha permitido a pequeños productores y empresarios a tener una oportunidad para acceder a nuevos mercados<sup>2</sup> (Anlló *et al.* 2010:41) e incrementar ingresos. Es así como podemos hablar de cambios en el patrón productivo hacia cultivos más rentables (reconversión productiva agrícola) a través de modificaciones en la estructura local, donde diversos actores han jugado un rol importante. De acuerdo con Ruiz (2010:3), cada territorio reacciona diferente en función de sus especificidades, su problemática y los actores que participan en la solución de la misma. Para este trabajo, se pone especial énfasis en la dinámica empresarial<sup>3</sup> como motor de cambio en la organización productiva y de producción.

De igual forma, se intenta aportar una visión donde el agricultor es más que sólo un proveedor de materia prima, pues en una nueva dinámica de mercado este actor se ha tenido que adaptar y ha tomado riesgos en su incursión a nuevos cultivos que requieren de procesos diferentes a los tradicionales. No es sólo un receptor de apoyos, es un buscador de oportunidades cuya visión va más allá de sólo obtener ganancias, sino que además tiene consciencia de su papel en el sistema productivo. Un empresario agrícola que aprovecha su entorno para llevar a cabo sus

---

<sup>2</sup> Sin embargo, no debe entenderse que con las empresas trasnacionales son sólo beneficios los que se experimentan en los territorios donde se insertan, pues también se ha experimentado en diversas áreas dependencia de estos agentes (FAO, 2004:8; Anlló *et al.*, 2010:11), concentración de la producción (FAO, 2004:8), explotación desmedida de recursos (Lascrain, 2012:86), desplazamiento de actividades anteriores (Áñez, 2006:39), entre otros aspectos no deseados.

<sup>3</sup> Aquí el productor es considerado un empresario pues como ya se mencionó, lo que decide afecta a los demás actores del territorio, esto basado en lo expuesto por Becattini (2003:23), Bellandi (2003:134) y Macías (2011:142), quienes ven al empresarios como alguien que es parte de la sociedad, tiene influencia ante lo demás; innova en los términos de Alburquerque (2007:10); más allá de las características del empresarios según Schumpeter (1912). La dinámica empresarial viene a ser las relaciones existentes entre los empresarios y el entorno social e institucional en el que se desarrollan.

actividades y en conjunto con otros actores, modificar los patrones tradicionales de cultivo hacia otros de mayor rentabilidad económica.

Para llevar a cabo esta investigación se tomó el caso de la producción de *berries*<sup>4</sup> en la región Ciénega del estado de Jalisco, específicamente en los municipios de Jocotepec y Tuxcueca, región que con la llegada de empresas trasnacionales productoras/exportadoras, de frambuesa y fresa principalmente, y debido a sus características climáticas y de suelo, se han producido estos frutos desde la década de 1990, pero que desde el año 2000 ha tenido un crecimiento que llama la atención por los altos volúmenes de producción y la aportación al PIB estatal en el sector agrícola del estado.

En este sentido, lo que se pretende es analizar las características del sistema productivo local de *berries*, poniendo especial énfasis en el entramado empresarial, sin dejar de lado el papel de las instituciones y las empresas trasnacionales. Además de conocer el perfil del empresario agrícola y la relación con el resto de los actores del sistema productivo. De esta forma el presente estudio es un intento por describir los cambios en los patrones tradicionales de producción a través de la dinámica empresarial en sistemas productivos de base agrícola.

### **Breve descripción por capítulo**

A manera de presentación del contenido que en enseguida este trabajo expone, se hace un resumen muy general de lo que en cada capítulo se expone. De ahí tenemos que en el capítulo I se expone todo lo referente al problema de investigación que dan cabida a esta investigación, la pregunta de investigación, objetivos e hipótesis, así como la estrategia metodológica con la se realizó este trabajo.

En seguida, en el capítulo II, que corresponde al marco teórico, se reflexiona sobre el enfoque de los sistemas productivos locales para posteriormente exponer los conceptos que dan soporte a este trabajo de investigación, rescatando, además, algunos antecedentes de la agricultura en México.

---

<sup>4</sup> Lo *berries* son bayas dulces de alto valor agregado y las que se les atribuye un alto valor nutritivo. Los productos que engloban este cultivo, producidos en México, son: arándano, frambuesa, fresa, zarzamora y mora azul.

Para el capítulo III, se expone el marco contextual, donde se hace un *benchmarking* de la producción de *berries* a nivel internacional hasta llegar a la región de estudio. En este apartado encontraremos el comportamiento de la demanda de *berries*, la inserción de las transnacionales en la región Ciénega, los cambios en el patrón productivo (disminución de productos tradicionales y aumentos en cultivos de alto valor agregado), el entorno institucional y los cambios en el espacio físico.

El capítulo IV corresponde a los primeros hallazgos encontrados en la fase de trabajo de campo y que van en función de todo lo que previamente se trató. En este capítulo exponemos la cadena productiva de cultivos tradicionales y *berries*, resaltando los cambios observados. De igual forma se describen los encadenamientos hacia atrás, hacia adelante y los encadenamientos informales dentro del sistema productivo de *berries* de la región Ciénega.

Posteriormente, en el capítulo V, se analiza las instituciones, las empresas transnacionales y el productor local, así como la forma en que se relacionan y la fuerza de esas relaciones. Para ello se describen las funciones de los agentes dentro del entramado institucional que afecta a sistemas productivos de *berries* de la Ciénega. De igual forma se analizan las empresas transnacionales que están en la región, sus funciones, la relación con el productor e instituciones.

Para el capítulo VI, se hace una reflexión sobre el empresario agrícola de la región Ciénega, donde se dan a conocer las características de los productores entrevistados a la luz de los datos recabados durante la fase de trabajo de campo, además se resaltan las capacidades desarrolladas a partir del cambio en el patrón de cultivo. Hacia el final de este capítulo, se expone el caso de una empresa de productores que se considera un caso de éxito. Finalmente, se exponen las conclusiones a las cuales se han llegado. Para ello, se resumen las características más importantes encontradas en la investigación y su comparación con la teoría, dejando entrever nuevas posibilidades de análisis en fenómenos relacionados con esta temática.



## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

De acuerdo con datos de la FAO (2013) diversos productos agrícolas han tenido un crecimiento en su producción y comercialización<sup>5</sup>. Dentro de ese grupo encontramos a las llamadas *berries*, conformado por fresas, arándanos, frambuesas y zarzamora<sup>6</sup>, las cuales en conjunto han pasado de una producción de 2.7 millones de toneladas y un valor de producción de 4,600 millones de dólares en 1991, a una de 5.3 millones de toneladas con un valor de producción de más de 12,900 millones de dólares en 2011. El valor de producción de estos frutos ha aumentado considerablemente, por lo que su expansión en diversos países, entre ellos México (Muñoz y Juárez, 1995:1), se justifica, en parte, por ello<sup>7</sup>.

Según González (2001), en México la producción hortofrutícola (en donde se encuentran las *berries*) ha experimentado las mayores tasas de crecimiento debido, en gran parte, a que se trata de cultivos de exportación. De acuerdo con el mismo autor la producción paso de 510.3 millones de dólares en 1980 a 2,244.1 millones de dólares en 1998. Macías (2009:114) en este sentido, menciona que para 2006 este mismo subsector ocupó el 9.35 por ciento de la superficie sembrada del país, contribuyendo con el 37.54 por ciento del valor de producción y el 91.9 por ciento de las exportaciones en este rubro. En el caso particular de las *berries*, el crecimiento en la producción de estos frutos ha sido alto. De acuerdo con datos de la FAO, la producción de *berries* en México era de 88 mil toneladas en 1991 con un valor de producción de 48 millones de dólares, para 2011 la producción fue de 250 mil toneladas y un valor de producción de 276 millones de dólares. De acuerdo con datos de SIAP, los estados que mayor producción tienen de *berries* son Michoacán, Baja California, Jalisco y Guanajuato quienes en conjunto concentran más del 95 por ciento de la producción.

---

<sup>5</sup> Los productos hortícolas y hortofrutícolas que mayor crecimiento han tenido a nivel mundial, de acuerdo a estadísticas de la FAO, son aguacate, arándano, kiwi, hongos y trufas, frambuesa, morrón y lechuga y endivia.

<sup>6</sup> En la página de la FAO no hay datos respecto a las zarzamoras, por lo que no se incluyen en los datos a nivel mundial. No obstante, estadísticas nacionales del SIAP sí incluyen este fruto y serán presentados estos datos de forma posterior en este mismo documento.

<sup>7</sup> En capítulos posteriores se expondrá algunos otros motivos por los cuales los *berries* han tenido un crecimiento constante. Uno de ellos tiene que ver con las propiedades nutricionales de estos frutos que han hecho que la demanda internacional aumente.

Mientras que la producción de fresas no es algo nuevo en el país<sup>8</sup>, otros cultivos como la frambuesa, zarzamora y arándanos, sí son recientes; éstos, de acuerdo con estadísticas del SIAP, comienzan a tener visibilidad a principios y mediados de la década de 1990. No obstante, el crecimiento de estos frutos ha llamado la atención en algunas regiones, dado que el cultivo de *berries* se ha convertido en la actividad más representativa. Jalisco, por ejemplo, desde el año 2000 ha tenido un crecimiento en el cultivo de *berries* muy alto, principalmente en arándano y frambuesa en el que ocupa el primer lugar a nivel nacional.

Jalisco tiene una participación mínima en la producción de fresa y zarzamora (apenas del 3 por ciento en ambos cultivos), su aportación en cuanto a la producción de arándano y frambuesa es superior al resto de los estados del país, el 85.2 por ciento (5,709 toneladas) y el 62.8 por ciento (13,493 toneladas) respectivamente en 2011. Esta tendencia se ha mantenido así prácticamente desde el año 2000, lo que ha representado fuertes ingresos para las regiones y municipios en donde se concentra este tipo de cultivos de acuerdo con datos del SIAP.

El estado de Jalisco se encuentra dividido en 12 regiones, de las cuales 9 son productoras de *berries*. Sin embargo, la región Ciénega es la que llama la atención debido, por un lado, a que es la que mayor aporte tiene al valor de producción agrícola en el estado con el 27 por ciento; así como, por otro lado, es donde se produce más del 66 por ciento de *berries* en Jalisco, esto de acuerdo con datos del SIAP. Sin embargo, no todos los municipios de la región tienen el clima necesario para la producción esos frutos, por lo que la producción se concentra principalmente en el municipio de Jocotepec y más recientemente en Tuxcueca.

Debido a esas particularidades de clima que estos dos municipios presentan, así como sus similitudes de vida y formas de trabajo que se basan en actividades agrícolas, la existencia del cultivo de *berries* y su colindancia, supone la existencia de un sistema productivo local, pues además la producción de esos frutos han generado aparentemente más beneficios a la sociedad.

---

<sup>8</sup> Zamora, Michoacán, por ejemplo, es un municipio que tiene una gran tradición en este cultivo tal como Verduzco (1992) lo describe. Por su parte, las estadísticas del SIAP contienen datos de este cultivo en Guanajuato, Jalisco y otros estados desde la década de 1980.



En suma, de acuerdo con las estadísticas se puede notar la gran importancia de la producción de *berries* en la región Ciénega de Jalisco<sup>9</sup>; dados los volúmenes de producción que se han incrementado año con año, al igual que el valor de producción, el cual ha superado a los ingresos obtenidos por cultivos tradicionales como maíz, sorgo y otros. Siguiendo patrones similares a la producción de productos hortícolas que son para exportación, de acuerdo con Macías (2012), las empresas transnacionales asociadas a las *berries* son las que de forma inicial impulsaron la producción de frambuesa y arándano, además de fresa, para de forma posterior, y debido a la creciente demanda de estos productos en el mercado internacional<sup>10</sup>, crear estrategias de expansión en donde los productores locales pudieran incursionar en este tipo de cultivo, no sin antes atender a una serie de requisitos de procesos de cultivo a los que no se estaba acostumbrado.

Debido a que estos productos son de exportación, su rentabilidad económica es mayor en relación con los cultivos tradicionales, principalmente los de cielo abierto<sup>11</sup>, por lo que de forma constante se ha experimentado un cambio en los patrones de cultivo. Tomando como base el precio del cultivo de maíz (principal cultivo tradicional) en diferentes años y comparando su valor de producción por hectárea con los otros cultivos principales de la región, podemos observar en la tabla 1.1 que los cultivos de *berries* (frambuesa, fresa, arándano y zarzamora), además del jitomate, han mantenido una rentabilidad muy alta en comparación con el resto de los cultivos, experimentando, en casi todos los casos, un aumento en el valor de producción por hectárea.

---

<sup>9</sup> Entre esos trabajos encontramos a Macías (2010, 2012), Arroyo (2012), Estrategos (2012), SEDER (S. f.), Diario Informador.com.mx (de septiembre de 2012 a septiembre de 2013), InforRural.com.mx (de septiembre de 2012 a septiembre de 2013), entre otros.

<sup>10</sup> De acuerdo con SEDER (S. f.:74) para 2009 el 99 por ciento de las exportaciones de *berries* de México tenían como país destino a los Estados Unidos.

<sup>11</sup> Los cultivos a cielo abierto son aquellos cultivos que no utilizan tecnologías de tipo invernadero para intentar controlar las condiciones climáticas bajo las cuales las plantas se desarrollan hasta su cosecha. De acuerdo con el Sistema Producto Nacional Tomate Rojo (2010), en lo general requieren de preparación de la tierra, siembra, riego, aplicación de fertilizantes y plaguicidas, y finalmente su cosecha.

**Tabla 1.1. Comparación del valor de producción por hectárea en Jalisco con base en el precio de maíz 2000-2011.**

Cultivo	2000	2005	2010	2011
Maíz grano	1	1	1	1
Sorgo grano	1.09	0.88	0.91	0.92
Caña de azúcar	4.81	5.82	3.65	2.27
Pastos	1.18	0.75	0.42	0.34
Tomate (jitomate)	32.83	37.78	33.67	20.50
Agave	11.58	1.90	0.48	0.77
Frambuesa	21.23	89.15	27.68	21.73
Fresa	13.69	11.20	21.74	21.15
Arándano	0.00	0.00	3.00	7.27
Zarzamora	11.27	4.66	8.04	13.73

Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2012).

De igual forma, hubo un decrecimiento en hectáreas cosechadas de maíz y sorgo de más de 4,000 hectáreas, mientras en el mismo periodo, las hectáreas cosechadas de *berries* aumentaron en 699 hectáreas, según datos del SIAP. Es decir, estas estadísticas dejan entrever una reconversión de cultivos tradicionales hacia cultivos de mayor valor agregado y que son para exportación

Sin embargo, no todo recae en la creciente demanda de estos productos a nivel internacional o en la sola inserción de empresas transnacionales en localidades agrícolas. Por lo que es importante, considerar las capacidades existentes en el territorio, que también han jugado un papel determinante en procesos de adopción, conversión y adaptación a nuevos cultivos, a nuevas formas de procesamiento, y de apoyo institucional. Por un lado, tenemos factores institucionales de orden público, como SEDER y SAGARPA, que han puesto en marcha diversas acciones para consolidar cambios en los patrones de cultivos<sup>12</sup>, así como instituciones privadas y mixtas que han fortalecido el sistema productivo local de *berries* en la región Ciénega de Jalisco. Por otro lado, están los empresarios agrícolas que de los cuales se presume han jugado un rol importante en la conformación de este sistema, toda vez que ante nuevos contextos debieron haberse adaptado y generado mayores capacidades, lo que los

<sup>12</sup> La información federal respecto a estos programas se encuentra disponible en la página de SAGARPA en (consulta el 29 de abril de 2014): <http://www.sagarpa.gob.mx/ProgramasSAGARPA/2012/recursosnaturales/reconversionproductiva/Paginas/Descripci%C3%B3n.aspx>

convertiría en una pieza importante en el desarrollo de esta área, no sin hacer evidentes cambios en el entorno físico con el cultivo de nuevos productos del campo.

Los cambios en los patrones productivos regionales han generado una serie de problemáticas territoriales (Macías, 2010:2), mismas que pueden ser analizadas desde distintas perspectivas. En nuestro caso buscamos un acercamiento a dinámicas organizacionales e institucionales, principalmente desde los sujetos que adoptan dichos cambios. Por lo que consideramos como punto de partida preguntarnos acerca de la dinámica empresarial desde ámbitos agrícolas. Por ello partimos de los productores, compradores y procesadores, así como de los organismos de apoyo.

De acuerdo con lo anterior, intuimos que el productor tradicionalmente dedicado a productos como el maíz se ha visto inmerso en una nueva forma de trabajar y relacionarse con nuevos actores que antes no existían en la región<sup>13</sup>. Una dinámica en donde la inserción de empresas transnacionales aparentemente ha modificado el esquema de organización productiva del territorio, yendo de cultivos tradicionales para mercados nacionales hacia cultivos de procesos complejos y de mercados internacionales. Una dinámica en la que instituciones públicas, privadas y mixtas posiblemente han favorecido la decisión de cambio de cultivo en el empresario agrícola local. En fin, una dinámica donde factores endógenos y exógenos posiblemente han llevado al productor, empresario agrícola, a tomar decisiones y riesgos, produciendo cambios en el sistema productivo local.

A partir de ello, nos surgieron algunas preguntas iniciales en torno a los cambios acontecidos en la región Ciénega de Jalisco:

1. ¿Qué elementos territoriales alentaron la reconversión productiva en la región Ciénega de Jalisco desde el año 2000?,

---

<sup>13</sup> Esto no quiere decir que se la única forma en que este fenómeno se puede abordar. Macías (2010), por ejemplo, aborda el tema de reconversión productiva en Sayula, Jalisco con la producción de frutas y hortalizas, donde se centra más en las afectaciones ambientales que estos cambios han tenido para la región. El mismo autor en 2012, siguiendo la evolución de la producción de hortalizas y frutas en la misma zona, centra su atención en las grandes corporaciones transnacionales que han alentado cambios en los patrones productivos, debido, entre otras cosas, a la creciente demanda de productos agrícolas en mercados internacionales y a los cambios en los patrones de consumos.

2. ¿Cómo ha evolucionado la dinámica empresarial de la región Ciénega de Jalisco a partir de la reconversión productiva?,
3. ¿Cuáles son las características del productor agrícola local y cómo éste se ha adaptado a nuevas formas de organización?,
4. ¿Qué papel han jugado las transnacionales en el proceso de reconversión productiva?, ¿Se puede hablar de la existencia de una dinámica productiva local afianzada a un nuevo orden competitivo?, y finalmente
5. ¿Este agricultor que se adapta y adopta nuevos esquemas de producción y financiamiento puede ser considerado como un empresario agrícola?

Por lo tanto, nos pareció pertinente estudiar las características de la dinámica territorial que surgió entre los diversos actores que convergían en el sistema productivo local de *berries* en la región Ciénega de Jalisco e indagar sobre los agentes empresariales locales y su capacidad de adaptarse a nuevos esquemas de producción en relativamente poco tiempo (una década). Una revisión de la literatura existente sobre sistemas productivos locales y desarrollo regional nos condujo a plantearnos algunas interrogantes ya de investigación, para realizar un trabajo dirigido en campo que arroje información relevante al estudio de zonas agrícolas y sus agentes, tanto institucionales como del ámbito productivo.

### **1.1 Preguntas de investigación**

Si los procesos de reconversión productiva global y local de carácter agrícola se ven reflejados en la reorganización de actores, cambios en los patrones de cultivo y productores agrícolas con mayores capacidades, entonces:

¿En qué sentido los agentes productivos de regiones tradicionales en cultivos agrícolas responden a dinámicas globales y qué nuevos encadenamientos productivos y comerciales se producen a partir de nuevos arreglos y formas de asumir el riesgo?

Es decir, en el caso de la Ciénega, cómo afectó a los productores, la presión agrícola de agentes comercializadores a escala global.

## 1.2 Objetivos e hipótesis

Con la finalidad de responder a la pregunta de investigación planteada, los objetivos que se delinearon para esta investigación fueron:

1. Plantear un marco teórico *ad hoc* para el estudio de procesos de reconversión productiva agrícola y el papel de los empresarios agrícolas.
2. Analizar el contexto de reconversión productiva en la región Ciénega de Jalisco, ya que desde la primera década del siglo XXI empezó a evidenciar una transformación en el patrón tradicional de cultivos.
3. Describir los encadenamientos relacionados con la producción de *berries* en la región Ciénega de Jalisco, ya que este tipo de productos es el que marca una diferencia total con los cultivos tradicionales.
4. Analizar el papel de las instituciones, organizaciones y transnacionales en la dinámica territorial y la articulación en la Ciénega.
5. Analizar las condiciones que nos permiten hablar de un perfil de empresariado agrícola y cómo este se ubica en el sistema analizado.

La hipótesis que se plantea ante los cambios en la organización productiva local en la Ciénega, Jalisco frente a una inserción en mercados globales es:

Una región productiva puede responder a su apertura a mercados globales mediante el encadenamiento de una o más actividades, sin que ello signifique que se tengan que producir procesos de reconversión productiva total, pero sí supone nuevas prácticas alternadas con las tradicionales y una organización diversificada.

Si nos enfocamos en las instituciones y los productores de la Ciénega, la reconversión fue parcial a partir de la introducción de *berries* en la década de 1990, lo que presionó para que nuevos agentes iniciaran una presencia local, y se dieran cambios en las forma de asumir el riesgo, fortaleciendo la presencia de los empresarios agrícolas.

Lo que se busca en lo general es aportar en el entendimiento de los procesos de reconversión productiva en los sistemas productivos locales de base agrícola; así como tener mayor conocimiento del productor como un empresario agrícola, el cual ante nuevas formas de trabajo o competencia se adapta, aprende, toma decisiones y modifica su entorno físico y social, más allá del ambiente institucional y su vinculación con agentes de otras escalas.

### **1.3 Estrategia metodológica**

Para poder desarrollar esta investigación se buscaron múltiples fuentes de datos teóricos y empíricos que sustentaran lo aquí se describe respecto al fenómeno de la reconversión productiva. Para ello la presente investigación se diseñó y desarrolló en las siguientes cinco etapas: 1) revisión teórica y estadística respecto al tema de investigación, así como de la región de estudio; 2) trabajo exploratorios de campo, definición de las dimensiones de análisis teóricas y diseño de instrumentos metodológicos; 3) trabajo de campo; 4) sistematización y análisis de datos obtenidos; y 5) elaboración del documento final. A continuación se describe de forma general el desarrollo de cada fase.

La primera fase consistió en las recopilaciones de información teórica y estadística, tanto del tema como de la región de estudio, dichas actividades que se llevaron a cabo desde el principio hasta el final de la investigación. Aunque la elección de la región de estudio y el sector desde un principio quedó definida, el abordaje del tema de estudio no estaba claro, por lo que nos encargamos de analizar la estructura de la región mediante el uso de estadística descriptiva. En primer lugar se analizó la composición social de la región, el peso de las actividades económicas, la importancia del sector agrícola y su evolución, identificando con ello el cambio de patrón productivo en los municipios de Jocotepec y Tuxcueca, donde se evidencio el crecimiento en la producción de *berries* y un decrecimiento en cultivos tradicionales.

Posteriormente se analizó el contexto en el cual se desenvuelve el sistema productivo local de *berries* de la región Ciénega, yendo de lo general a lo particular<sup>14</sup>. Para esta fase las fuentes de

---

<sup>14</sup> Es decir, se buscaron datos sobre la producción de estos frutos a nivel mundial, los principales países productores, importadores y exportadores, la posición de México en este rubro, los principales estados productores a nivel nacional, la producción en Jalisco y finalmente la producción en la región Ciénega de este estado.

información fueron las bases de datos de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), el Banco Nacional de México (BANXICO) y de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO por sus siglas en inglés).

Paralelamente, y como complemento a la información estadística, se realizó un análisis de distintos enfoques teóricos del desarrollo regional, centrando nuestra atención en aquellos en el que la organización de los actores locales tienen un peso relativamente alto en su desenvolvimiento económico y social. En este sentido se buscó también bibliografía respecto al empresario, la competitividad y la reestructuración de los territorios. En este punto las principales fuentes de información consistieron en libros y artículos relacionados con los sistemas productivos locales, así como estudios de caso de regiones con características similares a la región de estudio.

Para la segunda fase se realizó una visita exploratoria de campo con la intención de conocer la factibilidad de llevar a cabo la investigación, tener contactos con diferentes actores, así como una visión general del ambiente en el territorio. Con la información obtenida por medio de la estadística, más lo observado en la exploración de campo, se consultó la noción teórica de los distritos industriales para de forma posterior elegir el enfoque de los sistemas productivos locales debido a que se encontraron elementos similares a lo discutidos en la teoría. De esta forma nos centramos en analizar la organización territorial, las instituciones y el espíritu empresarial, donde para este último, el productor se ve como un empresario más allá de la noción de Schumpeter.

Definidas las dimensiones de análisis del sistema productivo de *berries*, se diseñaron tres tipos de cuestionarios semiestructurados<sup>15</sup>, en donde los sujetos de estudio fueron 1) los productores (empresarios agrícolas), 2) las instituciones públicas, privadas y mixtas que tienen injerencia en el sistema productivo y 3) las empresas transnacionales que se asentaron en la región y que han jugado un rol importante en el desarrollo económico de la región. El propósito de esta herramienta metodológica fue la de conocer la forma en que los diferentes sujetos de investigación están vinculados, ya fueran formales o informales esos vínculos, la fortaleza de

---

<sup>15</sup> Estos instrumentos se pueden consultar en la sección de anexos de este trabajo.

las relaciones entre los actores, los cambios en la organización productiva del territorio antes de producir *berries*, los cambios institucionales acontecidos dentro del sistema productivo y las características del empresario agrícola de la región.

La tercera fase consistió en llevar a cabo el trabajo de campo durante el periodo que comprende del 21 de enero al 28 de febrero de 2014. Este trabajo de campo no sólo se realizó en los municipios de Jocotepec y Tuxcueca que es donde se producen las *berries*, sino que además se realizaron visitas a diversas instituciones<sup>16</sup> públicas, privadas y mixtas en la Zona Metropolitana de Guadalajara que de una forma u otra están vinculadas al sistema productivo de *berries* de la Ciénega.

Debido a que no se contó con un padrón de productores de *berries*<sup>17</sup>, no se pudo preseleccionar una muestra como hubiera sido lo óptimo, de tal forma que se aplicó la encuesta a productores al azar, intentando, aunque no con mucho éxito, la técnica de bola de nieve; el dato más cercano al número de productores de la región fue proporcionado por el director de agricultura de Jocotepec, mencionando un rango de entre 200 a 250 productores. En total se tuvieron 15 entrevistas con productores, 2 con empresas y 6 con instituciones. Parte de las dificultades se debieron a problemas de seguridad que la zona enfrentó en periodos no muy lejanos al trabajo de campo, motivo por el cual los encuestados, e incluso parte de la sociedad en general, no accedían a dar datos de algunos otros productores. Por otro lado, hubo dificultades para poder obtener las citas con las empresas trasnacionales, toda vez que la política de privacidad les restringe dar a conocer ciertos datos, no obstante se pudo obtener información valiosa.

La cuarta fase consistió en sistematizar la información obtenida durante la fase de trabajo de campo y que se registró en los cuestionarios. Para ello se diseñaron tres bases de datos, una por cada tipo de cuestionario, para poder procesar la información por separado, todo de acuerdo a las dimensiones de análisis bajo la cual se desarrolla esta investigación.

---

<sup>16</sup> Estas instituciones se desarrollan en diversas escalas.

<sup>17</sup> Se recurrió a bases de datos del SIAP, Censos Agropecuarios, SEDER Jalisco para conocer por lo menos un aproximado de productores de estos frutos en la región Ciénega pero no se encontró algo al respecto. Incluso durante el trabajo de campo, a pregunta expresa sobre el número de productores, las autoridades o instituciones, dijeron desconocer el dato.



La información obtenida sirvió para diseñar diversos esquemas del entorno institucional del sistema productivo, la forma en que se vinculan y que tan fuerte ese lazo de relación interinstitucional. De igual forma se utilizó estadística descriptiva para poder con la cual fue posible detectar diversas características del empresariado agrícola del territorio, la forma en que interactúan con las instituciones y las empresas transnacionales, algunos aspectos de su pasado productivo y las diferencias con su actual forma de trabajar, así como otras particularidades que denotaran una predisposición de tipo empresarial. Por último, aunque el número de empresas entrevistadas fue pequeño, se logró obtener información valiosa sobre la forma en que se relaciona con el empresario agrícola y con otros actores. Cabe señalar que además de las entrevistas, se cuenta con un diario de campo en el que se registró información relevante del territorio, las empresas, las instituciones, el medio ambiente y otros temas que son importantes, información que se usó para describir de la mejor manera posible el sistema productivo local de *berries* de la región Ciénega y su dinámica empresarial.

Por último, se procedió a redactar este documento en el que se plasman, además de la discusión teórica y descripción del objeto de estudio, todos hallazgos y particularidades que se encontraron durante las distintas fases anteriores. Se hizo el mejor esfuerzo posible por dotar de lógica todo el proceso por el cual se tuvo que pasar para realizar esta investigación, que si bien no es concluyente debido al número de casos analizados, sí nos deja ver tendencias con respecto al sistema productivo local de la región Ciénega de Jalisco y sus cambios con la introducción de *berries*, pero sobre todo las particularidades del empresarios agrícola que tiene un gran peso en la reconversión productiva del área.



## **II. MARCO TEÓRICO: EL ESTUDIO DE LOS SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES**

Abordar el tema de la reconversión productiva agrícola no es cuestión de sólo describir cambios en los patrones de cultivos que es lo que más evidencia este fenómeno, se trata de analizar los diferentes efectos que estos cambios traen consigo en lo social, en lo económico, en lo cultural, en lo institucional y en lo ambiental. Un análisis desde todos los ángulos posibles sería una labor titánica que requeriría de gran cantidad de recursos económicos y temporales, recursos que para esta investigación son limitados, razón por la cual este trabajo se enfoca solo en algunos factores de tipo económico e institucional.

La complejidad de este análisis reside no sólo en el abordaje de las instituciones, la organización productiva y el espíritu empresarial enmarcados en el enfoque teórico de los sistemas productivos locales como explicativos de la reconversión productiva, sino que desde este último aspecto (espíritu empresarial) cabe la personificación del productor agrícola como empresario, dado que se ve inmerso en un contexto de apertura comercial al que debe adaptarse a través del desarrollo de diversas capacidades y cambios en su entorno productivo e institucional.

Para analizar los SPL, sus procesos de reorganización, los encadenamientos, las instituciones y el espíritu empresarial de los sujetos, en este capítulo mostramos los aportes que se han hecho al estudio de la organización productiva desde: a) distritos industriales y los sistemas productivos locales, y 2) el empresario según diversos autores.

### **2.1.1 De Marshall a Becattini**

Una de las nociones teóricas más relevantes en el estudio de la organización productiva es la de los distritos industriales cuyos orígenes fueron definidos por Marshall a finales del siglo XIX (Climent, 1996:96; Becattini, 2002; Belucci y Caldari, 2008), en la publicación de su libro *Principles of Economics*, lo que ha significado una fuente importante bajo la cual múltiples estudios se han fundamentado para explicar la forma en que los procesos de producción son organizados espacialmente por los actores que se involucran en un territorio.

En su libro, Marshall (1920) describe como ciertas industrias se desarrollan en determinados lugares, y cómo al paso del tiempo los territorios apropian algunas características del entorno industrial localizado, lo que a la postre genera una especialización en diversas actividades. A su vez, la especialización posibilita el incremento de la calidad de lo que se produce, que desarrollan ventajas competitivas y facilita el comercio con otras regiones, produciendo un crecimiento económico de la industria y de la región en la que se localiza. En este sentido, el mismo autor habla sobre los trabajadores, los cuales se encuentran en un ambiente en el que la influencia de la industria les permite generar ideas para la producción de nuevos productos o procesos; describe además una sociedad en donde los más jóvenes nacen en un ambiente propicio para el desarrollo de capacidades vinculadas a la industria, pues “como si hubiera algo en el aire” estas capacidades se aprenden inconscientemente (1920:156). Estas ventajas hacen posible que otras industrias busquen localizarse dentro de esas regiones, debido, entre otras cosas, a los menores costos de transacción que suponen las economías internas.

Aunque esta descripción teórica se asemeja mucho a la realidad productiva actual en diversas áreas del mundo, cabe destacar que durante gran parte del siglo XX la noción del distrito industrial de Marshall fue poco considerada. De acuerdo con Belussi y Caldari (2009), posterior a Marshall, autores como Robertson, Chapman, MacGregor, todos ellos en las décadas de 1910 y 1920, abordaron temas de localización, competencia, cooperación y evolución industrial, principalmente en diferentes zonas de Inglaterra, basados en lo descrito por Marshall. No obstante lo anterior, el distrito industrial, en su conceptualización original, no fue retomado.

El principal aporte antes de Becattini de acuerdo con las mismas autoras, fue hasta la década de 1950 con lo realizado por Sargant Florence, quien “desarrolló numerosos métodos para el estudio de los patrones de localización industrial a través de coeficientes de localización y la comparación de diferentes clasificaciones de industria (Belussi y Caldari, 2009:350 Citando a Isard, 1960)”. De esta forma, los aportes de Marshall a lo que ahora conocemos como la nueva geografía económica, específicamente a la noción actual de los distritos industriales, fue técnicamente olvidado durante buena parte del siglo pasado.

En la década de 1970, la capacidad de adaptación en un entorno de crisis económica por parte de “áreas o regiones [de Italia] con un tejido industrial basado en unidades de pequeña

dimensión (Longas, 1997:179)” llamó la atención de Becattini para su análisis, quien cimentado en el conocimiento de Marshall hizo resurgir la noción del distrito industrial (Rabellotti, 1997; Guerrieri *et al.*, 2001; Pannicia, 2002). Apoyado en la existencia de aglomeración de empresas localizadas en áreas específicas de la *Terza*, Italia, Becattini hizo referencia a lo expuesto por Marshall sobre los distritos industriales de Inglaterra a finales del siglo XIX. Sin embargo, hubo características que fueron nuevas, pues el territorio italiano, a diferencia del inglés, se concibió como “una ‘comunidad local’, donde se resaltaba el medio socio-cultural e institucional dentro del cual [operaban] las empresas individuales y que [constituía] la condición de vida de las mismas (Sforzi, 2008:46)”.

De esta forma, el distrito industrial *italiano* incorporó nuevos elementos que en la versión marshalliana no se desarrollan. El sentido de comunidad entre empresas y la gente (Dunford 2006:28) que se caracteriza por “un sistema de valores y reglas relativamente homogéneo (Longas, 1997:180)”;

el entorno institucional en el cual los distritos se desenvuelven y que de alguna forma potencian el entorno industrial en que se localizan mediante políticas (Garofoli, 1992:10); la forma en que se organizan los actores en el territorio que permite la competencia-cooperación entre las firmas (Climent 1996:97); entre otros, son algunas de las características que se desarrollan con mayor avidez en esta reinterpretación del distrito industrial hecha por Becattini principalmente.

**Tabla 2.1. Características de los distritos industriales según Marshall y Becattini de acuerdo con diversos autores.**

<b>Marshall</b>	<b>Becattini</b>
Concentración de empresas del mismo sector industrial (Desde empresas grandes hasta pequeñas)	Cercanía espacial de empresas del mismo sector industrial en un área específica (Pymes principalmente)
Especialización en alguna rama industrial determinada	
Especialización en diferentes actividades derivado del tiempo que ha permanecido una industria en el territorio	
Economías internas y externas que generan ventajas competitivas	
Capacidad de creación e innovación	
Entorno empresarial favorable	
Este autor se enfoca en como el territorio va cambiando conforme las empresas (la gran empresa) va creciendo y como está a su vez busca nuevos espacios en las periferias. A su vez resalta un efecto positivo de regiones aledañas con el crecimiento de una región.	Entorno institucional favorable para el desarrollo económico y social del territorio
	Organización del territorio en función de la identidad territorial
	Sistema de valores compartidos (identidad de comunidad)
	Cooperación y competencia

Fuente: Elaborado con en base a Marshall (1920), Climent (1996), Paunero *et al.* (2007), Sforzi (2008) y otros.

Es así como el enfoque teórico de los distritos industriales de Becattini generó, y lo sigue haciendo, el análisis de las diversas formas de organización a nivel territorial (Climent, 1996:95; Sforzi, 2008:44), inicialmente en Europa y posteriormente en diversas zonas del mundo.

La relevancia de esta teoría residió en que trajo consigo la revalorización el valor del “tiempo y espacio” dentro de la discusión de la productividad y el desarrollo de las regiones. De acuerdo con Climent (1996:95) con esta teoría el espacio adquirió mayores atributos a diferencia de la conceptualización usada por los economista tradicionales de la época, quienes lo veían como un lugar “abstracto, del que sólo se tienen en cuenta las propiedades

geométricas y al que se [consideraba] como mero soporte de la actividad económica, [por lo que su influencia sólo era] en términos de costes de transporte o precios del suelo”.

Por su parte, desde lo escrito por Marshall en 1890 (1920), el tiempo ha sido un factor importante dentro de la teoría, pues las capacidades del territorio son históricamente construidas dado que las actividades económicas deben de estar el tiempo necesario en un espacio para la sociedad se apropie del conocimiento y genere nuevas capacidades con las cuales sobresalga de otros espacios. Este aporte teórico, además, rompió con el paradigma de la forma de organización de la gran empresa, ya que se demostró que con otras formas de organización productiva dominadas por pequeñas y medianas empresas, también se podía ser productivo y eficiente, además de que esta forma de organización tenía la ventaja de la flexibilidad de producción de la cual la gran empresa adolecía por los altos costos que representaba<sup>18</sup>.

Es así como múltiples investigaciones basadas en lo que Becattini describió para la realidad italiana vieron la luz<sup>19</sup>, dando más soporte a la teoría de los distritos industriales y evidenciando su existencia más allá del continente europeo (Climent, 1996:98). Sin embargo, dado que los “recursos materiales, humanos, institucionales y culturales” que constituyen el potencial de desarrollo (Vázquez, 2005:6), son distintos en cada territorio, no se puede hablar de que las características de los distritos industriales sean las mismas en cada caso, pues las particularidades de cada espacio cuentan. Estas diferencias llevaron a algunos autores a distinguir diversos patrones de desarrollo, patrones de organización productiva que se repetían en diversas áreas y que constituyeron el soporte de lo que ahora es el enfoque teórico de los sistemas productivos locales.

Son precisamente las características de los sistemas productivos locales las que captan nuestra atención, debido, entre otras cosas, por las dinámicas territoriales que en la teoría se describen y que nos ayudan a entender los procesos de organización y producción en el territorio que

---

<sup>18</sup> Piore y Sabel (1984) son un gran aporte en este tema dado que realizaron una investigación donde encontraron que estas nuevas formas de organización se presentaban en diversas partes del mundo y no sólo en regiones aisladas.

<sup>19</sup> Aunque la lista es inmensa, algunos autores que han desarrollado investigaciones empíricas en diversos países del mundo son Garofoli (1992), Climent (1996), Longas (1997), Rabellotti (1997), Paniccia (2002), Becattini (2003), Bellandi (2003), Venacio (2006), Sánchez (2008), Boix y Trullen (2011), entre muchos otros.

responden a cambios de diversa índole, lo que nos lleva a continuación a describir de manera sintetizada cómo se llegó a esta perspectiva y sus características.

### **2.1.2 Los sistemas productivos locales**

Para algunos autores, el desarrollo de las regiones en Italia se debió a factores de tipo endógeno, exógeno o de una combinación de ambos (Gallart, 1998), y en función de esos factores, su desarrollo se pueden clasificar en modelos de desarrollo (*Ídem*). Con esto como base, Garofoli en particular, distinguió dos modelos de desarrollo local, a los que les denominó extrovertido y autoconcentrado de acuerdo con Gallart (1998). El primero depende de decisiones tomadas en el exterior y el segundo, por el contrario, depende de “variables controladas en el interior del área y que, por tanto, permiten una mayor capacidad de control del proceso de desarrollo por parte de los agentes locales y mejores oportunidades para la introducción de políticas de apoyo de la economía local (*Ídem*)”.

El denominado modelo autoconcentrado fue al que mayor énfasis puso Garofoli, ya que este era un modelo de tipo endógeno que se caracteriza por transformar el sistema económico y social ante desafíos externos, y que además tenía la capacidad para introducirse en mercados extra-regionales gracias a la “existencia de una aptitud organizativa y empresarial, y la acumulación de conocimientos y actitudes sociales incorporadas a la población local (*Ídem*)”.

No obstante, dada la heterogeneidad del espacio, Garofoli, analizó las características de aquellas regiones que presentaban un desarrollo autoconcentrado basado en pymes, con lo cual llegó a concebir tres tipologías (Rabellotti, 1997:19; Gallart, 1998; Guerrieri *et al.*, 2001:13; Paniccia, 2002:49) las cuales fueron:

- 1) *Áreas de especialización productiva*: donde la estructura del sistema local es horizontal (mismo mercado, misma mercancía, misma fase productiva), de reciente creación, cuyo control generalmente es llevado a cabo por empresariado externo.
- 2) *Sistema productivo local*: estas son áreas donde hay una baja diversificación del sistema productivo, una densa red de relaciones horizontales y verticales entre firmas especializadas en una misma área, y una fuerte competencia entre éstas.



- 3) *Áreas sistema*: esta se distinguen por ser áreas donde el sistema productivo local es diversificado y altamente especializado en diversas fases; hay una densa red relacional entre las firmas.

Las diferencias, como se pueden observar, refieren a la complejidad. En la primera tipología hay pocas relaciones entre las empresas del territorio (aun cuando convergen en alguna fase) con una misma orientación productiva, pasando de forma posterior a un sistema altamente complejo de redes y de diversificación productiva, sistemas con alto grado de innovación y creación (Garofoli, 1992:98) que impulsan mayor desarrollo de las regiones<sup>20</sup>.

Sin embargo, de acuerdo con Garofoli, los sistemas productivos locales eran los patrones de organización productiva que con mayor frecuencia se encontraban en diversas regiones de Italia, de tal forma que mencionó que:

Los casos más emblemáticos de esta nueva forma de organización de la producción basada en pequeñas firmas, son aquellas representadas en los sistemas productivos locales, hechos de un gran número de [pymes] que producen los mismos bienes o que están estrictamente relacionadas a productos típicos del área. Producción flexible y economías de escala (dentro del área) son la característica base de estos sistemas locales, debido a la fuerte presencia de externalidades que ayudan al establecimiento de nuevas firmas y atraen otras al área. Esto produce una alta integración entre las empresas dentro del ciclo de producción, especialización productiva y una alta división del trabajo de firmas locales (Garofoli, 1992:98).

Llama la atención, en el párrafo anterior, diversas particularidades con las que Garofoli describe los sistemas productivos locales; aunque más que particularidades, deberíamos mencionar que son hasta cierto punto variables para identificar la existencia de sistemas productivos en un área determinada, toda vez que a partir de diferentes fuentes esas características se pueden “materializar”.

En este punto, podemos hablar de algunos aspectos del enfoque de los sistemas productivos que quizá, en primera instancia, no son tan evidentes pero que son centrales para este trabajo de investigación, y aunque de forma posterior se desarrollaran con mayor amplitud, conviene hacer un primer acercamiento a los conceptos que nos interesan. Por un lado, de forma constante se hace alusión a la organización productiva en el territorio, el cual es primordial para la eficiencia del sistema, pues con ello es posible establecer vínculos entre las

---

<sup>20</sup> Tanto Climent (1996:100) como Paniccia (2002:50) están de acuerdo con estas tres clasificaciones pueden ser parte de un proceso evolutivo pero no necesariamente.

firmas, haciendo la transferencia de información más fluida, lo que en cierta parte estimula la innovación en el espacio. La forma en que se organiza la producción, denota, parcialmente, las capacidades de los actores que convergen en el territorio y la forma en que estos se relacionan, es decir, la organización productiva es en parte el reflejo de la dinámica territorial existente entre los actores del sistema.

Por otro lado, cuando se habla de externalidades que permiten la creación de nuevas firmas o la atracción de éstas de otros lugares, así como de variables controladas hacia el interior de un sistema, se evoca a las instituciones, bajo las cuales es posible crear entornos en donde las relaciones entre actores llegan a ser fluidas (disminución de costos de transacción), y donde se crean mecanismos o políticas de apoyo para la economía regional, que pueden potenciar diversas capacidades (existentes) o crear nuevas.

Es de tener en cuenta que al hablar de capacidades organizativas, empresariales, acumulación de conocimientos y vinculaciones, hacemos referencia a los diferentes agentes que son parte del sistema, donde resaltamos la figura del empresario local, el cual a través de sus decisiones y aptitudes (que reflejan las capacidades históricamente construidas en el territorio), y su relación con otros agentes, crean una dinámica que configura la organización productiva e institucional del sistema.

Esta última característica de los sistemas productivos cobra importancia dentro de este estudio, dado que cambios en las capacidades del empresario local, además de generar adecuaciones o modificaciones en el entorno organizativo e institucional, define también la orientación económica del territorio en el que se desarrolla, lo que puede llevar al sistema a cambios sustantivos de tipo productivo. Es así como podemos ver que son diversas las características que se distinguen en los sistemas productivos locales, y atendiendo a la heterogeneidad de cada territorio, este enfoque teórico permite explicar diferentes sistemas productivos a través del énfasis en varias o algunas de esas particularidades.

De esta forma encontramos que aunque hay diversos modelos de desarrollo endógeno de acuerdo con la clasificación de Garofoli, el de los sistemas productivos locales fue el modelo que con mayor frecuencia se repetía en diversas regiones. En este caso en particular resaltamos el entorno institucional, la organización productiva y el espíritu empresarial como

elementos como elementos que pueden ayudar a explicar cambios en los patrones productivos de determinadas regiones. No obstante, debe tenerse en cuenta *a priori*, la forma en que este enfoque se ha abordado en Europa y América Latina, donde las enseñanzas, en lo general, nos permitirán entender las diferencias y limitaciones en regiones que han tenido una evolución tan distinta.

### **Los sistemas productivos locales en Europa**

Desde la perspectiva europea, el enfoque de los sistemas productivos locales no sólo responde a la necesidad de entender la realidad productiva de diversas regiones, toda vez que ha habido participación de diversos gobiernos que se interesan por conocer e identificar los sistemas productivos que hay en sus regiones, con miras a “contribuir a la definición de una política industrial (Costa, 2005:6)”<sup>21</sup>. Por ello, no es de extrañar que en esta región del mundo haya una gran cantidad de estudios que abordan el desarrollo local desde este enfoque<sup>22</sup>.

Dentro de estos análisis, solo por poner algunos ejemplos, se ha encontrado que en Grecia “las Pymes contribuyen a modificar la estructura empresarial y la jerarquía urbana”, donde una característica muy particular es que hay una economía dual entre lo formal y lo informal (Paunero *et al.*, 2007:222). Por su parte, en España, los sistemas productivos “no alcanzan la complejidad del modelo italiano... [Pues] las relaciones de cooperación entre la empresas son bastante más débiles y el espíritu innovador esta menos extendido... [Por otra parte] los apoyos institucionales [...] fallan casi por completo, hecho que se atribuye, entre otras causas, a la corta experiencia democrática de los ayuntamientos y a la juventud de las instituciones regionales (Climent, 1996:102)”. Mientras que en países como Polonia y la República Checa se ha identificado áreas que parten de un desarrollo endógeno, aunque a esto debido a la apertura comercial en Europa del Este y a la producción en forma de subcontratación y la relocalización de algunas empresas (Paunero *et al.*, 2007:223).

---

<sup>21</sup> En este sentido, en Cataluña, por ejemplo, a través de la Secretaria de la Industria, se analizaron los distintos sistemas productivos locales existentes en la región, con el propósito de conocerlos mejor y poder definir una política industrial adecuada; dicho estudio fue elaborado por Hernández, Fontrodona y Pezzi (2005). Por otro lado, Garofoli (2009:11) describe situaciones similares en otras regiones de España, Francia e Italia.

<sup>22</sup> Aunque el número de autores es casi tan extensa como investigaciones se han hecho, podemos mencionar a Garofoli (1992); Vázquez Barquero (1992); Climent (1996); Rbellotti (1997); Belussi (1999); Crouch, Le Galés, Triglia y Voelzkow (2001); Bellandi (2002); Becattini (2002); Hernández, Fontrodona y Pezzi (2005); Dunford (2006); Paunero, Sánchez y Corona (2007); Sánchez (2008); entre otros.

Para Garofoli (2009:9), estos y muchos otros estudios, han creado un cumulo de conocimiento en el que 1) *no es posible hablar de un sólo sendero de desarrollo*, 2) ha permitido crear una *metodología del desarrollo local*, donde a través de diversos mecanismos y acciones se pretenda movilizar actores y valorizar los recursos locales y 3) se sabe que *el impulso de desarrollo local puede ser más fuerte cuándo* hay existencia de aglomeraciones de empresas que faciliten el flujo de información, así como cuando hay crisis en la sociedad local, pues esto genera la movilización desde abajo, obligando a una pronta respuesta a nivel local.

Por otro lado, de acuerdo con el mismo autor ha habido enseñanzas muy importantes, pues se sabe que 1) la *integración productiva y el crecimiento de la capacidad estratégica de las empresas* son cruciales en las estrategias de desarrollo, ya que permiten crear interdependencia en distintos sectores, fortaleciendo el entramado productivo y además incentivan la capacidad creadora de las firmas; 2) se sabe *que las instituciones intermedias son de suma importancia* en la interlocución entre el Estado, los mercados y la sociedad local; y 3) un *modelo participativo* permite un aprendizaje colectivo y permite identificar intereses comunes.

De acuerdo con Rabellotti (1997:43) las economías basadas en Pymes han tenido una evolución favorable en cuanto a la creación de empleos y distribución del ingreso, lo que ha llevado al mejoramiento en aspectos económicos y de democracia social a través de la generación de entornos favorables para los empresarios locales.

De esta forma encontramos que factores como la organización de la producción, las instituciones y la capacidad estratégica empresarial son factores que han determinado el desarrollo favorable de regiones de Europa<sup>23</sup> de acuerdo con lo que Rabellotti (1997) y Garofoli (2009) describen. Dadas las características de los sistemas productivos locales, su análisis se ha extendido a regiones como América Latina, donde si bien los métodos para su análisis pueden diferir, la existencia de organizaciones

### **Los sistemas productivos locales en países en América Latina**

A diferencia de Europa, en América Latina el estudio de los sistemas productivos locales es más reciente. De acuerdo con Paunero *et al.* (2007:224) la identificación de los sistemas

---

<sup>23</sup> Otros aspectos que también se resaltan son los de mayores niveles de democracia y participación ciudadana, sin embargo, esa temática de análisis no está dentro de los objetivos perseguidos en este trabajo de investigación.

productivos locales, hasta principios de la década de 1990, tenía limitaciones debido en gran parte a la falta de información estadísticas y los diversos cambios experimentado en los modelos de industrialización de la región en épocas anteriores. De ahí que la identificación de sistemas productivos anteriores a la década de 1990 provenga de literatura hecha por historiadores y antropólogos (Paunero *et al.*, 2007:226 citando a De la Garza, 1983).

Desde mediados de la década de 1990 se han realizado con cada vez mayor avidez, algunos análisis de sistemas productivos locales entre los que encontramos el de Brasil con el estudio de los “*Arranjos Productivos Locais*” donde se describe como una agencia brasileña se encarga de desarrollar intervenciones de desarrollo local y *upgrading*<sup>24</sup> de la Pymes (Garofoli, 2009:12). En Argentina, se habla de un sistema productivo en la municipalidad de Rafaela, donde migrantes se especializan en la manufactura mecánica y se resalta la existencia de una “red participativa de actores locales” así como una planificación estratégica (*Ídem*). En Guatemala, donde productores del sector agrícola han trabajado en conjunto para la reorganización de la estructura productiva de Chuchamatanes, una población indígena que sufrió los estragos de una guerra civil (*Ídem*). En México, por su parte, hay una extensa variedad de casos de estudio en diversas regiones, siendo los más emblemáticos aquellos que están vinculados al sector automotriz (Paunero, 2007:227).<sup>25</sup>

El estudio de los sistemas productivos locales de Latinoamérica domina la visión y metodología europea, en épocas más recientes, han surgido propuestas que son más acordes a la región (González, 2012:14), cuyos principales exponentes son Boisier y Albuquerque. Estos autores enfatizan la necesidad y virtudes de tener un mayor grado de articulación empresarial (Albuquerque, 2004, 2007), destacan la innovación no sólo en procesos o productos, sino también en organización y gestión así como las ventajas de una mayor participación de instituciones políticas y educativas (*Ídem.*; Boisier, 2001,2005) y la importancia de “endogeneizar” el conocimiento que viene del exterior del territorio (Boisier,

---

<sup>24</sup> Este término se refiere al escalonamiento que una empresa puede tener dentro de un sistema productivo, es decir, pasar de una actividad básica a una más compleja, aunque en este caso Garofoli se refiere más al escalonamiento de todo el sistema productivo local de un área. El mismo autor menciona que el *upgrading* “está basada sobre el crecimiento de la capacidad estratégica de las empresas y el aumento de la productividad, a través de la producción de calidad y la introducción de la innovación (Garofoli, 2009:12)”.

<sup>25</sup> Paunero *et al.* (2007:227), al igual que Garofoli (2009:18), menciona diversos análisis hechos a casos del sector automotriz, ubicados en Sonora, Coahuila, Chihuahua, Aguascalientes, Guanajuato y San Luis Potosí, así como al sector manufacturero electrónico, ubicados principalmente en Chihuahua, Baja California y Jalisco.

2001,2005). Aunque estas propuestas buscan enriquecer el valor del territorio, más allá de sistema productivo local *per sé*, de acuerdo con González (2012:19), estas dejan de lado la relación del lo local con el exterior, “como si esto no modificara conductas ni confiriera jerarquías de control”.

De esta forma, el análisis de los sistemas productivos locales, ya sea desde la perspectiva europea o latinoamericana, trata de entender realidades muy distintas moldeadas en gran parte por los antecedentes históricos que han modelado estas regiones hasta adquirir las características que ahora las distingue. No obstante, ambas visiones tratan de entender cómo desde lo local se pueden generar capacidades que les permita desarrollar las regiones. En esta búsqueda por entender la realidad productiva de los territorios, se generan nuevos enfoque de análisis que pueden aportar nuevos elementos de análisis para el estudio de los sistemas productivos locales.

### **2.1.3 Nuevos enfoques de análisis sobre sistemas productivos locales.**

Las nuevas vicisitudes a las que las regiones están expuestas, han llevado a concebir el desarrollo de los sistemas productivos locales desde una óptica en donde no se puede entender la realidad únicamente desde lo local, puesto que cada vez estamos más inmersos en una interdependencia internacional y el futuro de diversas regiones están circunscritas a estas nuevas dinámicas con agentes externos.

Esta (ahora no tan nueva) realidad que supone la globalización, nos lleva a reflexionar sobre las repercusiones que los factores y agentes exógenos provocan en los sistemas productivos, repercusiones que pueden suponer cambios sustanciales no sólo en la realidad productiva, sino en el entorno mismo en el que todas las relaciones se llevan a cabo, es decir, el territorio, cambios que llegan a afectar diversos ámbitos del entorno sociocultural, institucional, económico o ambiental, donde podemos encontrar, por ejemplo, procesos de reconversión productiva.

Con lo descrito en los párrafos anteriores, vemos que la evolución de los sistemas productivos locales no debe de entenderse sólo desde lo local, pues las capacidades que se generan en el territorio, ahora más que nunca, son producto de factores exógenos y endógenos que generan nuevas dinámicas. Esas dinámicas vienen a ser las más de las veces interacciones

empresariales que facilitan la cooperación entre las empresas y los diversos actores que convergen en el territorio (Tarroja y Camagni, 2006:130) y que pueden materializar cambios en la organización productiva y el entorno institucional (Gallart, 1998).

La tesis de este trabajo reside en entender la organización del territorio desde los procesos de reconversión productiva agrícola a partir de la interacción del empresariado local, partiendo de cómo agentes exógenos impulsan nuevas dinámicas y capacidades que pueden llevar a cambios mayores en la organización productiva e institucional. Lo que nos conduce a entender a los sistemas productivos locales desde una perspectiva global, donde se habla de la reestructuración y relocalización de empresas; y desde el punto de vista local con la organización productiva, el entorno institucional y los actores dentro del territorio, aspectos que serán presentados a continuación.

### **Sistemas productivos en la actual era de la globalización: reestructuración y relocalización.**

Con el surgimiento de nuevas formas de organización productiva, más flexible y eficiente, el capitalismo industrial sufrió una reestructuración económica (Bellisario, 2001:43). Estas nuevas formas de producción, a su vez, crearon cambios en la localización espacial de las grandes empresas<sup>26</sup>, lo que dio lugar a su internacionalización, alentado también por una paulatina apertura comercial a nivel mundial, surgiendo así una economía “globalizada formada por un mosaico de regiones urbanas conectadas por densas redes de interacción (*Ibidem.*: 44)”. “Bajo esta concepción, las industrias determinan sus localizaciones de acuerdo a criterios que incrementen sus ganancias, mercados y flexibilidad (*Ibidem.*:46)”.

La relocalización de la industria generó una división internacional del trabajo, donde de acuerdo con Massé (1999:13-14) (para el caso latinoamericano), las empresas extranjeras podían ser más competitivas debido a la disminución de costos de diversa índole, además de contar con mano de obra calificada. De esta forma, aunque la producción se podía llevar a cabo en diversas latitudes y el mercado final no correspondía al de producción, el costo final era inferior comparado con sus emplazamientos anteriores.

---

<sup>26</sup> Massé (1999) señala como la inversión extranjera directa migró, durante la década de 1980 y 1990, de países industrializados hacia países en desarrollo, alentada en gran medida a la disminución de costos de diversa índole que significaba este cambio.

Sin embargo, no fue sólo la relocalización el factor que volvió más competitivas a algunas empresas, pues de acuerdo con Castells (2006:31) el cambio tecnológico, que permite el flujo continuo de información y comunicación, fue (y sigue siendo) uno de los factores determinantes para la nueva configuración productiva global, configuración que como consecuencia ha traído consigo una serie de cambios más o menos benéficos para las regiones a distintas escalas. En el mismo tenor, Vázquez (1999:17) asegura que esos cambios productivos a escala global alientan a las regiones y ciudades, así como los territorios, a continuar con “los procesos de reestructuración productiva” que les permita ser competitivos ante otras regiones.

De esta forma podemos decir que la interacción entre las regiones (de distintas escalas), ha generado “un proceso multidimensional que se caracteriza por el aumento de los flujos económicos y financieros a nivel internacional, pero también por el intercambio cultural, político e institucional (Vázquez, 2005:1)”, proceso al que se denomina globalización. Es decir, un proceso que trasciende más allá de lo económico y lo político, modificando diversos aspectos de las sociedades y sus instituciones, sus formas de vida y sus relaciones.

Estos cambios de orden mundial impulsados por la integración de economías y políticas (Ramírez y Tapia, 1999:52) por un lado, y los agentes globalizadores (*Ibidem.*: 54), por el otro, han provocado diversos efectos en los territorios debido a la heterogeneidad del espacio, (*Ibidem.*:48).

De acuerdo con Aguilar y Almaraz (1999:69), “las regiones [...] son heterogéneas en términos de las estrategias que los agentes económicos adoptan para resolver los problemas de los ámbitos en los que incursionan (producción, transformación, comercialización)”. Sin embargo, esas estrategias se complejizan al momento de considerar decisiones en contextos internacionales, donde los factores a considerar no están en manos de los agentes económicos locales. Esto cobra relevancia debido a que no se puede entender el desarrollo de las regiones sólo desde una perspectiva global, sino desde una perspectiva más integral.

De esta forma, la reestructuración productiva de los territorios debe entenderse por un lado desde lo global, donde la nueva dinámica comercial y social alcanzan e incorporan territorios a nuevas interacciones multiescalares con diferentes actores; y por otro lado, desde lo local,



donde en el territorio se generan estrategias y se toman decisiones en torno a todo el aparato productivo, lo cual lleva a ajustes que pueden desencadenar grandes cambios incluso en lo que se produce y cómo se produce.

A nivel mundial es posible inferir una reestructuración de los sistemas productivos locales a través de cambios en las demandas y oferta de bienes y servicios a nivel internacional. No obstante, los impactos reales (a veces evidentes y en algunos casos no) en el territorio de esas modificaciones en los mercados internacionales, no se pueden conocer, si no es con la realización de análisis a nivel regional que den cuenta de esos reajustes en el espacio como consecuencia de una nueva dinámica que responde a contextos, que en diversas ocasiones, escapan del control de lo local y que denotan cambios en los patrones de producción.

Es aquí donde este trabajo de investigación se inserta, pues representa un intento por entender el proceso de los cambios en los patrones de producción tradicional en sistemas productivos de base agrícola, pasando no sólo de un tipo de cultivo a otro, sino yendo de un mercado nacional a uno internacional. Sin embargo, es necesario conocer las implicaciones de la organización productiva ante nuevos encadenamientos y cómo reaccionan las instituciones y los actores en la conformación de nuevos sistemas productivos locales, ya que se desconoce la forma en que algunas regiones se reestructuran y se adaptan a nuevas exigencias o relaciones de diferentes ámbitos.

### **Organización productiva, instituciones y actores**

Diversas son las características que hacen evidente la conformación de sistemas productivos locales, y atendiendo la heterogeneidad del espacio, desde el enfoque de los sistemas productivos locales cada territorio y su evolución puede explicarse a través de diferentes aspectos. Los que aquí deseamos recalcar son aquellos que tienen que ver con la organización productiva, las instituciones y los actores del sistema productivo.

#### **La organización productiva**

Uno de los aspectos que más capta la atención dentro de los estudios territoriales es la forma en que se organiza la producción. Tomando como base las diferencias de recursos con las que cada territorio dispone, así como la trayectoria histórica de cada espacio, podemos decir que la

organización productiva es diferente en cada espacio (Garofoli, 1992:3), pues se adapta, en cierto sentido, a las particularidades de cada sociedad.

De acuerdo con Rabellotti (1997:27) dentro de los sistemas productivos, la organización de la producción es central, pues además de responder a las especificidades del territorio, la organización de la producción permite que los diversos actores del sistema se enfoquen en fases específicas, con lo cual es posible que a través de la especialización se disminuyan costos de operación (Beccatini, 2003:78). Además, esto facilita las relaciones de cooperación entre firmas, instituciones, proveedores y mercados, lo que denota una alta eficiencia y productividad en el sistema productivo (Rabellotti, 1997.:28).

Por su parte, de acuerdo con Aguilar y Almaraz (1999:78) “las formas y significados que definen una cultura de organización productiva prevalecen como parte del conocimiento acumulado por cualesquier región, y son tan independientes como susceptibles a los cambios globales”. En este sentido, teniendo en cuenta la heterogeneidad de cada espacio, podemos entonces decir que la organización productiva está definida, por un lado, por la tradición productiva de una región, en donde la dotación de recursos influencia la vocación productiva y, por otro lado, el conocimiento de los agentes económicos y no económicos que intervienen dentro de los sistemas productivos.

La organización productiva es un aspecto que repercute directamente en la eficiencia del sistema productivo. Precisamente esta particularidad fue la que dio cuenta de nuevas formas de producción y que generó en su momento un despliegue analítico muy fuerte en diversas naciones del mundo. A decir de los teóricos de los sistemas productivos locales como Garofoli (1992), Rabellotti (1997), Beccatini (2003), entre otros, la organización productiva viene a estar dada por el número de agentes y relaciones que hay en el sistema, la existencia de relaciones directas entre los actores económicos que se caracterizan por dar pie a la cooperación y competencia, la división de trabajo y el grado de especialización de los trabajadores del territorio.

No obstante, dentro de la organización productiva es necesario tener elementos de control y soporte que ayuden a disminuir los costos de transacción, máxime cuando dentro de la organización productiva encontramos agentes que son exógenos al territorio y juegan rol

importante en él. Esas funciones las viene a llevar a cabo el entorno institucional que da soporte a los sistemas productivos.

### **El ámbito institucional**

Llegar a definir las instituciones puede ser una tarea que por sí sola podría representar todo un análisis de diversos enfoques que llevarían a una discusión amplia, la cual no es el propósito de este trabajo de investigación. En un sentido amplio, las instituciones se entienden como “patrones históricos, socialmente construidos, de prácticas materiales, supuestos, valores, creencias y reglas a través de las cuales los individuos producen y reproducen su existencia material, organizan el tiempo y el espacio, y le dan significado a la realidad social (Thornton y Ocasio 2008:101)”. Esto nos lleva a comprender a las instituciones como abstracciones sociales que paradójicamente liberan y constriñen las acciones y relaciones sociales, abstracciones que son creadas y modificadas a través del tiempo como consecuencia de las acciones sociales, definidas además por el espacio en el que estas acciones son llevadas a cabo.

Dentro del enfoque teórico de los sistemas productivos, se pueden distinguir dos tipos de instituciones: 1) las instituciones sociales y 2) las instituciones económicas (Paniccia 2002:26)<sup>27</sup>. Para Paniccia (*Ídem*), las instituciones sociales son aquellas que crecen de forma espontánea, reflejan, legitiman y reproducen los valores dominantes (citando a Becattini, 1989), mientras las instituciones económicas son aquellas que reflejan las actitudes locales hacia la asociación y que además son diseñadas como complementos de operadores económicos. En este sentido, las instituciones sociales, por un lado, permiten una transferencia de valores e información entre la sociedad, mientras las instituciones económicas, por el otro, producen contratos y acuerdos que buscan llevar a cabo fines determinados (Paniccia, 2002:26; Vázquez, 2005:121).

Es decir, por un lado las instituciones representan el conjunto de valores que son característicos del territorio y su sociedad, y que viene a estar conformado por las actividades

---

<sup>27</sup> Autores como Vázquez (2005) clasifican a las instituciones como formales e informales, sin embargo, esta clasificación es similar, toda vez que las instituciones económicas son las formales (estructura educativa, asociaciones civiles, consejos locales, y otros) y las instituciones sociales con las informales (creencias, empresas, familias, escuelas, partidos políticos, y otros).

económicas, sociales y culturales que definen la identidad territorial en la que el sistema productivo está inmerso y del que es parte. Mientras por otro lado, las instituciones son también aquellos entes bajo los cuales se circunscriben determinados comportamientos de orden productivo, social y económico que dan certidumbre a los actores, independientemente de la escala en la que se desenvuelva, sobre las actividades que se llevan a cabo como parte de su interacción con otros actores. Entre estas últimas podemos encontrar a las instituciones públicas que fortalecen el crecimiento de los sistemas productivos, así como aquellas formadas por diversos actores encaminadas a lograr fines más específicos (Rabellotti, 1997:29-30) y que pueden ser de tipo privado o mixto. Es así como el entorno institucional viene a estar dado por la forma en que todas estas se relacionan y la forma que se vinculan con el sistema productivo local, específicamente con los actores, que dicho de paso, pueden diferir en cada sistema.

El papel de las instituciones ha sido vital dentro del enfoque de los sistemas productivos locales, pues de acuerdo con Garofoli (1992a:53), a través de las instituciones las empresas pueden tener la habilidad de realizar estrategias de mediano a largo plazo, lo que permite crear escenarios en el futuro con mayor certidumbre. Por su parte Paniccia (2002:27) menciona que las instituciones tienen funciones específicas como 1) dar soporte a las pymes compensando las des-economías, 2) fortalecer las competencias locales y las actitudes, y 3) provocar la innovación. Es decir, las instituciones son un soporte con el cual el sistema productivo se ve fortalecido desde diferentes campos de acción.

Debido a esas características, en esta investigación cobra importancia el entorno institucional en el cual se desarrollan las actividades económicas y en el cual los actores productivos tienen un espacio de acción. Pues como hemos visto, las instituciones son una parte fundamental de los sistemas productivos y diversos autores han resaltado la importancia de este actor<sup>28</sup>. Entonces, desde esta perspectiva, entendemos a las instituciones como aquellas organizaciones públicas y privadas que desde distintos frentes dan soporte al sistema productivo local.

Sin embargo, no debe perderse de vista que la visión de las instituciones que se describe en la teoría corresponde al modelo ideal, por lo que es necesario también tener en cuenta que en la

---

<sup>28</sup> Algunos de ellos son Garofoli (1992), Rabellotti (1997), Guerrieri *et al.* (2001), Paniccia (2002), Vázquez (2005), entre otros.

realidad las instituciones no son perfectas, pues al igual que las sociedades éstas pueden fallar y no cumplir con las funciones que debiera cumplir.

En este sentido Climent (1996:102), en un análisis hecho a diversos sistemas productivos de España, menciona que éstos no alcanzaban la complejidad del modelo italiano, debido, entre otras cosas, a la falla del ambiente institucional, donde a la “corta experiencia democrática de los ayuntamientos y la juventud de las instituciones regionales” se les atribuía la falta de cooperación entre empresas e innovación, así como espíritu empresarial de la sociedad local.

Por su parte, en una experiencia mexicana, de acuerdo con Saraví (1998:256) uno de los aspectos que ha dificultado la conformación de sistemas productivos se debe a la estructura institucional, la cual denota “una ausencia de acciones concretas por parte de los gobiernos lugareños”, así como de “asociaciones de productores, agentes de comercialización, sindicatos, organizaciones intermedias, universidades” y otras. Es decir, no hay una buena articulación entre los diversos agentes institucionales, ni intereses comunes que los lleve a generar acciones específicas para el desarrollo de las localidades, por lo que los efectos o beneficios para los territorios son incipientes.

De igual forma, Saraví (1998:261) menciona que el incipiente desarrollo institucional hace evidente 1) la falta de interacción entre los agentes locales y 2) una mínima cantidad de acciones que permitan impactar en “los componentes del sector de las micro y pequeñas empresas”. De esta forma, el mismo autor concluye que “la construcción de esta red de soporte institucional constituye uno de los principales desafíos para el desarrollo” de los sistemas productivos en México (*Ídem*).

En este punto, encontramos entonces que las instituciones tienen un papel primordial en la conformación de los sistemas productivos, así como en la eficiencia de aquellos que ya están consolidados. Si bien en la teoría se describe el modelo ideal de las instituciones donde las funciones de cada agente están muy bien definidas, en la realidad encontramos que el aspecto institucional no está exento de fallas o debilidades que dificultan el desarrollo de los territorios, ya sea por la falta de coordinación entre los actores, inexperiencia u otros factores que afecten su desenvolvimiento, por lo cual es importante tener en cuenta esta característica al momento de analizar los sistemas productivos.

Por ello, si bien es cierto que la relevancia de las instituciones es alta, no se debe perder de vista que hay más actores dentro de los sistemas productivos que cumplen una función específica que le da sentido a toda la realidad productiva, social y económica de los territorios. Saber el papel que cada actor juega dentro del sistema y cómo es que se vinculan, nos permite entender la dinámica bajo la que cada territorio se desenvuelve, y cómo es que esa dinámica afecta en la forma de organizarse y producir dentro de las regiones.

### **Actores en los sistemas productivos locales**

De acuerdo a las características de cada caso de estudio, la emergencia de los actores que intervienen en las problemática viene a estar dada por la función de cada uno de éstos dentro del sistema productivo. Con ello en mente, los actores en el sistema productivo local se distinguen por su capacidad de influencia en el desempeño del sistema. Para este trabajo en particular, los actores son aquellos que, con sus acciones, generan o refuerzan diversas capacidades en el territorio.

De esta forma, el territorio es un actor desde esta perspectiva, dado que como bien lo apunta Climent (1996:95-96) el espacio tiene características naturales que están intensamente vinculadas a la vida social de quienes en él habitan, a su forma de vida y su modo de relacionarse, de ahí el fuerte vínculo con lo productivo y lo económico. Las características del territorio son un reflejo de la dialéctica que hay con el sentido de comunidad con el que se caracterizan los sistemas productivos locales, en donde uno y otro se transforman mutuamente. No hay duda de la importancia del territorio en la conformación de los sistemas productivos locales, sin este actor este nivel de análisis no sería posible.

Por otro lado están las instituciones de las que ya hemos hablado anteriormente, pero de las que vale la pena agregar, que tiene una capacidad de cambio que obedece a las exigencias de los individuos y organizaciones “que están interesados en la transformación del entorno, ya que entienden que con ello pueden mejorar los resultados de su actividad productiva (Paniccia, 2002:26)”.

Del mismo modo, no podemos dejar de lado a los llamados agentes globalizadores (transnacionales) cuyas estrategias productivas, de acuerdo con Ramírez y Tapia (1999:54-56), están bien definidas y juegan un papel importante en la vinculación de las regiones con

mercados a los que anteriormente no se tenían acceso. Agentes que en base a su “deslocalización o nueva localización” (*Ídem*) han formado lo que Bellisario (2001:44) describe como “mosaico de regiones urbanas conectadas por densas redes de interacción”.

No está de más mencionar que estos agentes exógenos, han tenido efectos benéficos en las economías en las que se asientan. De acuerdo con Arcineaga (2012:16) compañías locales de diversas áreas han podido acceder a mercados internacionales a través de las transnacionales<sup>29</sup>, es decir, donde la alianza entre empresas locales e internacionales constituye “un mecanismo que les permite romper las barreras de entrada” a nuevos mercados (*Ídem*). Al mismo tiempo, las regiones han tenido transferencia de tecnología y con ello se ha podido generar conocimiento con lo cual diversas innovaciones han tenido lugar en los territorios (FAO, 2004:8; Lascurain, 2012:85-87); aumento en la mano de obra es otro efecto y diversos encadenamientos con otros sectores (*Ibidem.*: 89), con lo cual se han obtenido diversos beneficios, principalmente los países cuyas ventajas comparativas lo hacen posible (*Ídem*).

Sin embargo, también ha habido efectos no deseados como consecuencia de la inserción de empresas transnacionales en diferentes regiones. Lascurain (2012:95) menciona que algunos de esos efectos son explotación de mano de obra, daños al medio ambiente, soborno y corrupción (*Ibidem.*:95), dependencia de estos agentes exógenos, concentración de la producción en algunas áreas (FAO, 2004:8), marginación de pequeñas y medianas empresas locales (Saraví, 1998:262), entre otros.

Es así como este actor, la empresa transnacional, se ha vuelto en un factor importante para que actores locales logren penetrar en el mercado internacional, actor (transnacionales) que puede generar conocimiento y capacidades en el territorio que permitan o posibiliten su desenvolvimiento óptimo. Pero por otro lado, también puede significar o acarrear amenazas como la depredación de recursos naturales o la destrucción de los tejidos productivos (Macías, 2012), que vayan en detrimento de la región y su sociedad.

Finalmente, hablar de sistemas productivos locales es evocar al desarrollo desde lo local, en donde la figura de actores clave como el empresario emerge como aquel cuya capacidad de

---

<sup>29</sup> Las transnacionales la definimos en el mismo sentido que Carrillo (2010:104) como empresas que organizan y controlan operaciones en más de un país.

agencia va más allá de sólo buscar el beneficio propio. Desde la concepción del distrito industrial descrita por Marshall, las empresas han jugado un papel importante, pero no es la empresa la que toma decisiones, sino el empresario que es quien se vincula con el resto de los actores y cuyas capacidades van más allá de sólo transformar las relaciones en el territorio.

En este sentido, hay dos aspectos muy importantes de los sistemas productivos locales: 1) la forma en que las empresas están conectadas unas a otras, es decir su organización en el territorio (Paniccia, 2002:12; Dei Ottai, 2003:75), y 2) el espíritu emprendedor<sup>30</sup> (Garofoli, 1992:2; Dei Ottai, 2003:75; Vázquez, 2005:27) que se localiza en una región. El primero de ellos se refiere a la organización productiva que se genera en el territorio en torno a una actividad y que puede hacer de un sistema productivo más o menos eficiente (Paniccia, 2002:12) a través de redes de empresas pequeñas que pueden formar un sistema productivo grande (Dei Ottai, 2003:75).

En cuanto al espíritu emprendedor, Garofoli (1992:7) menciona que es la presencia de variables económicas y sociales que favorecen el nacimiento de nuevas firmas, variables o factores que son aprovechados por los empresarios, agentes quienes de acuerdo con Vázquez (2005:27) desempeñan “un papel singular en los procesos de desarrollo que lo[s] convierten en el principal motor de crecimiento y cambio estructural, debido a su capacidad creadora y carácter innovador (Citando a Fuà, 1983)”.

Esta capacidad del empresario de ser el “motor” de cambio y crecimiento, son características que llaman nuestra atención. El empresario por sí solo no puede realizar transformaciones, dado que en un sistema al estar todos vinculados, los cambios se vuelven producto de esas relaciones. No obstante, sí es un catalizador del desarrollo, puesto que su capacidad de decidir en conjunto con otros, generan dinámicas empresariales que definen el rumbo de los sistemas productivos, dinámica que nos lleva a su análisis.

## **2.2 La dinámica empresarial localizada**

Un elemento fundamental en la formación de los sistemas productivos locales es la existencia de empresas en el territorio, las cuales se especializan en una rama o actividad determinada.

---

<sup>30</sup> En la literatura de sistemas productivos locales, así como en distritos industriales, la palabra del inglés que se usa es *entrepreneurship*.



En este sentido, Vázquez (2005:27) menciona que “las empresas no son entidades aisladas que intercambian productos y servicios en mercados abstractos, sino que están localizados en territorios concretos y forman parte de sistemas productivos firmemente integrados en la sociedad local”. De esta forma encontramos que en un sistema productivo, los actores se encuentran inmersos en una dinámica no solo de cordialidad y valores, sino en una dinámica empresarial que responde a características propias del territorio y los escenarios a los que se enfrenta.

Si bien es cierto que hacia el centro de los sistemas productivos hay una diferenciación de empresas ya sea por su tamaño, especialización, mano de obra, fase de producción u otros factores (Becattini, 2003:187), la realidad es que “cuando las empresas y los demás actores del territorio interactúan entre sí, se organizan y realizan sus inversiones” hacia un fin común, el progreso económico es posible (Vázquez, 2005:28).

Aunque esta interacción, o integración en red de las empresas (Garofoli, 1992:98, Vázquez, 2005:47), es más intensa en el territorio, la realidad es que no se puede hablar de espacios aislados, ya que en la actualidad la interacción se da entre actores de diferentes escalas (Garofoli, 1992:5; Anlló *et al.* 2010:10), por lo que la dinámica de las empresas se vuelve más compleja. Pues como se ha mencionado anteriormente, agentes exógenos al territorio también pueden jugar un papel importante en la organización y desarrollo territorial, así como su vinculación con mercados fuera de las fronteras nacionales.

### **2.2.1 El espíritu empresarial en los sistemas productivos locales**

Aunque son diversos los factores que intervienen en los territorios para que una empresa se pueda formar, un elemento central es el espíritu empresarial (*entrepreneurship*), el cual puede presentar en menor o mayor medida en cada territorio, dependiendo de las características de cada uno de éstos.

De acuerdo con Becattini (2003:23), además de un flujo constante de economías externas e internas en la región de la Toscana, el espíritu empresarial local fue un factor catalizador para que este lugar se desarrollara exitosamente. Este autor describe el contexto en el cual la Toscana, Italia, se encontraba al final de la segunda guerra mundial y su evolución, generando

con el tiempo un entorno favorable para la creación de empresas que posteriormente, debido a su dinamismo y productividad, fue objeto de estudio.

Vázquez (2005:53) en este sentido, menciona que el contexto local “proporciona los recursos y las relaciones necesarias” para que se dé el desarrollo de actividades productivas y “además, reduce el grado de incertidumbre que caracteriza a la actividad productiva, y proporciona a los empresarios y gestores la autoestima que necesitan para asumir los riesgos que llevan consigo los proyectos empresariales (*Ídem*)”. Es decir, no es sólo la voluntad de querer hacer empresa, sino que es tener un contexto que permita lograrlo, de que existan los instrumentos formales e informales necesarios para ello.

La definición del espíritu emprendedor en la actualidad se encuentra en discusión, toda vez que el significado varía en las diversas áreas de estudio desde el que se ha abordado como bien lo demuestra Veciana (2007:25.65), quien al igual que Cuervo *et al.* (2007:8) y Baumgartner *et al.* (2013:1096), coinciden que hay una falta en el entendimiento de este concepto<sup>31</sup>. Sin embargo, por practicidad, el espíritu empresarial se entiende, en un amplio sentido como la susceptibilidad por parte de los empresarios a asumir un riesgo dentro de un entorno o contexto territorial determinado, en donde se busca la explotación de oportunidades a través de medios convencionales o innovadores. Este concepto viene a ser una interpretación de lo que Cuervo *et al.* (2007:8) describe como comportamiento empresarial, basado en lo escrito por Miller, Schumpeter y Knight<sup>32</sup>.

Por otro lado, Baumgartner *et al.* (2013:1099), en un análisis hecho a diversos estudios sobre espíritu empresarial en Europa en áreas no céntricas, menciona que hay dos enfoques de análisis: 1) la de pymes y creación de empresas, y el 2) evolutivo institucional<sup>33</sup>. La primera se centra en el proceso de creación de pequeñas empresas, donde el empresario juega un rol importante dentro de las teorías neoclásicas debido a sus habilidades y actividades

---

<sup>31</sup> García *et al.* (2007:6) menciona que en múltiples ocasiones se ha intentado llegar a un acuerdo sobre cómo definir el espíritu empresarial, sin embargo, los resultados han sido muy divergentes. Esto se le atribuye principalmente a que se considera que este es un concepto multidisciplinar (*Ídem*; Cuervo *et al.*, 2007:8; Baumgartner *et al.* 2013:1099)

<sup>32</sup> Suarez (1989:11) guarda cierta similitud con esta conceptualización, pues para él, espíritu empresarial “es la creación o implementación de decisiones sobre la coordinación y utilización de recursos escasos en el espacio económico, que se traducen en resultados de largo plazo o en nuevas formas de hacer las cosas.

<sup>33</sup> Los nombres originales son: *small-business-and-firm-foundation* y *evolutionary-institutional*. Traducción propia.

empresariales (*Ibidem.*:1117). La segunda tiene un alcance más amplio, pues además de las características del primer enfoque, este otro toma en cuenta “todos los procesos en los que individuos o grupos tienen como objetivo cambiar las estructuras sociales y económicas existentes (*Ibidem.*:1099). Es de tener en cuenta que este segundo enfoque es más complejo, pues no ve al empresario como solo un acaparador de oportunidades del entorno en el que se desenvuelve y cuya función es estrictamente económica, sino que además lo ve como un agente o actor que puede generar cambios estructurales de diversa índole en el territorio.

En este sentido cabe mencionar lo expuesto por Bellandi (2003:131-134), quien en un análisis hacia el interior de los sistemas productivos locales, alude que las actitudes empresariales determinan en gran medida la configuración organizacional del territorio; esto lo hace más evidente cuando habla del empresario como “cualquier agente económico que tiene la posibilidad de tomar decisiones” que afectan a la configuración organizacional (Bellandi 2003:134) de los sistemas productivos locales. Es evidente, desde esta perspectiva, la función de los empresarios, pues son ellos quienes a través de sus acciones logran crear ventanas de oportunidad regional a través de diversos mecanismos o acciones.

El empresario ha jugado un rol importante dentro de los sistemas productivos locales, así como en diversas teorías a lo largo de la historia. Un libro muy importante en cuanto a la conceptualización del empresario es el de Schumpeter, titulado “*Teoría del Desarrollo Económico*” de 1912. Este libro que ha sido tan influyente, describe una propuesta teórica en donde los empresarios son los únicos capaces de producir innovaciones y a partir de éstas la posibilidad de generar el desarrollo económico.

Los empresarios, de acuerdo con Schumpeter (1912:17), son hombres especializados en la conducta económica o en los negocios, que además saben adaptarse a los vaivenes económicos, identifican o crean necesidades pero que sobre todo, tienen la capacidad de crear nuevas combinaciones con los factores de producción existentes. Es decir, el empresario rompe con lo tradicional para encontrar nuevas formas de producir, sortea los obstáculos que se le presentan e influye en el desenvolvimiento económico. Del mismo modo, Schumpeter resalta el contexto cultural en el que el empresario está inmerso, factor que lo potencia o lo inhibe de ese comportamiento natural, de ese “gozo creador” de hacer cosas o simplemente de “ejercitar la energía y el ingenio” (*Ibidem.*: 102).

No obstante que estos aportes han sido muy importantes para personificar al empresario, cabe señalar que desde esta sola perspectiva se visualiza a un agente cuya labor es más de tipo funcional para el sistema económico, sin historia y desenvolvimiento en la organización territorial; un agente innovador limitado a las funciones de producción y procesos dentro de la empresa o industria (Suarez, 1989:11); y un agente aislado que carece de relación otros empresarios.

Al respecto, el enfoque de los sistemas productivos resalta, ante todo, la importancia del territorio y su evolución, la sociedad y el conjunto de valores que son compartidos. Bajo esta premisa, entonces se debe de entender que el empresario es parte de la sociedad y por lo tanto tiene una trayectoria de vida que es reconocida por quienes habitan en el territorio. En este sentido, Macías (2011:126) hace muy bien al afirmar que “el empresario es un agente social producto de un contexto históricamente determinado y cuya función se entiende en ese entorno”, pues el empresario de un sistema productivo local, como parte de la sociedad, cumple una función que va más allá de lo económico. El mismo autor, citando a Safa (1979), menciona que la importancia del empresario en la sociedad se debe a que posee un capital social, económico y cultural mayor, que le permite tener acceso a recursos sociales y productivos (*Ibidem.*:128). Desde este punto de vista, al igual que Bellandi (2003:134), el empresario, tanto individual como en grupo, tiene la posibilidad entonces de cambiar o de fomentar un cambio en la organización territorial.

Al tener en consideración esta característica del empresario dentro de los sistemas productivos locales, entonces podemos hablar que su capacidad innovadora se manifiesta no sólo en la empresa o dentro del ámbito económico. De acuerdo con Albuquerque (2007:10) las innovaciones no sólo son de carácter tecnológico y dentro del proceso productivo como tradicionalmente se suele ejemplificar, sino que puede haber “innovaciones de gestión u organización, así como innovaciones sociales e institucionales”. A través de este tipo de innovaciones, que en cierta forma pueden ser menos tangibles en la empresa, se puede lograr una mejor vinculación entre los diferentes actores que conviven en el territorio (*Ibidem.*:11).

En este punto hay que tener en cuenta que esa capacidad de los empresarios locales puede, también, estimularse o generarse por agentes externos que implantan nuevas formas de relacionarse en el territorio. Macías (2012:2) menciona que los agentes transnacionales han

modificado o reestructurado los procesos productivos (principalmente en el ámbito agrícola) de las regiones, lo que ha llevado que los actores locales busquen adaptarse a las nuevas formas de organización y producción en el territorio. Si bien se puede ver como un perjuicio, la realidad es que también puede ser una oportunidad para poder “romper la barrera de entrada” a nuevos mercados (Arcineaga, 2012:16), generar conocimiento (Lascurain, 2012:85) y dar cabida a innovaciones (FAO, 2004:8; Lascurain, 2012:85-87), posibilitando un desenvolvimiento bueno para las regiones que logran aprovechar la inserción o interacción con nuevos agentes.

Por otro lado, cuando hablamos de sistemas productivos locales, la sola noción del sistema nos refiere a un conjunto de elementos que trabajan de forma conjunta y ordenada por un fin común (RAE), por lo que es imposible situar al empresario como individuo, sino más bien como “empresariado”, es decir el conjunto de individuos que dirigen las actividades empresariales dentro de un sistema productivo. Autores como Becattini, Sforzi, Bellandi, Vázquez, entre otros, resaltan la capacidad de las empresas<sup>34</sup> dentro del sistema productivo local, que son en cierta forma el corazón del enfoque teórico, pero más que enaltecer a las empresas *per se*, debemos dar su justo reconocimiento a los empresarios, quienes al final, son el motor del sistema productivo como bien lo afirma Vázquez (2005:27), sobre todo en sistemas donde la gran empresa no existe como única forma de organización productiva.

Las características del empresario pueden ser diversas, esto debido a que en cada actividad las decisiones a las que se ve sometido varían, de ahí que la concepción del empresario en ambientes más de tipo urbano, estén más consolidados, pero no por ellos exentos de las discusiones. No obstante, una característica particular de los empresarios no importando la actividad que realice, es la predisposición a tomar riesgos y determinar decisiones con información imperfecta, particularidad, que dicho sea de paso, proviene más de estudios psicológicos (Suarez, 1989:16) que de la economía, pero que ayudan a identificar o personificar al empresario.

Para este trabajo en específico, esa particularidad de tomar riesgos y decisiones es fundamental en nuestra figura empresarial, dado que en actividades agrícolas hay diversas vicisitudes de

---

<sup>34</sup> Las empresas locales principalmente, aunque las exógenas también pueden tener un rol importante en la conformación de sistemas productivos.

tipo climática, de precios y de procesos que conllevan un alto riesgo inherente a estas actividades. Igualmente, esta característica del riesgo, es una de las razones por las cuales la organización del sistema productivo se conforma, pues por un lado, vuelve eficientes diversos procesos, pero por otro, dentro de la esfera empresarial, genera conocimiento que disminuye la incertidumbre a diferentes escenarios.

### **2.2.2 La organización empresarial como fuente de conocimiento**

De acuerdo con Vázquez (2005:48) “una de las fuerza centrales del desarrollo económico reside en cómo se organiza [un] sistema productivo”. Las empresas, o mejor dicho, los empresarios son los que a través de la forma en que se organizan en el territorio inciden directamente en el desarrollo local, pues “lo que ellos hacen o deciden afecta a otros actores” que interactúan (Macías, 2011:142) en el sistema. Es decir, la forma en que está constituida la relación entre los empresarios es importante para el desarrollo de los sistemas productivos locales.

De acuerdo con Dossi y Lissin (2011:415), el empresariado tiene múltiples funciones, cuyas capacidades le permiten incidir en diferentes ámbitos de los territorios. Según estos autores, los empresarios “controlan los principales resortes de la actividad económica (*Ibidem.*:417)” pero su función va más allá de sólo lo económico, toda vez que sus pueden encaminar cambios en lo social y lo institucional<sup>35</sup>.

En este sentido Rodríguez y Bermúdez (2007:14), López (2010:304), así como Dossi y Lissin (2011:415), resaltan la forma en que el empresariado logra vincularse con diversos actores (locales y externos) y cómo todos ellos se organizan en el territorio. Al respecto Vázquez (2005:48) menciona que las vinculaciones entre los actores del territorio hacen rentables las inversiones y mejoran la productividad del sistema productivo. Esto nos transporta a la cooperación dentro de los sistemas productivos locales, en donde las relaciones del empresariado para con otros actores, pero principalmente entre los mismos empresarios, puede

---

<sup>35</sup> Autores como Rodríguez y Bermúdez (2007), López (2010), así como Dossi y Lissin (2011), coinciden que el empresariado se relaciona fuertemente con temas como acción colectiva, democracia y política, dado que su papel en la sociedad ha llegado a ser tan relevantes en algunos territorios, que este actor ha sido fundamental en la delineación de políticas de diversa índole.

darse en un entorno formal o informal de códigos (Paniccia, 2002:38; Vázquez, 2005:49), que permiten que haya un flujo de bienes, pero sobre todo de información (Paniccia, 2002:39).

Cabe destacar en este punto que la transferencia de información en la organización empresarial no es poca cosa, pues por este medio es posible introducir innovaciones (Albuquerque, 2007:64) que pueden ser dispersadas hacia el resto del sistema, con lo cual es posible fomentar el fortalecimiento del ambiente institucional y social (*Ibidem.*:63). Esto nos hace pensar que la organización empresarial, más que ser una representación del flujo de bienes e información, es al mismo tiempo una fuente de conocimiento del sistema productivo local y de todos los actores que interactúan en él.

Es decir, la forma en que los empresarios se vinculan, la forma en que se organizan y el modo en que lo hacen, conlleva una fuerte noción de conocimiento adquirido y capacidades desarrolladas a partir de su interacción con otros actores. La organización empresarial debe de tomarse como una fuente de conocimiento debido a que desde este aspecto es posible conocer las características propias del sistema productivo, y además de representa una forma de eficiencia productiva, la organización empresarial puede llegar a formar una nodo de innovación dado que el empresario en busca de nuevas oportunidades, se informa, lo que a la postre puede posibilitar la generación de nuevas formas de concebir la producción, organización, vinculación y otros aspectos.

Finalmente, todo el conocimiento de los sistemas productivos locales proviene o ha sido usado para describir el desarrollo de diversas regiones de países desarrollados y países en desarrollo. No obstante, este enfoque teórico ha sido utilizado en zonas cuya actividad es predominantemente industrial, aunque cabe señalar que no es restrictivo para encontrar explicaciones similares en áreas cuya actividad es más tradicional. Basándonos en el conocimiento de este enfoque teórico, llegamos entonces a describir las particularidades de éste dentro de actividades agrícolas.

### **2.3 Sistemas productivos locales de base agrícola y el empresariado local**

La conformación de sistemas productivos locales en diversos territorios ha tenido un impacto positivo para la vida económica, social y cultural. Dado el contexto global de competencia, en

el que diversas regiones compiten de forma directa en mercados internacionales, este tipo de organización productiva ha resultado ser muy eficaz para integrarse a esa dinámica mundial. En el ámbito académico, los sistemas productivos locales se conciben como un modelo de desarrollo local debido a que son los actores locales quienes dinamizan el sistema (Aznar, 2011:7).

El estudio empírico a través del enfoque teórico de los sistemas productivos locales en México, así como en diversas partes del mundo<sup>36</sup>, se ha llevado a cabo principalmente en actividades de tipo industrial. Sin embargo, aunque la noción misma de los sistemas productivos locales se generó en regiones de tipo industrial, este hecho no limita su alcance a actividades de tipo más tradicional o de base agrícola<sup>37</sup>.

Sin embargo, no debe entenderse que las características de un sistema productivo local de base agrícola son similares a las de uno de tipo industrial, pues de entrada, el entorno en el que cada actividad se lleva a cabo, es muy distinto. Una particularidad de las actividades industriales es que éstas se llevan a cabo en espacios de tipo urbano, por lo que la concentración de empresas se vuelve evidente y los espacios en los que se concentran pueden ser más reducidos<sup>38</sup>. Por su parte, las actividades agrícolas son llevadas a cabo, por lo general, en grandes extensiones de tierra, por lo que la identificación de la empresa<sup>39</sup> se vuelve más difusa, dado que la aglomeración se identifica con menor facilidad que las actividades urbanas.

A diferencia de sector industrial, cuyas instalaciones pueden ser adaptadas para la producción de bienes, el sector agrícola requiere un clima y tipo de tierra distintivo para el cultivo y cosecha de frutas, verduras y demás. Debido a la diversidad de climas y las extensiones de tierra disponibles o propicias para cultivar, hay una amplia gama de productos agrícolas que en ocasiones son difícilmente replicables en otras zonas. Además se debe tener en cuenta los riesgos inherentes a la actividad agrícola, ya sea por cuestiones climáticas, plagas, recursos

---

<sup>36</sup> De acuerdo con Aznar (2011:7) en Europa, y particularmente en España, a pesar de elevado interés por el estudio de los sistemas productivos locales, la mayor parte de los análisis se han hecho en actividades industriales, dejando de lado otros sectores con actividad agrícola, de los cuales hay pocos estudios.

<sup>37</sup> En este sentido, algunos autores que han analizado sistemas productivos locales de actividades tradicionales o agrícolas en México son: Mercado (2006), Paunero (2007, 2011), Macías (2010, 2011, 2012), González (2008), entre otros.

<sup>38</sup> Esta no es una regla, puesto que la noción de local se refiere a la similitud en actividades y valores, pero sobre todo a una interacción de diversos actores que tienen influencia en un territorio determinado.

<sup>39</sup> En el caso de pequeños productores en México la empresa puede reducirse a la unidad económica



hídricos o fertilización, entre otros, pues aunque en la actualidad existe tecnología que ayuda a tener más certidumbre de cosecha<sup>40</sup>, aun se tiene una gran dependencia de factores naturales para el éxito del sector. Todo lo anterior sin dejar de lado el tiempo de putrefacción al que están expuestos estos productos en ambientes no propicios o controlados.

Por otro lado, la innovación en el sector agrícola puede no llegar a ser tan evidente como en la industria. En este sentido ha habido avances importantes, pues ahora hay técnicas e infraestructura que generan condiciones climáticas más estables que ayudan a mejorar la producción y que son perceptibles como en el caso de la agricultura protegida. Sin embargo, hay innovaciones que no son perceptibles, como en el caso de la organización territorial o en la forma de cultivar, sobre todo en esta últimas puede ser menos evidente, pues un cambio en la forma de fertilizar, un cronograma diferente, alguna técnica de cuidado distinta, u otros aspectos, pueden ser suficientes para lograr una mayor productividad.

Los sistemas productivos locales de base agrícola tienen diversos aspectos que difieren en la forma de ser observados o concebidos, pero que en esencia representan algo similar a lo encontrado en actividades de tipo industrial.

En épocas recientes, la conformación de sistemas productivos locales, o la evolución de éstos, han estado de la mano de la evolución de las naciones, sus políticas e instituciones, su forma de gobierno y su organización, así como los cambios acontecidos a nivel internacional que han conformado un mercado global, en donde nuevos actores se desarrollan en diferentes escalas y repercuten en la forma en que las regiones se desarrollan, tal como en México se ha experimentado.

### **2.3.1 Reestructuración productiva agrícola en México**

El sector agrícola en México ha sufrido diversos cambios a través del tiempo. De acuerdo con Ponce (2010:54) anterior a la revolución, la hacienda era el sistema de producción agrícola predominante (si no es que el único), donde más que representar una unidad económica, “la hacienda fue una institución social jerárquica”. Además de las labores productivas, en la que

---

<sup>40</sup> La agricultura protegida (macro-túneles, hidroponía, invernaderos y otros) es una de las formas en las cuales se tiene un ambiente más estable y seguro para llevar a cabo actividades agrícolas, no obstante, aun hay una gran dependencia de factores naturales como sol, aire, humedad, etcétera.

se explotaban todo tipo de recursos naturales, la hacienda se encargaba de comerciar lo obtenido.

La Revolución Mexicana fue la coyuntura que cambió toda la estructura económica del país. De acuerdo con Herrera (2013:137), la Revolución tuvo un origen agrarista que “trajo consigo conquistas sociales y políticas” que dio origen al artículo 27 de la constitución, en el que se establece el reparto de la tierra y el derecho de los recursos por parte de la Nación. Con esta medida, los campesinos fueron el principal aparato productivo del país a través de la figura del ejido, con lo cual, a la vez se evitaba la propiedad privada y la llegada de empresas extranjeras (Pichardo, 2006:48). No obstante los anterior, para la década de 1940, de acuerdo con Herrero (2013:138), hubo un estancamiento, pues aunque los campesinos ya tenían tierras, 1) la productividad era a escala pequeña y 2) no se tenía “la capacidad, las herramientas o los insumos para producir con los niveles de exigencia de la modernidad económica” de la época.

Posterior a la década de 1940, México nuevamente experimentó grandes cambios, donde el aumento de la producción agrícola, en un principio, ayudó a financiar otros proyectos de carácter más industrial (Garza, 2005:41; Pichardo, 2006:52). De acuerdo con Pichardo (*Ídem*) el gobierno del presidente Manuel Ávila Camacho (1940-1946) pretendió desarrollar la agricultura por medio de tecnología “con claros objetivos empresariales”, con lo cual tendrían un volumen de producción mayor (*Ibidem.*:55). Es en esta época, y hasta la década de 1970, que se le conoce como la Revolución Verde, pues en este tiempo fue posible crear estructuras políticas, económicas, sociales y técnicas que “sostendrían la industrialización y transformación del país en general” (*Ibidem.*:58). Esta época se distingue, de acuerdo con Pichardo (*Ídem*), porque se introdujo la irrigación, investigación, paquetes tecnológicos de semillas e insumos, y créditos para el sector agrícola.

En este punto cabe recalcar que para el caso mexicano, la teoría clásica en donde se concebía a la agricultura como el motor por el cual se podía acumular capital para pasar a actividades de tipo industrial y tener crecimiento económico, se cumplía en cierta medida, de acuerdo con Grammont (2010:86). Sin embargo, debido a que se requerían grandes inversiones en capital, los beneficiarios fueron aquellos que contaban con los recursos económicos suficientes para poder obtener semillas híbridas e insumos necesarios, es decir, empresarios principalmente, en detrimento de los productores más pobres (Pichardo, 2006:53). No obstante, este modelo

alcanzó sus límites frente al proceso globalizador que se empezó a gestar desde principios de la década de 1980 (Grammont, 2010:87).

De acuerdo con Grammont (*Ídem*) “la crisis financiera y la devaluación de 1982 son consideradas hitos que marcaron el inicio de la etapa actual del desarrollo agrícola”. Es decir, a partir de esta época, con la gradual apertura de México al comercio internacional, que el sector agrario sufrió una nueva reestructuración, donde “la aplicación masiva de la política de privatización” (*Ídem*) conformaron gran parte de lo que el sector agrícola mexicano es en actualidad. Estos cambios incluyeron 1) el retiro del Estado en cuanto a la investigación y divulgación agrícola, 2) la creación de un modelo que busca mayores ganancias dejando de lado a los sectores productivos menos dotados en recurso, 3) la implementación de nuevas tecnologías propuestas por el sector privado que eran selectivas, por lo que la brecha entre pequeños y productores era cada vez es mayor, 4) se generó un reorientación hacia productos altamente exportables, 5) hubo una concentración de la producción en pocas áreas, 6) se tuvo un incremento de la inflación en productos agrícolas y 7) en algunos casos se generó un modelo depredador cuyas afectaciones a la salud humana y del medio ambiente fueron (y son) de consideración (Ibídem.:110-113).

La reestructuración del sector agrícola en México está plagado de diversos eventos coyunturales que han provocado cambios importantes en los sistemas productivos agrícolas, generando que algunas regiones casi desaparezcan debido, entre otras cosas, a una migración hacia las principales ciudades de México y Estados Unidos (Grammont, 2010), pero a su vez, ha concentrado la producción en aquellas regiones que han tenido las condiciones para adaptarse a los cambio, regiones donde las instituciones han jugado un rol primordial.

### **2.3.2 Las instituciones de soporte para el desarrollo agrícola.**

A lo largo de los cambios coyunturales que se han experimentado en México, ha habido instituciones que han sido generadas o acondicionadas para llevar a cabo diversas actividades que potencien la vocación agrícola de diversas regiones del país. Estas instituciones deben de entenderse a partir del contexto histórico en el que se desarrollaron, pues el modelo económico en turno o determinados eventos mundiales también determinaron sus acciones y funciones.

La Revolución Mexicana tuvo un profundo contexto agrario, por lo que de acuerdo con Herrera (2013:138), se generaron diversas instituciones que tenían por objetivo el reparto de tierras y el impulso de la pequeña propiedad con el fomento al crédito agrícola. Algunas instituciones creadas hasta antes de la década de 1940 fueron la Comisión Nacional Agraria (*Ídem*), Comisión Nacional de Irrigación (Pichardo, 2006:47), Banco al Crédito Ejidal, Banco Nacional de Crédito Agrícola (*Ibidem.*:50), entre otros.

Durante la época de la llamada “Revolución Verde”, hubo diversas instituciones que buscaban por un lado, llevar a cabo investigaciones para mejorar la productividad de los granos, principalmente maíz y trigo; así como, por otra parte, generar “el desarrollo agrícola y el bienestar rural” mediante la aplicación de políticas públicas y acuerdos interinstitucionales (Herrera, 2013:141). Algunas de estas instituciones fueron la Secretaría de Agricultura y Fomento y Fundación Rockefeller, Oficina de Estudios Especiales (Pichardo, 2006:5; Herrera, 2013:140), Instituto de Investigaciones Agrícolas (Pichardo, 2006:5), entre otros<sup>41</sup>.

De acuerdo con Hernández (2004:31), con la gradual apertura comercial que se empezó a experimentar en la década de 1980, “se redujeron drásticamente los aranceles para productos agropecuarios”, lo que dio lugar a la desaparición o disminución de actividades de ciertas instituciones agropecuarias. Ese fue el caso de CONASUPO y Banco de Desarrollo Rural que gradualmente sufrieron un retiro (*Ibidem.*:32). Al mismo tiempo se quitaron los subsidios a las semillas, los seguros agrícolas se hicieron voluntarios para el surgimiento de los seguros privados y los créditos se pusieron a disposición de la banca comercial (*Ídem*). Esto llevó a que las instituciones agrícolas se centraran en la producción de cultivos para exportación (Grammont, 2010:111), donde empresas transnacionales fueron las más beneficiadas (Hernández, 2004:32), repercutiendo en una caída de la producción de los granos básicos tal como Hernández (2003) bien lo analiza. Este periodo se distingue por el adelgazamiento del aparato institucional, incorporando a los productores a una competencia de libre mercado. Los análisis respecto al Tratado de Libre Comercio (TLC) son diversos y puede verse desde la perspectiva en la que muchos productores se han visto afectados, principalmente en los cultivos tradicionales, mientras otros se han beneficiado al reorientar su producción a cultivos

---

<sup>41</sup> Herrera (2013) hace un recuento preciso de todas las instituciones agropecuarias creadas hasta 1985 en México.

de exportación, no sin antes reestructurar las regiones e instituciones locales, generando diversos beneficios para sus habitantes.

El entorno institucional en México, ha sido tema de análisis en diversos periodos, así como sus regiones agrícolas. Recientemente algunos autores, como Macías (2010, 2011,2012) y Arroyo (2012), han analizado, por ejemplo, algunos efectos de la liberación del sector agrícola en los términos del TLC en diversas zonas de Jalisco en distintos sistemas productivos de base agrícola, donde una de las temáticas es el entorno en el cual ciertas regiones han sido, hasta cierto punto, ganadoras debido al cultivo de productos de exportación. Esas regiones no se podrían entender sin la participación de los empresarios, tanto locales como de otras escalas que convergen en el territorio, donde hay una dinámica que ha llevado al desarrollo de las regiones y ha beneficiado a gran parte de la sociedad.

### **2.3.3 La dinámica empresarial como eje de análisis.**

Una de las grandes interrogantes en los estudios regionales consiste en saber por qué algunas regiones se desarrollan y otras no. Las teorías clásicas basaban sus supuestos en factores de tierra, capital y trabajo. Al paso del tiempo se ha encontrado que la realidad es más compleja de lo que inicialmente se pensaba, pues los factores clásicos son importantes pero no son las únicas variables; la sociedad, el tiempo y el espacio, en resumen el territorio, importan más de lo que se creía.

La noción del territorio ha llevado a entender la realidad como multi-paradigmática, donde hay una multiplicidad de senderos de desarrollo y las características de los territorios juegan un rol crucial en ello, ya que en él convergen y se relacionan diversos actores, cuyas actividades y motivaciones modifican las estructuras del territorio.

No obstante la diversidad de actores, uno que juega un papel importante dentro de los procesos de desarrollo es el empresario. Schumpeter a principios del siglo XIX se encargó de describir a este agente como un ser capaz de generar innovaciones, influyendo directamente en el desarrollo económico. Si bien es cierto que esas características de empresario son importantes, esa visión es incompleta, toda vez que el empresario como individuo poco o nada puede generar, no así como grupo. Además cabe destacar que hay más características que el empresario posee y se relacionan directamente con el entorno en el que se desenvuelve.

Autores como Vázquez (2005), Boisier (2005), Albuquerque (2007), entre otros, han destacado la importancia de las redes y de la forma en que los actores interactúan en el territorio, principalmente los empresarios. Dentro del enfoque de los sistemas productivos locales, el empresariado ha tenido un rol importante en el desarrollo de las localidades, dado que este actor no sólo se desenvuelve en el ámbito local, sino que debido al contexto global en el nos encontramos, este actor se desenvuelve y relaciona con otros actores de diferentes escalas.

Es de tener en cuenta que la figura del empresario no es exclusiva de algunas actividades económicas. Al empresario lo podemos encontrar en actividades tanto tecnológicas como industriales, en actividades artesanales como agrícolas. No se puede hablar de que una u otra actividad es más compleja a otra, cada bien o servicio a producir requiere de diversos actores, sin embargo, si se puede hablar de diferencias de acuerdo a los que se produce.

Los estudios referentes a los empresarios y la dinámica que genera en el territorio son un campo relativamente nuevo que ha empezado a cobrar fuerza en tiempos recientes (Cuervo *et al.*, 2007:10)<sup>42</sup>, más aun en las actividades agrícolas<sup>43</sup>, donde la figura del empresario suele verse un tanto distorsionada o no existente. En este punto vale la pena resaltar lo que Bellandi (2013:134) menciona respecto al empresario, el cual lo visualiza como un “agente económico que tiene la posibilidad de tomar decisiones” que afectan la configuración organizacional de los sistemas productivos locales. Bajo esta premisa, el productor agrícola tiene la facultad de tomar decisiones y afectar la configuración de organizativa de su entorno a través de su interacción con empresarios locales y de otras escalas, que de una forma u otra posibilitan el desarrollo de las regiones, una dinámica empresarial que es soportada por las instituciones y su sociedad.

Una de las fortalezas que reside en el empresariado, es su predisposición a tomar riesgos. Si llevamos esta predisposición a las actividades agrícolas, sin lugar a dudas podemos encontrar que es una de las actividades que más dificultades y riesgos conlleva, toda vez que se tienen

---

<sup>42</sup> De acuerdo con este autor, el estudio del empresario como individuo o como grupo, es un campo muy amplio en el que diversas disciplinas de estudio han generado, desde diversas perspectivas, las motivaciones y efectos de sus decisiones.

<sup>43</sup> De acuerdo con Baumgartner et al. (2013:1096) los estudios sobre empresarios y la dinámica de éstos, se han llevado a cabo principalmente en regiones centrales, urbanas principalmente, donde diversas actividades no son llevadas a cabo, como lo es la actividad agrícola.

que enfrentar a escenarios donde diversos factores están fuera de su alcance como lo son las condiciones climáticas.

Yendo un poco más allá, las actividades agrícolas orientadas a mercados internacionales, representan más obstáculos a los cuales los empresarios agrícolas deben de hacer frente, pues los procesos de cultivo son más rigurosos, la sola aplicación de un fertilizante fuera del tiempo previsto puede llevar a la pérdida de toda una cosecha. Por si esto no fuera poco, debe de llevar a cabo diversos controles que aseguren que lo que hace está produciendo se encuentran dentro de las normas, por lo que tiene revisiones continuas de diversos organismos.

Otro aspecto es que los montos de inversión inicial suelen ser altos para cultivos de alto valor agregado, por lo que debe de buscar financiamientos con los cuales pueda asegurar su actividad. De esta forma la actividad agrícola es más compleja de lo que pudiera pensarse; no se trata de solo plantar, regar y esperar para cosechar, se trata de una serie de procesos muy bien definidos que requieren de cuidados muy específicos, dado que de esta actividad depende la sostenibilidad de gran parte de la economía de ciudades y regiones rurales.

A nivel nacional, el estudio del empresario agrícola en la actualidad, desde cualquier perspectiva, es un área aun por explotar y descubrir, pues son pocos los estudios que se han realizado (Jaramillo *et al.*, 2012:46). Autores como Jaramillo *et al.* (2012) o Macías (2013) han dado cuenta de las capacidades y motivaciones de los empresarios agrícolas en regiones de Puebla y Jalisco respectivamente.

Jaramillo *et al.* (2012), llevó a cabo un estudio exploratorio en el Valle de Puebla, donde se analiza las características de los empresarios agrícolas, sus condiciones sociales, percepción hacia las instituciones de gobierno, encontrando que “la innovación es el elemento más dinámico en ellos, especialmente en la adopción de nuevas tecnologías en el proceso de producción y en las prácticas de marketing (*Ibidem.*:55)”.

Por su parte Macías (2013), en un estudio a los empresarios y territorios de Sayula, Jalisco, resalta como la interacción entre empresas globales ha generado un cambio en la forma de valorar el territorio por parte del empresariado agrícola local, el cual ante prácticas

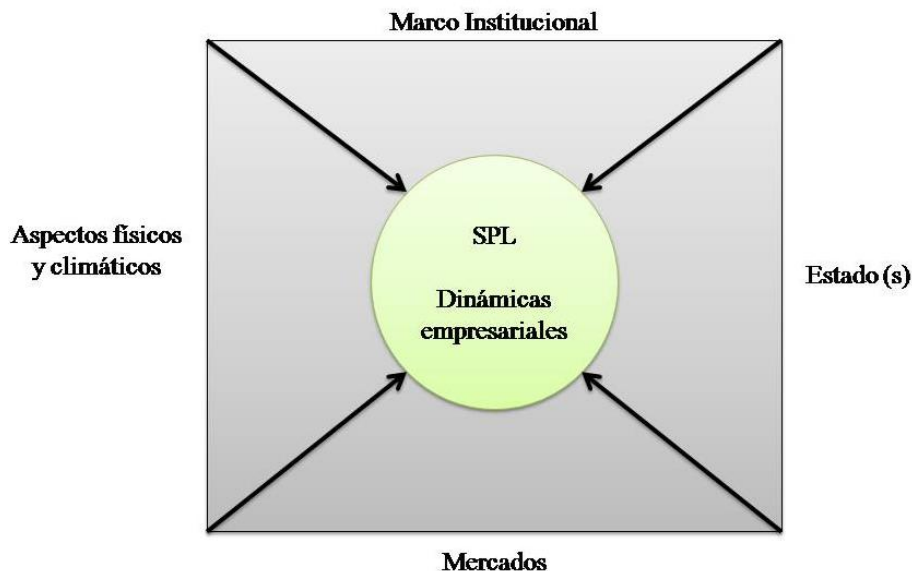
depredadoras, ha buscado mecanismos para cuidar mejor los recursos territoriales y poder prolongar sus actividades.

El estudio de las dinámicas empresariales en sistemas productivos de base agrícola, dan una perspectiva de cómo la organización del territorio se transforma cuando los empresarios agrícolas, expuestos a formas distintas de producción, toman decisiones que modifican diversos aspectos en el territorio, y cómo estos cambios traen beneficios, esperados o no, a la región.

## 2.4 Sobre los factores que afectan los sistemas productivos y las dinámicas territoriales

Como se ha observado, son diferentes los factores que influyen en el desenvolvimiento de los sistemas productivos locales, así como en el desarrollo de las regiones. Diferentes son los actores que se desenvuelven en el territorio y cada uno tiene actividades que hacen eficiente la realidad productiva en el espacio. En este punto, y a manera de resumen, encontramos entonces que los tanto los sistemas productivos como las dinámicas empresariales que se dan en el territorio, responden a diferentes factores que se forma esquemática se muestran en la figura 2.1.

**Figura 2.1. Factores que influyen en los sistemas productivos locales y las dinámicas empresariales.**



Fuente: Almaraz (2014).



En este sentido, en la figura 2.1, observamos que hay un marco institucional que da soporte y certeza, tanto al sistema productivo como a la dinámica empresarial, que se desarrolla en el territorio, es decir, influye tanto en la organización como en la forma en que los actores se relacionan. Sin embargo no se debe de perder de vista que se está inmerso en una dinámica de mercados que determina la demanda de productos, demanda a la que el sistema y las dinámicas territoriales responde. El Estado no se puede sustraer de esa influencia en los sistemas productiva o dinámica empresariales, pues es éste y su relación con otros estados-nación los que definen gran parte de lo que es el marco institucional, las reglas sobre las que se podrán o no realizar ciertas prácticas comerciales. De igual forma, teniendo en cuenta que son sistemas de base agrícola los que a esta tesis interesa, los aspectos físicos y climáticos de los territorios cobran vital importancia, porque éstos aportan las ventajas comparativas bajo las cuales es posible llevar acabo ciertas actividades que en otros lugares no es posible, no sin por lo menos invertir grandes cantidades de recursos económicos para posibilitar las condiciones físicas necesarias. De ahí tenemos entonces que cada factor afecta, en mayor o en menor medida de acuerdo con las características de cada territorio, a los sistemas productivos locales y las dinámicas empresariales que se dan en el espacio.

Bajo esta premisa, entonces es necesario poder conocer casos bajo los cuales se pueda hacer evidente todo lo que hasta ahora se ha comentado en este capítulo, casos donde los conceptos abstractos de la teoría se ejemplifiquen y le den mayor sentido tanto a la realidad como a las teorías mismas. Con esa prerrogativa, en los siguientes capítulos se describe la realidad de un estudio de caso, donde la reconversión productiva evidencia los aspectos teóricos que hasta ahora se han discutido aquí.



### **III. ACTUAL CONTEXTO PRODUCTIVO DE LA REGIÓN CIÉNEGA**

La realidad en la que se desenvuelven todas las relaciones sociales, económicas, productivas, culturales y políticas, actualmente es más compleja de lo que nunca antes había sido. En esta intensa relación entre las naciones ha habido el surgimiento de actores públicos y privados que han cambiado la dinámica bajo la cual los mercados regionales se desarrollaban, dado que diversas regiones se han incorporado a dinámicas globales, vinculándose con nuevos actores y produciendo oportunidades y retos, donde los actores locales se ven obligados a adaptarse o a sufrir un decaimiento gradual hasta su extinción. Esta adaptación a nuevas dinámicas y actores puede llevar a las regiones a experimentar procesos de reconversión productiva, buscando aprovechar las ventajas de ello, aunque expuestos también a efectos no deseados.

Organizaciones como la FAO (2004) y autores como Anlló *et al.* (2010) y Aznar (2011), dan cuenta de cómo regiones agrícolas también se han visto envueltas en esta realidad de mercados internacionales y cómo algunas de ellas han logrado incorporarse a esa dinámica. Dada la conexión entre lo local y lo global, algunas de esas regiones responden no sólo a las exigencias de sus mercados habituales, sino además a las de otras naciones con los cuales se relacionan, lo que ha llevado en diversos casos a cambios en el patrón de cultivos hacia productos agrícolas de mayor rentabilidad económica. Si bien es cierto que son factores externos los que han alentado cambios de diversa índole, no se debe dejar de lado las capacidades y recursos con los que cuenta el territorio que permiten o restringen esas modificaciones en el entorno.

Con lo anterior como preámbulo, en este capítulo se describe el contexto productivo de la región Ciénega, Jalisco y los cambios en el patrón productivo, donde se ha pasado de cultivos tradicionales (a cielo abierto principalmente) y mercados locales, a cultivos de alto valor agregado y que son de exportación, esto desde el año 2000, lo que sugiere una reconversión productiva de la región, dado que se tenía un patrón de cultivo muy bien definido. Para ello, el capítulo se divide en cuatro apartados. En el primero se aborda el aumento en la demanda de algunos productos agrícolas de alto valor agregado a nivel internacional, manifestando las principales razones de dicho incremento a través de indicadores de producción total y valor de producción desde 1991 a 2011 con datos de la FAO. A sí mismo, se estiman tasas promedio de crecimiento de los productos agrícolas que se exponen.

Posteriormente se aborda el comportamiento global de la producción de frambuesa, fresa, arándano y zarzamora (*berries*), sus características y propiedades, así como los principales productores de estos frutos en el mundo. Para ello con estadísticas descriptivas se analiza la evolución de la producción, el valor agregado y las hectáreas cosechadas. De igual forma se describen algunos motivos que explican su alto crecimiento a nivel mundial. En este apartado también se hace un esfuerzo por ubicar la producción nacional en el contexto mundial, el cual está dentro de los 10 primeros lugares.

En el tercer apartado se analizan los principales indicadores de la producción de *berries* en México, así como los principales estados productores, el lugar de cada estado por tipo de *berry* y en conjunto. Para ello se recurrió a tomar datos de la FAO, el SIAP, INEGI y el Banco de México para demostrar las tendencias del crecimiento en la producción de los *berries* en un espacio de 20 años.

El último apartado se enfoca en los cambios que ha tenido la región de estudio, la Ciénega de Jalisco, específicamente en los indicadores del sector agrícola y las tendencias recientes en el cultivo de *berries*. Para ello se describirá las características físicas, los cultivos principales, la evolución de la producción de frambuesas, fresas y zarzamoras que se cultivan en la región, el paso de cultivos tradicionales a cultivos de mayor valor agregado y todos los cambios que se han generado por este cambio en el patrón de cultivo.

En lo general, esta sección es un intento por colocar la producción de la región Ciénega del estado de Jalisco en un contexto nacional e internacional, de tal manera que el *bench marking* realizado en este capítulo nos permita articular contextos nacionales y globales que nos permiten explicar, en parte, los cambios ocurridos en la región de estudio. La identificación del peso relativo de la producción de *berries* con respecto a la producción nacional nos permite, además, entender la importancia de este tipo de cultivos en aquellas regiones que tienen las condiciones para hacerlo.

### **3.1 La demanda internacional de productos agrícolas de alto valor agregado**

La gradual apertura económica de múltiples naciones en el mundo ha permitido el crecimiento económico de los países que participan en el comercio internacional (Acosta 2006:2). El crecimiento en la demanda de bienes y servicios a escala mundial ha sido estimulado, por un

lado, por esta liberación y apertura comercial que permite que productos elaborados en una región se consuman en cualquier otra región del mundo, mientras por otro lado, la demanda también se ve influenciada por el crecimiento de la población mundial (FAO 2004:18). El intercambio comercial mundial es tan vasto como productos hay en los mercados, yendo desde bienes o servicios altamente especializados o tecnológicamente complejos hasta productos primarios, básicos para la alimentación y para la elaboración de otros productos<sup>44</sup>.

Uno de los sectores que llama la atención es el agrícola, pues muchas regiones alrededor del mundo no sólo satisfacen las demandas de los mercados locales o nacionales, sino que además abastecen otros mercados que están en constante crecimiento. De acuerdo con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO por sus siglas en inglés) (*Ídem*) el cambio de hábitos alimentarios así como el incremento de los salarios, sobre todo en los países más desarrollados, han sido factores importantes en el crecimiento de la demanda de ciertos productos agrícolas, dado que se incluyen en las dietas productos de mayor valor económico, influenciado en cierta medida también por la interacción, por diferentes medios, con otros estilos de vida. Sin embargo, son los países más desarrollados los que demandan productos agrícolas de mayor valor agregado, y son los países en desarrollo los que generalmente cubren esa demanda (Ibidem.:17; Macías, 2010:18), ya sea por el costo de producción, por las ventajas comparativas o por una combinación de ambos factores (FAO, 2004).

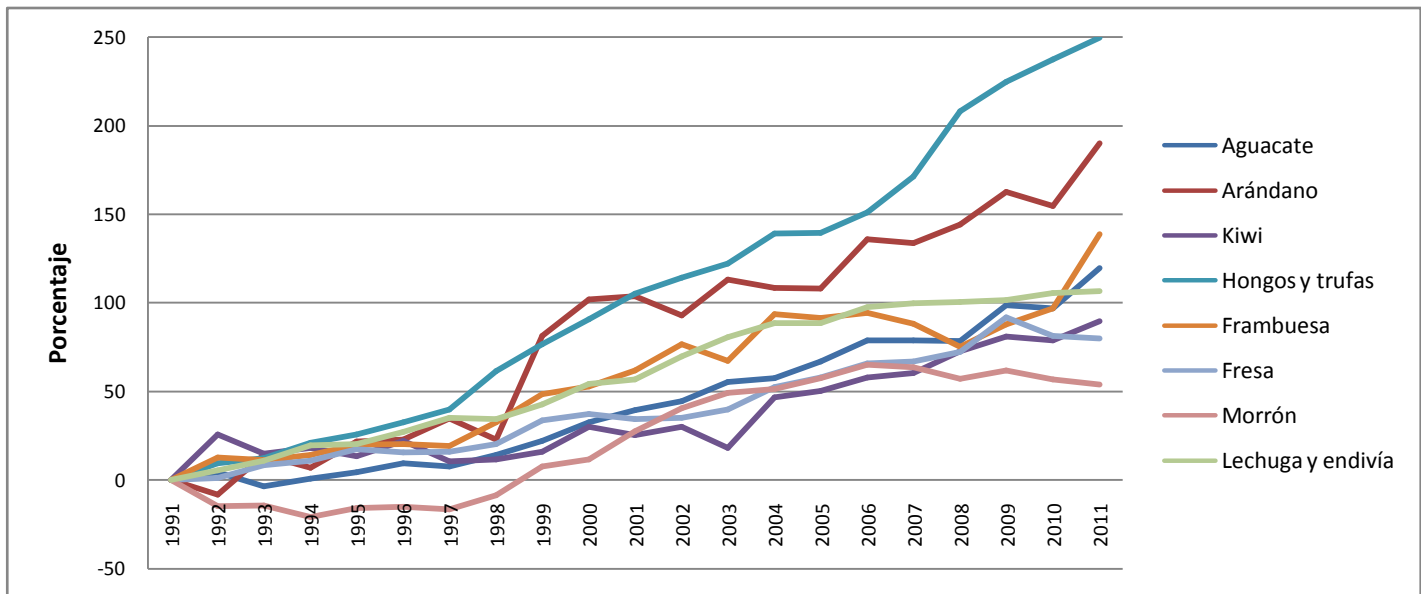
Los productos agrícolas de alto valor agregado son aquellos cuyo proceso de producción requieren de cierta tecnología, procesos de cultivo y cosecha diferentes a los productos tradicionales como el maíz o el trigo, además de contar con múltiples propiedades nutritivas que los vuelven más atractivos. Algunos productos con estas características son hongos y trufas, aguacate, kiwi, morrón, lechuga y endivia, fresa, frambuesa, arándanos, entre otros<sup>45</sup>.

---

<sup>44</sup> Esto se puede observar con tan solo revisar la base de datos de la OMC, donde pone a disposición del público información respecto a las importaciones y exportaciones de sus países miembro, ya sea por sector o por productos.

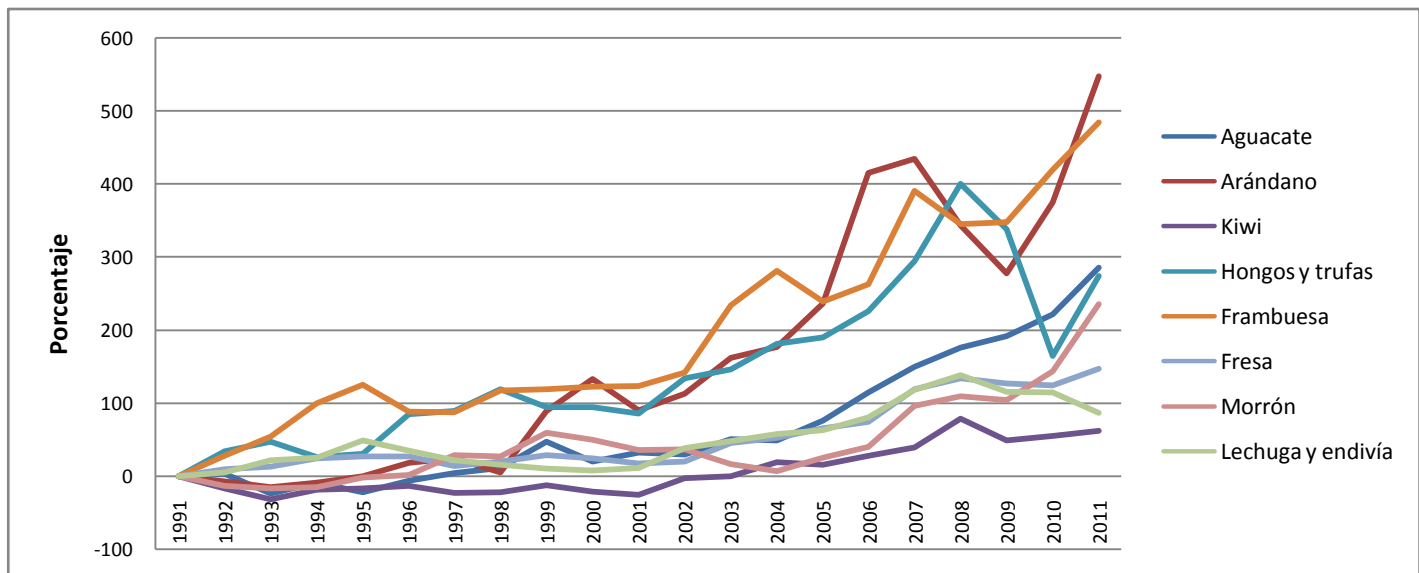
<sup>45</sup> De acuerdo con González (2001) y Macías (2012:3) las frutas y hortalizas son los productos del campo que más crecimiento en su producción han tenido a nivel mundial. Para este caso se tomaron las hortalizas y frutas que mayor demanda han tenido de acuerdo con estadísticas de la FAO. Por otro lado, aunque los hongos y trufas no entran en el grupo hortofrutícola, se tomó como caso ilustrativo de cultivos que han tenido una expansión alta en su cultivo en diversas partes de mundo y que además requieren de una serie de procesos relativamente complejos para poder cultivar y cosechar este producto.

**Gráfica 3.1. Crecimiento mundial de la producción de productos agrícolas de alto valor agregado.**



Fuente: Elaborado con datos de la FAO (2013).

**Gráfica 3.2. Crecimiento mundial del valor de producción agrícola de cultivos de alto valor agregado.**



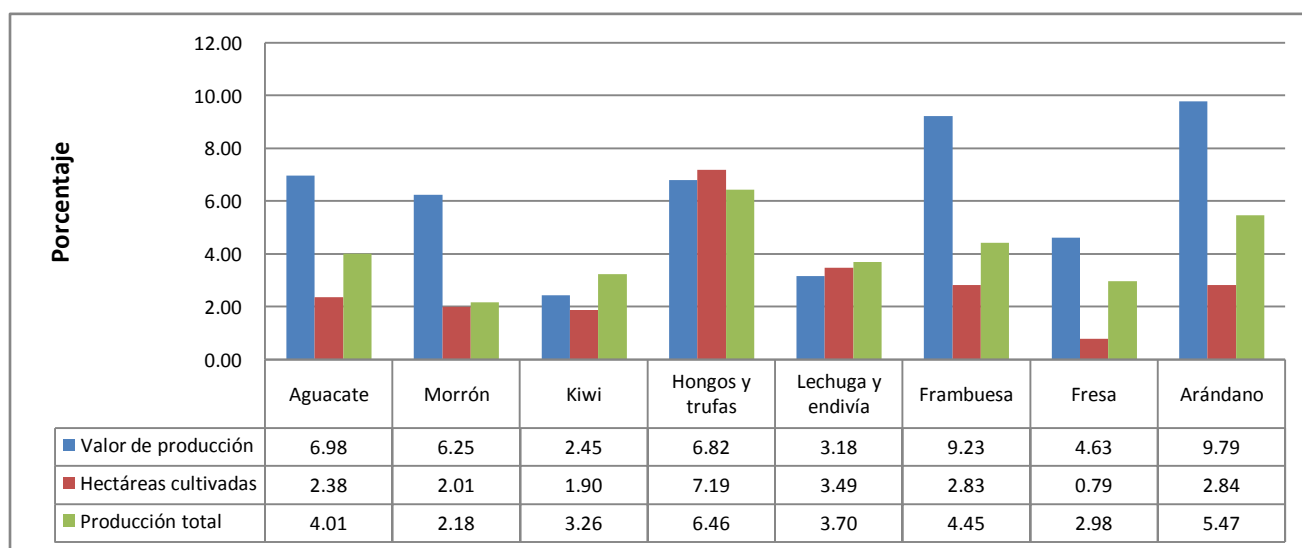
Fuente: elaborado con datos de la FAO (2013) (precios corrientes en dólares).

Usando los datos de la FAO y tomando como base el año 1991, en la gráfica 3.1 podemos observar que la producción de los diferentes productos se ha incrementado, sobresaliendo

hongos y trufas, lo cuales pasaron de 2.2 millones de toneladas anuales en 1991 a más de 7.7 millones de toneladas en 2011, es decir, un crecimiento de casi 250 por ciento; por otro lado, el morrón fue el que menor incremento tuvo, pues pasó de 282 mil toneladas anuales en 1991 a una producción de 435 mil toneladas en 2011, lo que representa un incremento de 54 por ciento en un periodo de 20 años. Sin embargo, si consideramos el valor de producción de los mismos productos, el orden cambia como se observa en la gráfica 3.2, pues en este caso el cultivo que mayor incremento presentó en 20 años fue la producción de arándanos, que pasó de 165.55 millones de dólares en 1991 a 1,071.16 millones de dólares en 2011, que es un incremento de más de 500 por ciento; mientras el kiwi fue el que menor crecimiento tuvo al pasar de un valor de producción anual de 889.14 millones de dólares en 1991 a un valor de 1,442.18 millones de dólares en 2011, lo que es un 62 por ciento de incremento.

De esta forma podemos ver como algunos productos agrícolas han tenido un incremento en los mercados internacionales no sólo en producción, sino además en valor de producción, lo que para algunas regiones o productores puede representar un negocio atractivo. Además hay que considerar que el aumento en la producción se ha debido a la alta demanda de estos productos, esto de acuerdo con la FAO (2004:17) es una repercusión del cambio en los patrones de alimentación y consumo a nivel mundial.

**Gráfica 3.3. Tasas de crecimiento promedio a nivel mundial de cultivos agrícolas de alto valor agregado periodo 1991-2011.**



Fuente: elaborado con datos de la FAO (2013).

Por otro lado, tomando como referencia las tasas de crecimiento promedio del valor de producción, hectáreas cultivadas y producción total, como se observa en la gráfica 3.3, podemos ver que la relación entre hectáreas cultivadas-producción y producción total-valor de producción han sido más favorables para el caso de las frambuesas, las fresas y los arándanos. En la relación entre hectáreas cultivadas-producción total podemos ver en la gráfica 3.3, que en todos los casos, por cada unidad de incremento en hectáreas, la producción total casi se duplicó, mientras en la relación entre producción total-valor de producción se observa que por cada unidad de incremento, en casi todos los casos se duplicó el valor, es decir año con año cada tonelada de frambuesa, fresa y arándano ha tendido a incrementar su valor casi al doble de acuerdo con la información tomada de la FAO.

De esta forma podemos ver que la eficiencia en la producción de los productos presentados en la gráfica 3.4 ha aumentado de acuerdo con las tasas de crecimiento. Sin embargo, llama la atención el incremento en el valor de producción en los tres últimos cultivos (*berries*) que ha estado muy por encima de la del crecimiento de producción total y hectáreas cultivadas<sup>46</sup>. Dadas esas altas tasas de crecimiento, se puede inferir que, además de haber más eficiencia en la producción de estos frutos, la producción se ha expandido a nuevas regiones que tienen las condiciones necesarias de clima, suelo, tecnología y conocimiento, pues de acuerdo con la información de la FAO para 1990 eran nueve los países productores, mientras para 2010 la cifra había aumentado a diecisiete, razón por la que conviene conocer la evolución de la producción de la *berries*<sup>47</sup> en particular.

### **3.2 La producción de frambuesas, fresas y arándanos en el mundo**

Actualmente, la demanda de frutas y hortalizas a nivel mundial ha aumentado, por lo que este sub-sector agrícola es uno de los más dinámicos (FAO, 2006; Macías, 2009:117; Anido *et al.*, 2010:117), esto se debe por un lado al cambio en el patrón de consumo a nivel mundial (FAO, 2004:17), así como por estrategias de diversos organismos para alentar una alimentación más sana de la población (FAO, 2006). Si bien la lista de frutas cuya demanda ha aumentado a

---

<sup>46</sup> Como veremos más adelante, esos cultivos requieren de condiciones climáticas particulares para su producción, así como una serie de cuidados muy especiales.

<sup>47</sup>Otro fruto que también forma de los denominados *berries* y que se produce en México es la zarzamora, sin embargo, la FAO no presenta datos de este fruto, motivo por el cual no se muestran estadísticas de éste.



nivel internacional puede ser basta, productos como la fresa, frambuesa y arándanos (*berries*) llaman la atención por sus altas tasa de crecimiento y valor de producción (Véase la gráfica 4).

Los *berries* son bayas muy apreciadas en los mercados internacionales, principalmente en Europa y Estados Unidos, “por su sabor, por su importancia en la repostería, por sus características organolépticas y hasta por sus formas y colores” (SEDER, S. f.:74), donde el aumento en su demanda, entre otras cosas, se debe también a la cantidad de antioxidantes que tienen y su beneficio para la salud de quienes lo consumen, como múltiples estudios lo han demostrado<sup>48</sup>.

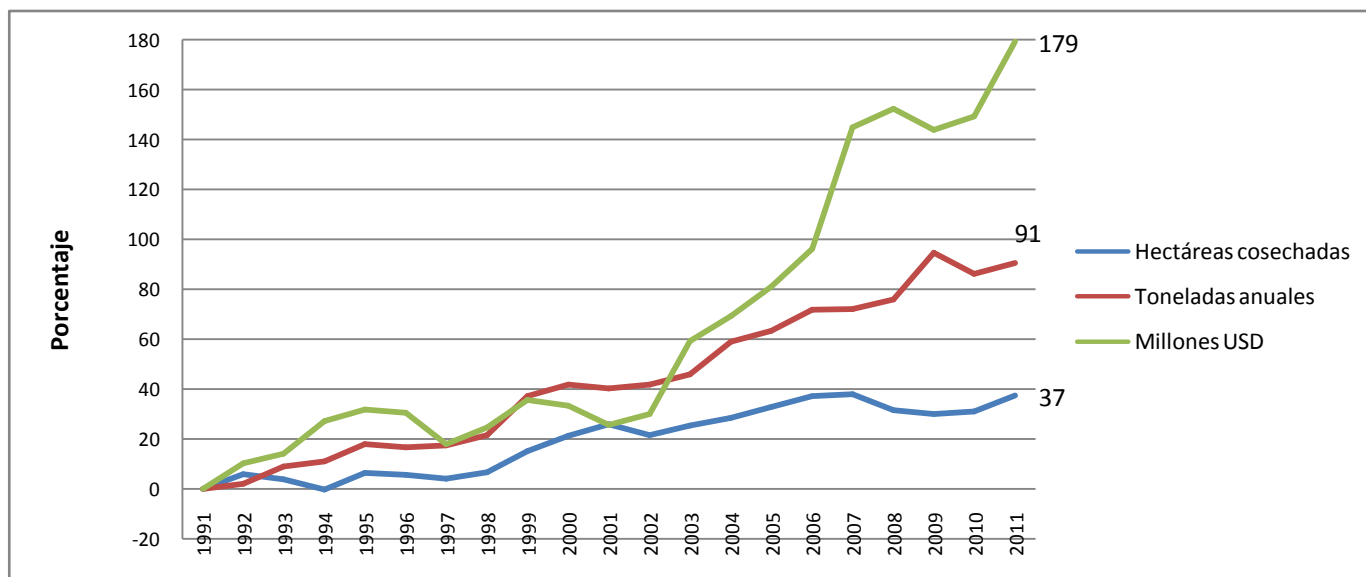
Los lugares de origen de estos frutos son muy variados. La frambuesa se considera procedente del Este de Asia, mientras el arándano el origen se ubica en el norte de Estados Unidos y Canadá, por su parte la zarzamora proviene del Norte de África y Asia, mientras la fresa se desconoce su origen, aunque se vincula a diferentes zonas templadas del mundo (SEDER, S. f.:72).

Los *berries* son frutos que requieren de ciertas características de clima, suelo y humedad, motivo por el cual no son propensas a cultivarse en cualquier parte. De acuerdo con Muñoz y Juárez (1995:41-43) tan sólo de zarzamora y frambuesa había más de 500 especies – probablemente en la actualidad hay más debido a que se busca que se adapten a nuevos espacios – y todas invariablemente requieren de condiciones más o menos frías, dependiendo la especie, lo que repercute en el rendimiento por hectárea de las plantas que dan estos frutos.

---

<sup>48</sup>Entre estos encontramos a Salinas-Moreno et al. (2007) estudiando las propiedades de las frambuesas en algunas regiones de México, Fredes (2009) en el estudio de diferentes *berries* chilenos, Proplantas (2013) determinando las propiedades nutricionales de la frambuesa en Colombia, entre otros.

**Gráfica 3.4. Crecimiento de la producción mundial de *berries*.**



Fuente: elaborado con datos de la FAO (2013).

Dada la creciente demanda que los *berries* han tenido (tal como se observa en la gráfica 3.4), su cultivo se ha expandido a diferentes áreas del mundo, y han aumentado su producción aquellas regiones que tradicionalmente los cultivaban.

Además de las características propias del cultivo que la hacen atractiva para su consumo, los *berries* representan una importante fuente de ingresos debido a los precios que se cotizan en los mercados internacionales, donde uno de los principales compradores es Estados Unidos<sup>49</sup> (Tabla 3.1). De acuerdo con Muñoz y Juárez (1995:1) algunas de las razones por la cuales el cultivo de *berries* se ha expandido se debe a la alta rentabilidad de estos cultivos, que permiten una rápida tasa de retorno (desde dos años), un uso intensivo de mano de obra, una versatilidad de las frutas para su consumo y un potencial de exportación.

<sup>49</sup>Los precios de estos frutos se cotizan generalmente en dólares. Por otro lado, Estados Unidos es uno de los principales importadores y exportadores de *berries*, por lo que los precios de compra en este mercado son de referencia a nivel internacional.

**Tabla 3.1. Precios en dólares de *berries* en Estados Unidos en febrero de 1998 y 2013.**

<i>Berry</i>	1998		2013	
	Mínimo	Máximo	Mínimo	Máximo
<b>Arándano</b>	\$12.00	\$24.00	\$ 1.00	\$ 42.50
<b>Frambuesa</b>	\$21.00	\$42.00	\$ 28.00	\$ 46.06
<b>Fresa</b>	\$1.00	\$27.00	\$ 2.00	\$ 42.50
<b>Zarzamora</b>	\$10.00	\$16.00	\$ 12.00	\$ 27.00

Fuente: con datos de la *United States Department of Agriculture* (USDA).

\* Precios por caja de fruta. Cada caja tiene seis paquetes de 6 onzas de fruta aproximadamente.

Como se puede ver en la gráfica 3.4, hay un desfase en el crecimiento del valor de la producción, el número de hectáreas cosechadas y la producción. Lo anterior indica, que por un lado hay una mejor eficiencia en cuanto a la producción, pues en el mismo espacio se produce más, mientras por el otro, se ve que el precio de *berries* ha aumentado, lo que lo vuelve un producto atractivo. Para 1991 la producción mundial de *berries* fue de 2.7 millones de toneladas, llegando en 2011 a una producción anual de 5.3 millones de toneladas, lo que representa un crecimiento de 91 por ciento en 20 años. Por su parte, las hectáreas cosechadas pasaron de 318 mil en 1991 a 437 mil en 2011, es decir un crecimiento de más de 37 por ciento. Finalmente, el valor de producción fue el que más creció, aunque tuvo etapas de fluctuación en el periodo de 1997 a 2002, no obstante pasó de un valor de producción anual de 4,600 millones de dólares en 1991 a 12, 972 millones de dólares en 2011, lo que es un crecimiento de casi 180 por ciento.

Como se pudo observar en los indicadores presentados, la producción de *berries* es un negocio en el que se puede inferir hay una alta rentabilidad, esto se hace evidente con la evolución de hectáreas cosechadas y el valor de producción. No obstante, no todos los países tienen las condiciones necesarias para poder cultivar estos frutos, por lo que el número de países oferentes no es muy alto y unos cuantos acaparan gran parte de la producción según el tipo de *berry*.

Para 2011, el principal productor de *berries* en el mundo fue Estados Unidos al concentrar más del 30 por ciento de la producción mundial, seguida de Rusia y Turquía. Por su parte México ocupó el 6to lugar con una producción total de más de 250 mil toneladas que representó el 4.8

por ciento de la producción en el mundo. Los diez primeros productores de *berries* se pueden observar en la tabla 3.2.

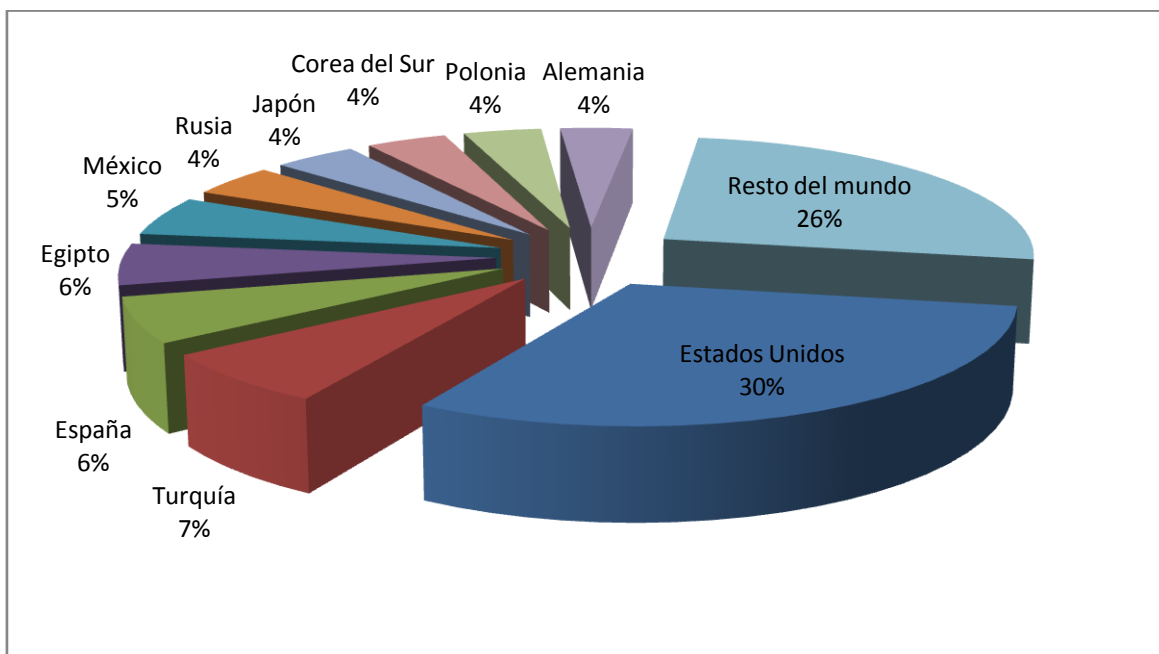
**Tabla 3.2. Principales productores de *berries* en el mundo.**

País	Producción de <i>berries</i> 2011		Porcentaje acumulado
	Toneladas	Porcentaje	
<b>Estados Unidos</b>	1,623,494.00	30.544	30.544
<b>Rusia</b>	326,500.00	6.143	36.687
<b>Turquía</b>	302,416.00	5.690	42.376
<b>Polonia</b>	292,749.00	5.508	47.884
<b>España</b>	273,982.00	5.155	53.039
<b>México</b>	257,072.00	4.837	57.875
<b>Egipto</b>	240,284.00	4.521	62.396
<b>Japón</b>	177,300.00	3.336	65.732
<b>Corea del Sur</b>	171,519.00	3.227	68.959
<b>Alemania</b>	165,804.00	3.119	72.078
<b>Resto del mundo</b>	1,484,128.40	27.922	100.000

Fuente: elaborado con datos de la FAO (2013).

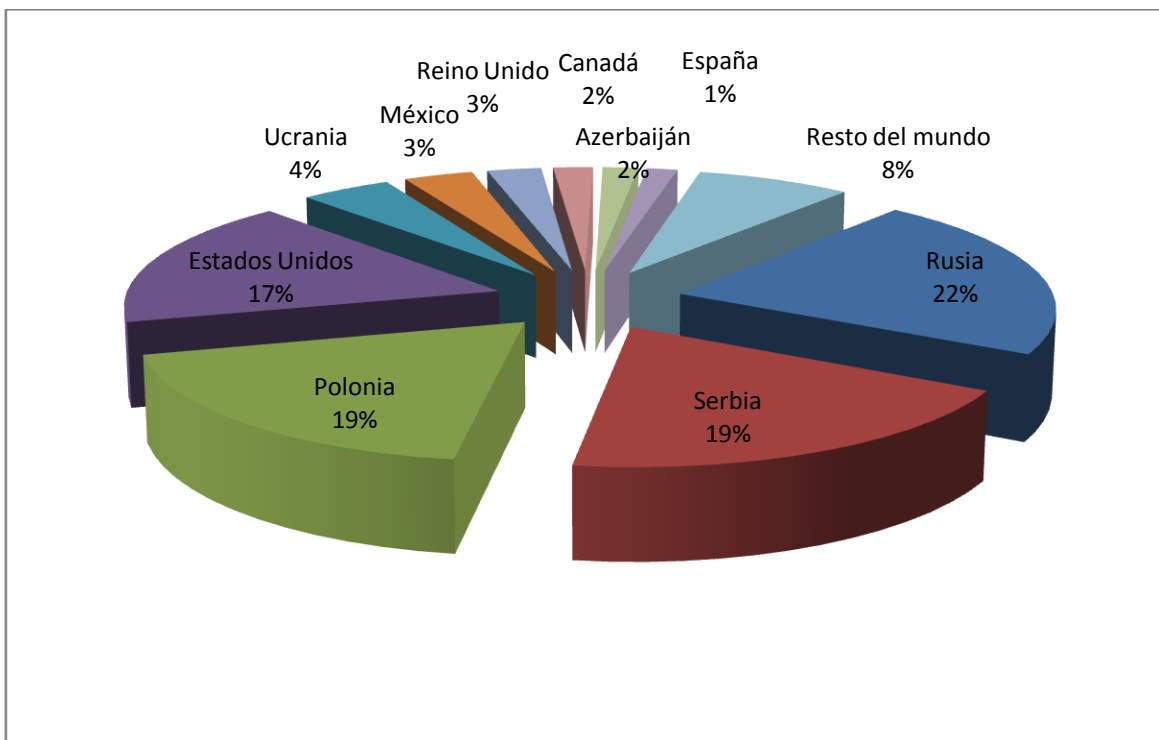
En el desagregado por cultivo, durante 2011 México se ubicó en el 5to lugar de la producción de fresa, el 6to en la producción de frambuesa y el 5to en la producción de arándano, esta última llama la atención debido a que en 2010 ocupaba el lugar 14, es decir, de una año a otro escalo 9 posiciones.

**Gráfica 3.5. Principales productores de fresa en el mundo en 2011.**



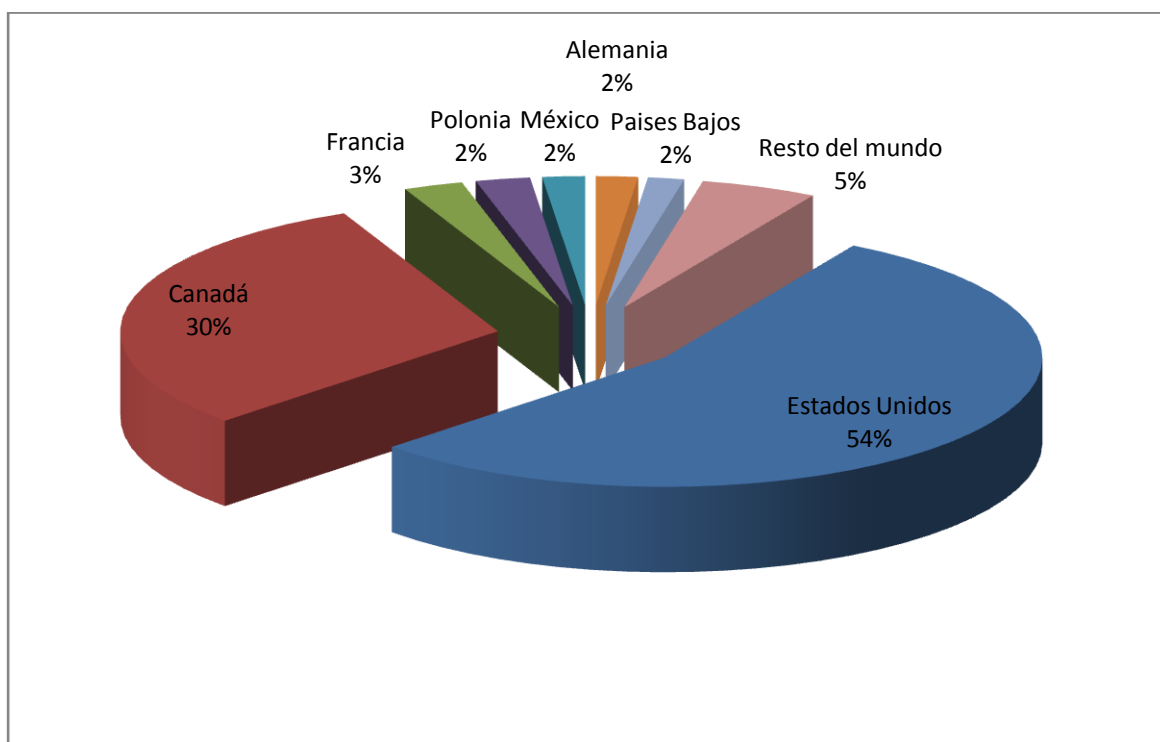
Fuente: elaborado con datos de la FAO (2013).

**Gráfica 3.6. Principales productores de frambuesa en el mundo en 2011.**



Fuente: elaborado con datos de la FAO (2013).

**Gráfica 3.7. Principales productores de arándano en el mundo en 2011.**



Fuente: elaborado con datos de la FAO (2013).

Es clara la ventaja que Estados Unidos tiene en la producción de *berries*, sin embargo, México aún con proporciones marginales, se mantiene dentro de los primeros productores.

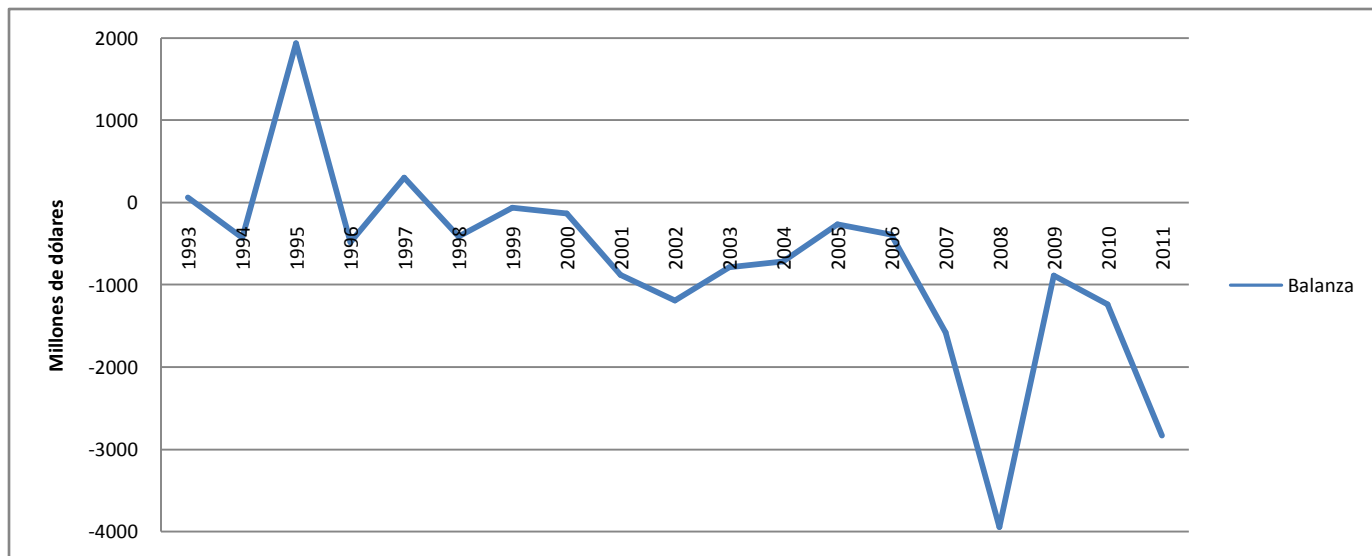
### **3.3 La producción de frambuesas, fresas, zarzamoras y arándanos en México**

De acuerdo con el Banco de México, en 2011 más del 65 por ciento del producto interno bruto (PIB) del país correspondió a la actividad industrial, poco más del 30 por ciento se debió a las actividades secundarias y poco más del 3 por ciento fue lo que el sector primario aportó. Esto nos indica que la economía nacional depende en gran medida de las actividades industriales y que sólo una pequeña porción es lo que contribuye el sector primario.

El sector agropecuario, en donde se ubica el sector agrícola, ha presentado un comportamiento dinámico desde la década de los 90. De acuerdo con el Banco de México, este sector pasó de exportar en 1993 aproximadamente 2,700 millones de dólares en productos agropecuarios a más de 10, 300 millones de dólares en 2011, lo que representó un incremento de 269 por ciento en 18 años. Sin embargo, las importaciones han tenido un mayor incremento en el

mismo periodo, por lo que la balanza en este rubro es negativa, tal como se puede observar en la gráfica 3.8.

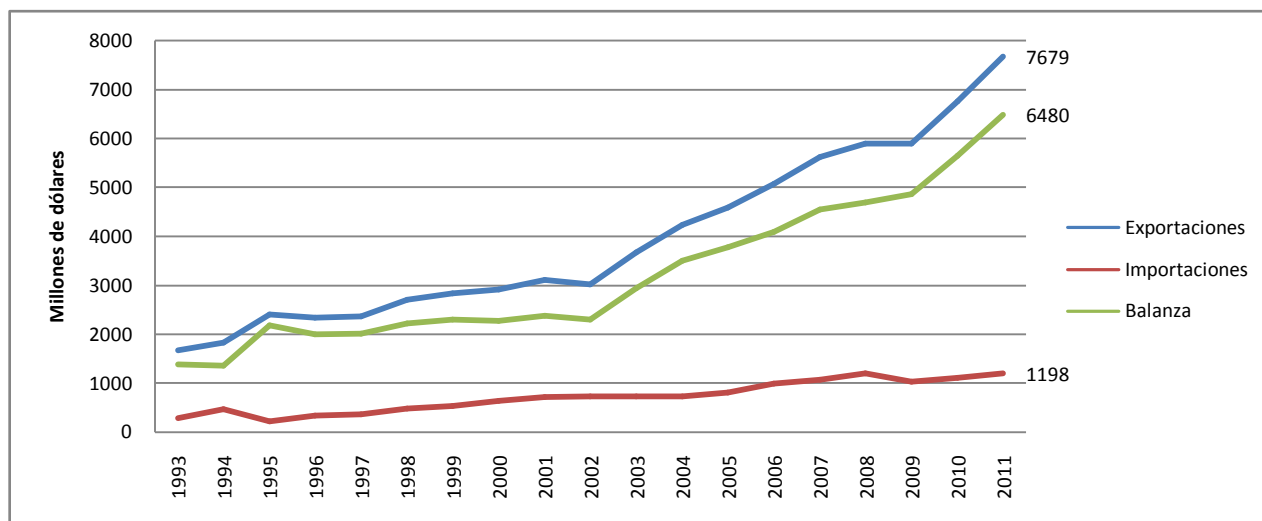
**Gráfica 3.8. Balanza comercial agropecuaria de México.**



Fuente: Elaborada con datos del Banco de México (2013).

Por otro lado, tomando en cuenta sólo la producción de hortalizas y frutos frescos, que es donde se clasifica la producción de *berries*, cultivo que es principalmente de exportación, encontramos un panorama muy diferente a la del sector agropecuario, pues en esos dos rubros, la balanza comercial ha estado en superávit y parece que esa tendencia cada vez es mayor, tal como se puede observar en la gráfica 3.9.

**Gráfica 3.9. Exportaciones, importaciones y balanza comercial de México en hortalizas y frutos frescos.**



Fuente: Elaborada con datos del Banco de México (2013).

Para 1993 el volumen de exportaciones fue de 1,600 millones de dólares e importaciones por 292 millones de dólares; en 2011 las exportaciones fueron por un monto de 7,600 millones de dólares, mientras las importaciones fueron cerca de 1,200 millones de dólares, lo que nos dice que en estos rubros ha habido una demanda constante y sostenida durante ese periodo. De ahí tenemos que la balanza comercial en este rubro desde 1993 ha mostrado un superávit, pasando de más de 1,300 millones de dólares en ese año a casi 6,500 millones de dólares en 2011.

Esta misma tendencia ha seguido la producción de *berries* en México. De acuerdo con datos de la FAO la producción aumentó en más de 190 por ciento en el periodo que corresponde de 1991 a 2011, pues pasó de una producción de 88 mil toneladas a una de más de 250 mil toneladas en ese periodo de veinte años. Igualmente se incrementó el valor de producción que pasó de 48 millones de dólares en 1991 a más de 276 millones de dólares en 2011, lo que representa un incremento de más de 460 por ciento. El crecimiento ha estado por encima del aumento a nivel internacional y este crece aún más si se hace un comparativo con las cifras obtenidas del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), el cual agrega no sólo lo exportado sino además el consumo nacional, así como la producción de zarzamoras que el sistema de la FAO no presenta. Tan sólo en la producción, de acuerdo con el SIAP, el crecimiento ha sido del 345 por ciento, pasando de un total de 88,171 toneladas de *berries* en 1991 a una producción de 392,600 toneladas en 2011.



No se debe perder de vista que la mayor parte de las exportaciones que México hace se destinan a los Estados Unidos. De acuerdo con el INEGI (2013:33) el 78.8 por ciento de las exportaciones se dirigen al vecino país del norte. En cuanto a la producción de *berries*, de acuerdo con la SEDER, (S. f.:75) más del 90 por ciento de la producción se dirige precisamente a diferentes entidades de Estados Unidos; este hecho hace que gran parte de la producción de *berries* en México se deba al incremento a la demanda de estos frutos por parte del mercado estadounidense, pues como se puede ver en la siguiente tabla, el consumo per cápita<sup>50</sup> de *berries* se ha incrementado en mayor medida con respecto al mexicano. A nivel nacional, la demanda de estos frutos es mínimo, debido principalmente a su alto costo, dado que su cotización se hace principalmente en dólares y eso encarece aun más el producto (Informador, 2014).

**Tabla 3.3. Consumo per cápita en Kg de *berries* en México y Estados Unidos.**

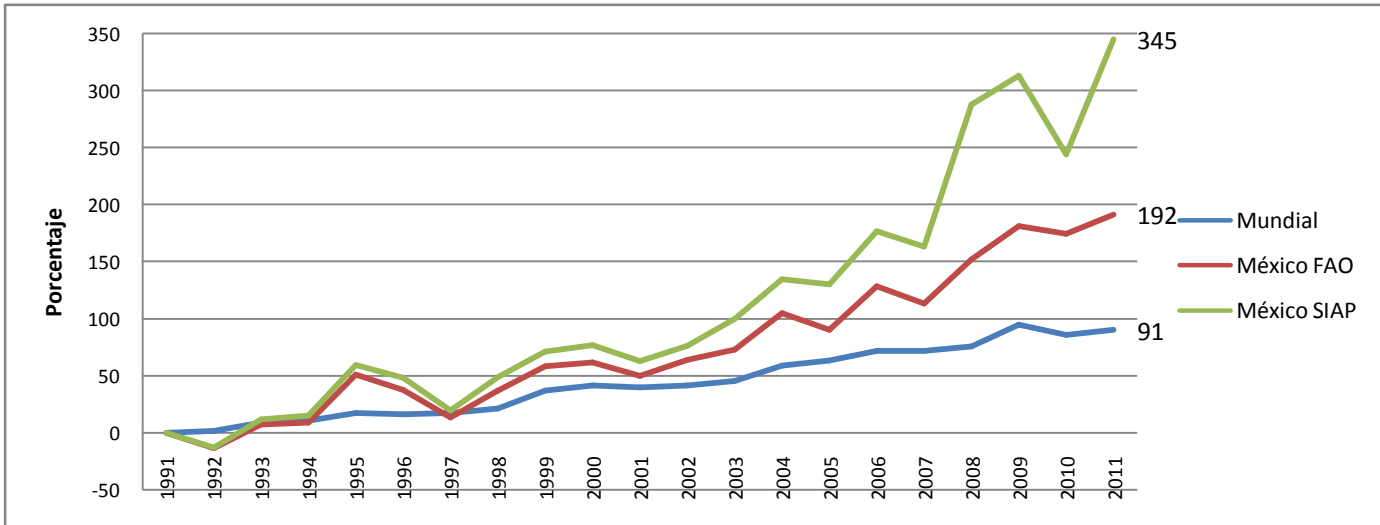
<b>Año</b>	<b>México</b>	<b>Estados Unidos</b>	<b>Diferencia</b>
<b>*1990</b>	1.152	2.710	1.558
<b>1995</b>	1.273	3.125	1.934
<b>2000</b>	1.310	3.658	2.487
<b>2005</b>	1.434	4.129	3.035
<b>2010</b>	1.860	5.141	3.828

Fuente: con datos de la FAO, SIAP, INEGI y Census Bureau de Estados Unidos.  
\* El cálculo para EUA corresponde al año 1991.

Dada la fuerte relación exportación-demanda de *berries* entre México y Estados Unidos, se entiende el motivo por el cual se ha incrementado la producción de esos frutos en el país. Como se puede ver en la tabla 3.3, el incremento de consumo ha sido por mucho mayor en Estado Unidos, el cual ha pasado de 2.7 a 5.1 kg por persona en un periodo de 20 años, mientras en México apenas se ha incrementado en poco más de 700 grs.

<sup>50</sup>Para tener el cálculo de este índice se obtuvo el total de exportaciones e importaciones de *berries*, el total de producción y la población total por país en los años de interés. Posteriormente se sumó la producción total por país más las importaciones, menos las exportaciones y se dividió entre el total de población.

**Gráfica 3.10. Crecimiento de la producción de *berries* en el mundo y México (porcentajes a partir de toneladas).**



Fuente: Elaborada con datos de la FAO (2013) y el SIAP (2013).

Por su parte, la producción de *berries*, específicamente la fresa, no es algo nuevo dentro de la agricultura nacional, toda vez que se pueden rastrear datos en el SIAP desde la década de los 70. En cuanto a los cultivos de frambuesas, zarzamoras y arándanos, se empiezan a observar datos a partir de la década de los 90 y, como ya se mostró anteriormente, su crecimiento ha sido muy alto, dando paso a que diferentes estados del país repunten en la producción de estos frutos.

De acuerdo con el SIAP, el estado de Michoacán concentró casi el 63 por ciento de la producción de *berries* en México en 2011, esto se debe principalmente a que concentra la mayor parte de la producción de fresa y zarzamora, como más adelante observaremos, posteriormente le siguen en producción Baja California, Jalisco y Guanajuato.

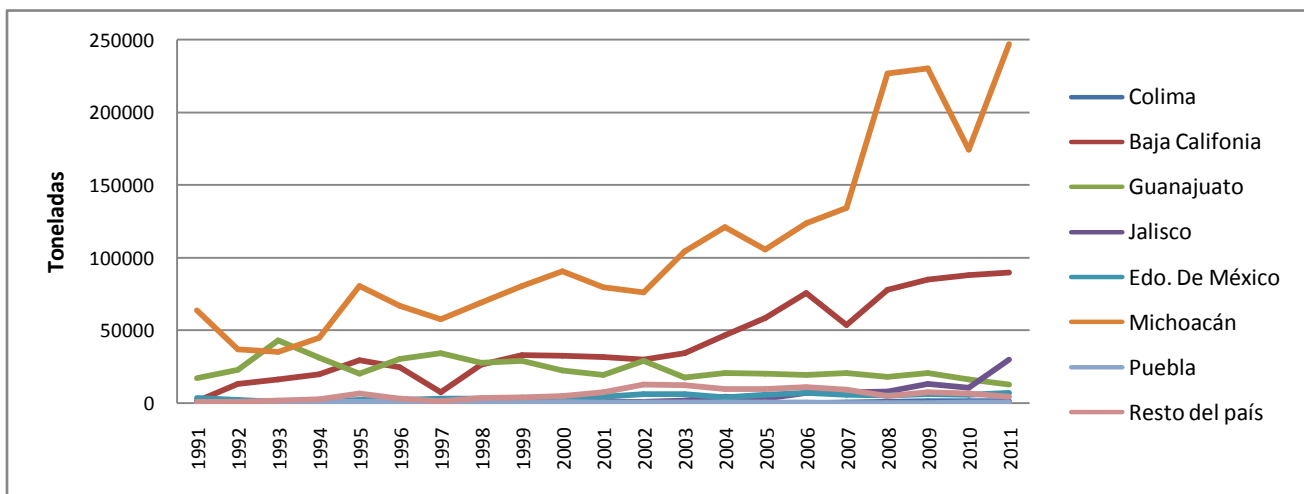
**Tabla 3.4. Principales estados productores de *berries* en México.**

Estado	2011		Porcentaje acumulado
	Toneladas	Porcentaje	
Michoacán	24,6948	62.90	62.90
Baja California	89,831.7	22.88	85.77
Jalisco	29,929.6	7.62	93.40
Guanajuato	12,629.8	3.22	96.61
Edo. De México	7,025.8	1.79	98.40
Resto del país	4,505.17	1.15	99.55
Colima	1,515.91	0.39	99.94
Puebla	248	0.06	100.00
<b>Total nacional</b>	<b>392,634</b>	<b>100</b>	

Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2013).

El dominio del estado de Michoacán en la producción de *berries* se ha mantenido desde la década de 1990, siguiéndole de cerca el estado de Baja California. Por su parte Guanajuato presentó una tendencia a la baja desde 2005 y Jalisco se había mantenido con buena participación pero debajo de Michoacán y Baja California como se observa en la gráfica 3.11.

**Gráfica 3.11. Incremento de la producción de los principales productores de *berries* en México.**

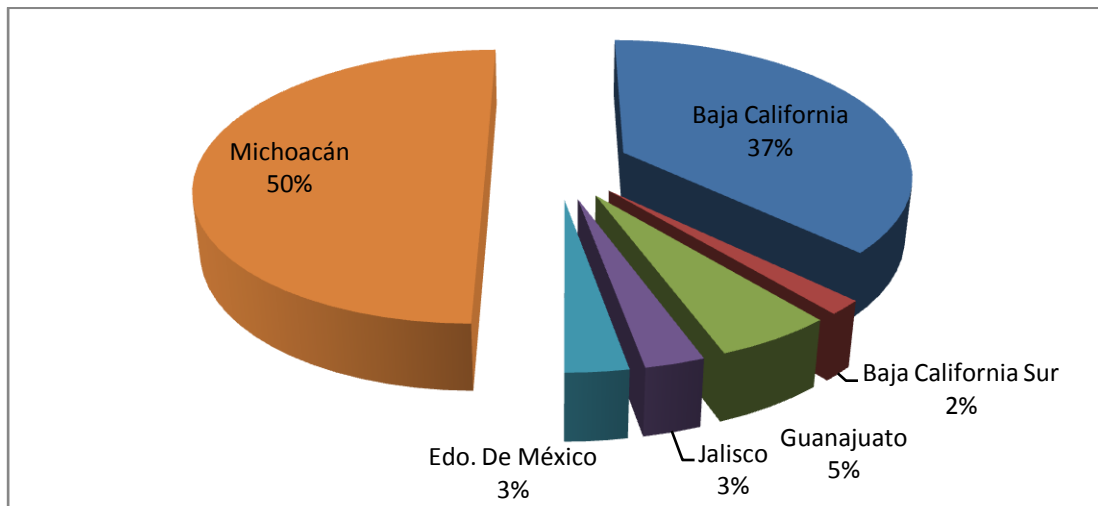


Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2013).

En el desagregado por cultivos de *berries*, podemos observar en la gráficas 3.12 y 3.13 que para 2011, el estado de Michoacán tiene una participación dominante tanto en la producción de fresas como en la de zarzamoras. Es de destacar que esta tendencia se ha mantenido desde la década de los 90. Para 1991 la participación del estado de Michoacán era de más del 70 por

ciento, para 2011 fue del 50 por ciento. Por otro lado desde mediados de los 90, el estado de Baja California ha aumentado su participación en este cultivo, en 1991 su participación era de 1.5 por ciento, a partir de 1995 se ha mantenido por arriba del 20 por ciento y para 2011 este estado produjo el 37 por ciento de fresas.

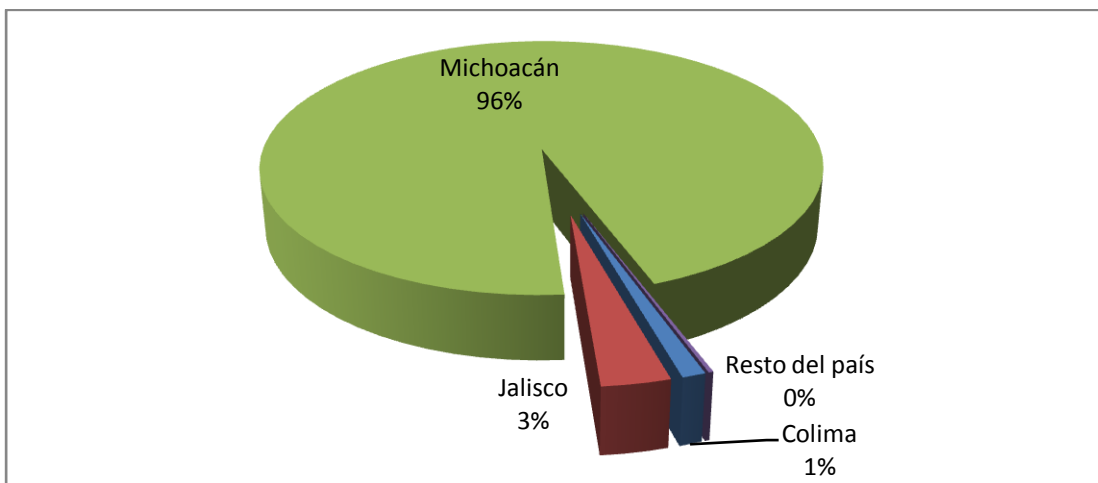
**Gráfica 3.12. Principales productores de fresas en México en 2011.**



Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2013).

En cuanto a la producción de zarzamora, el estado de Michoacán ha producido casi el total nacional desde 1991, y desde 2001 y 2007 el estado de Jalisco y Colima respectivamente han empezado a producir este cultivo, no obstante su producción aun es marginal.

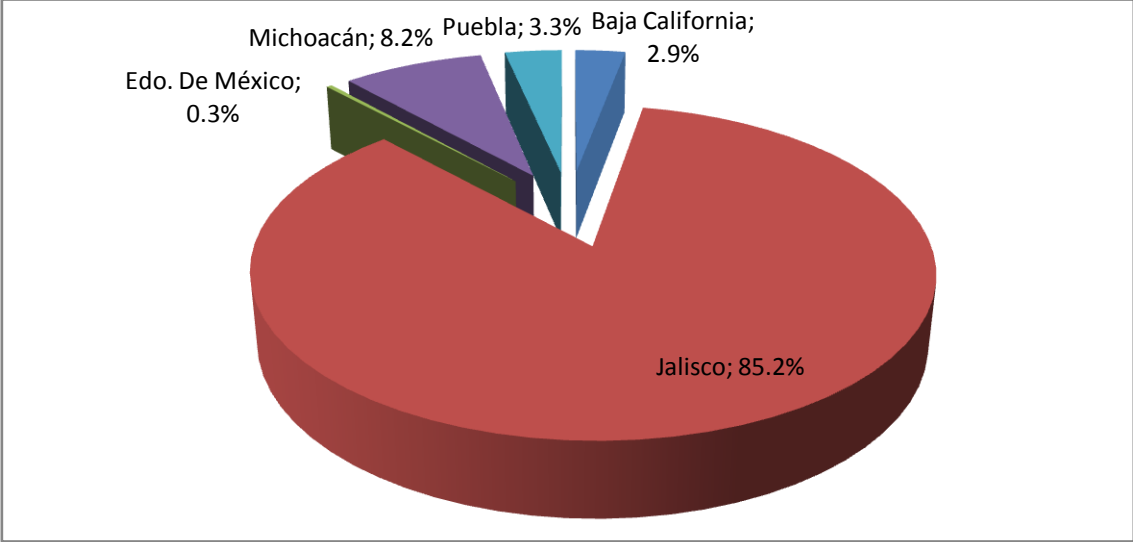
**Gráfica 3.13. Principales productores de zarzamora en México en 2011.**



Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2013).

Para los cultivos de frambuesa y arándano pasa algo similar a las fresas y zarzamoras, pues es Jalisco el que ha tenido la mayor participación en la producción de esos cultivos tal y como se puede observar en las gráficas 3.14 y 3.15. En este caso, tanto frambuesas como arándanos son cultivos que se han venido produciendo en México desde los 90, aunque han experimentado un crecimiento mayor desde el año 2000.

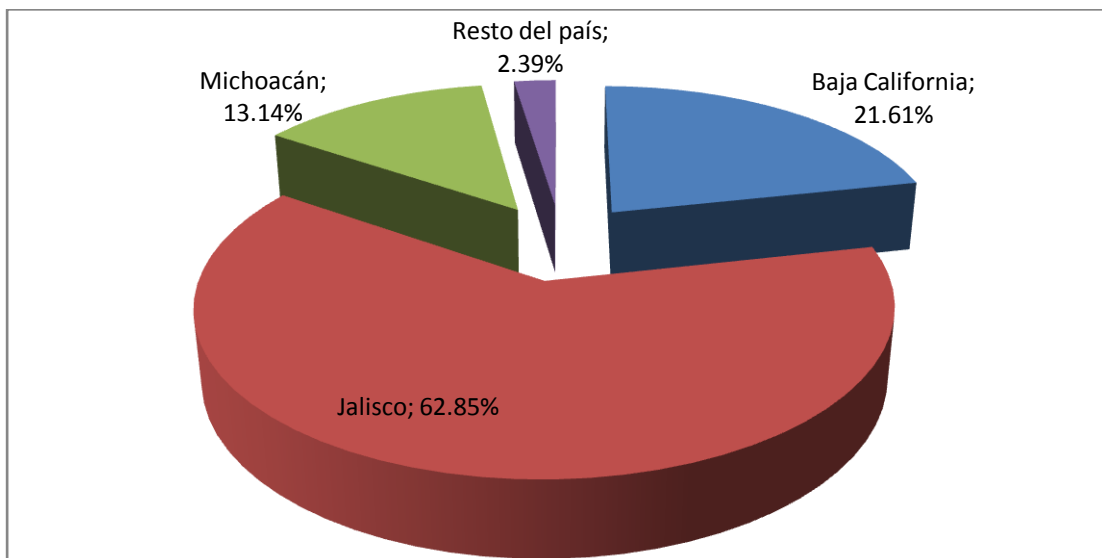
**Gráfica 3.14. Principales productores de arándano en México en 2011.**



Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2013).

Hasta 2006 Puebla había sido el único productor de arándanos. Sin embargo, en 2007 Jalisco empezó a incursionar en este tipo de cultivo, acaparando en 2009 la producción casi total de este fruto con 1,408 toneladas, lo que representó el 88 por ciento de la producción nacional. Para 2011, la producción nacional de arándanos fue de 6,704 toneladas, de las cuales Jalisco produjo 5,709 toneladas, lo que proporcionalmente representó el 85 por ciento del total.

**Gráfica 3.15. Principales productores de frambuesa en México en 2011.**



Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2013).

En cuanto al cultivo de frambuesa se refiere, desde la década de 1990, Jalisco es el mayor productor a nivel nacional, aunque hubo pequeños intervalos en los que Michoacán y Baja California tuvieron una producción ligeramente mayor. Sin embargo, el cultivo de frambuesa en el estado se ha ido consolidando lentamente, a tal punto que para 2011 más del 60 por ciento de este cultivo se produjo en Jalisco con 13, 493 toneladas de las 21, 467 que se produjeron a nivel nacional.

De esta forma hemos podido observar que la producción de *berries* se ha incrementado constantemente en México. Algunos de los factores que han impulsado dicho crecimiento han sido por un lado, como ya se señaló antes, debido al incremento en la demanda internacional por las propiedades físicas y nutritivas que estos frutos poseen, los cambios en los hábitos de consumo, así como por las estrategias de las empresas distribuidoras y grandes cadenas de venta al por menor (Macías 2012:2-4); mientras por el lado de la oferta, a los productores les es atractivo debido a la alta rentabilidad económica que este tipo de cultivo significa, pudiendo recuperar la inversión inicial desde el segundo año de operaciones (Muñoz y Juárez, 1995:1), así como por ser una fuente de empleo para las regiones en donde se cultiva, toda vez que requiere de mantenimiento constante.

Debido a los factores señalados, no es de extrañar que algunas regiones en México, con las condiciones necesarias para cultivar este tipo de frutos, lo consideren como una alternativa económica viable. A sí mismo, los gobiernos locales pueden ver en esto una posibilidad para desarrollar algunas regiones agrícolas, toda vez que, por un lado, como se ha mencionado, requieren de mayor mano de obra en comparación con los cultivos tradicionales, mientras por otro lado, esto trae mayores recursos económicos para generar diversas acciones. Sin embargo, como toda acción humana no está exenta de generar cambios en el entorno, tema que se abordará más adelante.

### **3.3.1 Algunas características de la producción de berries en México.**

Como ya se ha hecho mención en repetidas ocasiones, el cultivo de *berries* requiere algo más que sólo tierra, agua y algunos insumos para poder cultivarlos. A diferencia de los cultivos tradicionales<sup>51</sup>, además de un clima idóneo para su producción, estos cultivos requieren de un acondicionamiento y equipamiento más complejo, por lo cual se debe de contar con una relativa fuerte inversión de manera constante, además de contar con conocimiento más especializado dado que este cultivo requiere de un monitoreo constante, sobre todo antes de la primera cosecha. En este sentido, la intervención gubernamental de orden federal ha sido otro factor que ha impulsado el cultivo de estos frutos.

De acuerdo con el Diario Oficial de la Federación (DOF) del 8 de junio de 2001, se impulsó una colaboración interinstitucional para fomentar la reconversión productiva en diversas zonas del país, si bien este programa no contemplaba concretamente la dotación de equipamiento para la agricultura protegida, que es la forma en la que se cultivan los *berries*, sí constituye un antecedente importante de su crecimiento y expansión como cultivo de exportación. Para 2004, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural Pesca y Alimentación (SAGARPA) en el seminario-taller Reconversión Productiva y Agricultura por Contrato, establece la necesidad de por encontrar cultivos más rentables, ofreciendo apoyo para la capacitación e infraestructura. De acuerdo con la gráfica 3.11, los aumentos en la producción

---

<sup>51</sup> Los cultivos tradicionales como el maíz, sorgo, trigo y otros, por lo general requieren de tierra, agua e insumos para combatir plagas y fertilizar las plantas. Su crecimiento se da a cielo abierto por lo que dependen, en muchos casos, del temporal de lluvia de las regiones, en algunos otros casos se utilizan sistemas de riego. Sin embargo, el clima no es una variable de tanto peso debido a que hay variedades que se adaptan a distintos ambientes, de ahí que este tipo de cultivo se dé en diversas zonas con características climáticas muy diversas.

de estos frutos se dan a partir de 2001, por lo que hay una correspondencia con los programas de orden federal.

Bajo ese contexto, diferentes estados han aprovechado las características físicas, sociales e institucionales para cultivar *berries*, algunas son más exitosas que otras, tal como pudimos observar, pues mientras Michoacán es el principal productor de fresas y zarzamoras, Jalisco es el principal productor de frambuesas y arándanos. Precisamente en este último, si bien llama la atención el aumento en la producción por un lado, su cultivo también ha generado cambios en algunas regiones, por lo cual enseguida se procede a describir la forma en que desde la década de 1990 el estado de Jalisco y su región Ciénega, iniciaron la producción de *berries*, pero fue hasta después del 2000 cuando empezó a consolidar su producción a nivel estatal y nacional, generando cambios en el territorio en el que se cultivan.

### **3.4 Las *berries* en Jalisco y sus regiones**

El estado de Jalisco se ha distinguido por tener una fuerte participación en el PIB nacional como ya se vio anteriormente. Esto nos lleva a pensar en que hay una fuerte tradición agrícola en el estado que ha permitido fortalecer las actividades del campo, así como tener diversas características de suelos, climas y agua que permiten una alta diversidad de cultivos con buenos rendimientos. Algunas regiones se distinguen más que otras debido al tipo de cultivo que se producen, esto de acuerdo a la dotación de recursos naturales, humanos y técnicos de cada zona, lo que puede llegar a definir en gran medida su evolución. Con lo anterior en mente, conviene revisar las características principales del sector agrícola en Jalisco y posteriormente la de su región Ciénega en la cual diversos cambios se han hecho evidentes a la luz de las estadísticas nacionales, así como en el entorno local.

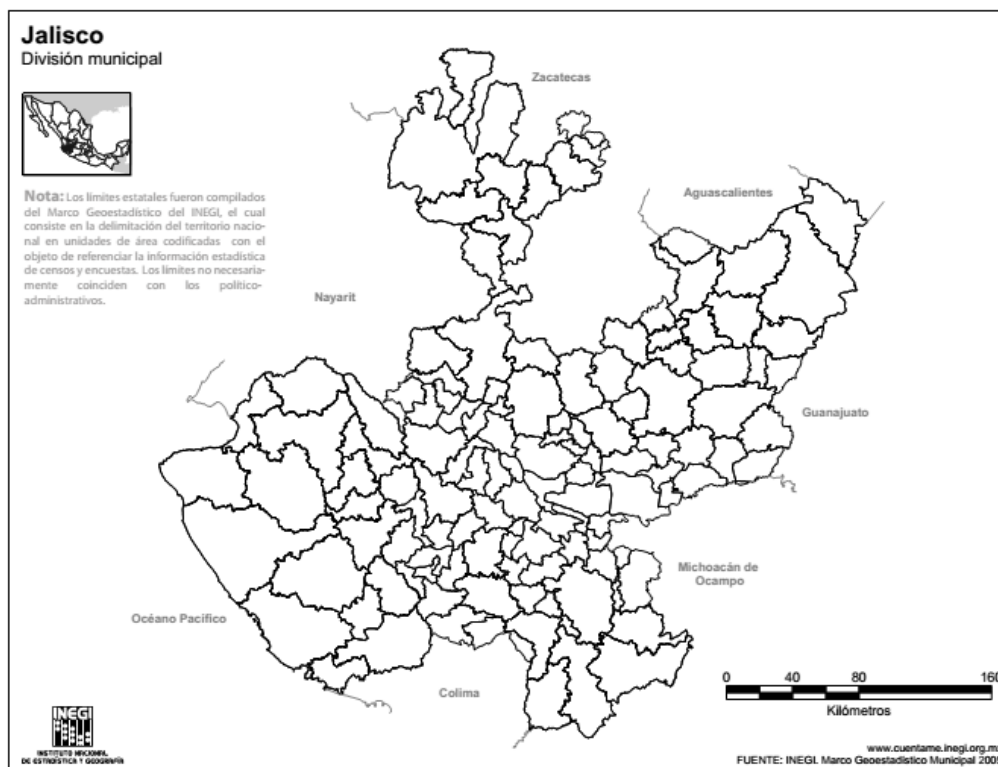
El estado de Jalisco se encuentra ubicado en el centro-occidente de México, colindando al sur con el estado de Colima, al sureste con Michoacán y Guanajuato, al noreste con Aguascalientes, al norte con Zacatecas, al noroeste con Nayarit y al oeste con el Océano Pacífico.

De acuerdo con el INEGI en 2010 el estado de Jalisco estaba habitado por 7, 350, 682 personas, esto es el 6.54 por ciento de la población nacional, ocupando el cuarto lugar después del Estado de México, Distrito federal y Veracruz. De acuerdo con el Consejo Nacional de



Población, la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG) es la segunda más poblada del país después de la del Valle de México, teniendo una población de más de 4.4 millones de habitantes, lo que representa más del 60 por ciento de la población del estado.

**Mapa 3.1. Mapa del estado de Jalisco.**



Fuente: INEGI (2013).

En lo económico, para 2011 de acuerdo con el INEGI, Jalisco aportó poco más del 6 por ciento al PIB nacional, lo que coloca al estado en la cuarta economía del país por debajo del Distrito Federal, Estado de México y Monterrey, lugar que ha mantenido en la última década como se puede observar en la tabla 3.5.

**Tabla 3.5. Estados que más aportan al PIB Nacional.**

Año	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Distrito Federal</b>	18,50	18,37	18,00	17,58	17,36	16,95	17,65	17,15	16,55
<b>México</b>	9,02	8,83	9,00	8,86	8,88	8,76	9,12	9,42	9,29
<b>Nuevo León</b>	7,28	7,44	7,47	7,49	7,66	7,58	7,54	7,59	7,48
<b>Jalisco</b>	6,71	6,49	6,50	6,34	6,30	6,16	6,25	6,26	6,17
<b>Campeche</b>	4,90	5,51	5,54	6,24	6,26	6,79	5,11	5,18	5,90
<b>Veracruz</b>	4,38	4,46	4,51	4,63	4,62	4,59	4,74	4,70	4,65

Fuente: Banco de Información Económica, INEGI (2012).

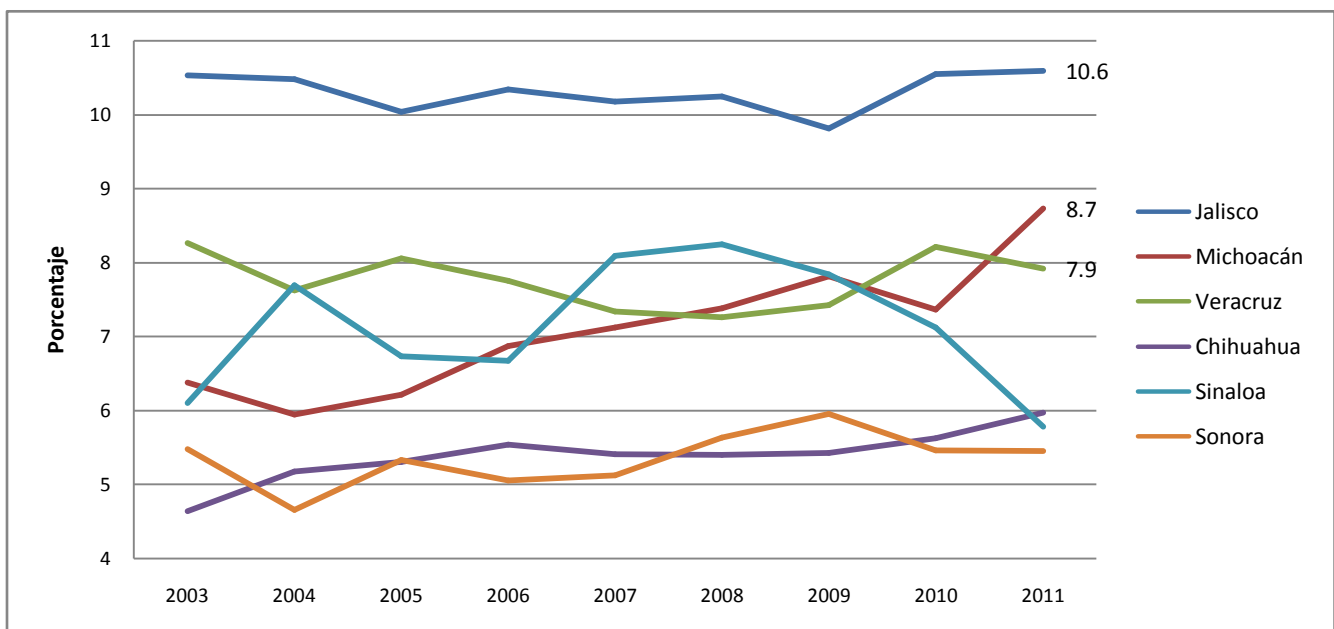
De acuerdo con el Banco de Información Económica del INEGI, para 2011 el 65.96 por ciento del PIB estatal correspondía al sector servicios, 28.2 por ciento al sector industrial y 5.84 por ciento al sector primario. En este sentido, aunque la participación del sector primario es baja para el estado, ya que incluye lo agropecuario, lo forestal y la pesca, para el país representa una de las aportaciones más altas en ese rubro a nivel estatal, tal como se puede observar en la tabla 3.6. Esta participación se ha mantenido así por varios años, por lo que Jalisco ha sido el mejor en este rubro, tal como se puede observar en la gráfica 3.16.

**Tabla 3.6. Estados que más aportan al sector primario en México.**

(%) / Periodo	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Jalisco</b>	10.54	10.48	10.04	10.34	10.18	10.25	9.81	10.55	10.60
<b>Michoacán</b>	6.38	5.94	6.22	6.87	7.12	7.38	7.81	7.36	8.73
<b>Veracruz</b>	8.27	7.63	8.06	7.76	7.34	7.26	7.43	8.22	7.92
<b>Chihuahua</b>	4.64	5.17	5.30	5.54	5.41	5.40	5.43	5.62	5.97
<b>Sinaloa</b>	6.10	7.70	6.73	6.68	8.09	8.25	7.84	7.12	5.78
<b>Sonora</b>	5.48	4.66	5.33	5.06	5.13	5.63	5.96	5.46	5.45

Fuente: elaborado con datos del Banco de Información Económica, INEGI (2012).

**Gráfica 3.16. Estados que más aportan al sector primario en México.**



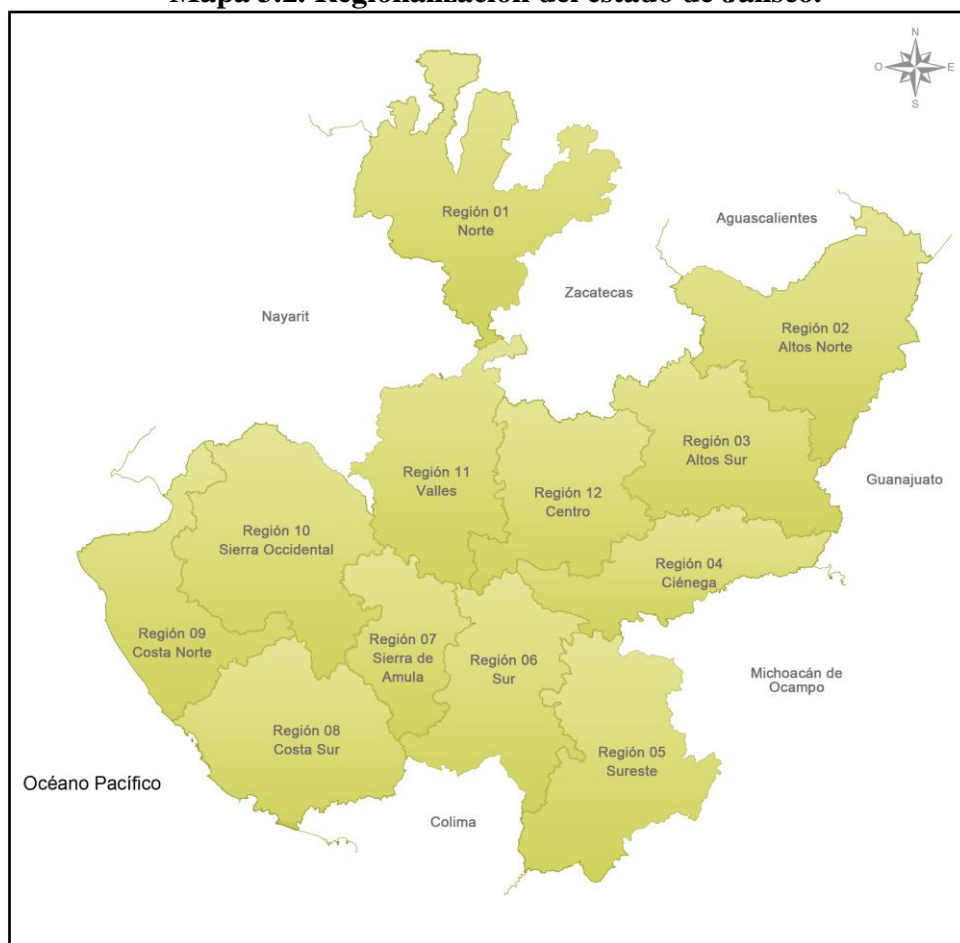
Fuente: elaborado con datos del Banco de Información Económica, INEGI (2012).

Estos datos confirman lo importante que es Jalisco para el sector primario, donde se ubica el sector agrícola. Sin embargo, no todos los municipios o regiones de esta entidad federativa

tienen la misma aportación para este rubro. El estado de Jalisco se compone de 125 municipios, en la que Guadalajara es la capital. Al mismo tiempo, esos municipios se agrupan en 12 diferentes regiones que facilitan el análisis de datos económicos y sociales. Estas regiones son:

Región Norte (10 municipios)	Región Sierra de Amula (11 municipios)
Región Altos Norte (8 municipios)	Región Costa Sur (6 municipios)
Región Altos Sur (12 municipios)	Región Costa Norte (3 municipios)
Región Ciénega (13 municipios)	Región Sierra Occidental (8 municipios)
Región Sureste (10 municipios)	Región Valles (14 municipios)
Región Sur (16 municipios)	Región Centro (14 municipios)

**Mapa 3.2. Regionalización del estado de Jalisco.**



Fuente: Gobierno de Jalisco (2013) [jalisco.gob.mx].

La regionalización de acuerdo con el estado de Jalisco, se realizó pensando en las similitudes entre municipios, tanto en factores naturales, económicos y culturales. Por tal motivo cada una de estas regiones tiene una vocación económica distinta, por lo que las actividades económicas también pueden serlo, esto hace que la aportación al sector agrícola en particular sea diferente para cada región como se puede observar en la tabla 3.7.

**Tabla 3.7. Valor de producción agrícola por regiones de Jalisco en porcentajes.**

<b>Región / Año</b>	<b>2003</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
<b>Norte</b>	1.20	0.67	0.62	0.71	0.65	0.81	0.12
<b>Altos Norte</b>	7.66	6.12	5.09	5.41	4.14	4.51	3.47
<b>Altos Sur</b>	18.24	5.09	12.03	9.03	3.55	3.85	2.42
<b>Ciénega</b>	13.99	21.60	19.15	21.86	23.40	19.32	26.79
<b>Sureste</b>	4.40	5.57	5.49	5.81	5.97	6.59	7.42
<b>Sur</b>	10.69	13.81	13.01	13.38	15.92	15.65	16.37
<b>Sierra de Amula</b>	4.43	6.16	7.25	5.40	4.26	5.31	4.64
<b>Costa Sur</b>	9.94	9.55	9.34	7.65	11.04	9.72	8.24
<b>Costa Norte</b>	4.85	4.00	3.44	4.60	8.13	7.41	4.93
<b>Sierra Occidental</b>	2.01	3.14	2.88	2.80	3.26	3.37	4.41
<b>Valles</b>	12.46	12.21	11.81	13.11	10.95	13.96	10.99
<b>Centro</b>	10.12	12.07	9.88	10.24	8.73	9.51	10.21
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaborado con datos de SIAP y OEIDRUS (2012).

Se puede ver en la tabla 3.7 que la región que mayor aportación tiene al valor de producción del sector agrícola de Jalisco es la región Ciénega con casi el 27 por ciento en 2011, seguida de la región Sur con poco más del 16 por ciento, mientras que la región que menor participación tiene es la región Norte con menos del 1 por ciento. Esto se debe principalmente a que los cultivos de las regiones Ciénega y Sur están enfocados al consumo humano y para exportación, mientras regiones como la Norte se especializan en producir granos para el ganado local, dado que su vocación es más bien pecuaria, por lo que gran parte de la región es más bien para pastoreo y no tanto para cultivo.

Históricamente los principales cultivos en el estado de Jalisco han sido el maíz, sorgo y caña, aunque hay variabilidad con algunos otros cultivos. Sin embargo, aunque en el agregado estatal aun la participación es pequeña, los *berries* son un ingreso económico fuerte para regiones como Ciénega que es donde se produce la frambuesa, el arándano y la fresa, además de que fue la primera región del estado que empezó a producir estos frutos. Los cultivos

principales y su aportación al valor de producción agrícola estatal en diferentes años se pueden observar en la tabla 3.8.

**Tabla 3.8. Participación al valor de producción estatal de cultivos principales en Jalisco.**

Cultivo / Año	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010	2011
Maíz grano	47.35	43.95	36.66	48.56	23.23	25.41	37.50	41.55
Sorgo grano	13.03	15.31	6.21	6.43	3.56	1.97	1.94	1.81
Caña de azúcar	8.17	4.73	8.07	10.03	10.95	16.55	15.79	11.16
Pastos	1.84	4.38	3.79	3.65	9.53	11.69	11.33	10.08
Tomate rojo (jitomate)	1.28	1.66	2.35	1.37	3.58	4.20	3.89	3.04
Agave	0.00	0.00	16.50	5.89	24.42	9.57	3.00	4.99
Frambuesa	0.00	0.00	0.00	0.02	0.04	0.54	1.11	1.40
Fresa	0.17	0.16	0.16	0.02	0.01	0.05	0.16	0.41
Arándano	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.06	0.26
Zarzamora	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.01	0.13	0.37
<b>Total Estatal</b>	<b>71.85</b>	<b>70.19</b>	<b>73.74</b>	<b>75.97</b>	<b>75.33</b>	<b>69.99</b>	<b>74.90</b>	<b>75.07</b>

Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2012).

Como se puede observar, las *berries* en Jalisco (aunque marginal su aportación), empiezan a tener mayor participación en el valor de producción total agrícola del estado. Esto se debe en gran medida a su alta rentabilidad dado que la mayor parte es de exportación. De las 12 regiones de Jalisco, 9 de ellas producen algún tipo de *berry*.

**Tabla 3.9. Producción de *berries* por regiones en Jalisco en 2010.**

Región/ <i>berry</i>	Toneladas					Proporción
	Arándano	Frambuesa	Fresa	Zarzamora	Total	
Región Ciénega	0	4057	2137	795	6989	66.41
Región Sur	783.87	1870	42.75	107.75	2804.37	26.65
Región Sureste	10.5	0	0	541.7	552.2	5.25
Región Altos Norte	0	0	49	0	49	0.47
Región Altos Sur	0	0	15	0	15	0.14
Región Valles	0	0	0	85.5	85.5	0.81
Región Centro	0	0	0	27	27	0.26
Región Costa Sur	0	0	0	1.29	1.29	0.01
<b>Total estatal</b>	<b>794.37</b>	<b>5927</b>	<b>2243.75</b>	<b>1558.24</b>	<b>10523.36</b>	<b>100</b>

Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2012).

La región Ciénega concentró para 2010 el 66 por ciento de la producción de *berries* en Jalisco. Es de destacar que esta región ha producido estos frutos desde la década de 1990, pero a partir de año 2000 el crecimiento en la producción ha aumentado significativamente, llevando a que

se produzcan cambios en diferentes ámbitos. Estos cambios son visibles en el espacio físico y social, provocando modificaciones en los patrones tradicionales de cultivo lo que sugiere una reconversión productiva debido a cambios en la forma de organización y producción de los actores locales, cambios que se describirán a continuación.

### 3.4.1 La región Ciénega y su gradual reconversión productiva

La región Ciénega está ubicada al sureste de la capital del estado de Jalisco, Guadalajara, aproximadamente a 35 km en línea recta. Esta región está compuesta por 13 municipios que son fácilmente identificables debido a que están ubicados en las inmediaciones del Lago de Chapala como se puede observar en el mapa 3. Esta región tiene una extensión territorial de 4,892 km<sup>2</sup> que corresponde al 6.1 por ciento de la superficie total del estado de Jalisco.

La Ciénega tiene una red carretera de más de 300 km que la conectan de manera eficiente con Guadalajara, Jalisco al noroeste, Colima al suroeste y Michoacán al noreste y sureste. Debido a lo anterior, aunque no existen aeropuertos en la región, no representa ningún problema dada su cercanía con la capital del estado, mientras por otro lado la conexión con el estado de Colima le facilita el acceso al puerto de Manzanillo.

**Mapa 3.3. Región Ciénega de Jalisco y sus municipios.**



Fuente: Mapa de Jalisco.gob.mx y datos del CEA Jalisco (2013).

De acuerdo con el INEGI, para 2010 la suma total de habitantes que vivían en los municipios que componen la región Ciénega era de 503, 297, lo que representaba el 6.8 por ciento de la población del estado de Jalisco. Por su parte la CONAPO en su indicador de desarrollo

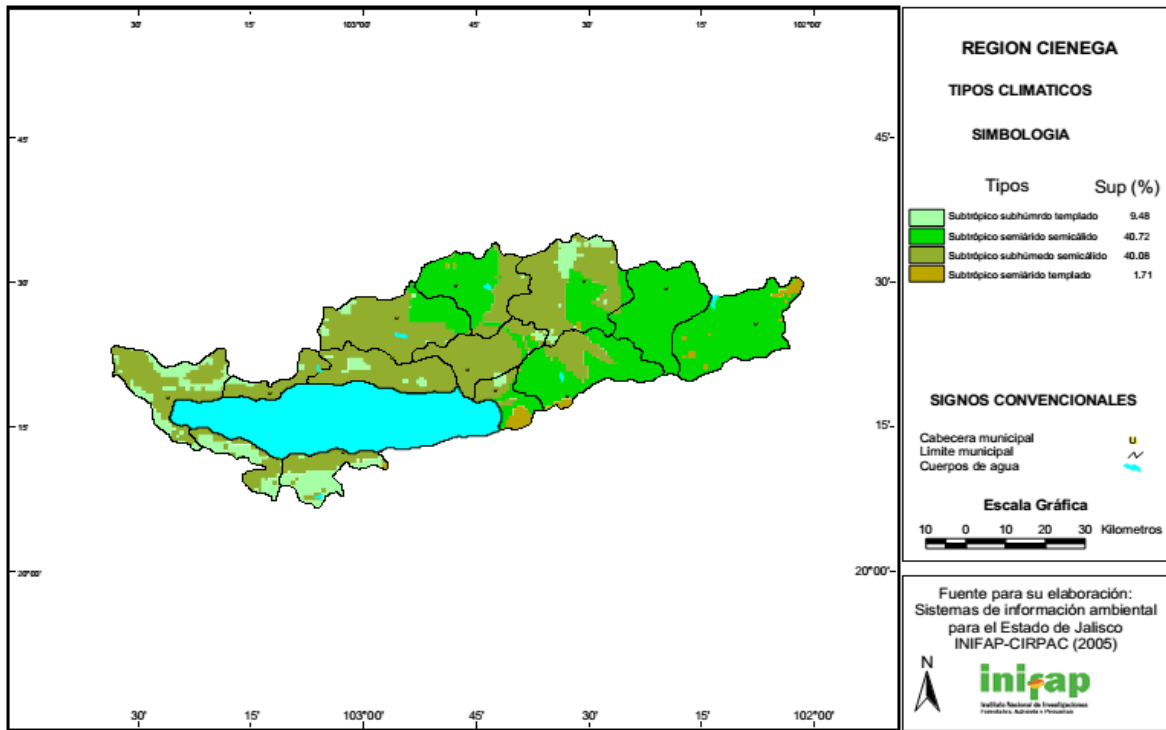
humano en general ha clasificado a los municipios de esta región con un índice bajo desde 1990, la excepción para 2010 fueron los municipios de Zapotlán del Rey, Tizapán el Alto y Ayotlán con un índice medio.

En cuanto a las características de educación de la población de la Ciénega, para 2010, de acuerdo con el INEGI, casi el 71 por ciento contaba con la educación básica, 12.6 por ciento con educación media superior y casi el 9 por ciento tenía grado universitario o mayor, mientras poco más del 7 por ciento no contaba con escolaridad. La infraestructura para este rubro para 2008 de acuerdo con el Plan Regional de Desarrollo 2030 Ciénega (S. f.:54) era de 1,103 escuelas, de las cuales 383 eran preescolares, 492 primarias, 149 secundarias, 42 de educación media superior y 10 centros de educación superior, el resto era de educación especial o inicial, y tenían una matrícula de más de 130 mil estudiantes.

Por otro lado, los municipios que forman la región Ciénega se encuentran a una altitud de entre 1,250 a 1,780 metros sobre el nivel del mar en sus zonas planas, puesto que las zonas montañosas que se encuentran al sur en los municipios de Jocotepec, Tuxcueca y Tizapán el Alto, tienen una altura en los picos más altos que están por encima de los 2, 000 metros.

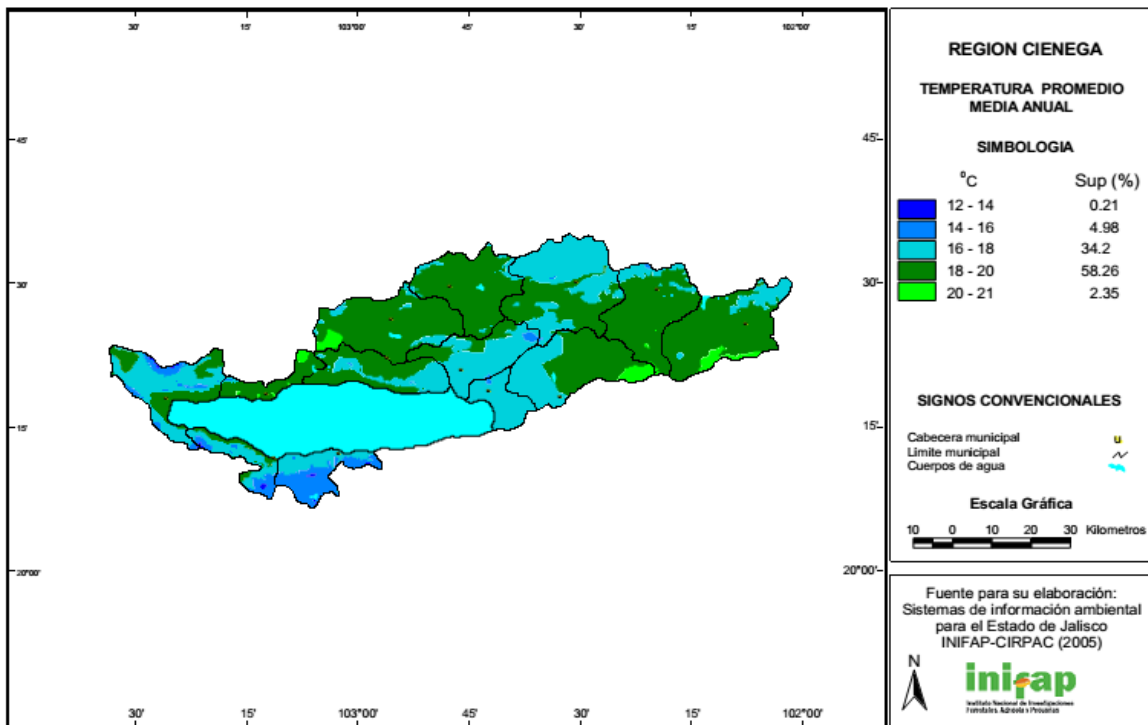
El clima de la región es diverso debido a las características geográficas de la región, de acuerdo con el Gobierno del Estado de Jalisco (S. f.:26) en la región “se encuentran variantes de climas semisecos hacia el norte y noreste; climas templados en la partes altas de la sierras; semicálidos en la zona centro y alrededores de Chapala y climas cálidos a lo largo de toda la costa.”

**Mapa 3.4. Tipos de clima en la región Ciénega.**



Fuente: INIFAP (2005).

**Mapa 3.5. Temperaturas promedio de la región Ciénega.**

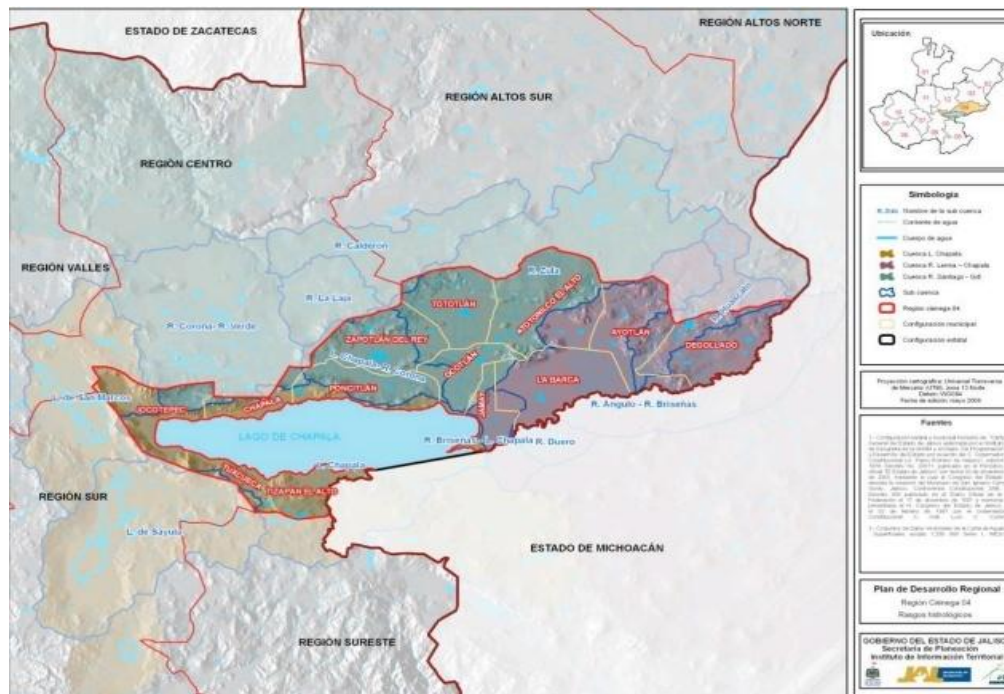


Fuente: INIFAP (2005).



Por otro lado, en la región se ubican 3 cuencas hidrológicas: Chapala, Lerma-Chapala, Santiago – Guadalajara. Aunque la zona tiene múltiples aguas subterráneas que se consideran de buena calidad y se obtienen mediante pozos que van de los 180 a 250 metros de profundidad.

**Mapa 3.6. Cuencas hidrológicas en la región Ciénega.**



Fuente: INIFAP (2005).

Estas características del entorno físico hacen posible que en la región se puedan producir una diversidad de cultivos, tanto para consumo local como para exportación.

En cuanto a la estructura económica de la región por grandes sectores, en la tabla 3.10 podemos observar que el sector secundario, en donde ubicamos a la construcción y manufactura, es la que mayor aportación tiene para la región, esto responde a que en la región hay diversos municipios, como Ocotlán y Poncitlán, que tienen ciertas actividades industriales. Por su parte, el sector secundario, de comercio, servicios y transportes, ocupa el segundo lugar, debido a que el Lago de Chapala es una zona recreativa y de turismo para diversas zonas del estado de Jalisco, así como hay turismo residencial que buscan servicios más específicos, por lo que los municipios como Chapala y Ocotlán aportan en gran medida a este

sector. Finalmente, el sector primario es un caso particular, pues aunque para la Ciénega representa apenas el 3.22 por ciento de los ingresos totales de la región, para el Jalisco ese mismo monto representa más del 40 por ciento.

**Tabla 3.10. Participación por grandes sectores de la región Ciénega en 2009.**

Sector	Miles de pesos	Participación Regional (%)	Participación Estatal (%)
<b>Sector Primario</b>	605,534	3.22	41.29
<b>Sector Secundario</b>	13,208,044	70.22	3.98
<b>Sector Terciario</b>	4,994,615	26.56	2.17
<b>Total Regional</b>	18808193	100	3.34

Fuente: Elaborado con datos de Censos Económicos 2009.

Como antes se describió, llama la atención el grado de participación del sector agrícola en la economía estatal, pues por un lado es el que mayor aporta en la producción total agrícola (casi 27 por ciento) y por el otro representa casi la mitad de ingresos por ese concepto en el estado (41 por ciento). Por este motivo, la región se ha convertido en una de las zonas prioritarias para la aplicación de estrategias agrícolas estatales y municipales que potencien esa vocación.

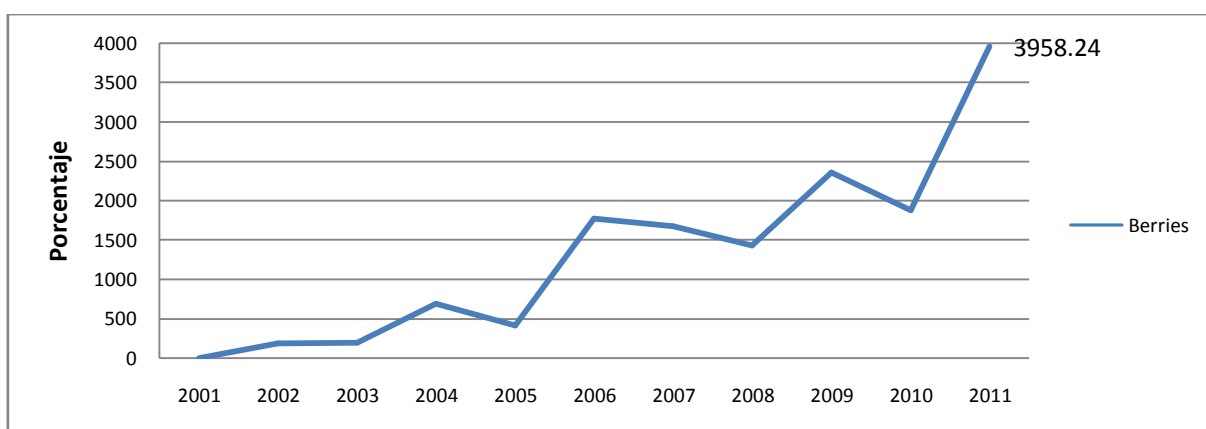
Históricamente los cultivos que más se han producido en esta zona son maíz, trigo sorgo y agave; de acuerdo con el SIAP, tan solo para 2011 el maíz representó el 56 por ciento del valor de producción de productos agrícolas de la región, 14 por ciento el agave y 9 por ciento el trigo. Sin embargo, desde el año 2000 el cultivo de *berries* ha aumentado de forma considerable, inicialmente en el municipio de Jocotepec y posteriormente en Tuxcueca, municipios que tienen las condiciones para producir estos frutos, por lo que ha llamado la atención. De acuerdo con el SIAP el cultivo de *berries* se ha mantenido desde 2006 entre los 5 primeros productos que mayor aportación tienen en el valor de producción como se puede ver en la tabla 3.11.

**Tabla 3.11. Proporciones del valor de producción de cultivos principales de Ciénega.**

Cultivo/Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Maíz grano</b>	64.73	64.91	64.32	60.72	63.59	56.18
<b>Agave</b>	9.86	4.30	5.24	5.45	4.74	14.04
<b>Berries</b>	8.00	6.25	3.28	6.99	6.25	6.57
<b>Trigo grano</b>	6.19	7.44	11.44	7.68	5.34	9.22
<b>Sorgo grano</b>	2.30	1.48	0.74	2.47	3.77	2.18
<b>Tomate rojo (jitomate)</b>	1.62	2.85	2.79	5.45	3.89	3.76
<b>Chile verde</b>	0.91	1.59	0.96	1.20	1.02	0.53
<b>Cebolla</b>	0.90	1.72	1.76	0.94	2.35	1.16
<b>Pastos</b>	0.79	1.03	1.15	1.22	2.03	1.59
<b>Proporción total de valor de producción</b>	<b>95.29</b>	<b>91.58</b>	<b>91.68</b>	<b>92.13</b>	<b>92.99</b>	<b>95.22</b>

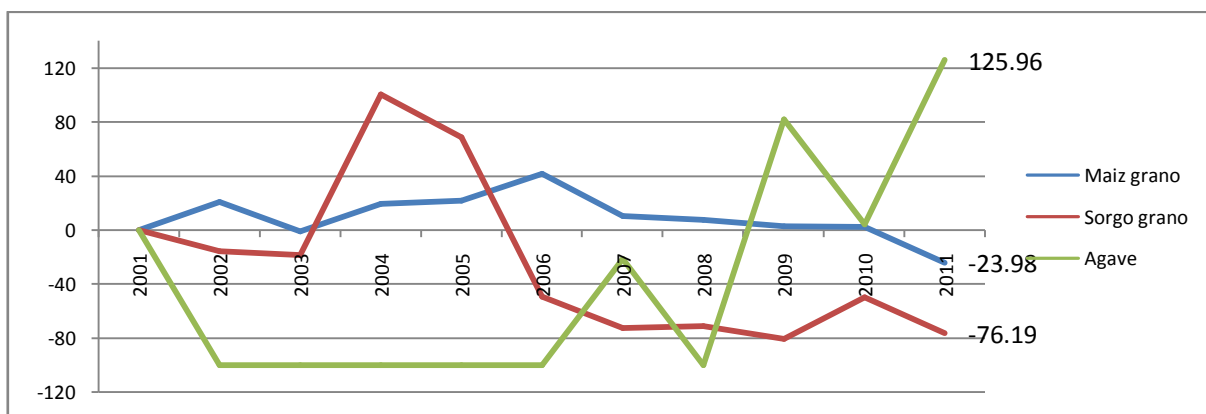
Fuente: Elaborada con datos del SIAP (2012).

**Gráfica 3.17. Crecimiento del valor de producción de las berries en Ciénega desde 2001.**



Fuente: Elaborado con base en datos del SIAP (2012).

**Gráfica 3.18. Crecimiento del valor de producción de cultivos principales en Ciénega desde 2001.**

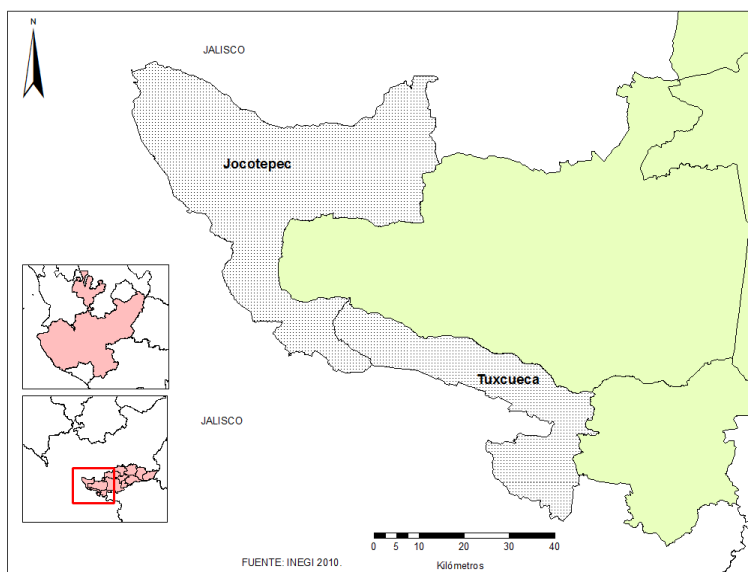


Fuente: Elaborado con base en datos del SIAP (2012).

Como se puede observar en la gráfica 3.17 y 3.18, con base en el valor de producción del 2001, el crecimiento del valor de producción de las *berries* ha estado muy por encima de los cultivos tradicionales. Al mismo tiempo, la producción ha aumentado de una cantidad de 340 toneladas en 2001 a 13,798 toneladas en 2011, al igual que la superficie de cultivo de estos frutos, el cual ha pasado de 61 hectáreas en 2001 a 760 hectáreas en 2011. Por su parte, en conjunto, tanto maíz como sorgo, han disminuido la superficie cultivada en un total de 4,177 hectáreas, ya que de las 12,282 que se cultivaban en 2001 pasaron a cultivarse sólo 8,705.

Este aumento en la producción de *berries* no ha pasado desapercibido para las zonas que son aptas para cultivar estos frutos, dado que estos cultivos requieren de equipamiento y procesos de producción distintos a los que se requieren para los cultivos tradicionales como el maíz, sorgo o trigo. Los *berries* requieren, además de características geográficas, de clima y suelo específicas, un ambiente relativamente controlado, motivo por el cual se lleva a cabo como cultivo protegido<sup>52</sup>.

**Mapa 3.7. Principales municipios productores de *berries* en la Ciénega, Jalisco.**



Fuente: INEGI (2010).

Los municipios de Jocotepec y Tuxcueca son el lugar donde estos cultivos se albergan en la región Ciénega, principalmente en el primero se concentra aproximadamente el 60 por ciento

<sup>52</sup> Con cultivo protegido nos referimos a cultivos que requieren de ambientes más controlados de temperatura y exposición al medio ambiente, por lo que se hace necesario el uso de infraestructura de invernadero o macrotúneles.

de la producción de frambuesa en el estado de Jalisco. De acuerdo con Muñoz y Juárez (1995:41-43) las especies de frambuesa y zarzamora que eran más idóneos para esta región eran Logan, Brazos, Comanche, Heritage y Malling Autumn, especies de buena calidad que estaban acondicionadas a zonas más cálidas que las originales y que tenían un rendimiento el cual rondaría en las 5 toneladas/hectárea. Sin embargo, todo parece indicar que son otras las especies utilizadas, toda vez que de acuerdo con el SIAP el rendimiento por hectárea de *berries* ronda en las 16 toneladas/hectárea.

Este indicador de productividad por hectárea es uno de los motivos por los cuales el cultivo y cosecha de estos frutos es tan rentable en la región<sup>53</sup>. Teniendo en cuenta que la calidad de los *berries* está asegurada debido a las prácticas de inocuidad a las que están sujetos los productores y que son supervisados de cerca por empresas transnacionales que se han insertado en la región, y que se describirá más adelante, no es de extrañar que este tipo de cultivo sea una alternativa a la que los agricultores acudan cada vez con mayor frecuencia. Motivos por los cuales capta la atención para su estudio.

Tomando en cuenta el valor de producción agrícola tanto de Jocotepec como de Tuxcueca, podemos encontrar que éste se ha modificado con el aumento en la producción de *berries*. En la tabla 3.12 podemos observar como los *berries* aportaban poco más del 24 por ciento del valor de producción de Jocotepec en 2003, mientras para 2011 de acuerdo con el SIAP, el valor de producción de estos frutos representó más del 60 por ciento. En el caso de Tuxcueca, aunque es más reciente, todo parece indicar que tendrá el mismo comportamiento, pues en tan sólo 3 años el valor de producción de los *berries* ha aumentado en su participación en casi 3 por ciento.

---

<sup>53</sup> De acuerdo con SEDER (S. f.:76) la utilidad por hectárea de estos productos puede llegar hasta poco más de 102 mil pesos.

**Tabla 3.12. Participación de valor de producción de *berries* en municipios productores de la región Ciénega.**

Municipio	Jocotepec		Tuxcueca		
	Año	2003	2011	2009	2011
Maíz grano		40.80	1.61	45.45	48.31
Sorgo grano		6.43	1.24	N/A	N/A
Agave		N/A	21.79	N/A	N/A
<i>Berries</i>		24.63	61.53	19.57	22.49

Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2013).

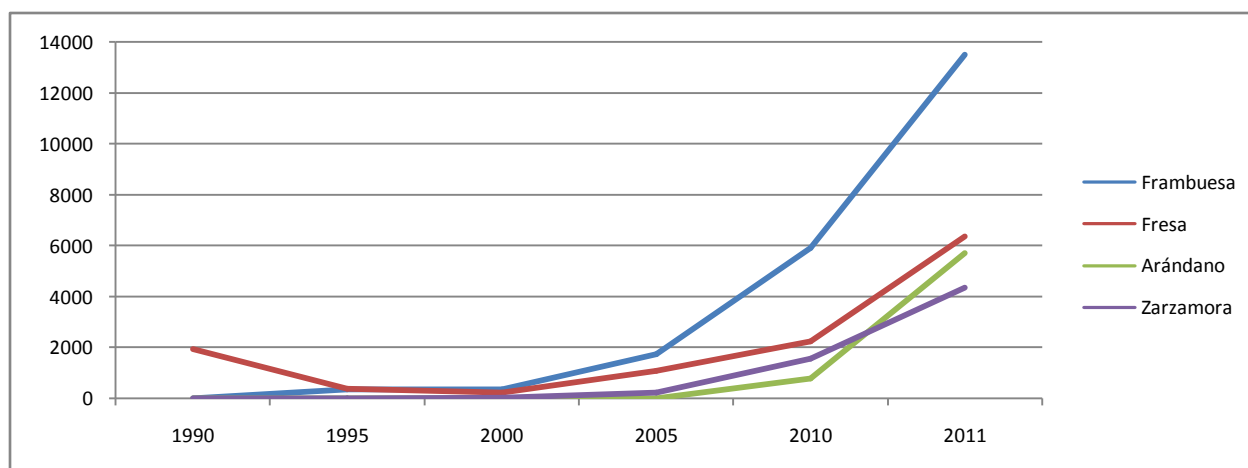
Este cambio en el valor de producción se debe a la cada vez mayor participación de los agricultores en el cultivo de *berries*, pues a diferencia de la región en su conjunto, tanto Jocotepec como Tuxcueca tienen una alta concentración de la actividad agrícola. Esto ha significado por un lado que los agricultores aprendan nuevas formas de producir, pues como se ha hecho mención, el cultivo de *berries* se da mediante agricultura protegida; se debe de conocer las especificaciones bajo las cuales se tienen de construir los túneles que protegerán las plantas, las distancias entre una planta y otra, el sistema de riego, los fertilizantes a usar y las cantidades. Dado que es producto de exportación se deben de conocer las especificaciones de inocuidad, que tipo de pesticidas usar, las condiciones en las que el personal debe de manejar tanto las plantas como el equipo de trabajo y la forma de dar mantenimiento a los túneles. Por otro lado se deben de aprender los ciclos de cultivo y cosecha, ya que las *berries* requieren de climas relativamente fríos, por lo que saber el tiempo de cultivo es vital o de lo contrario se tendrán grandes pérdidas.

El cambio no ha sido sencillo teniendo en cuenta que por mucho tiempo en estas zonas se cultivó maíz, sorgo, trigo y algunos otros cultivos tradicionales, cultivos que requerían del temporal, fertilización y aplicación de pesticidas, siendo los sistemas de riego lo más avanzado a lo que se había llegado. En suma, el agricultor se enfrenta ante un gran cambio en la forma de producir, lo que significa un gran esfuerzo en capacitación y adaptación, pues se debe encontrar un umbral de *expertise* que lo haga eficiente y productivo.

Por otro lado, la llegada de empresas distribuidoras fue un aliciente de importancia para que los productores realicen el cambio hacia el cultivo de *berries*. En 1993 la empresa Driscoll's se estableció en Jocotepec e inició el cultivo de frambuesa en la región, con 20 hectáreas de

superficie y exportando el total de su producción a Estados Unidos (Muñoz y Juárez, 1995:39). Durante la década de los 90 el aumento de la producción de *berries* en Jalisco<sup>54</sup> fue relativamente medido como se puede observar en la gráfica 3.19.

**Gráfica 3.19. Producción de *berries* en Jalisco por lustros desde la década de 1980.**



Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2012)

En este sentido, la agricultura por contrato es otra forma de producir que ha ganado espacio en la región, la cual se refiere a que por un lado el productor se obliga a producir un cultivo específico bajo determinados parámetros de manejo de calidad, inocuidad, empaque, etcétera, mientras que el comprador se obliga a comprarle la producción total de lo cosechado, en donde se puede incluir un precio mínimo de compra.

**Tabla 3.13. Empresas distribuidora establecidas en Ciénega.**

Empresa	Año de inicio	Nacionalidad
<b>Berrymex (Driscoll's)</b>	1993	México/EUA
<b>Sunny Ridge (Dole Berry)</b>	2001	EUA
<b>Grupo Berries de México</b>	2010	México

Fuente: Semanario Parando Oreja (Consulta: 10 de junio de 2012).

Bajo este esquema, el productor tiene la seguridad de que su producción será comprada, mientras el comprador sabe que lo que compra es de calidad y no tendrá problema en colocarlo en mercados internacionales. El agricultor obtendrá un buen ingreso por ello, dado

<sup>54</sup>En este caso se utilizó el dato de Jalisco debido a que las estadísticas del SIAP en 2012 sólo permitían conocer para la década de 1990 el total de producción en el agregado estatal, no a nivel municipal. En 2013 OEIDRUS Jalisco, sólo permitía desplegar datos municipales desde 2009 y SIAP a partir del año 2003, por lo que información municipal de cualquier cultivo, anterior a esas fecha, no se pudo obtener.

que al ser las *berries* un producto de exportación el valor de lo producido es mayor. Tan sólo para 2011 el ingreso promedio por hectárea de maíz para los productores de Jalisco fue de \$21, 675 pesos, mientras para las *berries* fue de \$334, 133 pesos<sup>55</sup>, esto es 15 veces la diferencia del valor de producción entre uno y otro cultivo.

Aunque hay crítica y controversia respecto a la agricultura por contrato (Macías, 2010 y 2012), en Ciénega se han identificado dos formas de vinculación contractual entre productores y empresa. Por un lado, el esquema que le podemos llamar de exclusividad, en el cual el productor financia toda la infraestructura e insumos necesarios para el cultivo de *berries*, la empresa sólo atiende a capacitar y hacer supervisiones periódicas; una vez entregada la cosecha el agricultor obtiene el 100 por ciento de lo producido. Este esquema es posiblemente el menos buscado debido a la fuerte inversión de recursos que se debe hacer. El otro esquema es de asociación, donde la empresa aporta la inversión en infraestructura, insumos y capacitación, el productor debe de tener un terreno donde cultivar y un sistema de riego apto para el cultivo de *berries*; en este caso, del total de ingresos de lo cosechado se divide entre el productor y la empresa en el porcentaje que se haya acordado.

Esto nos lleva a pensar el papel del productor, que ahora tiene la facultad (o no le queda de otra) para negociar que tipo de esquema le conviene más. Dado que este es un cultivo en el que se requiere invertir fuertes sumas de dinero, la decisión no es sencilla ya que además es necesario tener la capacidad para adaptarse a nuevas formas de producir y trabajar. No obstante, el número de productores que ha tomado el riesgo está en ascenso tal como nos lo demuestran las estadísticas. Es lógico pensar entonces que en la región hay una nueva dinámica en donde el productor tiene un papel más activo al que antes tenía y que está aprovechando las oportunidades para obtener mejores rendimientos, lo que ha llevado a la región a un cambio en su patrón de cultivo.

Este cambio se ha hecho evidente en el entorno físico, donde hay dos aspectos que se han mencionado ya. Por un lado hay una disminución en los cultivos de tipo tradicional, cultivos principalmente a cielo abierto, y por otro lado, un aumento en el número de parcelas en las que

---

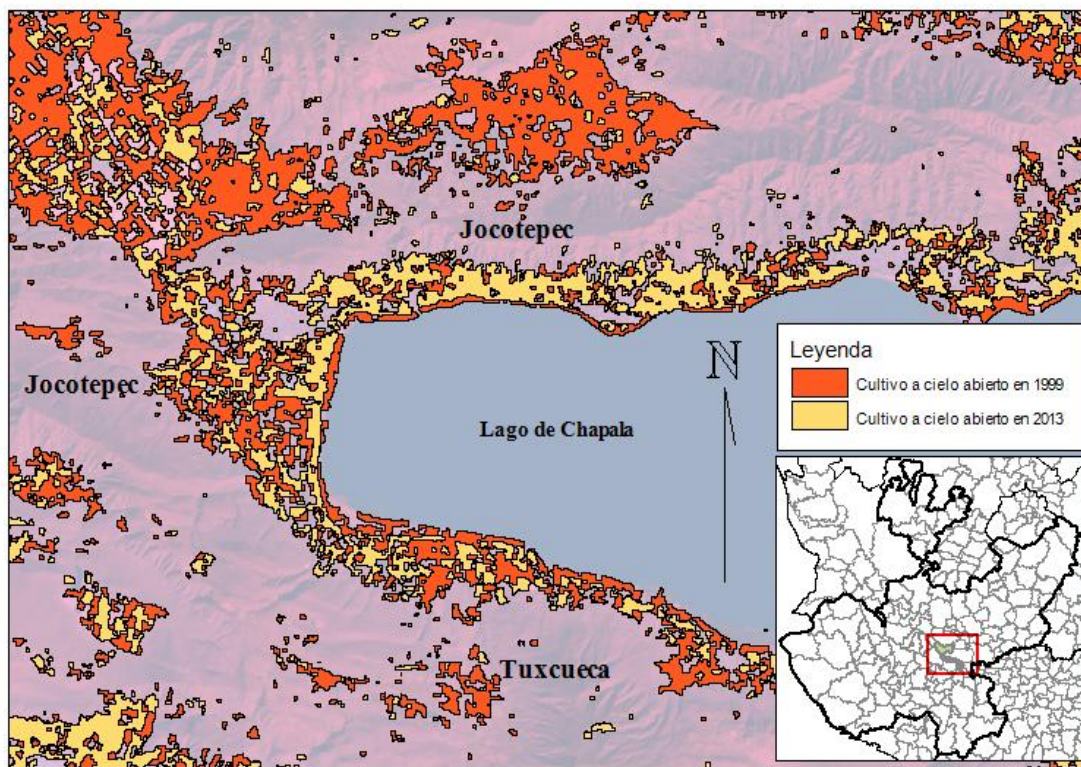
<sup>55</sup> Calculado con datos del SIAP utilizando las variables precio por tonelada y toneladas/hectárea.



el cultivo de *berries* se está dando, los cuales son de fácil ubicación por tratarse de cultivos protegidos.

En este sentido, y con el afán de demostrar que visualmente el gran impacto del cambios físico en el territorio, se utilizaron imágenes satelitales de la USGS de la región Ciénega de diciembre de 1999 y diciembre de 2013, para posteriormente, por medio de teledetección, identificar en ambos mapas el cambio en la superficie de agricultura tradicional (cultivos tradicionales a cielo abierto) y agricultura protegida (cultivos de *berries*).<sup>56</sup>

### **Imagen satelital 3.1. Cambios en la superficie de cultivos de a cielo abierto (cultivos tradicionales).**



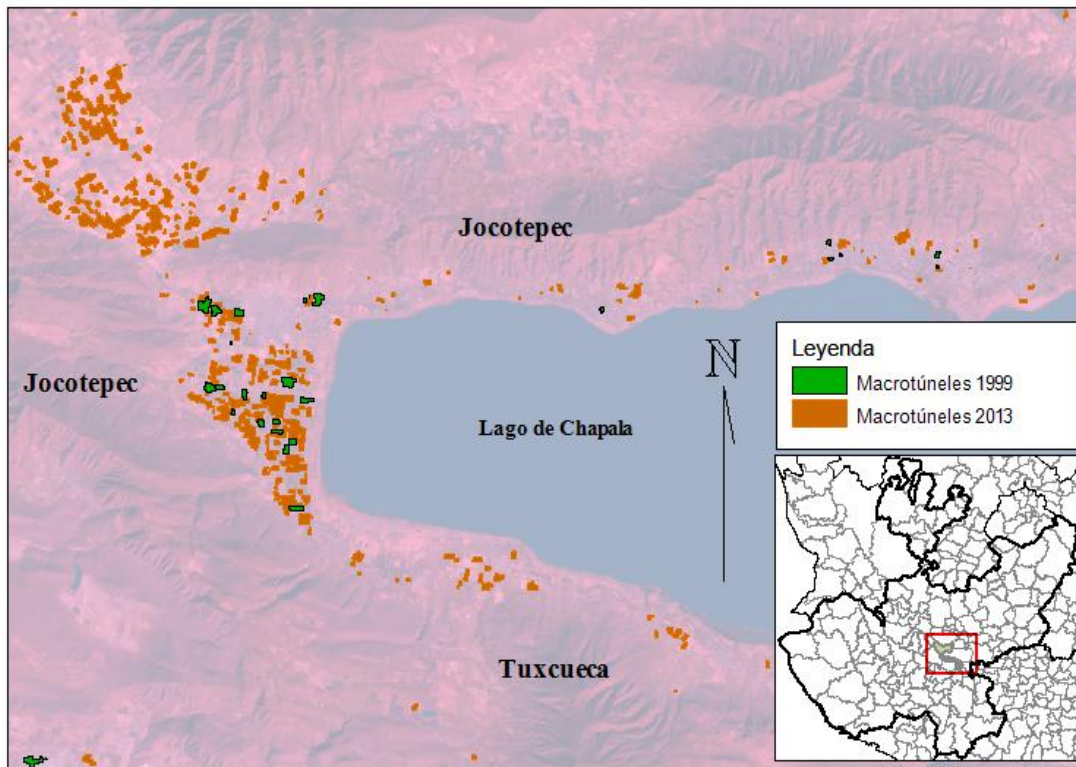
Fuente: imagen de la USGS (2013, [glovis.usgs.gov]), teledetección de cultivos a cielo abierto elaborada con bandas azul, verde e infrarrojo termal.

En la imagen satelital 3.1 se puede observar el cambio en el uso de suelo que corresponden a cultivos a cielo abierto en el lapso de trece años. Encontramos la superficie que se encuentra a

<sup>56</sup> Se utilizaron las capas azul, verde e infrarrojo termal con las cuales, a través del uso de IDRISI Selva, se construyeron las capas de cultivos a cielo abierto y cultivos protegidos. Posteriormente se trataron las capas e imágenes en el programa MapInfo10.0 para editar y hacer evidentes los cambios en el suelo del territorio productivo.

las orillas de Lago de Chapala no han sufrido gran cambio, a excepción de la zona que corresponde a Tuxcueca donde es notoria la disminución. Sin embargo, la zona de Jocotepec, al oeste del Lago de Chapala, en la zona de valle, la disminución es más que evidente, quedando sólo pequeños espacios de cultivos a cielo abierto<sup>57</sup>.

### **Imagen satelital 3.2. Cambios en la superficie de agricultura protegida (cultivo de *berries*).**



Fuente: imagen de la USGS (2013, [glovis.usgs.gov]), teledetección de agricultura protegida elaborada con bandas azul, verde e infrarrojo termal.

En la imagen satelital 3.2, podemos observar el cambio en el uso de suelo para los cultivos de *berries* (agricultura protegida). Los cambios más fuertes se han manifestado en Jocotepec, en la zona del valle, pues de acuerdo con las imágenes, este tipo de cultivos superó el cultivo de productos tradicionales en determinadas áreas, y dado el crecimiento que se mostró de acuerdo con los datos del SIAP, hace suponer que esta tendencia seguirá. Por su parte, en lo que

<sup>57</sup> Debido a la calidad de las imágenes que proporciona la USGS, estos resultados son sólo una aproximación. No obstante, los resultados son muy esclarecedores, toda vez que con los distintos recorridos que se hicieron en el territorio, la información corresponde a la realidad del lugar.

corresponde al municipio de Tuxcueca, se puede ver que diversas zonas, muy pequeñas aun, tienen también la presencia de estos cultivos<sup>58</sup>.

Con ello surgen dudas sobre qué elementos han alentado este cambio, o cuál es el papel de las transnacionales, pues todo indica que éstas fueron las que introdujeron este tipo de cultivos a la región. Por otro lado, también nos lleva a preguntarnos si es que hubo alguna política por parte del gobierno para atraer esas empresas, pero sobre todo, nos lleva a saber cuáles son las características del productor local que le han permitido adaptarse a nuevas formas de producir, así como conocer si esa nueva dinámica de empresas, instituciones y empresarios agrícolas es la que ha configurado el sistema productivo de *berries* y los cambios en el entorno.

En la tabla 3.13 se observa que hay tres empresas distribuidoras en la región, cada empresa maneja una especie diferente de *berries*, por lo que el productor no puede negociar con otra empresa, en primera por el aspecto contractual y en segundo por la patente de cada especie de *berry* que es exclusiva de la empresa que la maneja.

Por otro lado, las empresas al comerciar en mercados internacionales deben de cumplir ciertas medidas de manejo e higiene que se estipulan en comercio internacional. Organismos como la USDA de Estados Unidos, International Blueberry Organization, North American Raspberry & Blackberry Association, entre otras exigen ciertos estándares de calidad que se deben cumplir para ser sujetos de comercio en diferentes países. Este aspecto es relevante porque los agricultores debieron adaptarse (y lo siguen haciendo) a estándares de producción y calidad con lo que anteriormente no estaban relacionados, pues aunque los cultivos tradicionales también deben de cumplir con características de esta índole, los requerimientos entre uno y otro cultivos son diferentes.

Las empresas establecidas en la región han creado fuertes vínculos comerciales con Estados Unidos y Canadá, principalmente, así como con Europa y recientemente con países de Asia, lo que ha permitido colocar la producción de *berries* en distintos mercados aumentando la producción de estos frutos constantemente, hecho que ha repercutido en el territorio productivo de la región Ciénega como las estadísticas lo han demostrado.

---

<sup>58</sup> Al igual que la imagen satelital 3.1, ésta es una aproximación de las parcelas cuya agricultura es protegida.

Sin embargo, el aumento de la producción también se puede observar en el espacio físico y social, pues donde antes predominaban los campos a cielo abierto, o de temporal como el maíz, ahora está cubierto por agricultura protegida, o como se le conoce más comúnmente, por invernaderos<sup>59</sup>; donde antes se comerciaban insumos para cultivos tradicionales, ahora se observa cada vez más la venta de artículos para la producción de *berries*; la mano de obra se ha especializado ahora en el cultivo de frambuesa, fresas o arándanos dado que requieren labor de mantenimiento la mayor parte del año; durante la temporada de cosecha las rancherías a pie de carretera montan puestos improvisados para vender los frutos, que por estar aplastados o tener un pequeño desperfecto, no pueden ser trasladados a las distribuidoras; en fin, la producción de *berries* ha conducido cambios en diferentes ámbitos, cambios que son evidentes principalmente en los patrones de cultivo y que sugieren una reconversión productiva.

El cambio en los patrones tradicionales de cultivo no sólo se debe de entender a través de los productores y su adaptación a nuevas formas de producir, ni la formas de vinculación con las empresas distribuidoras, el entorno institucional también ha propiciado que se den estas modificaciones en el territorio.

Aunque desde la década de los 90 el cultivo de *berries* se ha dado en diferentes estados del país, las estrategias gubernamentales habían sido implementadas principalmente desde el estatal, esto con el fin de que los productores agrícolas pudieran producir este tipo de cultivos, ello a través de distintos mecanismos o programas (Muñoz y Juárez 1995:39). En 2001, a nivel federal se aprobó el programa de Reconversión Productiva (DOF 8 de junio) y aunque inicialmente no se establecía el apoyo para infraestructura, para 2004 sufrió modificaciones que así lo permitieron.

En suma, en este capítulo hemos observado como ha sido la evolución de la producción de *berries* a nivel internacional, nacional, estatal para aterrizar en lo concerniente a la región Ciénega del estado de Jalisco. Como ya se ha hecho mención, una de las razones por las cuales ha habido un aumento constante en este tipo de frutos, se debe por un lado, al incremento en la demanda internacional dado las particularidades nutricionales que se le atribuyen a las *berries*,

---

<sup>59</sup> Siendo más técnicos en este aspecto, el tipo de estructura que se utiliza para la producción de *berries* es el macro túnel con el cual se protege el cultivo de factores de sol, viento, temperatura, entre otros, diferencia de los invernaderos, éstos no están encerrados totalmente ya que se

así como por otro lado, a los cambios en los patrones de consumo que también a nivel internacional se han experimentado, principalmente en países cuyo poder adquisitivo es alto.

La producción de *berries* en México esta principalmente orientado al mercado internacional, en donde Estados Unidos es el principal destino, aunque se han empezado abrir mercados en Europa y Asia. Esta situación ha permitido que la producción de estos frutos se expanda a las regiones cuyas características climáticas son idóneas para ello, pues no todas las zonas son propensas para cultivarlos, de ahí que diversas regiones se especialicen en su producción. Jalisco es uno de los estados en los que sobresale la producción de frambuesa y arándano, siendo la región Ciénega la que mayor producción tiene y por lo tanto la más representativa para el estado.

Por su parte, el cultivo de *berries* en la región Ciénega de Jalisco se puede rastrear desde principios de la década de 1990. No obstante, es a partir del año 2000 donde en esta zona empezó a repuntar la producción de *berries*, teniendo un crecimiento por encima de los cultivos tradicionales, incluso se observa un aumento en la superficie cultivada, mientras en cultivos como maíz y sorgo la superficie ha disminuido considerablemente. A través de imágenes satelitales pudimos observar de forma más directa ese cambio en las superficies de cultivos tradicionales y de *berries*, donde estos últimos fueron introducidos por empresas transnacionales y de forma posterior diversos productores empezaron a hacerlo también a través de contratos con las empresas. Por su parte, diversas instituciones han intervenido en que este tipo de cambios en el patrón de cultivos se estén dando, con lo que la reconversión productiva del territorio que corresponde a Jocotepec y Tuxcueca, sea más evidente.

De esta forma se ha evidenciado cambios en el entorno físico de la región, pero además en el entorno institucional y de organización territorial que ha permitido que se dé la reconversión productiva. Sin embargo, un aspecto importante a destacar es la capacidad del productor local que ha sabido aprovechar todos esos cambios para poder acceder a nuevas formas de producción y obtener una mayor rentabilidad, lo que ha generado una dinámica nueva en el territorio, pues el cambio de cultivo conlleva una serie de responsabilidades y riesgos a los cuales hay que hacer frente De ahí la importancia de analizar el procesos de reconversión, la dinámica empresarial y el perfil del productor local que ha desarrollado capacidades que llaman la atención.



#### **IV. ENCADENAMIENTOS DEL SISTEMA PRODUCTIVO DE *BERRIES* DE LA REGIÓN CIÉNEGA DE JALISCO.**

Una de las críticas hechas a las economías basadas en capital u otros factores exógenos, es que se crea una alta dependencia por el aprovisionamiento de insumos del exterior y los mercados internacionales (Romero, 2000). Pero sobre todo que se crea una especie de división de las actividades productivas de una región, donde los encadenamientos están bien articulados hacia el exterior, no así hacia el interior del territorio (Neffa y Garza, 2010:27; Martínez, 2012:752; Moraes *et al.*, 2012:17-18), denotando la existencia de enclaves productivo. Sin embargo, de acuerdo con la FAO (2004:8) y Lascurain (2012:16), compañías locales de diversas regiones, a través de agentes exógenos, han logrado vincularse exitosamente a mercados internacionales, generando encadenamientos no sólo hacia el exterior, sino también dentro del territorio en el que se localiza (*Ibidem.*:89).

La reconversión productiva que recientemente ha empezado a experimentar la región Ciénega de Jalisco, es un proceso complejo que está asociado a cambios en la cadena productivo-comercial que se fue constituyendo desde hace más de una década, y que perfilaron el actual sistema productivo local de *berries*. Con el cambio de patrón de cultivos tradicionales a cultivos de alto valor agregado, la orientación del mercado meta también se ha modificado, por lo que los agentes que tradicionalmente participaban en la cadena también han variado. Esto nos lleva a preguntarnos: ¿cómo estaba conformada anteriormente la cadena productiva en el territorio y cómo lo está ahora?, ¿son los mismos actores o hay nuevos?, ¿en dónde podemos ubicar el sistema productivo de *berries* de la Ciénega dentro de la cadena?

En este sentido, lo que interesa es este capítulo es mostrar la transformación de la cadena y describir algunos elementos que han sido parte de la configuración actual del sistema productivo local. Para ello, se analizarán la cadena productiva de los *berries* y los encadenamientos del sistema productivo con otras actividades del territorio y fuera de él. Para lograrlo, a partir de los datos obtenidos en la fase de trabajo de campo<sup>60</sup>, así como literatura complementaria, se reconstruirá la cadena productiva previa a la reconversión y la cadena de

---

<sup>60</sup> Esta fase se llevó a cabo del 21 de enero al 28 de febrero de 2014 en la región Ciénega (Jocotepec, Tuxcueca en específico) y en la Zona Metropolitana de Guadalajara. En total se obtuvieron 15 entrevistas con productores de *berries*, 2 empresas distribuidoras y 6 instituciones que están vinculadas a esta actividad. Las guías de preguntas usadas se pueden consultar en los anexos de este documento.



*berries* en la actualidad. De forma posterior se analizarán los encadenamientos del sistema productivo con otros agentes y sujetos. Para finalmente conocer la forma en que está organizado el territorio.

#### 4.1 Algunos hechos de la región Ciénega de Jalisco y su proceso de reconversión productiva agrícola.

Uno de los destinos comunes de las personas que habitan en la Zona Metropolitana de Guadalajara, así como diversos turistas nacionales y extranjeros que visitan el estado de Jalisco y su capital, es el Lago de Chapala. Cada municipio que colinda con este cuerpo de agua tiene su encanto propio, pues no sólo representa una distracción para los visitantes, sino además para la misma población local que en esta área se congrega para pasear o simplemente descansar.

**Mapa 4.1. Municipio y cuencas hidrológicas en la región Ciénega.**



Fuente: Instituto de Información Territorial Jalisco.

Aunque hay diversidad de características en cada uno de los trece municipios que los hace tener una identidad propia, es preciso mencionar que hay más similitudes, principalmente en actividades primarias. La primera de ella es hasta cierto punto predecible, ya que encontrarse a las orillas de un lago da pie a que actividades de pesca se desarrollen de manera natural<sup>61</sup>. De

<sup>61</sup>En este sentido, de acuerdo con OEIDRUS Jalisco, para 2011, la región Ciénega aportó el 21 por ciento en valor de producción y el 36 por ciento de la producción total de pesca del estado de Jalisco, en donde Ocotlán (12%), Tizapán el Alto (9%), Jamay (5%), Poncitlán (4%) y Chapala (4%), fueron los principales productores de la región.



igual, forma la actividad ganadera tiene una gran tradición en la región<sup>62</sup>. Pero el aspecto que más llama la atención es la gran tradición agrícola que persiste en el área, toda vez que da soporte a gran parte de la economía de esta zona, pues como ya se señaló en el capítulo anterior, el sector agrícola de la región Ciénega representó el 27 por ciento del valor de producción de cultivos en Jalisco e históricamente esta tendencia se ha mantenido desde 2003 a la fecha (ver tabla 3.7). En ese mismo periodo de tiempo (2003-2013), los cultivos principales han sido maíz, sorgo, caña, pastos, agave, frambuesa, fresa y arándano (ver tabla 3.8). Estos últimos tres frutos, denominados *berries*, captan nuestra atención debido al alto crecimiento en cuanto a producción y valor de producción, pero sobre todo porque su producción ha representado un cambio en la forma en que está organizada la producción, el entorno institucional y en la dinámica territorial de los actores que ahí se desarrollan.

Las *berries* son cultivos, cuyos frutos son de alta demanda internacional debido a sus características nutricionales e incluso estéticas (SEDER, S. f.:74). No se pueden producir en cualquier área debido a las características climáticas que se requieren para ello, aspecto que la región Ciénega cumple. De acuerdo con INIFAP (2005:30), la región Ciénega se distingue por tener, en algunas áreas, un suelo arcilloso con alta capacidad para retener humedad, así como temperaturas promedio de 20 grados que permiten que cultivos como frambuesas y arándanos se den; además, *la cercanía del Lago de Chapala y topografía, vuelven a esta zona en un gran invernadero, por lo que las temperaturas son muy estables* (Entrevista hecha en FUNPROJAL) (Ver mapa 3.5).

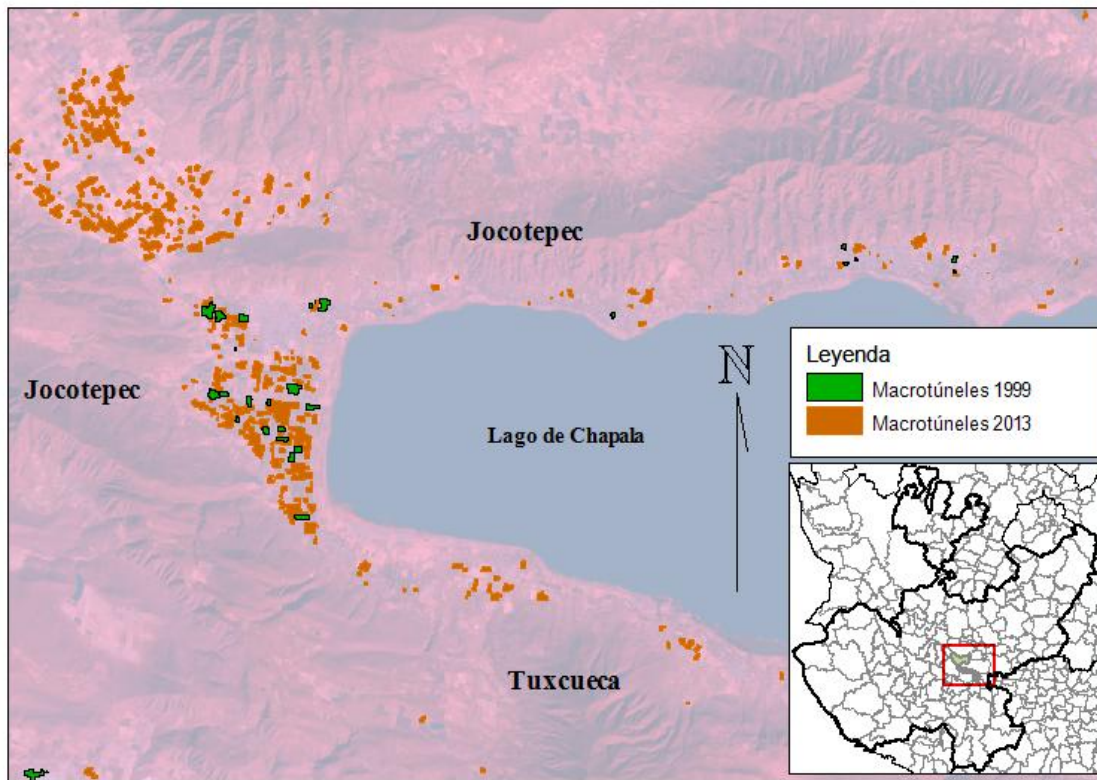
Los municipios que concentran la producción de estos cultivos son Jocotepec y Tuxcueca, el primero desde la década de 1990 y el segundo desde el año 2009. De acuerdo con datos del SIAP, el crecimiento del cultivo de *berries* ha estado muy por encima de lo cultivos tradicionales en cuanto a producción y valor de producción (ver tabla 3.12, y gráfica 3.18), así como al mismo tiempo se ha experimentado una disminución en cultivos a cielo abierto (ver imagen satelital 3.1) y un aumento en cultivos denominados de agricultura protegida (ver imagen satelital 4.1).

---

<sup>62</sup> De acuerdo con OEIDRUS Jalisco, en 2012 esta región tuvo una participación total en el estado de más del 14 por ciento, donde Tototlán (4%), La Barca (2%), Atotonilco (2%) y Degollado (1%) fueron los principales productores de la región.

Este cambio se debe a que hay productores que se han enfocado en producir *berries* en lugar de otros productos como maíz, pues tienen una mejor remuneración económica de ello (no sin antes tener que invertir grandes sumas de dinero para acondicionar el terreno), ya que estos cultivos son principalmente para exportación (SEDER, S. f.:74). Pero también a la inserción de empresas transnacionales quienes introdujeron este tipo de cultivos (Muñoz y Juárez, 1995:39; Franco, 2012:20) y que junto con el productor cambiaron la forma en que estaba organizada la producción (Torres, 2013:26).

#### **Imagen satelital 4.1. Cambios en la superficie de agricultura protegida (cultivo de *berries*).**



Fuente: imagen de la USGS (2013, [glovis.usgs.gov]), teledetección de agricultura protegida elaborada con bandas azul, verde e infrarrojo termal.

Ante tales cambios en la superficie cosechada (desde 1990) podemos plantear que lo que se ha venido dando es un proceso de reconversión productiva agrícola<sup>63</sup>. Este proceso no es total ni

<sup>63</sup> Entendida como el cambio en el patrón de cultivo tradicional hacia cultivos de mayor rentabilidad económica y viabilidad social (Ramírez *et al.*, 2008:244)

está terminado, debido a que el cultivo de *berries* se concentra sólo en ciertas áreas. Mientras que en otros casos coexiste el cultivo de *berries* con los cultivos tradicionales, tal como se puede observar en la imagen satelital 4.1. Por lo tanto advertimos lo siguiente: a) un periodo largo de adecuación de los actores locales, en particular de aquellos que identificamos como empresarios agrícolas y b) un proceso de reconversión parcial de tipo mixto, cambios que describiremos a la luz de los encadenamientos productivos locales.

## **4.2 Cadena productiva de cultivos tradicionales y *berries* en la región Ciénega**

En este apartado se describen los cambios experimentados en la cadena productiva de la región Ciénega en dos momentos: 1) cuando el patrón de cultivo era hacia cultivos tradicionales por parte de los productores encuestados y 2) la cadena productiva en la cual se encuentran ahora. Para el primer caso, debido a la diversidad de procesos que los cultivos como el maíz pueden sufrir posterior a su cosecha, se describe la cadena en grandes bloques para facilitar la comprensión. En cuanto a las *berries*, dado que su producción es para consumo en fresco y por lo tanto no hay transformación, su conformación y descripción es más simple.

El flujo de las cadenas que aquí se describen, van desde los insumos e instituciones de apoyo, hasta el consumidor final, el cual puede ser local, nacional o internacional. Las fuentes de información utilizadas para la descripción de las cadenas fueron 1) la información obtenida durante la fase de trabajo de campo y 2) bibliografía que ayudara a reconstruir la cadena productiva de cultivos tradicionales.

### **4.2.1 Reconstrucción de la cadena productiva de la región Ciénega antes de la reconversión productiva.**

Hasta antes de la introducción de las *berries* por parte de las empresas transnacionales, en la región Ciénega los cultivos tradicionales como maíz, sorgo, trigo, chile y otros, eran los que imperaban, y el mercado local o nacional era el que se buscaba. Aunque esto no ha cambiado totalmente, puesto que la reconversión productiva no es total en el territorio donde se concentra la producción de *berries*, es primordial conocer cómo es que la cadena productiva de cultivos tradicionales estaba compuesta, que agentes había y de qué forma estaba organizada. Por ello, como se hizo mención al inicio de este capítulo, para poder reconstruir la

cadena productiva que imperaba en la región Ciénega de Jalisco, se recurrió a la información obtenida en la fase de trabajo de campo, así como de literatura complementaria que nos ayudara a este propósito.

Conocer la cadena productiva anterior al cultivo de las *berries* nos permitirán, de forma posterior, visualizar con que agentes cambió su relación o si esos desaparecieron, si hay nuevos actores, si hay más o menos eslabones y en lo general, conocer que actividades realiza cada uno.

Lo primero que nos corresponde observar, entonces, es saber cuáles son los cultivos más comunes en la región. De acuerdo con el SIAP, los cultivos más representativos de la región Ciénega han sido maíz, sorgo, trigo, agave, entre otros como se puede observar en la tabla 4.1.

**Tabla 4.1. Proporciones del valor de producción de cultivos principales en la región Ciénega.**

Cultivo/Año	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Maíz grano	64.73	64.91	64.32	60.72	63.59	56.18
Agave	9.86	4.30	5.24	5.45	4.74	14.04
<i>Berries</i>	8.00	6.25	3.28	6.99	6.25	6.57
Trigo grano	6.19	7.44	11.44	7.68	5.34	9.22
Sorgo grano	2.30	1.48	0.74	2.47	3.77	2.18
Tomate rojo (jitomate)	1.62	2.85	2.79	5.45	3.89	3.76
Chile verde	0.91	1.59	0.96	1.20	1.02	0.53
Cebolla	0.90	1.72	1.76	0.94	2.35	1.16
Pastos	0.79	1.03	1.15	1.22	2.03	1.59
<b>Proporción total de valor de producción</b>	<b>95.29</b>	<b>91.58</b>	<b>91.68</b>	<b>92.13</b>	<b>92.99</b>	<b>95.22</b>

Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2012).

Además de mostrar la estructura del sector agrícola, estos datos nos permiten conocer la o las cadenas productivas de las que la región forma parte. Podemos observar por ejemplo que el cultivo de maíz es la que mayor representatividad tiene la región, aun cuando en la actualidad ha disminuido.

En el territorio productivo que corresponde al área de Jocotepec y Tuxcueca, desde 2001 los cultivos principales han sido maíz, sorgo, agave y *berries*. En la tabla 4.2 se pueden observar los datos de estos cultivos, en donde se evidencia una mayor participación de las *berries* año

con año. No obstante, el interés está en conocer la cadena de la que el sistema productivo de este territorio formaba parte antes de la reconversión productiva.

**Tabla 4.2. Producción total en toneladas de cultivos principales en Jocotepec y Tuxcueca.**

Cultivo/Año	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Maíz grano</b>	47802	57797	47423	57153	58245	67786	52863	51465	49134	48989.69	36341
<b>Sorgo grano</b>	10073	8517	8228	20169	17010	5099	2775	2925	1950	5075	2398
<b>Agave</b>	5250	0	0	0	0	0	4125	0	9543.9	5467	11863
<b>Berries</b>	340	970	991	2699	1740	6374	6045	5200	8350	6722	13798

Fuente: Elaborado con datos del SIAP (2012).

De acuerdo con la ASOCAM (2005:4) una de las formas para poder obtener información de la cadena productiva, en este caso anterior a la reconversión productiva, es por medio de entrevistas a diversos actores del sistema productivo que se está estudiando. En este sentido, durante las entrevistas realizadas a aquellos productores que han pasado por el proceso de reconversión productiva, se les preguntó sobre qué es lo que producían anterior al cultivo de *berries*. Los datos que se obtuvieron se pueden observar en la tabla 4.3.

**Tabla 4.3. Cultivos principales antes de las *berries* de los productores entrevistados.**

Cultivo anterior	Frecuencia	Porcentaje
Maíz	9	60.0
Sorgo	7	46.7
Tomate (jitomate)	1	6.7
Frijol	1	6.7
Calabacita	1	6.7
Garbanzo	1	6.7

Fuente: datos obtenidos durante la fase de trabajo de campo.

Como podemos ver, el 60 por ciento de los productores cultivaban maíz, casi el 50 por ciento cultivaba sorgo y el 6.7 por ciento cultivaba tomate, frijol, calabacita y garbanzo<sup>64</sup>. Estos datos nos indican una tendencia donde los productores que ahora cultivan *berries* tenían una producción similar al resto de la región, donde la principal cadena era la del maíz.

<sup>64</sup> La suma de datos está por encima del 100 por ciento debido a que la mayoría de los productores producían más de un solo cultivo. El total de productores entrevistados fue de quince, de los cuales nueve (60 por ciento) habían sido agricultores, el resto se había dedicado a otras actividades.

Para identificar parte de la cadena, se les pregunto a quiénes se les vendía la producción de esos cultivos. Esta información nos permitió conocer el siguiente eslabón de la cadena e identificar los eslabones posteriores.

**Tabla 4.4. Compradores o destinos de los productos agrícolas anteriores.**

Comprador	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Intermediario	5	50.0	50.0
CONASUPO	2	20.0	70.0
Otro	3	30.0	100.0
Total	10		

Fuente: datos obtenidos durante la fase de trabajo de campo.

Como se puede observar en la tabla, más del 50 por ciento tendía a acudir a los intermediarios regionales (algunos de ellos los llamaban coyotes), más del 20 por ciento a la empresa paraestatal CONASUPO, mientras el resto mencionaron que la venta lo hacían en la central de abastos de la Zona Metropolitana de Guadalajara (Mercado de Abastos), el mercado local o en alguna empresa para algún proceso posterior de tipo industrial.

De esta forma vemos que la mayor parte de los productores entrevistados acudían a los intermediarios para lograr la venta de su producción. A decir de uno de los productores, estos *medieros abusaban mucho del productor* (productor encuestado en la región Ciénega), dado que aprovechaban el conocimiento del mercado para conseguir precios más bajos a la hora de la compra.

De acuerdo con Sarmiento y Castañeda (2011:105), estos intermediarios son “personas que tienen suficiente poder económico y material para acaparar la producción; ellos compran y almacenan grandes cantidades de granos<sup>65</sup>, para así ofertarlas a un mejor precio”, lo que va en detrimento del productor. No obstante, este es un eslabón más de la cadena productiva de la cual los mismos productores forman parte.

Por otro lado, llama la atención que algunos de ellos hayan mencionado CONASUPO, dado que esta empresa paraestatal, según Maximiliano *et al.* (2011:198), desapareció en 1999, lo que

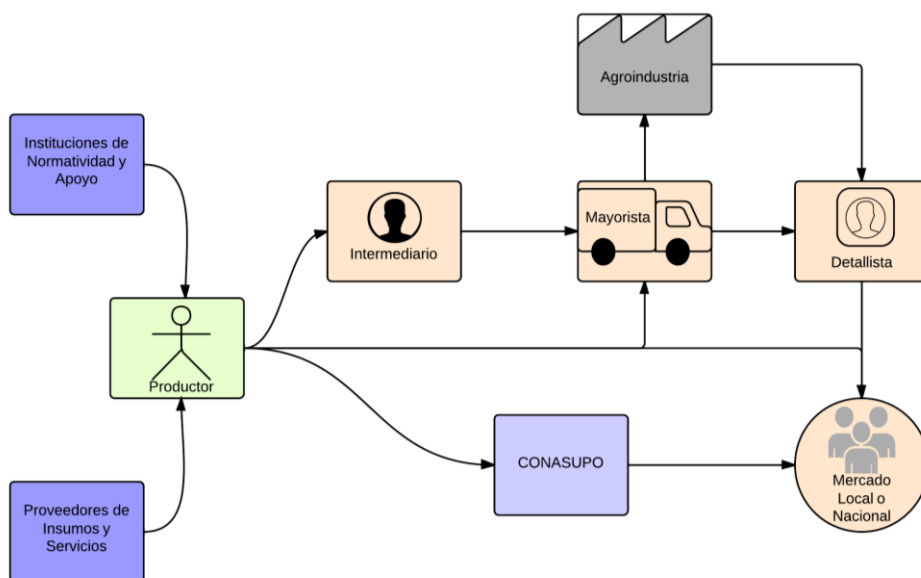
<sup>65</sup> Hay que considerar que la mayor parte de los cultivos que producían estos productores eran granos, de ahí que se tome este tipo de cadena productiva como referencia. No obstante, para otros cultivos como hortalizas y frutas, en esencia, funcionan de la misma manera.

denota por parte de esos productores una larga tradición agrícola. Esta empresa del estado mexicano, se encargaba del “acopio, comercialización, transformación y distribución de productos básicos (*Ídem*)”, es decir, después de productor, este ente se encargaba de todo lo referente a transformación y comercialización, sin necesidad de privados.

Los menos de los productores, de acuerdo con los datos del trabajo de campo, no consideraban a las dos figuras anteriores para acudir directamente al mercado local o en otra región (en este caso al Mercado de Abastos de Guadalajara), así como a empresas de la agroindustria como MASECA o MINSA.

De igual forma no debemos olvidar los proveedores de insumos que juegan un papel importante en cualquier cadena productiva, y de forma directa o indirecta, los apoyos gubernamentales. Para este último, el 70 por ciento mencionó haber tenido apoyo institucional en los cultivos anteriores<sup>66</sup>. Se consideran como parte de la cadena debido a que impacta, para bien o para mal, en el desempeño de la cadena dado que el valor del producto aumenta o disminuye con ello.

**Figura 4.0.1. Cadena general de productos tradicionales de la región Ciénega antes de la reconversión productiva.**



Fuente: Con base en los datos obtenidos en el trabajo de campo; García (2004); Maximiliano *et al.* (2011); Sarmiento y Castañeda (2011); Secretaría de Economía (2012a, 2012b).

<sup>66</sup> Todos estos productores mencionaron el apoyo PROCAMPO.

En la particularidad de cada cultivo tradicional, la cadena productiva puede ser más o menos compleja. Sin embargo, en términos muy generales, la cadena productiva de cultivos tradicionales se componía con los actores que se han descrito. No obstante, basándonos en García (2004) y la Secretaría de Economía (2012a:9; 2012b:5) posterior al mayorista (o incluso al intermediario), la cadena puede ser más compleja dependiendo de la agroindustria a la que se provea la producción y el tipo de producto que se desee producir. Dado que el objetivo es observar la generalidad de la cadena productiva, se englobó todo el proceso de transformación en “agroindustria”, toda la complejidad de distribución en “detallista”, así como en “CONASUPO” todas las actividades que esta paraestatal realizaba.

No debe de darse por entendido, de acuerdo con la figura 4.1, que la cadena productiva de cultivos tradicionales es simple, ya que cada eslabón encierra una serie de actividades y relaciones que requieren de la coordinación y capacidad de los agentes, de ahí que algunos productores se posicionen en eslabones más ventajosos que otros. De acuerdo con Maximiliano *et al.* (2011:218-220), la forma en que este organizó el productor demuestra sus capacidades, así como aspectos institucionales que lo llevan a posicionarse en algún lugar más o menos ventajoso dentro de la cadena productiva. Aunque no puede asegurarse que esto fue así debido al tamaño de la muestra, al menor la percepción de aquellos productores que prescindían de la figura del intermediario era que de esta forma obtenían mejores ingresos, mientras que los que acudían a él, lo hacían para no perder más recursos de los que ya habían perdido.

En el caso de CONASUPO, aunque los productores no emitieron comentarios al respecto, basándonos en lo expuesto por Maximiliano *et al.* (2011:198), aquellos beneficiarios de la paraestatal, en general tenían mejores ingresos.

De esta forma, encontramos a diferentes agentes en diversos eslabones. En la tabla 4.5 podemos observar que en el eslabón de producción se encuentran los productores, proveedores e instituciones de apoyo. Mientras en transformación tenemos a las agroindustrias (con todos los procesos que pueden implicar), los mayoristas y CONASUPO. Por su parte, en la comercialización encontramos nuevamente a los productores, Mayoristas y CONASUPO, así como intermediarios y detallistas.



**Tabla 4.5. Agentes en la cadena productiva de productos tradicionales de la región Ciénega antes de la reconversión productiva.**

Producción	Transformación	Comercialización
Productores	Agroindustria	Productor
Proveedores	Mayoristas	Intermediario
Instituciones de apoyo	CONASUPO	Detallista
		Mayorista
		CONASUPO

Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo; Ruíz (2010:121).

Con estos datos, podemos observar entonces que un mismo agente podía estar dentro de diferentes eslabones. Esto se debe a que dentro de la cadena esos agentes llevaban a cabo más de una actividad, como lo es el caso de algunos productores, mayoristas y la paraestatal CONASUPO.

Hasta este punto, de acuerdo con lo obtenido en la fase de trabajo de campo, fue lo que se recuperó con respecto a la cadena productiva de cultivos tradicionales. Sin embargo, como ya se ha mencionado en múltiples ocasiones, con la inserción de agentes transnacionales, así como cultivos de alto valor agregado, la dinámica de los actores se en el sistema productivo se modificó, lo que llevó a una nueva forma de organizarse en el territorio.

#### **4.2.2 La cadena productiva de *berries* en la región Ciénega de Jalisco.**

De acuerdo con el sitio web de BerryMex<sup>67</sup>, tres años después de iniciar sus operaciones (1991) en Jocotepec, en 1994 esta misma empresa dio inicio su programa de productores de México. Este es dato interesante porque a partir de esa fecha, se empezó a gestar un cambio en la forma en que el sistema productivos se desarrollaría, pues no sólo supuso cultivar un nuevo producto, sino ingresar en una nueva dinámica productiva con nuevos agentes, en una cadena productiva diferente a la habían estado expuesto anteriormente.

Es así como llegamos entonces a describir la cadena productiva de *berries* en la que actualmente varios productores de la región Ciénega se encuentran y de la que el sistema productivo forma parte. Por ello, se describen los diferentes agentes que componen esta cadena y las funciones que realizan. Hay que tener en cuenta que esta cadena difiere de los

<sup>67</sup> <http://www.berry.net/mex/empresa/ubicacion/> [Consulta hecha el 28 de mayo de 2014]

cultivos anteriores (tradicionales) en dos aspectos, 1) está enfocada al mercado internacional (sólo una pequeña porción al nacional) y 2) los frutos son para su consumo en fresco, por lo que supone una ruta más directa desde su cosecha hasta el consumidor final.

En este sentido, lo primero que debemos considerar es conocer qué tipo de fruto es el que se está cultivando en la región Ciénega de Jalisco. A partir de los datos obtenidos durante la fase de trabajo de campo, en la tabla 4.6 se puede observar que los indicios en cuanto al cultivo de frambuesas es mayor, dado que el 100 por ciento manifestó que esto es lo que cultiva, mientras que sólo 2 de ellos (13 por ciento) también cultiva fresa. Esto es, 88 por ciento de las parcelas<sup>68</sup> son cultivadas con frambuesa, una tendencia similar a la que se obtuvo en 2011 con datos del SIAP, el cual fue de 72 por ciento. Es decir, la cantidad de cultivos de frambuesa está por encima de cualquier otro tipo de *berry*<sup>69</sup>.

**Tabla 4.6. Tipo de *berries* que cultivan los productores encuestados en la región Ciénega.**

Cultivo	Frecuencia	Porcentaje
Frambuesa	15	100
Fresa	2	13.3

Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.

Por otro lado, una de las primeras características que se observó en la fase de trabajo de campo fue que el productor de *berries* ya tenía la compra de su cosecha asegurada, dado que hay una relación contractual con agentes económicos transnacionales con los que se compromete a vender la totalidad de la producción. Esto también se da debido a que cada empresa transnacional trabaja con plantas cuyas patentes no son intercambiables entre ellos, es decir, aunque los frutos que se producen en la región son en esencia los mismos, la variedad de las plantas no lo son y no pueden ser comercializadas más que por aquellos que tienen la licencia para hacerlo.

<sup>68</sup> Es decir, tomando a cada cultivo como un caso y no por productor.

<sup>69</sup> De acuerdo con el SIAP, la fresa ocupó en 2011 el 13 por ciento del total de superficie de *berries* y la zarzamora el 14 por ciento. En el trabajo de campo no se tuvo ningún productor de zarzamora.

**Tabla 4.7. Empresa a las que los productores encuestados les venden su producción.**

Empresa	Frecuencia	Porcentaje
Berrymex	6	40.0
Dole Berry	2	13.3
Sunbelle	3	20.0
Grupo Berries de México y Jalisco	4	26.7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>

Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.

Como se puede ver en la tabla 4.7, las empresas que se encuentran en la región Ciénega son Berrymex, Dole Berry, SunBelle y Grupo Berries de México y Jalisco<sup>70</sup>, donde de acuerdo con los datos obtenidos, el 40 por ciento trabaja con Berrymex. Aunque no se obtuvo el dato de cuantos productores hay en cada empresa (pues de acuerdo con autoridades de la región es confidencial y ellos no tienen acceso), de acuerdo con los entrevistado alrededor del 50 por ciento de los productores trabajan con esta empresa.

Estas empresas a su vez tienen diferentes actividades, ya que además de acopiar la producción, la mantienen en cámaras de refrigeración en espera de transportarla a las aduanas donde se traslada a diferentes partes del mundo. Al mismo tiempo se encargan de revisar que los frutos estén en las condiciones necesarias para su traslado y comercialización, así como son el área donde algunas instituciones nacionales e internacionales llevan a cabo revisiones o auditorías de inocuidad y sanidad de forma periódica. Cabe destacar también que estas empresas son el medio por el cual se puede realizar la distribución de *berries* a nivel nacional e internacional.

En este punto cabe acotar, que tanto productores como empresas son auditados de forma constante por organismos internacionales que se aseguran, por un lado, que sigan los procesos de cultivo, traslado, cosecha, empaque y almacenaje, de acuerdo con lo establecido en manuales internacionales de comercio de productos agrícolas. Por su parte, las instituciones y organismos nacionales, se encargan de vigilar que la sanidad y registros estén debidamente

---

<sup>70</sup> Posteriormente se nos informó que hay otras tres empresas que son Driscoll's, Fresh Kampo y Hortifrut. La primera de ellas forma parte del grupo Reiter Affiliated Company de la cual Berrymex también proviene; esta relación se abordará en el siguiente capítulo. Por su parte, Fresh Kampo y Hortifrut, de acuerdo con los productores la primera posee 10 hectáreas y la segunda 6, no tienen productores y ni oficinas, éstas se encuentran en Michoacán.

llevados a cabo, en cumplimiento con los tratados internacionales de sanidad y rastreo de productos del campo, al igual que con lo establecido para el comercio nacional.

En cuanto al comercio en el mercado local (o mercados cercanos a la Ciénega), los productos que se venden corresponden a aquellos frutos que no cumplen con las especificaciones para su comercio dentro de la cadena nacional o internacional. Ya sea por su color, tamaño, aspecto o maduración. Esos frutos son comerciados localmente por compradores de la zona que los acercan a comercios de la región<sup>71</sup>, en otros casos son los mismos productores quienes se acercan al detallista o hacen la venta directa al público<sup>72</sup>.

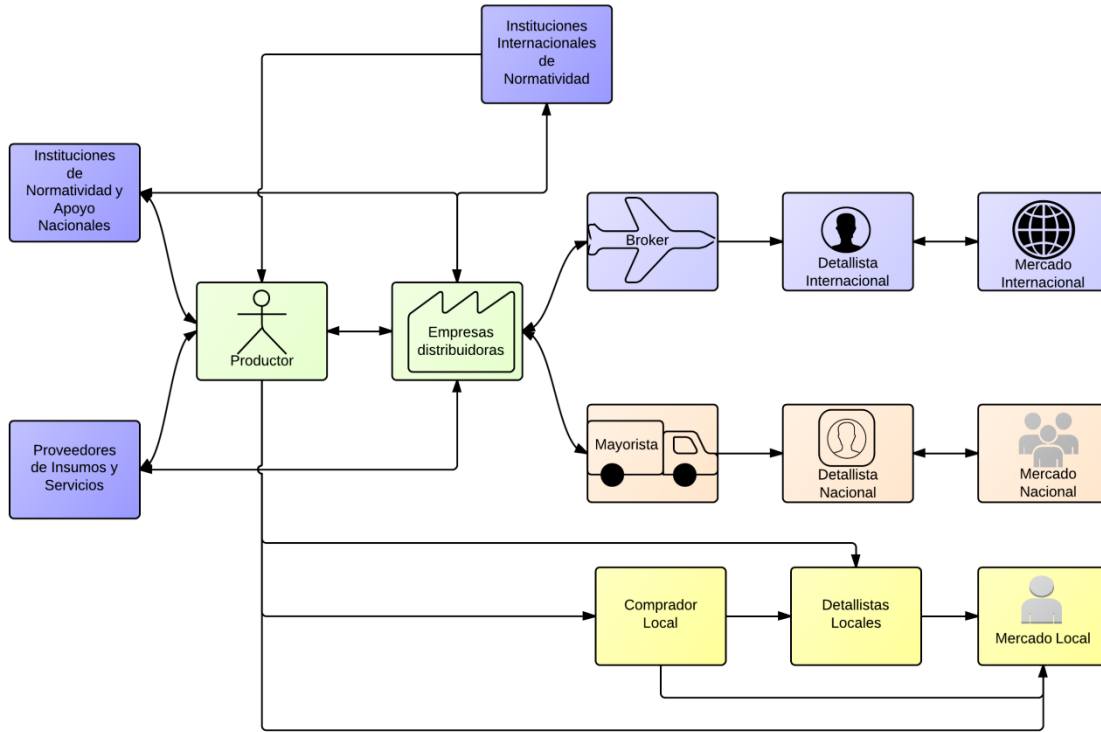
Siguiendo la cadena a nivel nacional, encontramos que todo es lineal, ya que después de las empresas, encontramos a los mayoristas, quienes a su vez colocan los frutos con las cadenas detallistas para llegar al consumidor nacional. Por su parte, a nivel internacional, encontramos que el siguiente agente es el bróker, quien está en contacto continuo con las empresas para saber los volúmenes de producción y colocarlos con las cadenas detallistas internacionales, donde el consumidor internacional lo compra.

---

<sup>71</sup> Esos compradores pueden llegar a ser los trabajadores de las plantaciones. Incluso, unos de los productores manifestó que esa producción se las regalaba para que tuvieran un ingreso extra.

<sup>72</sup> Es común ver en el territorio productivo, durante la época de cosecha, diversos vendedores de *berries*. De hecho, en algunas zonas se improvisan pequeños puestos en los que se exponen los frutos para su venta a pie de carretera. Ver fotografías en anexos.

**Figura 4.0.2. Cadena productiva de *berries*.**



Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo

En la figura 4.2 podemos observar que la mayor parte de las conexiones entre los diversos agentes son unidireccionales. El productor por ejemplo, sólo está en comunicación con algunas instituciones, con sus proveedores y con las empresas. Debido a la nueva relación existente, ya no hay contacto con mayoristas u otro agente. Las empresas, por su parte, están vinculadas con más agentes; con mayoristas y *brokers* por cuestiones comerciales; con las instituciones por el cumplimiento de normas y supervisiones continuas, así como deben de reportar datos específicos de los que se comercia; y lógicamente hay una comunicación constante con el productor con el cual hay una relación contractual directa.

De esta forma tenemos que la cadena de *berries* está conformada por los siguientes agentes:

**Cuadro 4.1. Agentes en la cadena productiva de *berries*.**

Producción	Comercialización	Instituciones y organismos
Productores	Productores	SEDER
Empresas distribuidoras	Compradores	SAGARPA
Instituciones de normatividad	Mayoristas	ANEBERRIES
Proveedores	<i>Brokers</i>	CESAVEJAL
		USDA

Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo; Ruíz (2010:121)

En este caso, la cadena solo se compone de aquellos que intervienen en la producción, inspección y comercialización, toda vez que al ser un producto para su consumo en fresco, no hay ningún agente que intervenga o que se coloque en transformación, ya que no se requiere. Otro aspecto que se puede notar en el cuadro 4.1, a diferencia de la cadena de productos tradicionales, es que hay diversas instituciones de diferentes países que regulan este tipo de cultivos, de tal forma que tanto productor como empresa están en una supervisión constante.

Es así como observamos que en la cadena productiva de *berries* participan menor número de agentes, esto debido a que el producto es en fresco, por lo que la comercialización es casi directa. Las actividades de cada agente y estabón están muy bien definidas y están fuertemente supervisados por diferentes organismos hasta llegar al consumidor final.

#### **4.2.3 Cambios en la cadena productiva de los productores encuestados en la región Ciénega**

Una característica que llamó la atención, y que se dejó entrever al principio de este capítulo, es que el territorio productivo no tuvo una reconversión total (Ver imagen satelital 4.1) dado que los cultivos de *berries* se mezclan con cultivos tradicionales en diversos espacios. Ni todos los productores se reconvirtieron por completo a la producción de *berries*, pues hubo quienes la combinaron con cultivos tradicionales. En este sentido, durante la fase de trabajo de campo se pudo constatar que seis de ellos (40 por ciento), además de *berries*, seguían produciendo algún producto de tipo tradicional, por lo que se presume que en la zona puede haber una tendencia a que este tipo de comportamiento se repita continuamente.

**Tabla 4.8. Productores encuestados con cultivos tradicionales además de *berries*.**

Cultivo	Frecuencia
Maíz	6
Sorgo	1
Cebolla	1

Fuente: con base a los datos obtenidos en trabajo de campo.

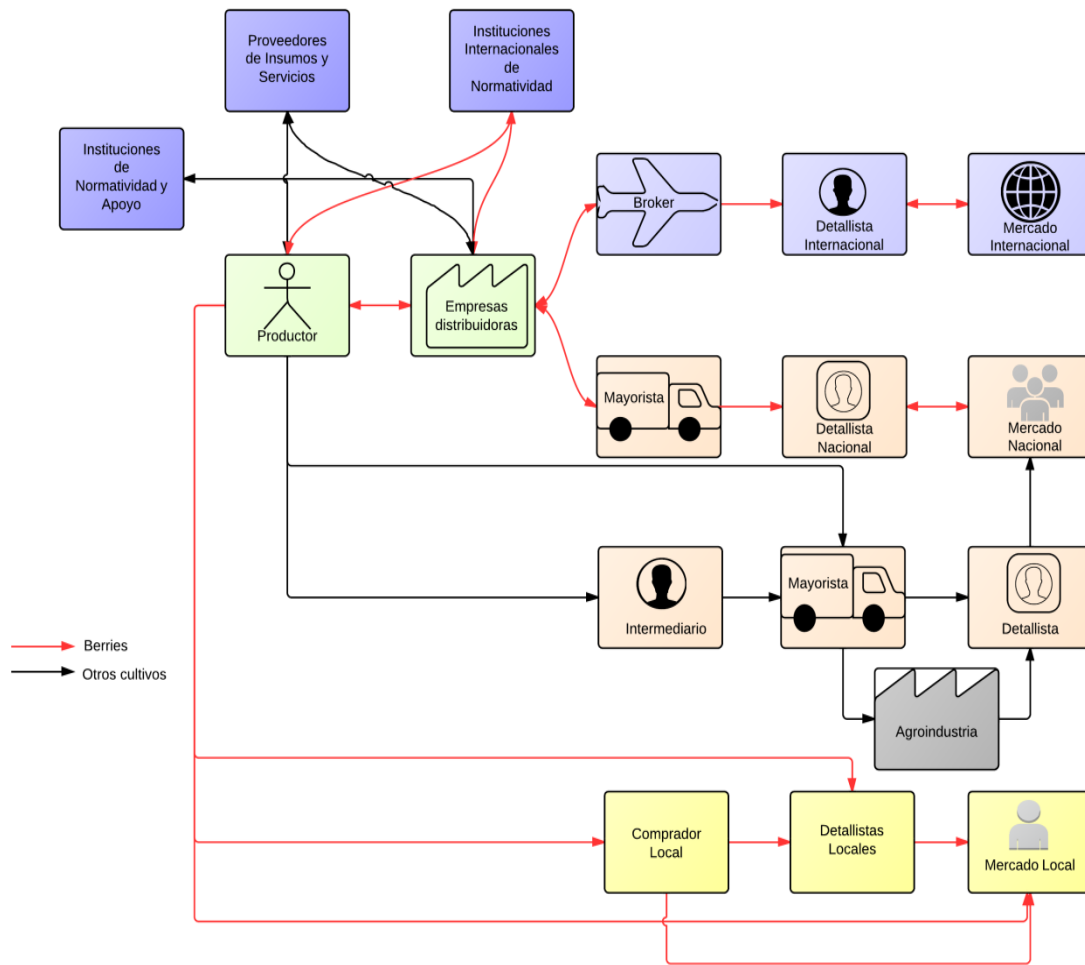
En la tabla 4.8 podemos observar que del total de productores cuya producción incluye cultivos de tipo tradicional además de *berries*, cultivan también maíz. Por su parte, dos entrevistados manifestaron que además de maíz también cultivaban sorgo y cebolla. Esto llamó nuestra atención porque suponíamos que la reconversión había sido completa para aquellos que habían decidido cultivar *berries*. Al respecto, unos de los productores manifestaron lo siguiente:

Es una manera de obtener algo de dinero de una forma más rápida, porque por ejemplo unas calabacitas en 30 días las cosechas [...] los chiles en 45 días los cosechas. [Es] para [tener] flujo de efectivo [...] como de ahí pueden sacar dinero rápido, pues de ahí se puede pagar a lo mejor la mano de obra y pues lo que está quedando de la frambuesa, pues ya es utilidad.

Es decir, esta corresponde como una estrategia para no descapitalizarse y tener flujo de efectivo en lo que la temporada de cosecha de *berries* llega. De igual manera se manifestó que esto también tenía que ver con la rotación de cultivos para no sobreexplotar las tierras o porque si el terreno era muy grande, las empresas sólo apoyan una determinada área o la inversión del productores sería muy fuerte, por lo que para no tener ociosa la tierra, cultivan lo que por tanto tiempo han cultivado.

De esos productores que combinan cultivos tradicionales y *berries*, sólo uno (16 por ciento) mencionó que prescinde de la figura del intermediario, mientras el resto sigue vinculado con el intermediario. De esta forma la cadena productiva de estos productores se vuelve en una mezcla entre los cultivos tradicionales y las *berries*, diferenciados muy bien por su mercado y agentes.

**Figura 4.3. Cadena productiva de productores encuestados que producen cultivos tradicionales y *berries*.**



Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.

El resultado, como se puede observar en la figura 4.3, es una cadena donde el productor es proveedor de *berries* (mercado internacional) y al mismo tiempo proveedor de cultivos tradicionales (mercado nacional o local). Con lo que el productor no se ha desvinculado completamente de sus actividades tradicionales ni de su mercado inicial. Las razones de ello pueden ser variadas, una posibilidad es la de descansar ciertas áreas, sin apoyo o el financiamiento necesario, o como una estrategia de maximización de capital.



#### **4.2.4 Repercusiones de la introducción de la cadena de *berries* en el sistema productivo de la región Ciénega.**

Hasta ahora hemos expuesto como es que la cadena productiva ha cambiado en la región Ciénega con la entrada de nuevos cultivos y agentes económicos trasnacionales. Sin embargo, con el afán de sólo contextualizar, vale la pena preguntarse sobre los impactos de estos cambios en las cadenas en el territorio, dado que ahora se centra la atención a los mercados internacionales. Antes de hablar de los efectos, conviene hacer referencia, brevemente, a lo que se ha escrito al respecto en otros estudios.

De acuerdo con Macías (2012:3) una de las particularidades de estar inmerso en cadenas cuya orientación son lo mercado internacionales, es que la producción pasa a estar comandada por la demanda. Es decir, no es la empresa que tiene el control de la producción, donde, se supone, vende su excedente, sino que lo que hay que producir esta dado parte del mercado, en el que a través de diversas estrategias comerciales por cadenas detallistas se puede definir el cuánto y cómo producir (*Ibidem.*:4).

En este sentido, en las actividades agrícolas, pasa algo similar. El productor no vende su excedente a los mercados internacionales a través de agentes trasnacionales, sino que la demanda de productos del campo está dada por la necesidades de otros países, demanda que es sensible a los cambio en los patrones de consumo<sup>73</sup> tal como la FAO (2004) lo ha manifestado. En este sentido, cabe recordar que en el capítulo anterior se mostró como el consumo de *berries*<sup>74</sup> ha aumentado en los mercados principales a los que se dirige México, lo que abrió la posibilidad de que otras regiones, como la Ciénega, complementen la producción que la demanda requiere.

Esto no se pudo haber logrado sin haber estado integrado a una cadena global de valor que esté debidamente articulada para y que responda a las exigencias que el mercado demanda. En este sentido hemos visto cómo agentes trasnacionales con conocimiento de lugares estratégicos (por condiciones de clima y cercanía con el mercado meta) aprovecharon la oportunidad de insertarse en una región como la Ciénega de Jalisco, para de forma posterior

---

<sup>73</sup> Cabe recordar que la FAO (2004) menciona que sobre todo en países desarrollados esta tendencia se ha acentuado, lo que ha llevado a grandes cambios en la demanda de algunos productos agrícolas.

<sup>74</sup> Nos referimos específicamente de Estados Unidos que es el principal destino de las exportaciones de *berries* mexicanas.

incorporarse los productores y de forma paulatina, entre los actores del territorio, cambiar la dinámica bajo la cual se trabajaba y vivía.

Entonces, para que los productores pudieran entrar en esa dinámica, fue y sigue siendo necesario cumplir con diversas obligaciones a las que no estaban expuestos anteriormente (*Ibidem.*:5), para de esta forma asegurar su sobrevivencia y obtener beneficios, pues la producción específicamente de *berries* trae mejores dividendos. Este último aspecto, conlleva diversos impactos en las regiones. Algunas de ellas pueden ser el aumento de capacidades que les a los productores competir a nivel internacional (FAO, 2004:8), y obtener mejores ingresos, lo que puede llevar a cambios en los patrones de cultivos tal como Macías (2012) lo ha estudiado.<sup>75</sup>

No obstante, la reconversión productiva no sólo responde a cambios en la cadena de productiva, toda vez que los sistemas productivos tienen la capacidad de poder facilitar esos cambios o inhibirlos. Por ello es conveniente también encontrar cómo es que ciertas actividades y agentes se encadenan en el territorio.

#### **4.3 Sobre los encadenamientos en los sistemas productivos.**

De acuerdo con Garofoli (1992b:50) la relación entre el sistema económico y el ambiente es crucial, pues tanto las economías internas como externas (del territorio y de las empresas) dependen del encadenamiento que dé soporte tanto al sistema de producción como al sistema sociocultural que reside en el territorio. Esos encadenamientos no deben, entonces, entenderse meramente como económicos, toda vez que las relaciones entre diversos agentes del sistema productivo se dan también de manera informal por el factor socio-cultural del territorio.

Dentro de los sistemas productivos locales, citando a Rabellotti (1997:23), se “distinguen una serie de encadenamientos hacia atrás y hacia adelante”, donde los primeros representan los agentes que proveen *inputs* para la producción y los segundos son a los agentes u organizaciones que coordinan o son parte del destino de los *outputs*. Del mismo modo, de acuerdo con la misma autora, los encadenamientos también están constituidos por las

---

<sup>75</sup> Los impactos, de acuerdo con la FAO (2004) y Macías (2012) también pueden ser negativos, como la explotación de recursos naturales, dependencia de ciertos agentes, daños a la salud, entre otros.

relaciones, formales e informales, con otros agentes que son parte del activo del sistema productivo y que repercuten en su funcionamiento (*Ídem*).

Con esto como base, empíricamente encontramos que los encadenamientos son las relaciones con aquellos agentes del sistema productivo que de manera formal o informal tiene una función dentro del sistema, como son los proveedores de diversos bienes o servicios, los que se encargan de la comercialización de la producción, quienes brindan soporte o normatividad en cualquier fase y aquellos que a través del flujo de información contribuyen a la eficiencia sistema productivo local. De esta forma, a continuación, describimos los encadenamientos encontrados durante la fase de trabajo de campo.

#### **4.3.1 Encadenamientos del sistema productivo local de *berries* en la región Ciénega.**

Una de las características de los sistemas productivos locales es la forma en que el sistema se encadena a otras actividades. En este sentido, como ya se ha dicho, los encadenamientos pueden ser formales e informales, no son sólo de tipo económico, sino también del tipo sociocultural que permite una mayor eficiencia en las actividades que se realizan, Con ello en mente, en este apartado se describen los encadenamientos que hay en torno a la producción de *berries*.

Para ello, se inicia hablando de cuáles son los encadenamientos hacia atrás detectados en la región Ciénega, y los encadenamientos hacia adelante, todo dentro de lo que corresponde la producción de frambuesa y fresa. Además se analizarán los encadenamientos informales que están dados, sobre todo, entre los productores, puesto que hay una tradición y valores compartidos con los que han crecido y es parte inherente a ellos y el territorio.

##### **Encadenamientos hacia atrás.**

Dentro de las actividades agrícolas, es más que obligado referirnos a los proveedores de diversos insumos y servicios. Dentro de los insumos tenemos a aquellos fertilizantes y plaguicidas que permiten que la productividad, sanidad y calidad de lo que se cultiva quede dentro de las normas a las cuales los productores están comprometidos u obligados a cumplir. Conocer dónde se consiguen estos insumos nos dice si económicamente la región se está

beneficiando por esas actividades o si por el contrario, la compra de insumos beneficia a otras regiones.

En este sentido, en la tabla 4.9 se puede observar que la mayor parte de los encuestados mencionaron que más del 80 por ciento de los insumos los compraban en la región, mientras el resto lo hacían en menores porcentajes. Esto nos marca un indicio que nos señala que los productores compran en establecimientos de la región, por lo que se supuso que habría diversos comercios que proporcionaban lo necesario. Posteriormente se pudo constatar con las múltiples visitas hechas a Jocotepec (principalmente) y Tuxcueca, que diversos comercios especializados en insumos agrícolas ofrecían una variedad de productos para el cultivo de *berries*.

**Tabla 4.9. Porcentaje de insumos que compra en la región.**

Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
< a 80 por ciento	12	80
< 50 por ciento, >80 por ciento	2	13.3
> 30 por ciento	1	6.7
Total	15	100

Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.

Dentro de los insumos, las plantas de *berries* (de frambuesa y fresa) son otro activo esencial. Cabe señalar que las plantas las proveen las empresas distribuidoras a los productores con los cuales tienen relación contractual. De acuerdo con autoridades del estado de Jalisco, específicamente SEDER, esas plantas principalmente son importadas de Estados Unidos, por lo que no hay ingresos para la región por ello. En el caso de los insumos, también hay que tener en cuenta que la mayoría son de origen extranjero<sup>76</sup>, es decir, aunque los insumos son comprados en tiendas locales, el origen de esos productos es de tipo internacional.

Por su parte, en cuanto servicios, el principal es el que corresponde a la mano de obra. De acuerdo con los datos obtenidos en la fase de trabajo de campo, parece ser que hay fuertes indicios que apuntan al empleo de mano de obra temporal que procede de la región.

**Tabla 4.10. Procedencia de la mano de obra temporal en la producción de *berries*.**

<sup>76</sup> Algunos productores mencionaron que los insumos, incluyendo las infraestructuras de los macro túneles, procedían de países como Alemania, Israel o Estados Unidos.

Procedencia	Frecuencia	Porcentaje
Local (de la región)	14	93.33
Foráneos (municipios de otras regiones)	1	6.67
Total	15	100

Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.

En la tabla 4.10, se puede observar que más del 90 por ciento de los productores entrevistados contratan mano de obra temporal (durante la época de cosecha) procedente de la región. Sólo un productor mencionó que la contrata de otra región porque en temporada de cosecha la mano de obra local escasea, lo que hace que deba aumentar el sueldo para poder tener la cosecha a tiempo. Para evitar eso, recurre a otros municipios donde por el mismo sueldo de siempre dispone de los recursos humanos necesarios para llevar a cabo sus actividades. En cuanto los trabajadores permanentes, la totalidad de los productores dijeron que son de la región<sup>77</sup>.

Otro insumo son los empaques de cartón y plástico en los cuales se contienen los *berries* en la fase de cosecha. Todos los productores dijeron que estos empaques son proporcionados por las empresas distribuidoras. Aunque sólo se tuvo acceso a dos empresas de las cuatro que hay, los entrevistados mencionaron que los empaques son comprados fuera de la región.

Por otro lado, en cuanto a otros servicios, los productores mencionaron que contratan a personas de la región para que les den mantenimiento y limpieza a los baños portátiles que tienen en las inmediaciones, alejados de las plantaciones. Del total de los encuestados, siete (46 por ciento) requieren de este servicio.

### **Encadenamientos hacia adelante.**

En cuanto a los encadenamientos hacia adelante, estos los podemos definir, por ejemplo, después del productor, lo que nos llevaría sólo hacia las empresas distribuidoras. Sin embargo, las empresas distribuidoras son parte del sistema productivo, por lo que después de este agente, los encadenamientos posteriores son los que importan.

---

<sup>77</sup> Sobre las características de las unidades productivas, el número de trabajadores, la fortaleza de los vínculos con la región y otros aspectos, serán abordados en capítulos posteriores.

Aunque hay variaciones entre una y otra empresa, en términos generales los encadenamientos son hacia los transportes, servicios automotrices, mantenimiento de diversa índole, aduanas y *brokers*. En el caso de los transportes, estos se requieren para transportar la producción hacia el mercado meta<sup>78</sup>. Sin embargo, en este camino también se encuentran las aduanas quienes se encargan de hacer el papeleo necesario para que la transportación se pueda llevar a cabo, en cumplimiento de los tratados internacionales a los que están sometidos. En este mismo sentido, los *brokers* son quienes realizan a las empresas distribuidoras las compras de la producción de *berries* para su posterior colocación con el siguiente eslabón hasta el consumidor final.

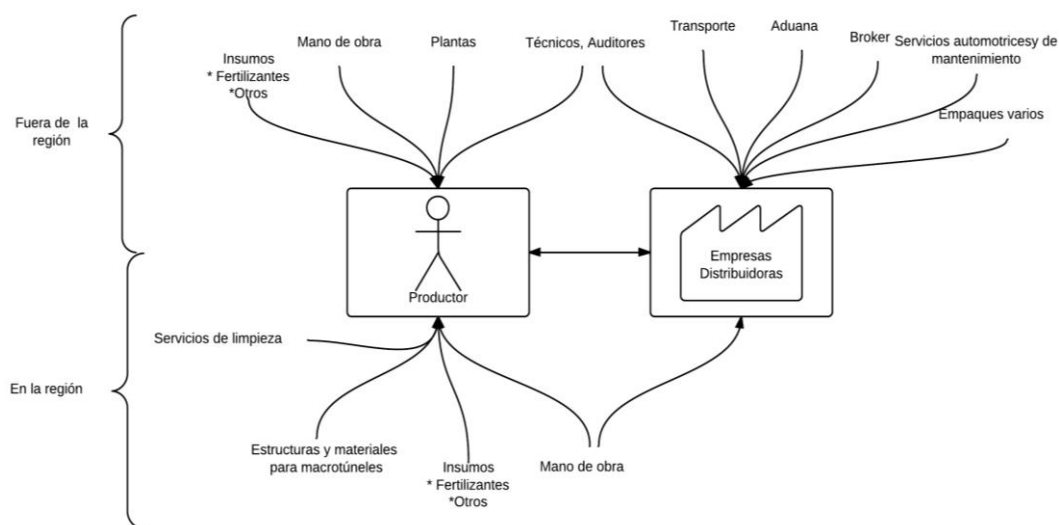
Por su parte, todas las empresas distribuidoras, invariablemente, cuentan con por lo menos una unidad móvil para trasladar diversas cosas relacionadas con el cultivos de *berries* o almacenaje temporal, por lo que hay un encadenamiento con servicios automotrices, ya sea para compra de unidades o para mantenimiento. Mientras que los servicios de mantenimiento vienen dados por la necesidad de mantener en buenas condiciones las cámaras frías donde de forma temporal resguardan la producción de los frutos para su posterior traslado.

Al igual que los productores, en las empresas la mano de obra proviene enteramente de la región. En cuanto a los empaques, como ya se hizo mención para los encadenamientos hacia atrás, éstos se compran con empresas fuera de la región.

---

<sup>78</sup> De acuerdo con uno de los directores de las empresas distribuidoras, las *berries* se transportan en avión, pero para llegar a éste hay camiones de carga que los transportan.

**Figura 4.4. Encadenamientos del sistema productivo de *berries*.**



Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.

En la figura 4.4 se muestran los encadenamientos que tiene la producción de *berries* dentro y fuera de la región. Aunque parece que la cantidad de encadenamientos en el territorio son los menos, de acuerdo con los datos obtenidos hay indicios que apuntan que los encadenamientos hacia afuera, en términos netos, son mucho menores en mano de obra e insumos (excepto plantas).

No obstante estos encadenamientos, de acuerdo con Rabellotti, hay otros que están dados no sólo por la formalidad de los agentes en meros aspectos de producción, sino por aspectos culturales e institucionales y que a continuación se describen de manera breve.

### Otros encadenamientos

La vinculación con las instituciones, como se pudo observar anteriormente en la descripción de la cadena productiva, es parte de la eficacia del sistema en mayor o menor medida. De esta forma, aunque no están directamente relacionados con lo productivo, son parte importante en como el sistema está configurado. Por ello encontramos a instituciones como CAJ, SAGARPA, CESAVEJAL, ANEBERRIES, Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural de los municipios, y Cooperativa SIFRA<sup>79</sup>, que son participes del sistema

<sup>79</sup> Estos entes forman parte de un mapa institucional más complejo que se desarrollará en el siguiente capítulo.

productivo de *berries* en la región Ciénega, y se encargan, entre otras cosas, de delinear normativas para fortalecer el sistema productivo desde diferentes frentes<sup>80</sup>, por lo que el vínculo con el sistema productivo se da ya sea con los productores, con las empresas o con ambos.

Por su parte, dentro del sistema productivo, la vinculación entre empresas y productores está dado a través de diversos mecanismos con los cuales el productor se obliga a trabajar con sólo una de las empresas. En términos contractuales, el productor no puede comentar con productores que trabajan con otras empresas, los procesos para tener un cultivo sano y productivo. Esto es así debido a las políticas de privacidad que las empresas imponen para sus procesos, así como el cuidado de las plantas patentadas que no pueden ser usadas por alguien que no esté autorizado. Incluso, dentro del trabajo de campo, hubo dificultades para poder tomar fotografías al interior de los cultivos. No obstante se obtuvo permiso para ello<sup>81</sup>.

Siguiendo con el tema de la comunicación entre los productores que trabajan con diferentes empresas, la interacción entonces pareciera estar acotada sólo para con aquellos productores que son parte del “mismo grupo”. Sin embargo, dadas las capacidades históricamente construidas de los territorios, así como los valores culturales compartidos entre los individuos de un espacio que tanto se recalcan en la teoría, en la Ciénega son evidentes, pues los productores se traspasan información de diversos tópicos, en donde las actividades agrícolas están presentes. En este sentido, todos los productores mencionaron que sí comparten información para poder producir mejor, eso incluye recetas de diversos insumos de tipo orgánico que ellos pueden preparar y que funcionan como protectores contra plagas.

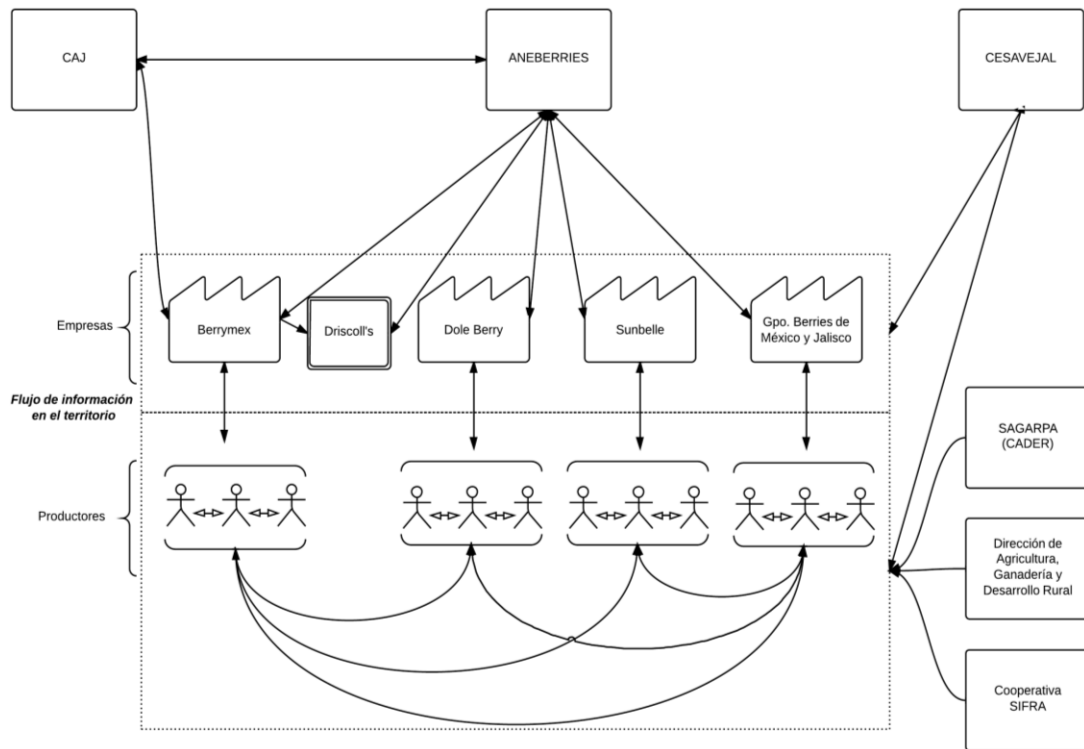
---

<sup>80</sup> Cada institución tiene actividades muy específicas, sin embargo el objetivo de este capítulo es conocer el encadenamiento en lo general. Las particularidades del sistema productivo local, las relaciones entre las instituciones y la fortaleza de cada vínculo se analizarán en el capítulo siguiente.

<sup>81</sup> Estas se pueden observar en los anexos de este trabajo.



**Figura 4.5. Encadenamientos y flujo de información en el sistema productivo de *berries* de la región Ciénega.**



Fuente: con base a los datos obtenidos en el trabajo de campo.

Como podemos observar en la figura 4.5, el flujo de información al nivel de los productores va en todas las direcciones, no así al nivel con las empresas, donde la información va en sentido paralelo. Al nivel de las empresas vemos que no hay comunicación, excepto cuando convergen con ANEBERRIES. Por su parte, el resto de los agentes tienen vinculación con el sistema productivo, aunque esa vinculación está enfocada más hacia algunos actores en específico, lo que no quiere decir que con tengan relación con el resto.

Es necesario comentar entonces en este punto, que si bien vemos como se encadenan diferentes agentes en el sistema productivo local, hasta este punto no vemos la fortaleza de ese vínculo, la calidad, los motivos de esos lazos, y más importante aún, no permiten conocer la dinámica que crean en el territorio, las capacidades que desarrollan los productores en el territorio como parte de los múltiples cambios que se han experimentado. En fin, no permiten establecer del todo el por qué de la reconversión productiva en la región Ciénega y como el

productor se adaptó a las nuevas formas de organizarse. Temas que serán analizados en el siguiente capítulo.

#### **4.4 Nota final sobre lo desarrollado en este capítulo.**

Como hemos observado, la reconversión productiva de la región Ciénega no solo es el cambio del patrón productivo *per se*, pues también se ha modificado la cadena productiva en la que el sistema productivo está inmerso. Lo que llama la atención es que la reconversión productiva no ha sido total, pues por un lado aun hay grandes áreas en las que el cultivo de productos tradicionales aun se sigue dando, como se pudo observar en la imagen satelital 4.1, sino que los mismos productores de *berries* siguen, en diversos casos, produciendo cultivos tradicionales y todavía son parte de la cadena productiva de esos cultivos de forma simultánea con la de los *berries*. Más significativos son aun los motivos por los cuales este comportamiento se da, pues lejos de lo que inicialmente se pensaba, esta puede ser 1) una estrategia para tener capital en lo que se obtiene la cosecha de *berries*, 2) una forma de no sobreexplotar la tierra o 3) una forma de seguir ocupando las tierras que se posee o se renta. Cualquiera de esas opciones indica un comportamiento estratégico de la actividad agrícola.

Encontramos también que hay un cambio en la forma de hacer llegar la producción al mercado. Por un lado, con los cultivos tradicionales, la producción agrícola se trataba de colocar ya sea por medio de intermediarios o yendo directamente a otro eslabón de la cadena, es decir, la cadena estaba controlada por la oferta. Por otro lado, con la introducción de las transnacionales, además de la introducción de los cultivos, se empezó a gestar una nueva forma de organización en la producción y en la cadena, pues las empresas se encargan de la comercialización y el productor responde al aumento en la demanda, ya que no sólo hubo cambios en los eslabones y los agentes, sino también en el mercado meta. Estas nuevas condiciones, además de un beneficio económico mayor, explican en parte el cambio en el patrón cultivo del territorio.

Por otro lado, vemos que los encadenamientos (formales o económicos) hacia atrás del sistema productivo, están fuertemente ligados al territorio, principalmente los que corresponden al productor, mientras lo encadenamientos hacia adelante, que están más ligados más a las empresas, son en su mayoría proveídos desde fuera de la región. Es decir, los

encadenamientos más especializados como mantenimiento de unidades automotrices, de frigoríficos, así como de aduana y transporte, provienen de Guadalajara, Michoacán o el extranjero, mientras que los insumos, infraestructura, mano de obra y otros servicios menores, son de la región.

En cuanto a los encadenamientos informales, encontramos que las relaciones al nivel de las empresas son paralelas y sólo convergen en una asociación especializada en el sector. Caso distinto al de los productores, pues aunque la relación con las empresas les exige no comunicar o hacer saber respecto a las actividades que realiza en la producción de *berries*, fuera de los espacios productivos (o incluso en ellos) las relaciones y la información fluye en todas direcciones. Lejos de representar una desventaja, esta práctica dota de fortaleza al sistema, toda vez que esa libre información permite hacer más eficientes los procesos de producción como resultado de la transferencia de conocimiento.

En resumen, las principales características expuestas en este capítulo los podemos observar en el cuadro 4.2.

**Cuadro 4.2. Principales cambios encontrados en las entrevistas con productores de *berries* de la Ciénega.**

Cadena productiva	Nuevo cultivo ( <i>berries</i> ) Nuevos agentes en la cadena (transnacionales e instituciones internacionales) Nuevos mercados (EUA, Europa, Asia) Cambios en la cadena productiva (diversificación en algunos casos) Más reglamentaciones de cultivo
Encadenamientos	Encadenamientos hacia atrás más vinculados al productor Encadenamientos hacia adelante más vinculados a las empresas comercializadoras Encadenamiento entre empresas sólo a través de ANEBERRIES Encadenamientos productor-empresa bien definidos sin contacto con otros Encadenamientos en todas direcciones entre productores de la región
Productor	Distribución estratégica de cultivos en las parcelas (no todos)

Fuente: elaborado con datos obtenidos en la fase de trabajo de campo.

En cuanto a cómo lo descrito hasta ahora puede dar validez a la hipótesis inicialmente planteada, podemos decir que efectivamente hay indicios de que con la llegada de las empresas transnacionales a la región Ciénega, los encadenamientos sufrieron un cambio en

aquellos productores que cambiaron el patrón de cultivo, llevándolos a formar parte de una cadena global, respondiendo principalmente al mercado internacional.

De igual forma, se encontró que la reconversión, al menos con los entrevistados, no fue total, toda vez que algunos productores alternan la producción de *berries* con cultivos tradicionales, lo que los lleva a formar parte de dos cadenas muy bien diferenciadas por el tipo de cultivo y mercado. Este último aspecto llama la atención porque por un lado nos indica que el productor sigue apegado de alguna forma a sus prácticas tradicionales, mientras por otro lado nos permite deducir también de esa práctica una estrategia que tiene múltiples objetivos, como 1) obtención de flujo de efectivo debido al corto periodo de cosecha de algunos productos, 2) evitar la sobreexplotación de las tierras a través de la rotación de cultivos o 3) dar uso al resto de las tierras en el caso de aquellos productores cuya extensión de parcelas es muy amplia; razones que nos permiten ver en el productor un comportamiento de tipo empresarial, previendo o buscando mayor beneficio en diferentes ámbitos.



## **V. ENTORNO INSTITUCIONAL, EMPRESAS DISTRIBUIDORAS Y SU ARTICULACIÓN EN LA CIÉNEGA, JALISCO**

Además de los encadenamientos, que se han abordado en el capítulo anterior, otro aspecto de vital importancia dentro de los sistemas productivos son las instituciones. De acuerdo con Garofoli (1992a:53) las instituciones permiten generar escenarios de certidumbre en el mediano y largo plazo, por lo que es importante conocer cómo es que estos agentes se articulan dentro del sistema productivo y que funciones desempeñan. En este sentido, las instituciones pueden ser públicas y privadas, esto en función de la forma en que fueron o los fines para las que se crearon (Rabellotti, 1997:29-30). Si bien es cierto que las instituciones no están exentas de presentar fallas o no cumplir enteramente sus funciones (Saraví 1998:256), no se puede ocultar el hecho de que su presencia en los territorios importa, tanto que pueden potenciar o inhibir el desarrollo de las regiones (Aznar, 2011).

Con lo anterior como base, una de las preguntas que nos hemos hecho a lo largo de esta investigación es sobre la dinámica empresarial en el contexto de la reconversión productiva, es decir la relación existente entre el empresariado agrícola local, las instituciones y agentes transnacionales. En este punto, el presente capítulo aborda el tema del entorno institucional en el que la región Ciénega está inmersa, cómo es que esas instituciones han influido en la reconversión productiva y cómo se articulan, junto con las empresas distribuidoras, en el sistema productivo *de berries*, sin dejar de lado al productor, aunque este último será abordado de manera más explícita en el capítulo siguiente.

En la primera parte de este apartado se analizan las instituciones en torno a la producción de *berries* en la región de estudio, sus funciones, la forma en que están organizadas, la forma en que se vinculan, la fuerza de esas relaciones y cómo impactan en el territorio. Un segundo aspecto a tratar es el de las características de las empresas distribuidoras (transnacionales), las actividades que desempeñan y su relación con diferentes agentes; así como las características del productor, la forma en que están organizados y cómo se vinculan con instituciones y empresas. Para ello se recurrió al uso de mapas relacionales con los cuales se observó cómo los actores se vinculan y la fortaleza de esa relación, así como el desglose de información

obtenida en el trabajo de campo que nos lleve a conocer al empresario agrícola de la región Ciénega de Jalisco.

## **5.1 El entorno institucional del sistema productivo de *berries* de la región Ciénega**

El papel de las instituciones, como se discutió en el marco teórico, ha sido importante en los sistemas productivos locales. En este apartado nos enfocamos en las instituciones en torno a la producción de *berries*. Inicialmente damos a conocer el ambiente institucional que opera y en dónde se inserta la participación de empresas y empresarios. Así como las actividades y programas que se sostienen para el fomento y apoyo de la actividad.

Tomando esto como base y llevando ese conocimiento a la región de estudio, encontramos que en la región Ciénega hay diversas instituciones que juegan un rol más o menos significativo para el sistema productivo. Como veremos a continuación, dado que el cultivo de *berries* es principalmente para el mercado internacional, el entorno institucional adquiere connotaciones de tipo múltiescalar.

### **5.1.1 Instituciones y organizaciones a nivel nacional**

Dentro del sistema productivo de *berries* de la Ciénega, como se mencionó, hay diversas instituciones que no directamente se vinculan con el sistema productivo de *berries*. Tal es el caso de la mayoría de las instituciones a nivel nacional<sup>82</sup> pero cuyas funciones repercuten en el territorio.

#### **Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación**

La primera en mencionar es la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) que es una institución pública de orden federal que tiene su origen a mediados del siglo XIX, adquiriendo sus características actuales a partir de 1995<sup>83</sup>. Esta secretaría se encarga de “propiciar el ejercicio de una política de apoyo que permita producir mejor, aprovechar mejor las ventajas comparativas [...], integrar las actividades del medio rural a las cadenas productivas del resto de la economía, y estimular la colaboración de

---

<sup>82</sup> Se usa indistintamente el término nacional o federal en este caso.

<sup>83</sup> De acuerdo con la SAGARPA (2014) el primer antecedente fue como la Dirección General de Industria en 1842 y es hasta 1917 que adquiere el nombre de Secretaría de Agricultura y Fomento. Posteriormente, en diferentes mandatos presidenciales tuvo más nombres y funciones vinculadas al sector primario, siendo hasta 1995 cuando adquirió el nombre y buena parte de las atribuciones con las que cuenta en la actualidad.

organizaciones de productores con programas y proyectos propios... (SAGARPA, 2013)”. Dado que el sector agropecuario engloba diferentes actividades, la SAGARPA elabora para cada una de ellas programas y acciones<sup>84</sup> más específicas como en el caso de la agricultura.

Esta dependencia tiene una estructura muy bien definida, donde a nivel estatal se encuentran las delegaciones estatales; a nivel regional los distritos de desarrollo regional (DDR) y a un nivel menor, pero sin llegar a la escala municipal, se encuentran los centro de apoyo para el desarrollo rural (CADER), tal como se puede observar en la figura 5.1.

**Figura 5.0.1. Conformación estructural de la SAGARPA.**



Fuente: Con base en SAGARPA, 2014.

De acuerdo con la SAGARPA (2014) esta estructura le “permite instrumentar mecanismos de coordinación y concertación entre los productores, los gobiernos estatales y municipales y las diferentes áreas de la Secretaría”. Es decir, con esta estructura la SAGARPA puede llevar a cabo la implementación de diversos programas y apoyos a los cuales tiene acceso el productor, siendo el CADER la instancia más cercana a ellos.

Dentro del territorio productivo de *berries*, comprendido por Jocotepec y Tuxcueca, se encuentra el CADER 04<sup>85</sup>, cuyas funciones son la de 1) hacer llegar los apoyos planeados por SAGARPA federal, 2) reportar estadísticas de cultivos y 3) actualizar datos (Entrevistado del CADER en Jocotepec).

A nivel federal, la SAGARPA ha generado programas de apoyo a la inversión de infraestructura y equipamiento, donde dentro de esos paquetes tecnológicos se encuentra la

<sup>84</sup> La planeación de las estrategias a seguir y programas a implementar están en función del Plan Nacional de Desarrollo (SAGARPA, 2013).

<sup>85</sup> Éste se encarga de la recepción de proyectos de los productores de los municipios Chapala, Jocotepec, Tuxcueca y Tizapán el Ato, de la región Ciénega de Jalisco, así como el municipio de Ixtlahuacán de los Membrillos que es de la región Centro.



infraestructura para cultivos protegidos, justamente lo que se necesita para el cultivo de *berries*<sup>86</sup>.

De acuerdo con el entrevistado del CADER 04, en esa oficina se encargaban de hacer el trámite y asesorar a los productores sobre ese tipo de apoyos. No obstante, *por lo general se apoyaban a proyectos menos caros y que beneficiaran a más gente, como por ejemplo la compra de sementales; como representaban gastos de 18 mil a 25 mil y acá (las berries) representaban inversiones de 300 mil o 400 mil, pues es mucho lo que se tiene que invertir* (entrevistado del CADER en Jocotepec). De acuerdo con la entrevista hecha en esta instancia, esto no significa que estos apoyos ya no se otorguen, sino que éstos ya no son gestionados con esta institución, pues son los gobiernos estatales en coparticipación con el gobierno federal, quienes manejan los recursos y programas de este tipo. Además, esos proyectos no son exclusivos de *berries*, toda vez que hay algunos productores que producen hortalizas como jitomates o morrones, y por lo tanto acuden a solicitar ese tipo de apoyos.

De esta forma, la SAGARPA es una institución que desde el nivel federal y a través de su estructura, define gran parte de cómo se desarrolla el sector agrícola a nivel nacional. Pues en esta secretaría, además, se delinear las políticas y normas bajo las cuales los productores agrícolas quedan circunscritos, al igual que las organizaciones a nivel nacional e instituciones y organizaciones estatales.

### **Consejo Nacional Agropecuario**

El Consejo Nacional Agropecuario (CNA), es un organismo el cual está “integrado por las diversas Sociedades, Asociaciones, Uniones, Federaciones y Confederaciones relacionadas con la actividad agrícola, forestal, pecuaria, acuícola y agroindustrial del país (CNA, 2008)”. Este organismo tiene su origen en abril de 1984 y desde un inicio ha sido de carácter nacional y es de afiliación voluntaria (*Ídem*). Esta asociación no afecta directamente al sistema productivo de la Ciénega, pero dentro de sus asociados se encuentran dos asociaciones y una empresa distribuidora que están relacionados con la región y la producción de *berries*.

---

<sup>86</sup> En el Diario Oficial de la Federación del 8 de junio de 2001 se aprobó el programa de Reversión Productiva. Para 2004 sufrió un cambio en su alcance, pues además de la infraestructura que inicialmente estaba considerada, se tomaron también aspectos de capacitación, promoción y financiamiento (SAGARPA, 2004).

El CNA se encarga de “representar los intereses comunes de sus integrantes, propiciando condiciones equitativas para su desarrollo sostenible y competitividad, dentro de una economía de mercado, con responsabilidad social (*Ídem*)”. Es decir, esta asociación es un vocero de sus asociados ante otros organismos similares o de carácter públicos a nivel nacional.

Dado que tiene poder de gestión y cabildeo con instancias públicas por que representa los intereses de agentes del sector primario y agroindustrial, el CNA puede tener la facultad de generar una incidencia en planes, programas o acciones que impacten en diferentes regiones del país (*Ídem*), o que causen cambios organizacionales que modifiquen las relaciones entre sus asociados, lo que llegaría a repercutir en el sistema productivo de *berries*.

### **Asociación Nacional de Exportadores de Berries**

A diferencia de los cultivos tradicionales, el cultivo de *berries* está dirigido principalmente a la exportación, principalmente Estados Unidos, por lo que además de los organismos que hemos hasta ahora abordado a nivel nacional, hay uno en particular que se encarga de todo lo referente a estos frutos, desde la sanidad e inocuidad, hasta la exportación y seguimiento de la distribución.

La Asociación Nacional de Exportadores de Berries (ANEVERRIES) es una organización constituida formalmente en 2010 que se encarga de actividades productivas y de exportación de las *berries* a través de programas y proyectos que fortalezcan la industria en los distintos estados de la república donde se producen estos frutos, así como vincular a las empresas asociadas a nuevos mercados, buscando cuidar todos los aspectos de inocuidad y calidad que se requieren para poder exportar (ANEVERRIES, s. f.).

Las empresas que forman parte del sistema productivo de *berries* de la región Ciénega, convergen en esta asociación, donde se delinearán diversas acciones para mejorar la productividad, calidad y medidas de inocuidad que exigen los mercados internacionales. A su vez, ANEVERRIES se encuentra inscrita con organismos internacionales que le permiten mayor poder de penetración en otros países por medio de diferentes estrategias mercadológicas, así como reglamentos de comercio que está obligado a seguir tanto la



## Secretaría de Desarrollo Rural

La primera institución a señalar es la Secretaría de Desarrollo Rural (SEDER), la cual se encarga de “fomentar el desarrollo agropecuarios, pesquero, acuícola y agroindustrial; así como el desarrollo rural integral y sustentable del Estado de Jalisco (SEDER, 2013)”. Esta institución realiza acciones para todas las actividades primarias que se llevan a cabo en Jalisco, lo que la convierte en la institución a nivel estatal con mayor fuerza en el sector agropecuario después de la SAGARPA.

En cuanto a la cuestión agrícola, la SEDER cuenta con la Dirección General de fomento agropecuario y hortofrutícola, que a su vez se subdivide en Dirección de Ganadería, Dirección Agrícola y Dirección Hortofrutícola. En esta última se concentra todo las estrategias y acciones referentes a las *berries*, así como otros cultivos, siendo las actividades principales 1) el fomento a la producción hortofrutícola, ornamental y follajes, y 2) dirigir recursos para la producción y comercialización. Es decir, por un lado se encarga de impulsar la agricultura y por otro busca direccionar recursos para producir y comercializar lo que se cultiva.

De acuerdo con los datos obtenidos durante las entrevistas, este departamento destina recursos para “material vegetativo” de *berries*<sup>87</sup>, así como enfocan su atención en aquellos productores que se organizan en grupo para ser sujetos de algún apoyo en especial<sup>88</sup>. Sin embargo, el presupuesto para este tipo de cultivos es muy bajo, pues se nos informó que éste era de 6 millones de pesos para todo el estado en 2014, cantidad insuficiente para el número de regiones en donde se producen *berries*<sup>89</sup>. Debido a esta situación, no hay planes o intentos de hacer investigación y desarrollo, no sólo en cuanto *berries* se refiere, sino en la totalidad de cultivos. A través de los departamentos de fomento agropecuario de cada municipio se gestionan y hacen llegar los apoyos a los productores.

---

<sup>87</sup> Con “material vegetativo” el entrevistado de este departamento se refirió a plantas de arándano, plantas que no cuentan con patente de por medio, de forma que cualquier productor las puede solicitar u obtener sin estar sujeto a una empresa en específico. No obstante, en la región Ciénega, este fruto no se cultiva de acuerdo con el mismo entrevistado.

<sup>88</sup> Mencionó de un caso de algunos productores que tuvieron un apoyo para construir un *cooler* para *berries* en Jocotepec, incluso llegaron a almacenar producción. Sin embargo, hubo problemas con la comercialización y el bróker les quedó mal, por lo que el grupo técnicamente se deshizo.

<sup>89</sup> El mismo entrevistado de la Dirección Hortofrutícola de SEDER manifestó que este recurso era insuficiente para el número de productores. Aunque no supo dar una cifra, dijo que esa cantidad podría ser para una sola región y aun así faltaría.

### **Comisión Estatal de Sanidad Vegetal de Jalisco**

Otro organismo auxiliar de tipo público importante dentro del sistema productivo de *berries* es la Comisión Estatal de Sanidad Vegetal de Jalisco (CESAVEJAL), el cual se constituyó en agosto de 1992, pero hasta abril de 2003 consolidó la estructura actual. Junto con SEDER y SAGARPA, este organismo se encarga de monitorear la sanidad vegetal de los cultivos que se producen en el estado de Jalisco, no importa si son para el mercado nacional o para el mercado internacional; además del monitoreo, también se dedica a establecer campañas y programas de prevención, control y erradicación de plagas, así como de enfermedades en los cultivos agrícolas del estado (Entrevistado de CESAVEJAL). Para ello, esta comisión recurre a la normatividad vigente de orden federal y estatal.

Este organismo, debido a sus actividades, tiene contacto constante con el sistema productivo de *berries*, ya que hay un monitoreo constante de la sanidad vegetal de estos cultivos, principalmente con las empresas distribuidoras que concentran toda la producción de la región, y sólo con los productores cuando se detecta alguna anomalía en los estándares de inocuidad y/o sanidad de los frutos.

En cuanto a organismos de tipo público a nivel estatal, la SEDER y CESAVEJAL son las instituciones que en conjunto definen planes y sanidad de los cultivos en general en Jalisco. No obstante, también hay asociaciones que tienen una función indirecta con algunos agentes del sistema productivo de *berries* de la Ciénega.

### **Consejo Agropecuario de Jalisco**

El Consejo Agropecuario de Jalisco (CAJ), es una asociación que agrupa a productores y asociaciones agrícolas y agroindustriales de Jalisco que constituido en 1993. Las principales actividades de esta asociación son 1) promover la vinculación entre sus asociados, 2) conocer y analizar las problemáticas del sector, 3) apoyar a los socios en gestión de recursos y capacitación ante otras instancias y 4) actuar como interlocutor frente al estado en temas críticos del sector agropecuario<sup>90</sup> (Entrevistado del CAJ).

---

<sup>90</sup> En resumen esas son las actividades, pues de acuerdo con la entrevista hecha a esta asociación, cada punto que se enunció, se subdivide en diversas actividades más específicas.

De acuerdo con la entrevista hecha a titulares de esta asociación, cualquier productor, empresa o asociación puede formar parte de este órgano, es decir, es de afiliación voluntaria. Su principal función, de acuerdo con la entrevista hecha, es la brindar capacitaciones<sup>91</sup> y ser una plataforma de vinculación entre socios. Tanto ANEBERRIES como Berrymex son socios del CAJ, de ahí que haya vinculación el sistema productivo de la región Ciénega.

Aunque el CAJ tiene relación con el CNA, este último organismo tiene la función de coordinadora, por lo que las actividades de cada Consejo Estatal son independientes del Consejo Nacional.

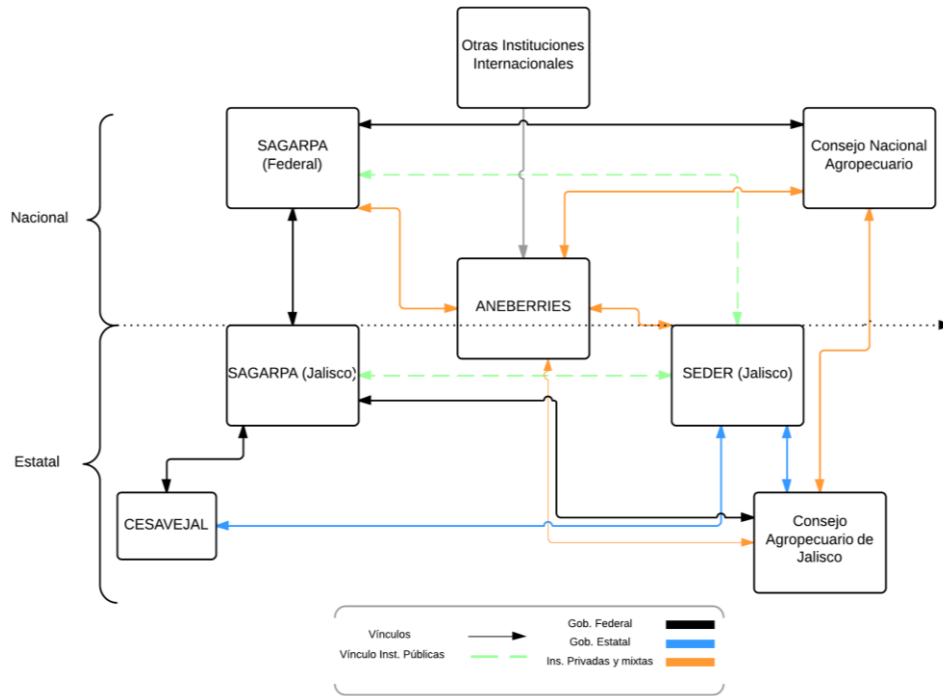
A nivel estatal estas son las instituciones y organizaciones<sup>92</sup> que se encuentran dentro del entramado institucional que de forma posterior convergen en la región Ciénega de Jalisco. En la figura 5.3 podemos observar cómo es que están conectadas las diferentes instituciones que hasta el momento se han descrito. Aunque falta llegar a las instituciones y organizaciones que se encuentran en la región de estudio, podemos encontrar como se coordinan distintos organismo para diversas acciones.

---

<sup>91</sup> De acuerdo con el entrevistado, las capacitaciones están en función de lo que el gobierno del estado tenga como prioritario en el sector agropecuario.

<sup>92</sup> En este nivel también se encuentra la delegación SAGARPA Jalisco, pero como se describió anteriormente, las funciones de ésta son la de tener coordinación con los gobiernos estatales. La relación que hay con el sistema productivo de la Ciénega se describirá más adelante.

**Figura 5.0.3. Mapa de instituciones a nivel federal y estatal.**



Fuente: Elaborado con datos obtenidos en trabajo de campo.

De esta forma, es así como encontramos que las instituciones a nivel estatal tienen funciones más precisas en cuanto a las exigencias que el productor debe cumplir para poder colocar su producción en el mercado, así como las problemáticas que le aquejan, y poderse esta forma, generar acciones más específicas para disminuir las deficiencias que se pudieran presentar o existir. No obstante, algo que llamo la atención y no se esperaba encontrar, fue el monto destinado para los productores de *berries* en el estado de Jalisco, que fue de 6 millones de pesos, ya que es un presupuesto muy bajo. Este tipo de información es importante porque da un panorama de que tan conectada está este nivel de gobierno para con los productores de este tipo de productos.

Por otro lado, también hay instituciones y organismos a nivel municipal y estatal que juegan un rol dentro del sistema productivo, pues son éstas últimas las que están más cerca del productor y de todos los actores del sistema productivo.

### 5.1.3 Instituciones y organizaciones a nivel regional / municipal

Las organizaciones e instituciones a nivel regional o municipal, representan la instancia más cercana a los productores y con la cual de forma directa pueden acudir. En el caso de la región Ciénega, son pocas los organismos que se encontraron vinculados al sistema productivo de *berries*.

#### Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural

Las primeras instituciones públicas a mencionar son las Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural de Jocotepec y Tuxcueca<sup>93</sup> (Direcciones de Agricultura)<sup>94</sup>. Estas Direcciones de Agricultura tienen dentro de sus funciones 1) la coordinación y contacto con los comisariado ejidales, 2) estar a cargo de las obras rurales, 3) coordinar proyectos medioambientales de la zona y 4) la gestión de apoyos y proyectos agropecuarios. También, a través de estas instituciones, la SEDER hace del conocimiento a los productores agropecuarios, los diferentes programas activos y las formas de poder acceder a ellos, además de encargarse de hacer todo el proceso de registro y gestión de dichos apoyos.

Las Direcciones de Agricultura, de acuerdo con las entrevistas realizadas, tienen una participación constante en el acondicionamiento de caminos y brechas, sobre todo en temporadas de lluvia que es cuando más daños sufren las diferentes vías de comunicación terrestre. Sin embargo, no se mencionó algún apoyo o programa que estuviera dirigido específicamente a aquellos productores que producen *berries*, o alguna actividad que involucrara de forma directa a las empresas.

Las Direcciones Agrícolas, junto con el CADER 04 de SAGARPA, son las instituciones públicas que están en mayor contacto con los productores agrícolas en general. Otro organismo público no se localizó o se hizo mención en alguna de las entrevistas. No obstante,

---

<sup>93</sup> En Tuxcueca el nombre es Dirección de Fomento agropecuario y Ecología pero las funciones que realiza son las mismas que Jocotepec. Se tomó el nombre de la Dirección de Jocotepec porque es en ese municipio donde se concentra la mayoría de los productores.

<sup>94</sup> En el caso de Tuxcueca, de acuerdo la entrevista hecha en el gobierno municipal, esta Dirección fue formada hasta el 2007, anterior a esta fecha, todas las actividades agropecuarias estaban a cargo de la dirección de obras públicas del municipio. En Jocotepec, la misma pregunta no tuvo respuesta, pues el entrevistado acotó la información solo al periodo que inició con el cambio de gobierno del municipio y en la página oficial del Gobierno Municipal de Jocotepec no hay información al respecto.



hay un último organismo que también tiene una función dentro del sistema y que no se supo de su existencia hasta el trabajo de campo.

### **Cooperativa SIFRA**

La cooperativa SIFRA (Sistema Financiero Rural Alternativo), de acuerdo con Gaytán (2011:13) es proyecto de orden estatal que “surge como parte de una visión gubernamental y a partir del reconocimiento de experiencias internacionales en torno al microcrédito como estrategia adecuada de combate a la pobreza”. Los recursos de esta cooperativa *proviene del gobierno del estado, así como de una parte del gobierno federal, con lo cual se otorgan créditos a diversas actividades económicas de la región* (Entrevista hecha a esta cooperativa en Jocotepec). Es decir, se trata de un proyecto gubernamental que busca con microcréditos que busca combatir la pobreza apoyando a negocios locales.

Según Gaytán (*Ibidem.*:11), este proyecto está dirigido a 1) grupos prioritarios y mujeres, 2) sector rural, 3) población vulnerable y 3) localidades marginadas. En cuanto al sector rural, de acuerdo con la directora de la cooperativa, este crédito estaba restringido prácticamente sólo a productores de cultivos tradicionales, sin embargo, debido a su buen manejo, se han empezado a dar apoyos a productores de *berries*, y espera que esto beneficie a muchos más.

La existencia de esta cooperativa, de iniciativa gubernamental, no se tenía prevista, por eso llamó la atención que la directora, que además es productora, informará respecto a las actividades que realiza no sólo con los comerciantes, artesanos y otras actividades de la región, sino además con agricultores y más recientemente con productores de *berries* que son socios de esa cooperativa.

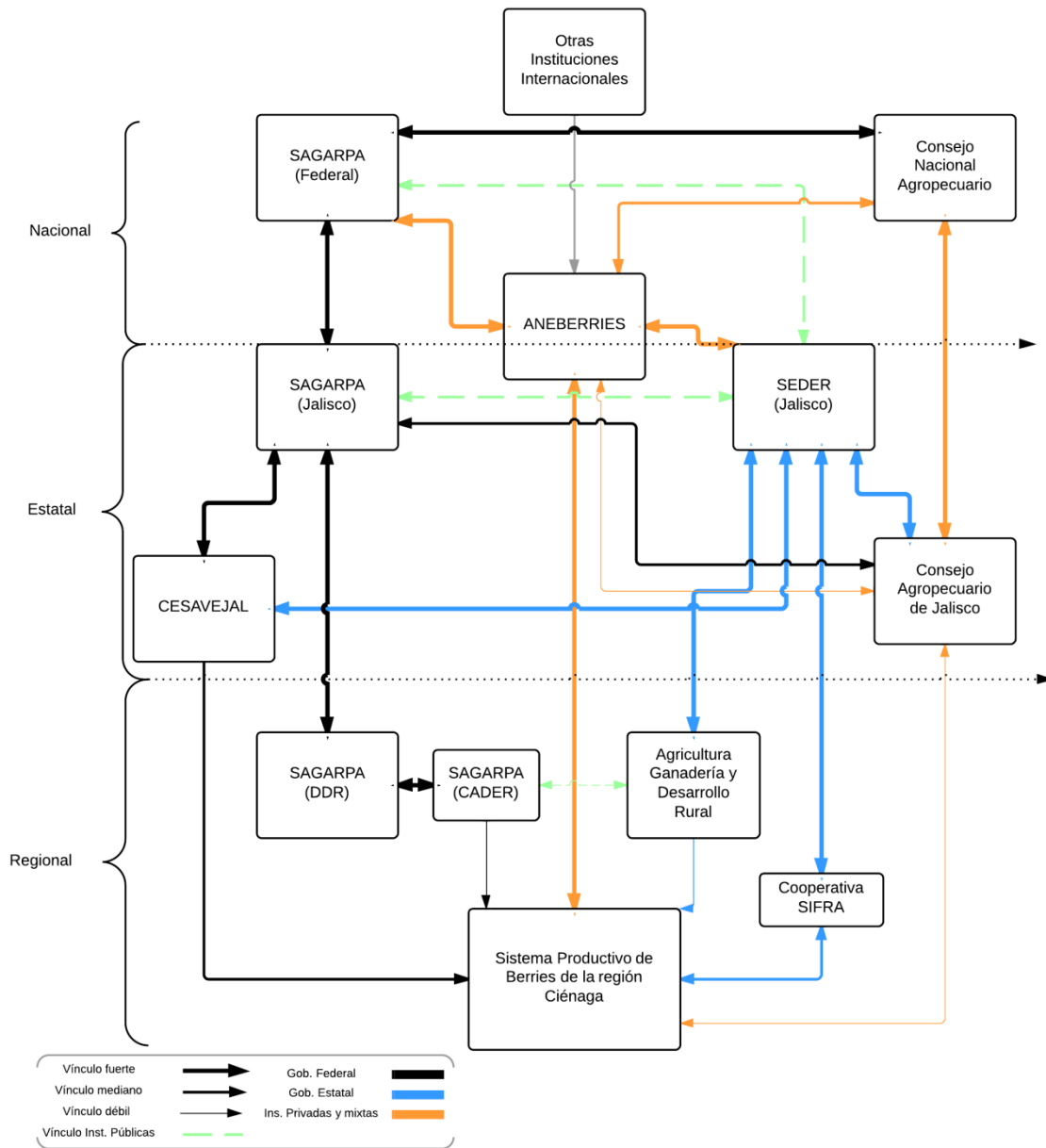
De esta forma encontramos que el entramado institucional que vincula directa o indirectamente con la producción de *berries* de la región Ciénega, no sólo son las que se ubican o están constante y directamente relacionadas con el territorio<sup>95</sup>, como ya se había señalado, ya que hay instituciones de orden federal, de una forma u otra están presentes. No obstante, la descripción sola no aporta toda la complejidad del entramado de instituciones,

---

<sup>95</sup> En este nivel también se encuentran el DDR y CADER de SAGARPA, pero las funciones que estos tienen se explicaron en el primer apartado de instituciones a nivel nacional.

pues por un lado todas están vinculadas y por otro, ese vínculo es más o menos fuerte entre ellas y hacia la región tal como se puede observar en la figura 5.4.

**Figura 5.0.4. Mapa institucional presente en el sistema productivo de *berries* de la Ciénega.**



Fuente: elaborado con datos obtenidos en el trabajo de campo.

En este punto, podemos observar en la figura 5.4, además que la complejidad de las instituciones se encuentra principalmente a nivel estatal, no tanto por el número de

instituciones y organismos, sino más bien por el número de articulaciones que hay en cada uno de ellos; caso diferente a nivel nacional y federal, donde las conexiones son menores.

De acuerdo con las actividades descritas para cada agente institucional, la mayor parte de las actividades son planeadas por los órganos estatales, lo que es coherente con la complejidad de vínculos que se observan, siendo la SEDER quien más vínculos concentra. Esto es entendible porque esta institución es la que dirige y coordina diversas actividades del sector.

A nivel regional, la conexión de las instituciones y organizaciones son más directos, aunque se encontró que estos vínculos no corresponden precisamente a las actividades productivas de las *berries*, pues los beneficios para aquellos productores que cultivan estos frutos son aquellos que corresponden al acondicionamiento de caminos de acuerdo a las entrevistas realizadas a estas dependencias.

#### **5.1.4 Fortaleza y debilidad en las vinculaciones institucionales**

De acuerdo con las entrevistas realizadas, en la figura 5.4 pudimos observar de manera gráfica, los vínculos entre las diferentes instituciones y organizaciones de las que anteriormente se describieron de forma general sus actividades y cómo el entramado se dirige hacia el sistema productivo de *berries* de la región Ciénega. En la misma figura también se puede observar como se dan los flujos en esas vinculaciones y, de acuerdo al grosor de la línea, la fortaleza de la relación entre los diversos participantes. Para poder obtener esta información, además de las entrevistas hechas en la fase de trabajo de campo a diferentes titulares de esas dependencias, se recurrió a diversas fuentes bibliográficas y sitios web de las instituciones y organizaciones. Siguiendo la lógica del apartado anterior, se inicia con aquellas instituciones y organizaciones a nivel nacional, para luego pasar a las de nivel estatal y finalizar con las de nivel regional/municipal.

#### **Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación**

En la figura 5.4 observamos también que la vinculación entre los diferentes organismos se distinguen por ser bidireccionales y fuertes. SAGARPA es en este caso el principal órgano rector, dado que de esta institución se emiten todas las normas que en el país se deben cumplir en cuanto a actividades primarias, así como una serie de estrategias para hacer este sector más

competitivo y productivo. La relación con el CNA es fuerte debido a que esta última asociación representa los intereses del sector agroalimentario, lo que le permite tener una participación activa en la gestión y planeación de diversas estrategias que SAGARPA realiza<sup>96</sup>. Por su parte, la relación con ANEBERRIES es fuerte, toda vez que en conjunto negocian la apertura de nuevos mercados<sup>97</sup>, además de establecer medidas sanidad, inocuidad y calidad para el cultivo de *berries*, por lo que de manera constante hay comunicación y transferencia de información de diverso tipo.

Como es de esperarse, SAGARPA federal tiene una comunicación constante y fuerte con la delegación SAGARPA de Jalisco, así como con la SEDER, pues a este último se le dota de recursos económicos<sup>98</sup>, así como de las reglas de operación bajo las cuales se sujeta esta secretaría en cuanto al uso de los recursos públicos. La delgación Jalisco de SAGARPA codyuda a consolidar el federalismo (SAGARPA, 2013), por lo que básicamnete tiene las mismas funciones pero se coordina con diferentes instituciones del estado.

### **Asociación Nacional de Exportadores de Berries**

ANEBERRIES, por otro lado, esta relacionado con instituciones y organizaciones internacionales<sup>99</sup> con las que se compromete a llevar a cabo diversas acciones que pemirtan tener calidad y sanidad en los cultivos de *berries* del país, lo que lleva a esta aociación a hacer, por su cuenta, revisiones periódicas a las empresas miembro de esta asociación. Mientras a nivel nacional, se vincula con el CNA, pero la relación es mediana o moderada, pues al ser el mercado internacional su meta, a nivel nacional sus demandas pueden ser menores. Sin embargo, a través de este organismo se puede vincular con otros miembros y formular nuevas propuestas de negocio<sup>100</sup>. Con SEDER la relación es fuerte debido a que se comparten

---

<sup>96</sup> En la página web de esta organización se describen una serie de actividades con SAGARPA y otras dependencias de este mismo órgano federal.

<sup>97</sup> Por ejemplo, el 9 de marzo de 2014 SAGARPA emitió un comunicado de prensa donde se dieron a conocer los avances en la negociación con el mercado chino. <http://www.senasica.gob.mx/?IdNot=1617> [Consulta el 20 de mayo de 2014].

<sup>98</sup> De acuerdo con la entrevista hecha a esta dependencia, la federación, a través de SAGARPA, aportó para este 2014 el 80 por ciento del presupuesto, mientras el 20 por ciento restante fue por parte del gobierno de Jalisco.

<sup>99</sup> Entre estas se encuentran la United States Department of Agriculture (USDA), International Blueberry Organization (IBO), North American Raspberry & Blackberry Asociation (NARBA), entre otras.

<sup>100</sup> Aunque no es el caso de la región Ciénega donde la producción es para su venta en fresco, hay variedades de *berries* que se utilizan para producir otros productos como por ejemplo jaleas, por lo que pudiera haber agroindustrias nacionales que estén vinculadas con esta organización para ese propósito.

información en torno a la producción de *berries* a nivel estatal, dado que Jalisco es el primer productor de frambuesa y arándano, esto le lleva a formular estrategias para asegurar la calidad de los frutos cultivados en el estado <sup>101</sup>.

Por su parte, ANEBERRIES también se vincula directamente con el sistemas productivo de *berries* de la región Ciénega, pues esta asociación es el conducto por el cual otros países pueden estar seguros de que se cumplen con las demandas en cuanto a calidad, sanidad e inocuidad, por lo que además de las supervisiones, se reúne con las empresa de forma periódica. Además, *es un representante de los productores de berries de México.. [pues] si alguna vez tenemos un problema en la frontera (aduanas internacionales), entonces ellos nos representarían con el buffet de abogados que tienen* (productor de Grupo Berries entrevistado en Jocotepec). También llevan estadísticas del número del total de exportación y venta de los productores, con la cual las empresas y los productores pueden hacer planeación sobre en qué fechas llevar a cabo diversas etapas en los cultivos.

### **Consejo Nacioanl Agropecuario**

En cuanto al CNA, éste se encuentra vinculado fuertemente con el CAJ. De acuerdo con la entrevista hecha en el CAJ, las funciones del CNA son coordinar determinadas actividades en torno a alguna industria. Dado que muchos socios de ambos Consejos son los mismos, esto es necesario para evitar la duplicidad de acciones, razón que los lleva a estar en constante comunicación.

### **Delegación SAGARPA Jalisco**

A nivel estatal, la delegación SAGARPA Jalisco, como ya se mencionó, es una institución federal que se coordina con SEDER para llevar a cabo diversas estrategias que mejoren la productividad del sector primario. Esta coordinación lleva a que de manera conjunta se realicen o planeen actividades que tengan mayor impacto en el estado a través del acondicionamiento de diversos apoyos para el desarrollo rural. Esto es transversal para todas

---

<sup>101</sup> En el comunicado de prensa de SAGARPA del 9 de marzo de 2014 se dio a conocer que las regiones productoras de Jalisco, junto con los de otros estados, fueron inspeccionados para evaluar las prácticas de calidad e inocuidad con miras a la exportación a mercados asiáticos, donde participaron diversos organismos, entre ellos ANEBERRIES.

las actividades del sector primario, de ahí que haya una fuerte vinculación en ambos sentidos, pues incluso hay proyectos en los que hay coparticipación de ambas instituciones.

### **Secretaría de Desarrollo Rural**

La SEDER por su parte, además del fuerte vínculo con la delegación de SAGARPA en Jalisco, SAGARPA federal y ANEBERRIES, hay un fuerte vínculo con el CAJ, Cooperativa SIFRA, Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural de los municipios, y CESAVEJAL. Con el CAJ la vinculación es fuerte debido a que hay comunicación constante para gestión de apoyos y capacitación de los asociados de ese Consejo; al Igual SEDER está en contacto con el CAJ para informarle sobre diversos planes a realizar en diferentes actividades primarias. Dado que son recursos públicos los que usan, entonces es necesario tener información concreta en torno al número de productores que el CAJ impacta, por lo que el flujo de información es constante entre estos dos organismos.

El vínculo de SEDER con la Cooperativa SIFRA debido a que ésta última organización funciona en base a lo establecido por la instancia pública, así como parte de sus ingresos son obtenidos de esa institución. En el mismo sentido que otras organizaciones, como el CAJ, por utilizar recursos públicos, se está obligado a informar las actividades realizadas, los proyectos apoyados y los impactos obtenidos<sup>102</sup>.

De igual forma, la SEDER tiene un vínculo muy fuerte con CESAVEJAL debido a que este organismo se encarga de vigilar la sanidad vegetal de los cultivos en el estado. Según la la entrevista hecha en esta Comisión, se tiene la obligación de supervisar y reportar, haya o no anomalías, el estado de sanidad vegetal, en caso de encontrar alguna plaga o enfermedad de cualquier tipo, en coordinación con SEDER y SAGARPA, se encargan de establecer programas y campañas de sanidad vegetal. Además tanto SAGARPA y SEDER, definen las líneas de acción sobre las que esta Comisión debe de trabajar, con lo que se coordinan los tres organismos para planear las campañas y programas que han de implementar. Los recursos que se utilizan para llevar a cabo sus funciones provienen de la SEDER Y SAGARPA, por lo que

---

<sup>102</sup> La entrevistada de esta cooperativa mencionó incluso que hay un área especializada en la SEDER de este programa. De acuerdo con los datos de la SEDER el coordinador se llama Guillermo Iglesias Benítez de la dirección de financiamiento de la misma institución

esta sujeto a la rendición de cuentas con estas instituciones, además de la información del estatus de sanidad vegetal en el estado.

También hay una estrecha relación de la SEDER tiene con las Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural<sup>103</sup> pues a través de estas direcciones municipales el productor local hace o ingresa sus solicitudes de apoyo. Toda información en torno al sector agrícola es reportada a SEDER, y como parte de la estructura gubernamental, depende totalmente de los recursos que le sean asignados por el estado y la federación.

### **Consejo Agropecuario de Jalisco**

Por otro lado, el CAJ, además de su fuerte relación con SEDER como ya se hizo mención, se vincula con ANEBERRIES. Sin embargo, esa relación es débil, pues como ya hemos apuntado, ANEBERRIES tiene una vinculación más cercana con los organismos públicos a nivel nacional y estatal. No obstante, el CAJ y tiene como asociado a ANEBERRIES y hay información más específica<sup>104</sup> de esta organización a la que sólo los socios del CAJ pueden tener acceso, y cuya plataforma les permite tener una posibilidad de negocio, si fuera el caso, más exitoso. De igual forma hay una débil vinculación con el sistema productivo de *berries* de la Ciénega, pues sólo tiene a un asociado de esta zona y es una de las empresas distribuidoras del sistema productivo<sup>105</sup>.

### **Comisión Estatal de Sanidad Vegetal de Jalisco**

CESAVEJAL, por su parte, tiene una vinculación con el sistema productivo local de *berries* moderada, pero en un solo sentido. Esto se debe a que aunque hay supervisiones constantes, éstas se hacen sólo a las empresas distribuidoras. De acuerdo con la información que se obtuvo en el trabajo de campo, CESAVEJAL revisa las bitácoras de las empresas donde se registra las

---

<sup>103</sup> En el caso de Tuxcueca, ésta se llama Dirección de Fomento Agropecuario y Ecología pero las funciones son las mismas que en Jocotepec.

<sup>104</sup> De acuerdo con la información que se nos proporcionó durante la entrevista al CAJ, cualquier socio puede solicitar los datos para comunicarse con cualquier asociado o, si es necesario, pueden a través del CAJ generar nuevas opciones de negocio. Este tipo de facilidades se dan debido a que para poder pertenecer al CAJ, se cuentan con una serie de requisitos y filtros cuyo fin es conocer la confiabilidad y formalidad del aspirante. Este proceso concluye con la aceptación por medio del visto bueno de los asociados.

<sup>105</sup> Esta es la empresa Berrytex, S. de R. L. de C. V.

particularidades de los cultivos, por lo que se actúa en el campo, con los productores<sup>106</sup>, sólo en caso de encontrar una anomalía<sup>107</sup>. De esta forma la información fluye en un solo sentido, pues es CESAVEJAL quien acude a verificar esa información, las empresas o productores no están reportando o están en contacto con ellos, salvo en situaciones extraordinarias.

### **Centro de Atención para el Desarrollo Rural**

A nivel municipal, la mayoría de las instituciones se distinguen por tener una relación débil<sup>108</sup> con el sistema productivo de *berries*. En el caso del CADER, la única relación con productores es la de recibir y gestionar recursos de orden federal para la producción de diferentes cultivos. Aunque en la entrevista se mencionó que había un proyecto que ayudaba a la obtención de infraestructura para macrotúneles, no se obtuvo un dato preciso de los beneficiados<sup>109</sup>. De igual forma, hay una relación débil pero constante con las Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, toda vez que existen actividades operativas en las cuales se pueden apoyar.<sup>110</sup>

### **Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural**

En cuanto a las Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural, la relación con el sistema productivo es débil porque las actividades que realiza impactan de forma indirecta. De acuerdo con la entrevista hecha a esta dependencia, las actividades que más se vinculan con la producción de *berries* son la rehabilitación de caminos en temporada de lluvia o las campañas medioambientales en las que tanto empresas como productores son invitados a colaborar. Sólo se mencionó una capacitación cuyo objetivo fue la de dotar a los productores con el

---

<sup>106</sup> De acuerdo con el personal de CESAVEJAL, la comisión podría actuar directamente con los productores si éstos, como grupo formal (cooperativa, unión u otro) hicieran la petición. De forma individual no pueden hacerlo.

<sup>107</sup> Según se nos informó, la vinculación con este organismo fue en 2012, debido a la aparición de la mosca *suzuki* que hacía que la fruta se descompusiera más rápido. Esto llevó a implementar una campaña para la erradicación de esa plaga con los productores y desde entonces hay monitoreo. No obstante, el monitoreo se hace con las empresas y no con los productores.

<sup>108</sup> De manera formal, pues hay actividades, de acuerdo con las Direcciones de Agricultura, que no son propiamente dirigidas a la producción de *berries*, en las que hay participación de las empresas o productores de estos frutos participen, como son campañas de ecología o eventos afines.

<sup>109</sup> Según lo que se nos informó, el programa que tenía este tipo de apoyo era Alianza para el Campo pero esas actividades son ahora llevadas a cabo por la SEDER, dado que el CADER se encarga más de gestionar apoyos para cultivos tradicionales.

<sup>110</sup> De acuerdo con la entrevista hecha a la Dirección de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural de Jocotepec, el año pasado tuvieron problemas técnicos y fueron lo del CADER quienes les apoyaron en algunas actividades. De igual forma orientan a los productores para que acudan a una u otra dependencia para tramitar algún apoyo.



conocimiento básico para poder realizar exportaciones, sin embargo, este programa fue para todos los productores en general, no específicamente para aquellos que cultivan *berries*<sup>111</sup>.

### **Cooperativa SIFRA**

Finalmente, la Cooperativa SIFRA tiene una relación más directa con los productores que forman parte de esta organización, pues son sujetos a obtener préstamos para diversas necesidades del campo. La relación es media debido a que solo los socios de esta cooperativa pueden acceder a este tipo de financiamiento, además al tratarse de microcréditos, los montos de préstamo no pueden ser suficientes, dado que el cultivo de *berries* se distingue por ser requerir de inversiones fuertes en cuanto a recursos económicos<sup>112</sup>.

Habiendo recorrido todo el entorno institucional, que de forma directa o indirecta se vincula con el sistema productivo de *berries* de la región Ciénega, hemos encontrado que las asociaciones a nivel nacional tienen fuertes vínculos con SAGARPA, no así con entre ellas, que es moderado. A nivel estatal, el entramado es muy complejo, pero resalta muy bien la importancia que tiene la SEDER, la cual concentra vínculos fuertes con todos los organismos. Mientras a nivel regional, el vínculo hacia el sistema productivo local es débil en su mayoría, pues no hay apoyos directos para esta actividad, sólo CESAVEJAL y ANEBERRIES tienen presencia más fuerte en la producción de *berries*.

---

<sup>111</sup> Otra acción que ayuda indirectamente es la ampliación de la carretera que conecta a la región con la Zona Metropolitana de Guadalajara. De esta forma es más rápido llegar a la zona, se está mejor comunicado y la transportación de la producción se hace en menor tiempo.

<sup>112</sup> La inversión inicial está en torno a los 700 mil pesos por hectárea sin contar los gastos de mano de obra. Posteriormente los gastos de mano de obra y mantenimiento rondan en los 150 mil pesos por cosecha.

**Tabla 5.1. Matriz de vínculos entre instituciones<sup>113</sup>.**

Escala	Instituciones		Nacional			Estatal				Regional				
			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	(9)	(10)	(11)	(12)
Nacional	SAGARPA (Federal)	(1)	N	3	3	3	3	0	0	0	0	0	0	0
	ANEBERRIES	(2)	3	N	2	3	0	1	0	0	0	0	0	3
	CNA	(3)	3	2	N	0	0	3	0	0	0	0	0	0
Estatal	SEDER	(4)	3	3	0	N	3	3	3	0	0	3	3	0
	SAGARPA (Jalisco)	(5)	3	0	0	3	N	2	3	3	0	0	0	0
	CAJ	(6)	0	1	3	3	2	N	0	0	0	0	0	1
	CESAVEJAL	(7)	0	0	0	3	3	0	N	0	0	0	0	2
Regional	DDR	(8)	0	0	0	0	3	0	0	N	3	0	0	0
	CADER	(9)	0	0	0	0	0	0	0	3	N	1	0	1
	DAGADER*	(10)	0	0	0	3	0	0	0	0	0	N	0	1
	SIFRA	(11)	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	N	2
	SPL	(12)	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	2	N

Fuente. Elaborado con datos obtenidos en trabajo de campo. \* Direcciones de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.

En la tabla 5.1 podemos observar en resumen toda la información que hasta ahora se ha expuesto referente a las instituciones. Usando el valor 3 como “vínculo fuerte”, 2 como “vínculo moderado”, 1 como “vínculo débil” y 0 como “sin vínculo”, se puede observar que a menor escala, la relación entre los diversos organismos es cada vez menor también, de ahí que a nivel regional haya unos cuantos vínculos y el resto sean inexistentes. Es decir, podemos encontrar que en el desarrollo del sistema productivo no hay una fuerte acción de los agentes institucionales, pues de acuerdo a las actividades de cada una de ellas, lo que realizan está más enfocada al sector agrícola en general, comercialización y sanidad, no así en actividades o apoyos más específicos para el productor de este tipo de cultivos.

### 5.1.5 Sobre la articulación institucional en la producción de *berries* de la Ciénega, Jalisco

Una de las primeras cosas que llama la atención en el entorno institucional que acabamos de revisar, es que 1) no todas las instituciones y organizaciones se vinculan directamente con la región Ciénega, y 2) la forma en cómo éstas están organizadas crean una red institucional con la cual dan soporte a la región. Las actividades que cada agente institucional realiza es

<sup>113</sup> La lectura de esta matriz es en forma horizontal, por ejemplo el sistema productivo local de *berries* de la Ciénega (SPL [12]), tiene un vínculo de ida fuerte con ANEBERRIES (2); leyendo los valores de ANEBERRIES horizontalmente hasta cruzar con SPL, encontramos que el vínculo de regreso también es fuerte.

diferente en cada nivel y puede estar o no relacionado directamente con la producción de *berries*. Por su parte, la complejidad de la red reside a nivel estatal, pues es ahí donde se encuentran la mayor parte de las interacciones, en franca conexión con el nivel regional y nacional.

Desde el enfoque de los sistemas productivos locales, de acuerdo con Garofoli (2009:13), las instituciones intermedias juegan un papel central en la generación capacidades, así como hacer frente a las necesidades sociales y de economía local. En este sentido, vemos a organos como SEDER que tienen una función central debido a su interacción con otros agentes institucionales que se vinculan con la producción de *berries* en la región Ciénega, posteriormente ubicamos a ANEBERRIES, CESAVEJAL y el CAJ.

No obstante lo anterior, de acuerdo con lo observado en campo, encontramos que el agente con mayor peso en la región es ANEBERRIES y su función esta enfocada principalmente a la empresas, más que a los productores, algo similar a lo que pasa con CESAVEJAL, quien sólo tiene actividades con los productores en caso de haber alguna enfermedad o plaga detectada. El vínculo del resto de los organismos es muy limitado, dado que su influencia o comunicación con el sistema productivo de *berries* es casi nulo, tanto con productores como con las empresas que ahí se localizan.

De esta forma, aunque vemos que hay diversas organizaciones e instituciones intermedias vinculadas al sistemas productivo de *berries*, el soporte de estos agentes esta más relacionado con una parte del sistema pero no con todos lo actores. Es decir, el papel del entorno institucional en la producción de *berries* de la Ciénega, no cuenta con todas las características que Garofoli y otros autores constantemente resaltan dentro de los sistemas productivos locales, pues por lo que se tuvo oportunidad de observar, las fuciones son más de control y supervisión, no así de desarrollo de capacidades o la paliación de diversas necesidades productivas en el cultivo de *berries*..

## **5.2 Las empresas distribuidoras en el sistemas productivo de *berries* y sus vínculos en el territorio**

En el capítulo anterior se abordó la cadena productiva de las *berries* e hicimos una aproximación a la dinámica que sigue el territorio productivo de la Ciénega, en donde

identificamos, además de los encadenamientos internos otras actividades fuera de la región. Como se recordará, las empresas distribuidoras proveen buena parte de lo que se requiere para poder cultivar *berries*, desde insumos (no en todos los casos) hasta capacitación. Sin embargo, ha quedado pendiente conocer cuáles son esas empresas, su origen y las razones por las cuales se asentaron en la región Ciénega, lo que no lleva a describirlas.

En este apartado, por lo tanto, describiremos cuales son las empresas transnacionales que se encuentran en la región Ciénega de Jalisco, cuál es su procedencia, que factores consideraron para establecerse y la forma en la que se relacionan con el productor de la zona. Para ello se usa la información obtenida en la fase de trabajo de campo, así como datos de otras fuentes que nos permitan conocer un poco más sobre estos agentes.

De esta forma, las empresas identificadas en la región Ciénega, específicamente en el municipio de Jocotepec, fueron Berrymex, Driscoll's, Dole Berry, SunBelle y Grupo Berries de México y Jalisco<sup>114</sup>. La mayor parte de las empresas tienen origen extranjero. La producción de *berries* en Ciénega<sup>115</sup>, se debe, en buena parte, a las condiciones climáticas del lugar que la hacen propicia para poder cultivar este tipo de frutos, como ya se ha señalado anteriormente. Sin embargo, un motivo extra es que se puede cosechar a contratiempo de lo que se cosecha en Estados Unidos. De acuerdo con Dole Berry, la producción de *berries* en México se da cuando en Estados Unidos no la hay (SunnyRidge, S. f.). Además, de acuerdo con uno de los productores entrevistados, otra razón es que en México, a diferencia de Estados Unidos, Canadá y Chile, *la producción de berries es más estable* (productor entrevistado en Tala, Jalisco), pues aunque no se llega a los volúmenes pico de esos países, la producción en México se da por más tiempo.

---

<sup>114</sup> De forma posterior se supo de dos empresas más, estas son Fresh Kampo y Hortifrut. De acuerdo con uno de los productores entrevistados en Jocotepec, estas empresas no tienen participación significativa en la región, pues mencionaron que Fresh Kampo cuenta con sólo 10 hectáreas, mientras Hortifrut con 6 hectáreas. Además no tienen oficina en la región, sino en Michoacán.

<sup>115</sup> Durante las entrevistas a las empresas, uno de los entrevistados mencionó que *las condiciones climáticas es lo principal* (entrevistado en empresa distribuidora de la región Ciénega), debido a ello no se puede cultivar *berries* en cualquier lado.

## Berrymex

La empresa que más tiempo tiene en la región es Berrymex. Esta empresa se encuentra ubicada a la entrada de la cabecera municipal de Jocotepec y cuenta con hectáreas propias para la producción de *berries*. De acuerdo con la información obtenida en su sitio web<sup>116</sup>, esta empresa llegó a Jocotepec en el verano de 1991 y para 1994 la producción la expandió a través de la incorporación de productores de la zona en el cultivo de estos frutos (RAC, 2013). Productores y autoridades coincidieron con esta información durante las entrevistas, además estimaban que alrededor del 50 por ciento de los productores trabajan con esta empresa aun.

Berrymex es parte de la Reiter Affiliated Company, agrupación a la que Driscoll's está también inscrita, y el origen es Estados Unidos. Aunque ambas empresas están dentro del mismo corporativo, las actividades que realizan son distintas, pues Berrymex es la empresa que se encarga de la producción de *berries*, mientras Driscoll's<sup>117</sup> se encarga de la distribución; la totalidad de la producción se negocia entre ellos. De esta forma Berrymex es la que establece el vínculo con los productores<sup>118</sup> y es a esta empresa a quien los productores le venden la producción.

La forma en la que se establece la relación productiva consiste en que el productor acuda a las instalaciones de la empresa y manifieste su deseo de incorporarse a la producción de *berries*. El productor debe de cumplir con la tenencia de tierra donde cultivar y agua. De forma posterior se pasa a un proceso de selección, donde incluso *se [les] pregunta a los productores que [trabajan con esa empresa] si es una persona responsable* (productor entrevistado en Jocotepec), aprovechando el conocimiento que se tiene sobre los productores del área<sup>119</sup>. Una vez que se tiene el visto bueno, la relación con la empresa puede ser como 1) asociación, en donde la empresa proporciona el material necesario para poder iniciar y se reparten las utilidades una vez que se tenga la producción, o 2) exclusividad, donde el productor cubre la

---

<sup>116</sup> En diversas ocasiones se intentó contactar a esta empresa pero por diversas circunstancias que se desconocen, no se pudo tener una respuesta afirmativa.

<sup>117</sup> Estas empresa se ubican casi en el mismo sitio, pues son contiguas, sólo un enmallado las separa.

<sup>118</sup> A decir de algunos otros productores encuestados, recientemente algunos productores han empezado a trabajar directamente con Driscoll's. Sin embargo esta información no pudo ser corroborada.

<sup>119</sup> Los productores encuestados que trabajan con Berrymex nunca mencionaron algo al respecto. No obstante, aquellos que trabajan con otras empresas lo manifestaron en repetidas ocasiones.

inversión inicial, la empresa sólo le proporciona las plantas, por lo que la venta total es para el productor<sup>120</sup>.

Además de las tierras que son de la empresa, Berrymex renta tierras en la zona, donde se hace una producción intensiva de frambuesa durante un año y de forma posterior, en esa misma tierra, se cultiva maíz, sorgo o algún otro producto para que la tierra recupere sus nutrientes y se pueda nuevamente cultivar *berries*<sup>121</sup> al año siguiente. De ahí tenemos entonces que Berrymex produce en tierras propias, renta tierras y además se asocia con productores de la zona.

### **Dole Berry**

Dole Berry es una empresa estadounidense que tiene presencia en Jocotepec desde 2001<sup>122</sup> y se ubica en las cercanías a la carretera que conecta con Guadalajara. Aunque no se proporcionó información de si tienen tierras propias para cultivar *berries*, en la página web se hace referencia a que así es (SunnyRidge, S. f.); ni tampoco se sabe si rentan tierras, pues ningún productor mencionó algo al respecto<sup>123</sup>. Al igual que Berrymex, esta empresa se vincula con los productores en los mismos términos. Además de Jalisco, también tiene presencia en Michoacán.

### **SunBelle**

Por otro lado encontramos a SunBelle, otra empresa estadounidense, cuyas instalaciones se ubican sobre la carretera que conecta a Guadalajara. No se conoce la fecha en que está empresa llegó a Jocotepec, pero de acuerdo con su página de internet, en México está desde principios de la década del 2000. Los mecanismos de vinculación con el productor son similares a los dos anteriores.

---

<sup>120</sup> Algunos productores mencionaron que se paga una comisión en cualquiera de las modalidades.

<sup>121</sup> Esta es una rotación de cultivos para evitar la sobreexplotación del suelo y sus nutrientes por la producción de un solo cultivo. Esta información se obtuvo por accidente, ya que la entrevista se le hizo a uno de los trabajadores de Berrymex encargados de estas tierras en renta, pensando que era un productor de la zona.

<sup>122</sup> La empresa que inició operaciones fue SunnyRidge, sin embargo, esta empresa se fusionó con Dole Berry en 2011, tal como en se puede leer en su página web. <http://www.dole.com/Company%20Info/Timeline> [Consulta del 26 de mayo de 2014]

<sup>123</sup> En la entrevista hecha a Dole Berry, el entrevistado no dio esa información.

## Grupo Berries de México y Jalisco

Un caso aparte es el de Grupo Berries de México y Jalisco (Grupo Berries), el cual fue conformado por un grupo de productores de la región, lo que la convierte en la única empresa mexicana de la zona. Esta empresa cuenta con instalaciones propias para el almacenamiento de los frutos. No obstante, debido a la capacidad del *cooler* que poseen, rentan parcialmente algunas áreas a SunBelle<sup>124</sup>. Esta empresa no tiene tierras propias para cultivar, puesto que la producción está compuesta por lo cosechado en las parcelas de cada productor socio. A diferencia de las otras empresas, Grupo Berries no tiene mecanismos de financiamiento, por lo que el productor que ingresa debe de hacer la inversión inicial por su cuenta<sup>125</sup>. Dadas las características de esta empresa, se toma como caso de éxito por lo que de forma posterior se abordará una descripción más a fondo.

La relación del productor para con las empresas se vuelve exclusiva, en cuanto al comercio de *berries*, debido a que cada empresa cuenta con una variedad de planta que no se puede comerciar con el resto de las empresas, ya que hay restricciones de patente. En ese mismo sentido, dentro de las parcelas no se permite la entrada a personas ajenas a ellas<sup>126</sup>, y menos aun en cuanto a externar información técnica de los cultivos<sup>127</sup> se refiere. Con ello se puede ver que hay una gran influencia de las empresas para con los productores, pues como se puede ver en la figura 5.3 la información es bidireccional pero con un solo un agente transnacional (o nacional) en específico.

A su vez, las empresas como es lógico, no comparten información entre ellos, el único punto donde esto se da es en las reuniones con ANEBERRIES, donde pueden tratar de diversos temas en común, no así en lo referente a las patentes.

---

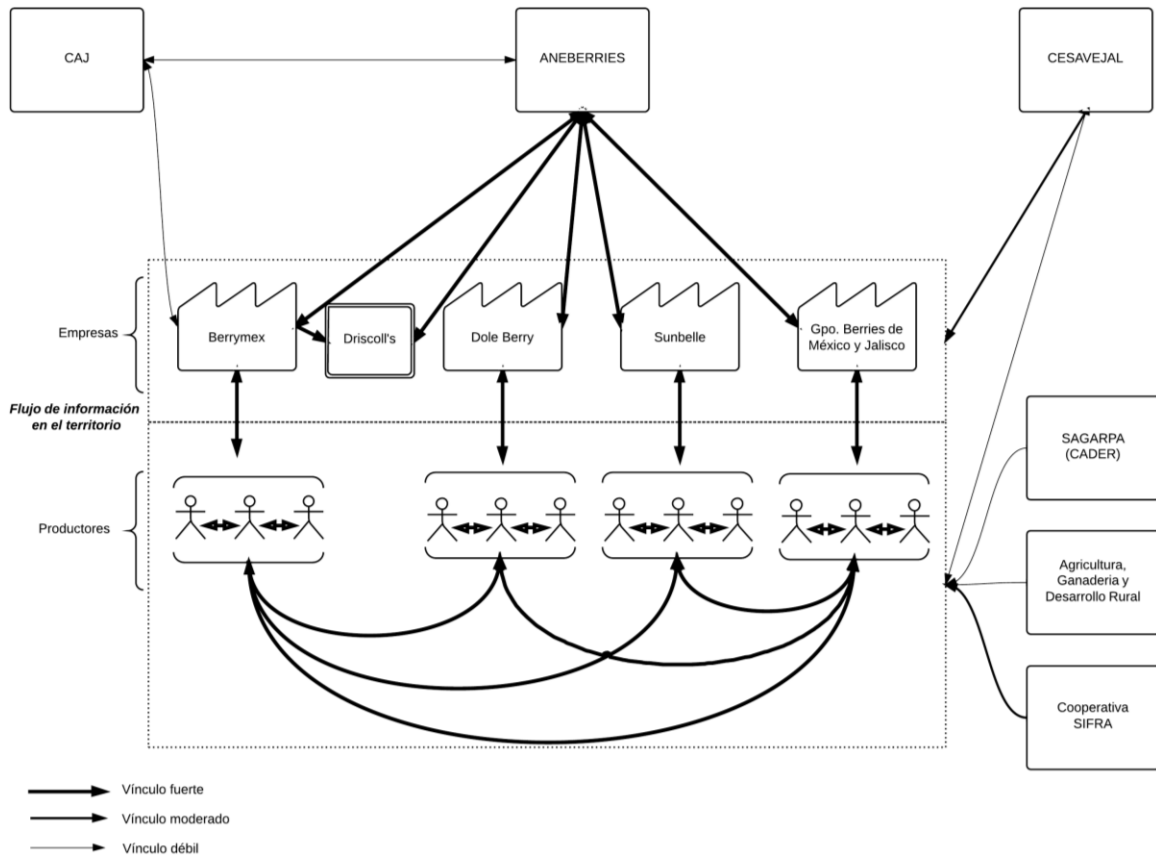
<sup>124</sup> También a la empresa Fresh Kampo.

<sup>125</sup> De acuerdo con la entrevista hecha a esta empresa, en poco tiempo tendrán la solvencia para poder esquemas de financiamiento o equipamiento como las otras empresas. Por otro lado, manifestaron además, que tendrán filtros para asegurar que el productor que entre tenga el compromiso de seguir y no salir como algunos otros lo han hecho.

<sup>126</sup> En diversas ocasiones se nos manifestó la invitación a salir.

<sup>127</sup> Por un lado esto se debió a condiciones de inseguridad que hubo en el lugar en temporadas previas al trabajo de campo, por lo que toda persona foránea era vista con desconfianza. Por otro lado, esto pasa en razón de que las empresas tratan de ocultar toda información del tipo de planta que se utiliza, por lo que los productores están obligado a no proveer de esa información a persona alguna. Hubo casos en los que productores manifestaron proveer toda la información requerida siempre y cuando tuviera un permiso de la empresa con la cual trabajaban.

**Figura 5.0.5. Vinculación empresas, productores e instituciones en el sistema productivo de *berries* de la Ciénega.**



Fuente: Elaborado con datos obtenidos en el trabajo de campo.

No obstante, la relación de los productores es estrecha fuera de las parcelas, pues en los lugares comunes como las plazas, mercados o en festividades de algún tipo, hay flujo de información de todo tipo, de ahí que en la figura 5.3 el flujo de la información entre productores fluya en todos sentidos. Si tenemos en cuenta que esta región tiene una fuerte tradición agrícola, este se vuelve en un tema obligado a tratar, con lo que además de intercambiar puntos de vista, se hacen saber de técnicas o mezclas para evitar plagas, preparar fertilizantes, formas de cultivar, cosechar, personas confiables para contratar, etcétera. De esta forma, es común que todos conozcan las maneras en cómo se trabaja con cada empresa, los precios de compra y las condiciones que cada una impone.

Es así como podemos ver que los vínculos entre empresa y productores son fuertes, así como bidireccionales. Sin embargo, la relación de los productores, fuera de las áreas de trabajo,



además de ser fuerte, fluye en todas direcciones. Esto se entiende, pues en el territorio hay una serie de factores socioculturales que son inherentes a la sociedad, un conjunto de valores y creencias que dotan de identidad, y que permiten que las relaciones, así como la información, se transmitan libremente, tal como la teoría lo describe, por lo que no importa qué mecanismos se utilicen para evitar ese tipo de contactos, siempre se van a dar. Además, ese es un factor importante que permite la eficiencia del sistema y, como muchos estudios lo han demostrado, una de las fuentes de la innovación.

Algo muy interesante en todo el proceso de adaptación al cambio de patrón de cultivo, es cómo el productor local ha sido flexible a todas las modificaciones que se han suscitado, desde lo institucional hasta lo más evidente que es el espacio físico, donde se desarrollan las actividades económicas e interacciones humanas. Ello nos lleva a conocer las características del productor local, el cual se encuentra en una nueva dinámica que lo ha llevado a enfrentar diversos riesgos, reconfigurando el territorio en el que habita. Características que serán abordadas en el siguiente capítulo.

### **5.3 Principales características del entorno institucional y empresas distribuidoras descritas en este capítulo**

En este capítulo se describió el entorno institucional en el cual el sistema productivo de *berries* está inmerso. Se pudo observar que la configuración institucional está más allá de sólo la escala regional, pues muchas de las actividades planeadas se hacen desde órganos federales. No obstante, las instituciones públicas a nivel regional no están bien articuladas con el sistema productivo de *berries*, toda vez que los beneficios a los que se sujeta la producción de estos frutos, son externalidades o efectos de programas que son transversales a todo el sector agrícola.

Por el contrario, dentro del sistema productivo de *berries*, las empresas se encuentran fuertemente articuladas con los productores. Además de tener funciones de acopio y comercialización de la producción, las empresas son una especie de financiadoras que permiten a los productores interesados entrar en la dinámica del cultivo de *berries*. La forma más común es a través de la asociación, donde empresa y productor acuerdan una parte de las utilidades generadas.

Esto lleva a que el productor este fuertemente vinculado con la empresa y se obligue a guardar la confidencialidad de todo lo que hace para cultivar las *berries*. No obstante, fuera de las parcelas, el flujo de información va en todas direcciones, con lo que los productores comparten experiencias para producir mejor.

En lo que se refiere a la hipótesis planteada, encontramos que con la introducción del cultivo de *berries* por parte de las transnacionales, las actividades de los agentes institucionales están encaminadas a poder asegurara la calidad necesaria para hacer llegar la producción a los mercados destino, no así en cuanto a la generación de capacidades para los agentes locales, por lo que la vinculación de estos agentes para con el sistemas productivo de *berries* es todavía débil.

Por su parte, las empresas distribuidoras definen en gran medida la forma en que se está organizada la producción en el sistema productivo, de ahí que haya una fuerte vinculación entre empresas y productores. Sin embargo, fuera de las áreas productivas los comportamientos sociales tradicionales siguen prevaleciendo, y siendo la actividad agrícola una parte de lo cotidiano, los flujos de información en torno a la producción de *berries* fluye libremente, lo que ha permitido hacer más eficientes las actividades productivas en ese rubro.

De esta forma encontramos que la actividad agrícola de la Ciénega, tal como Anllo *et al.* (2010:10) lo apunta para la agricultura en general, “dejó de ser una actividad sencilla, automática, dependiente [sólo] de las vicisitudes climáticas, para convertirse en una serie de complejos pasos coordinados”. Pues por un lado tenemos a las empresas transnacionales que se vinculan con otros mercados y a la vez han sido fundamentales en la organización productiva de la región. Mientras por otro lado vemos a las instituciones que con diversas acciones y desde diferentes niveles, han generado un entorno en el que la producción y exportación de estos frutos hacia otros países tienen mayor certeza, dado que se vigila el cumplimiento de diversas medidas sanitarias, legales y demás, necesarias para su traslado.

Sin embargo, la reconversión productiva de la Ciénega tiene un actor que es primordial para el entendimiento del sistema productivo, el empresariado agrícola de la región. Además de los cambios evidenciados en el ámbito institucional y de organización productiva, los productores han tenido un papel fundamental en la configuración y dinámica que impera en el territorio.

De ahí el interés por conocer cómo es que la dinámica empresarial, a la luz de la reconversión productiva, ha evolucionado y ha evidenciado la figura de empresarios agrícolas, tema que será abordado en el próximo capítulo.



## **VI. LA DINÁMICA EMPRESARIAL EN LA REGIÓN CIÉNEGA, JALISCO: APORTES Y REFLEXIONES SOBRE EL ESTUDIO DEL EMPRESARIO AGRÍCOLA**

Cuando se habla de sistemas productivos locales, se evoca al desarrollo desde local, en donde la figura de actores clave como el empresario emerge como aquel cuya capacidad de agencia va más allá de sólo buscar su beneficio propio. Desde Marshall, los empresarios, revisten de importancia en la teoría debido a que son ellos quienes toman las decisiones y sus acciones transforman las relaciones en el territorio. Autores como Becattini (2003:187), Vázquez (2005:27), entre otros, dan cuenta de la importancia de la relación de los empresarios para con el resto de actores que permiten crear una dinámica empresarial que puede hacer posible el progreso económico (*Ibidem.*:28).

Con lo expuesto sobre la reconversión experimentada en la región Ciénega en las últimas décadas, hemos podido encontrar que hubo cambios en la cadena productiva, en el entorno institucional y la relación de las empresas, productores e instituciones, lo cual confirma que la dinámica territorial debido a la introducción de nuevos cultivos y formas de producir y organización es cambiante. Hasta este punto, se atisban indicios de que hubo una adaptación por parte de los productores locales. Este aspecto capta nuestra atención porque observamos que diversas actitudes y aptitudes del productor tienen ahora un trasfondo estratégico. Lejos de la imagen agricultor tradicional que sólo realiza ciertas actividades casi de forma mecánica y que está a merced de factores no sólo naturales, encontramos expresiones sociales, económicas y culturales que nos ponen a un tipo de agente empresarial agrícola, empresarios que toman decisiones y definen la realidad productiva del territorio en el que se desenvuelven.

De esta forma, el presente capítulo trata de mostrar esas características de los empresarios agrícolas de la Ciénega por lo que se organiza de la siguiente manera: en primer lugar se exponen las características de los productores entrevistados y que reconvirtieron sus cultivos o bien alternan cultivos tradicionales con *berries*; en segundo lugar se aborda sobre si el productor de la Ciénega se le considera un empresario agrícola, presentando además un caso que se considera de éxitos donde productores trabajan de forma independiente y compiten con las empresas transnacionales ahí instaladas. Posteriormente se hacen reflexiones finales de este

trabajo de investigación, las limitaciones de este documento, las aportaciones del mismo y, finalmente, las líneas de investigación que quedan abiertas .

### **6.1 Productores de locales *berries* y su papel en la región Ciénega: características y condiciones**

Con la producción de *berries*, el productor local ha pasado por grandes cambios en cuanto a la forma de organizarse, la forma de cultivar y cosechar, y la forma de interactuar con otros actores que antes no estaban en el territorio. Estos cambios que se han experimentado en el territorio nos llevan a conocer las particularidades del productor, cómo trabajaba antes, cómo trabaja ahora, sus antecedentes en la agricultura, las capacidades desarrolladas, entre otras. Durante la fase de trabajo de campo se tuvo la oportunidad de convivir con diferentes productores, por lo que se conoció de diversas experiencias que denotan una fuerte capacidad de adaptación, capacidad que les ha permitido tomar decisiones sobre si seguir produciendo lo mismo o buscar nuevas oportunidades con otros cultivos como lo son las *berries*.

En total se entrevistaron a 15 productores de diversas zonas de la región Ciénega de los cuales 13 (86.7 por ciento) fueron hombres y 2 (13.3 por ciento) fueron mujeres. La edad promedio es de 48 años, pero como podemos ver en la tabla 6.1, hay un rango muy amplio, toda vez que el más joven tiene 24 años, mientras el de mayor edad cuenta con 78 años.

**Tabla 6.1. Edad de los productores encuestados.**

Edades	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
24	1	6,7	6,7
26	1	6,7	13,3
36	1	6,7	20,0
42	1	6,7	26,7
47	1	6,7	33,3
49	1	6,7	40,0
50	3	20,0	60,0
52	1	6,7	66,7
55	2	13,3	80,0
57	1	6,7	86,7
60	1	6,7	93,3
78	1	6,7	100,0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100,0</b>	
<b>Promedio</b>	<b>48</b>		

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Una de las razones por las cuales esta amplitud entre las edades es tan grande, puede deberse a un cambio generacional. Pues por un lado podemos observar que el 40 por ciento de los entrevistados es menor a 50 años, mientras el restante 60 por ciento es mayor a esa edad. Varios de los entrevistados mencionaron que habían trabajado con sus padres en diversas actividades del campo, por lo que esta tendencia puede acercarse a la realidad del territorio productivo.

Una particularidad que llamó la atención fue el nivel de estudios de los entrevistados, pues como se puede observar en la tabla 6.2, la mayor parte de ellos tiene estudios superiores (licenciatura, ingeniería o nivel afín) mientras sólo una pequeña porción cuenta con educación básica correspondientes a primaria y secundaria, quienes en conjunto representan casi el 31 por ciento, por lo que el restante 69 por ciento tiene educación de preparatoria o superior. Esto nos marca una tendencia donde el productor de *berries*, en su mayoría, cuenta con formación profesional.

**Tabla 6.2. Nivel de escolaridad de productores entrevistados.**

Nivel de escolaridad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje efectivo acumulado
Primaria terminada	2	13.3	15.4
Secundaria terminada	2	13.3	30.8
Preparatoria terminada	2	13.3	46.2
Licenciatura o ingeniería terminada	7	46.7	100.0
<b>Total</b>	<b>13</b>	<b>86.7</b>	
No contestaron	2	13.3	
	15	100.0	
<b>Promedio de años de estudio</b>			<b>12.77</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Uno de los factores a través del cual es posible tener mayor eficiencia es la experiencia que cada persona tiene en diversas actividades. En este sentido, considerando la experiencia del productor en la agricultura, de acuerdo con la tabla 6.3, podemos observar que poco más del 50 por ciento tiene menos de 10 años de experiencia en cuestiones agrícola (cualquier cultivo), y el resto hasta 60 años de experiencia. Dado que el rango experiencia es muy alto, el promedio se colocó en 25 años y medio.

**Tabla 6.3. Años de experiencia de los productores entrevistados.**

Años	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
5	2	13.3	13.3
6	1	6.7	20.0
10	3	20.0	40.0
15	2	13.3	53.3
35	1	6.7	60.0
38	1	6.7	66.7
40	2	13.3	80.0
43	1	6.7	86.7
50	1	6.7	93.3
60	1	6.7	100.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>	
<b>Promedio de años de ser agricultor</b>			<b>25.47</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.



Otro factor a considerar, además de los años de experiencia, es el antecedente familiar, pues este vínculo permite visualizar si la producción de *berries* se lleva a cabo por personas que desde su infancia han estado en contacto con estas actividades, lo que puede explicar en parte la eficiencia del sistema productivo. En la tabla 6.4 podemos observar que más del 70 por ciento de los entrevistados cuentan con antecedentes familiares, mientras sólo un 26 por ciento externaron que no tenían ningún antecedentes familiar en actividades agrícolas.

**Tabla 6.4. Productores entrevistados con antecedentes familiares en actividades agrícolas.**

Herencia familiar	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	73.3
No	4	26.7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Cabe señalar que el lugar de procedencia es principalmente Jocotepec, sólo dos productores (14 por ciento) mencionaron haber nacido en otra región del estado de Jalisco. Mientras en la actualidad, solo 1 productor (7 por ciento) no vive en la región Ciénega, aunque sí nació en uno de sus municipios.

**Tabla 6.5. Cultivos previos a las *berries* según los productores entrevistados.**

Cultivo anterior	Frecuencia	Porcentaje
Maíz	9	60.0
Sorgo	7	46.7
Tomate (jitomate)	1	6.7
Frijol	1	6.7
Calabacita	1	6.7
Garbanzo	1	6.7

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

De los productores que manifestaron haber tenido antecedentes familiares en la actividad agrícola, nueve de ellos expresaron haber trabajado previamente en el campo. De acuerdo con las entrevistas hechas, previo al cultivo de *berries*, los productores cultivaban maíz principalmente, así como sorgo, jitomate, frijol, calabacita y garbanzo. Algunos productores tenían más de un cultivo. En la tabla 6.5 podemos observar que de todos los productores (60

por ciento del total de entrevistas, pero el 100 por ciento con actividad agrícola previa a las *berries*) producían maíz, así como tenían un producto extra además de ese.

La tecnología usada para producir los cultivos tradicionales, según las entrevistas hechas, se centraba en el uso de tractores y cosechadoras (no en todos los casos), sólo una porción de ellos (18 por ciento) llegó a utilizar técnicas más parecidas al cultivo de *berries*, tal como se puede observar en la tabla 6.6.

**Tabla 6.6. Tecnología usada en cultivos anteriores a las *berries*.**

Tipo de tecnología	Frecuencia	Porcentaje
Tractor / Cosechadora	8	88.9
Riego por goteo	1	11.1
Cama de plástico	1	6.7

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Además de ser productores, algunos entrevistados mencionaron haber tenido otras actividades económicas como trabajador bancario, profesionista, comerciante o ama de casa, tal como se puede ver en la tabla 6.7.

**Tabla 6.7. Otras actividades previas.**

Actividad	Frecuencia	Porcentaje
Trabajador bancario	3	37.5
Profesionista	2	25
Comerciante	2	25
Ama de casa	1	12.5
Total	8	100

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Del total de los entrevistados, el 100 por ciento indicó que el motivo por el cual habían iniciado a cultivar *berries* fue porque representaba un buen negocio. En el caso de aquellos que siempre han trabajado en actividades agrícolas, todos mencionaron que se obtenían mejores ingresos que con los cultivos tradicionales, aun cuando representan también mayores actividades de mantenimiento, cuidado y recursos para invertir.

Por otro lado, el 40 por ciento de los productores externaron que en el presente, además de la producción de *berries*, tienen otra actividad extra, encontrando negocios de tipo comercial, ganadería u otro, tal como se observa en la tabla 6.8.

**Tabla 6.8. Actividades económicas además de lo agrícola.**

Tipo de negocio	Frecuencia	Porcentaje
Comercio	2	33.3
Ganadería	2	33.3
Otro	2	33.4
<b>Total</b>	<b>6</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Además, el 20 por ciento mencionó que tiene pensado ingresar en otro negocio, siendo el comercio la actividad más mencionada.

Por otro lado, el 66 por ciento de los entrevistados (10), dijeron que la producción de *berries* es su principal fuente de ingresos. De éstos últimos, el 70 por ciento (7 productores) dijeron que la totalidad de su ingreso es por el cultivo de esos frutos, mientras el 30 por ciento (3 productores), mencionó que las *berries* representan entre el 70 y 90 por ciento de sus ingresos totales. Sólo el 20 por ciento mencionó que lo *berries* representaban menos del 30 por ciento de sus ingresos y 2 no contestaron.

**Tabla 6.9. Aportación del ingreso por *berries* en los ingresos totales de los productores entrevistados.**

Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Mayor a 80 por ciento	9	60	60
Entre 50 por ciento y 80 por ciento	1	6.67	66.67
Menor a 30 por ciento	3	20	86.67
No contestó	2	13.33	100.00
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100</b>	

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Una característica que se presenta en las actividades agrícolas es la tradición en el territorio de esta actividad o los antecedentes familiares. En este sentido, el 67 por ciento de lo entrevistado dijeron que emplean a familiares dentro de sus parcelas como se puede observar en la tabla 6.10. Los hijos fueron los familiares que más se mencionaron aunque no los únicos.

**Tabla 6.10. Productores que emplean a familiares.**

¿Emplea a familiares?	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	66.7
No	5	33.3
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Otro aspecto que llamó la atención fue la tenencia de la tierra, pues como se puede observar en la tabla 6.11 la mayor parte de ellos renta la tierra<sup>128</sup>, una pequeña porción dijo que es propia y algunos otros rentan una parte y les pertenece otra. Este dato es curioso porque nos marca una tendencia en la que los propietarios no son quienes han impulsado el cambio en el patrón de cultivo de la región como pudiera pensarse. Sin embargo, se aclara que esta es una tendencia, puesto que debido al tamaño de la muestra obtenida no se puede afirmar que esto sea así.

**Tabla 6.11. Tenencia de la tierra en la que se cultivan *berries*.**

Tipo de tenencia	Frecuencia	Porcentaje
Propio	3	20.0
Rentado	9	60.0
Mixto	3	20.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

En cuanto a la extensión de la tierra, las hectáreas totales (incluyendo cultivos tradicionales) de los productores entrevistados suman 149.24 ha, por lo que el promedio por productor sería de 9.95 ha. No obstante, como se puede observar en la tabla 6.12, la mayor parte de los productores manifestó que la extensión de tierra con la que cuentan va de entre 1 a 5 ha.

---

<sup>128</sup> Aunque casi todos los productores no quisieron mencionar cuánto es lo que pagan de renta por las tierras en las que cultivan, algunos de ellos mencionaron que por 3 hectáreas se paga alrededor de 80 mil pesos al año.

**Tabla 6.12. Rangos de extensión de tierra de los productores entrevistados.**

Rangos por hectáreas	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 5 hectáreas	9	60.0
De 5 a 20 hectáreas	3	20.0
Más de 20 hectáreas	3	20.0
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Del total de hectáreas, casi el 40 por ciento son utilizadas para la producción de frambuesa, sólo el 1 por ciento para la producción de fresa y casi el 60 por ciento para cultivar maíz, cebolla u otro cultivo tradicional. Esto nos indica que no todos los productores cultivan exclusivamente *berries*, pues de los 15 productores entrevistados el 40 por ciento (6 productores) siguen cosechando cultivos de otro tipo. Es decir, de acuerdo con esta tendencia, no todos los productores reconvirtieron el total de las parcelas en las que trabajan.

Considerando el total de hectáreas de los productores entrevistados, entre el número de entrevistas, encontramos que el promedio de hectáreas de *berries* es de 4. Es decir, parcelas que pueden considerarse pequeñas.

**Tabla 6.13. Hectáreas totales por cultivos de los productores entrevistados.**

Por cultivo	Hectáreas	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Frambuesa	59.14	39.62	39.62
Fresa	1.5	1.00	40.63
Otros	88.6	59.36	<b>100.00</b>
<b>Total</b>	<b>149.24</b>	<b>100.00</b>	

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Las empresas con quien los productores entrevistados trabajan son Berrymex con el 40 por ciento, Grupo Berries con el 26 por ciento, SunBelle con el 20 por ciento y el restante con Dole Berry, tal como se muestra en la tabla 6.13.

**Tabla 6.14. Empresas a la que los productores entrevistados le venden la producción.**

Empresa	Frecuencia	Porcentaje
Berrymex	6	40.0
Dole	2	13.3
SunBelle	3	20.0
Grupo Berries de México y Jalisco	4	26.7
<b>Total</b>	<b>15</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Los productores llevan trabajando con estas empresas entre 1 y 15 años, resultando un promedio de 3.5 años. Por su parte, sólo el 33 por ciento (5 productores) dijeron haber trabajado con otras empresas anteriormente, donde los principales motivos de este cambios con las nuevas empresas fueron mejores condiciones económicas, pues les compran la producción a mejor precio<sup>129</sup>.

En cuanto a la modalidad de relación contractual que tienen con las empresas distribuidoras, más del 50 por ciento de los productores entrevistados dijeron que estaban asociados, es decir, las utilidades eran compartidas con la empresa, mientras el resto dijo que trabajaba bajo la modalidad de exclusividad, que se refiere a que ellos hacen la inversión casi total para producción, la empresa sólo los dota de plantas, por lo que las ganancias son para ellos casi en su totalidad.

De los que están asociados, casi el 50 por ciento dijeron que estaban en partes iguales con las empresa (50 productor/50 empresa), el 30 por ciento expresó tener una proporción de ingresos menor (40 productor/ 60 empresa) y el resto tener mayor participación (60 productor/ 40 empresa).

---

<sup>129</sup> Algunos productores manifestaron que cambiaron de empresa porque anteriormente había una cuyas oficinas estaban en Michoacán pero les quedó mal en una ocasión y después dejó de tener participación en la región.

**Tabla 6.15. Porcentaje de asociación con las empresas distribuidoras de *berries*.**

Porcentaje de asociación	Frecuencia	Porcentaje
40	2	28.6
50	3	42.9
60	1	14.3
No contestaron	2	28.6
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>100.0</b>

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Por otro lado, el 93 por ciento de los productores (14) mencionaron no pertenecer a alguna asociación (municipal, regional u otra) que se relacione con la producción de *berries*. Es decir, la mayor parte de ellos trabajan en lo individual y no en conjunto.

Por su parte, el 40 por ciento de los productores (6) acudió a las empresas para poder iniciar en la producción de *berries*, mientras casi el 30 por ciento (4 productores) dijeron haber sido invitados por la empresa con la que trabajan, el resto (5 productores) fue a través de la invitación de algún otro productor u otra razón.

Otro aspecto que llama la atención fue la procedencia de los recursos para poder iniciar con este tipo de cultivos. Como se puede ver en la tabla 6.16, las formas de financiar la inversión inicial fueron por medio de recursos propios y con financiamiento de las empresas. Sólo uno de los productores mencionó haber acudido a un Crédito FIRA pero no ningún productor que mencionara algún apoyo o programa de instituciones como SEDER o SAGARPA. Dos productores dijeron haber acudido a cooperativas para financiar le inversión inicial.

**Tabla 6.16. Procedencia de los recursos de la inversión inicial.**

Procedencia de recursos	Frecuencia
Por cuenta propia	14
Apoyo de gobierno	0
Préstamo bancario	0
Empresas de <i>berries</i>	13
Alguna otra fuente	2

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

La procedencia del recurso es importante porque los montos para poder iniciar la producción de *berries* van de los 700 mil al millón de pesos por hectárea, considerando toda

infraestructura necesaria y mano de obra, hasta obtener la primera cosecha, por lo que de entrada si no se cuenta con recursos o financiamiento es complicado poder trabajar en esta actividad en específico. Esto puede establecer un vínculo importante con alguna institución para el soporte de las actividades agrícolas.

**Tabla 6.17. Apoyo institucional a los productores de *berries* entrevistados.**

Apoyo institucional	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	6.7
No	14	93.3
Total	15	100.0

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo.

Sobre si recibieron algún apoyo vinculado a la producción de *berries* por parte de alguna institución de gobierno u organización posterior al haber iniciado el cultivo de esos frutos, sólo un productor (6.7 por ciento) afirmó haber sido beneficiario, el resto (93.3 por ciento) mencionaron lo contrario. El productor que fue favorecido mencionó que el apoyo fue a través de un programa de concurrencia en 2010 del gobierno del estado<sup>130</sup> y éste consistió en infraestructura para una hectárea más de *berries*.

En cuanto a capacitaciones y supervisiones, como ya se había hecho mención, las empresas llevan a cabo estas actividades de manera continua. La totalidad de los productores entrevistados mencionaron haber tenido capacitación en inocuidad, manejo de insumos y limpieza en las parcelas. Del mismo modo, las supervisiones hechas están relacionadas con esa temática.

Rememorando un poco lo visto en el capítulo anterior, en cuanto a los encadenamientos, el 93 por ciento de los productores señalaron comprar más del 50 por ciento de los insumos que requieren (incluidos plásticos para macro túneles, tubos, y demás materiales) en negocios que son de la región, particularmente en Jocotepec.

En cuanto a la mano de obra, de acuerdo con los datos proporcionados por los productores, en promedio se tienen seis trabajadores permanentes, si consideramos que el promedio de hectáreas de *berries* por productor es de 4, entonces podemos decir que por hectárea se

<sup>130</sup>De acuerdo con este productor, tardó mucho tiempo en que le dieran el apoyo porque fueron varios requisitos los que tuvo que cumplir, así como estar preguntando constantemente.



requiere de 1 a 2 trabajadores todo el año. Por su parte, el número de trabajadores temporales promedio es de 12, con lo cual de acuerdo con el mismo cálculo anterior, se requieren de 3 trabajadores temporales por hectárea. Esto es 4 trabajadores por hectárea en tiempo de cosecha. El origen de los trabajadores permanentes es en su totalidad de la región, mientras que de los temporales, el 7 por ciento son de otros lugares.

**Tabla 6.18. Promedio de hectáreas (ha) y trabajadores promedio por productor.**

Ha Promedio por productor	4
Trabajadores permanentes promedio	4
Trabajadores temporales promedio	12

Fuente: elaborados con datos obtenidos durante el trabajo de campo

De esta forma podemos ver que por un lado el productor de *berries*, en su mayoría, tiene fuertes lazos familiares que lo relacionan con las actividades agrícolas, y en la actualidad, ellos siguen replicando esta práctica al emplear a familiares. También se observó una tendencia de cambio generacional, pues parece que los productores jóvenes empiezan a tomar participación en las actividades del campo de acuerdo con las edades mostradas de los productores entrevistados.

Por otro lado, en algunos casos se sigue conservando las prácticas de cultivos tradicionales a la par de la producción de *berries*, pues varios productores siguen cultivando maíz principalmente. No obstante, se nota que el productor ha tenido que sortear diferentes obstáculos como el financiamiento, adaptación a nuevos cultivos, nuevas formas de organizarse, nuevos agentes y nuevas estrategias.

Lo anterior nos lleva a pensar en todo a lo que actualmente el productor de la Ciénega se enfrenta, y lo que ha enfrentado. Ahora no se trata sólo de elegir un nuevo cultivo como varios entrevistados lo hicieron mención, se trata de llevar a cabo diversas actividades a las que no se estaba inicialmente familiarizado. Se trata también de interactuar con actores que no son de la región y con la plena consciencia de que lo que se produce es principalmente para exportación, para lo cual están obligados a realizar un proceso muy bien definido para cultivar y cosechar.

Además, la inversión que se tiene que hacer es un factor que llama la atención, pues no es sólo plantar, regar y esperar. Para el cultivo de *berries* se requiere infraestructura, mano de obra,

insumos, tierra, agua y conocimientos, factores que requieren de fuertes sumas de recursos económicos no sólo para iniciar, sino mientras se cultive este tipo de frutos. De ahí que surjan dudas sobre cómo el productor ha podido adaptarse a estos cambios en su entornos, cambios de organización y actores, formas de hacer; cómo es que se reconoce a sí mismo dentro de la cadena de la que forma parte, que de una forma u otra le dan características más de tipo empresarial. Temas que se abordarán a continuación.

## **6.2 ¿Es el productor de *berries* de la Ciénega un empresario agrícola?**

Como ya se ha señalado en capítulos anteriores, principalmente en el marco teórico, el empresario dentro de los sistemas productivos locales juega un papel fundamental en la configuración de la organización y la sociedad. Una de las cosas que resalta Schumpeter es como el empresario rompe con lo tradicional y sortea los obstáculos.

En este sentido, el productor en la región Ciénega rompe con lo tradicional desde el momento en que decide entrar en el cultivo de *berries*, pues éstos requieren de técnicas y cuidados a los que en un principio, cuando se situó la primera empresa, el productor no estaba relacionado. Esta decisión de ingresar en algo nuevo lo lleva a esforzarse por conocer, aprender y llevar a la práctica todo aquello que se le ha instruido. Con ello se crea conocimiento, que a su vez, es asimilado con mayor facilidad por otros productores, quienes además de un beneficio económico, han llevado a que este beneficio se vea reflejado en la región.

Pero no debe entenderse que su función es meramente económica, pues el productor tiene una historia de vida en el territorio y se le reconoce por ello en la sociedad. Con la decisión de ingresar al cultivo de nuevos productos, la organización de la sociedad se ha reconfigurado, pues con los *berries* se sabe que hay mejores empleos e ingresos, lo que ha llevado un cambio en el ambiente donde se desarrollan las relaciones sociales. El productor es consciente de ello, pues ya no vela tan sólo por su interés propio, lo hace por un interés común, no es responsable de sólo de su familia, se reconoce como el soporte de una parte de la comunidad. Esto se afirma porque tanto instituciones, empresas, productores y sociedad en general, así lo manifestaban. La agricultura ha sido una parte importante de la región, pero ahora se percibe un ambiente diferente con el cultivo de frambuesas y fresas principalmente.

El productor ha adquirido y desarrollado nuevas capacidades que en muchos casos le llevan a generar estrategias que le permitan tener más utilidad. Estas estrategias pueden ser la internalización del conocimiento especializado de las actividades que ha de realizar, lo que lo lleva a producir más con lo mismo, o a buscar actividades extra tal como algunos productores lo manifestaron, incluso a destinar una parte de su parcela a cultivos tradicionales que le pueden dotar de liquidez económica en lo que se llega la cosecha de *berries*, a rotar cultivos cada determinado tiempo para no sobreexplotar las tierras o simplemente porque la cantidad de tierra que se tiene es muy grande y sólo pueden, por recursos, destinar un área para esos frutos. De igual forma encontramos a quienes además de sus actividades agrícolas, tienen actividades extras, que bien pueden estar relacionadas o no con el sector primario. Es decir, el productor de la Ciénega busca diferentes alternativas de obtener mayores ingresos, ya sea para complementar o simplemente porque así lo cree conveniente, cualquiera que sea la razón, trata de aprovechar las oportunidades que se le presenten.

Además, con esas capacidades desarrolladas, esas estrategias, esa forma de concebirse como parte de la sociedad nos lleva a lo que Bellandi menciona respecto a los empresarios, lo cuales, según ese autor, son agentes que a través de su decisiones tienen la posibilidad cambiar y fomentar el cambio en el territorio. Si bien las empresas introdujeron ese nuevo cultivo, fueron el conjunto de decisiones por parte de los productores los que modificaron la organización del territorio, ya que no sólo fue la vinculación con las empresas la que modificó la región, sino las instituciones, que si bien no han intervenido directamente o ha sido muy limitada su intervención con el empresario agrícola, si han hecho lo necesario para ingresar a nuevos mercados y aumentar la demanda, repercutiendo en la necesidad de cultivar más, permitiendo ingresar más productores cada vez a esta dinámica.

Pero el aspecto más importante es todo el riesgo al que los productores se ven expuestos. Las actividades como las agrícolas tienen un riesgo inherente a factores que no son controlados por el productor, toda vez que por mucho que se proteja un cultivo, sigue dependiendo de cuestiones medioambientales. Además, el cultivo de *berries* no es un producto que se distinga por una inversión mínima, ya que requiere de cantidades fuertes de dinero para iniciar. En torno a la inversión, si bien las empresas distribuidoras son un soporte muy recurrido, el empresario agrícola tiene que buscar la manera de hacerse de recursos para completar la parte

que le corresponde. La tendencia de acuerdo con los datos obtenidos, es que la región está conformada principalmente por pequeños productores, por lo que una inversión tan grande para iniciar puede significar la quiebra de no lograr los objetivos perseguidos.

En ese mismo sentido, la propensión al riesgo se denota más, de acuerdo con los datos obtenidos en la fase de campo, con la tendencia del productor a rentar las tierras, pues como se vio, sólo una pequeña porción tiene parcelas propias donde rentar, el resto, independientemente de si tiene o no, renta para poder cultivar. De esta forma vemos entonces que el riesgo se manifiesta de diversas maneras, pues el riesgo está implícito en la naturaleza de la actividad, la consecución de recursos económicos, la pronta internalización de conocimientos y su aplicación, la tenencia de la tierra y la búsqueda de personal que ayude a conseguir los objetivos planeados o visualizados.

Todos estos motivos nos hacen concluir que sí se les puede considerar empresarios a esos productores, pues sus actividades no son mecánicas. Sus actividades son razonadas. Sus actividades buscan un fin y en el camino saben que el beneficio es para muchas personas más. El productor de la Ciénega aprovechan el conocimiento del territorio para aprovechar oportunidades, tiene una alta capacidad para incorporarse a nuevas formas de producir, así como generar nuevas formas de organización y relación con diferentes actores que se desenvuelven en distintas escalas que realizan diversas actividades, lo que desarrolla una dinámica empresarial que modifica incluso los patrones tradicionales de cultivo en zonas agrícolas.

### **6.2.1 Grupo Berries de México y Jalisco. Un caso de éxito**

De acuerdo con Anlló *et al.* (2012:41), en algunas regiones la inserción de empresas transnacionales ha permitido a pequeños productores y empresarios tener una oportunidad para acceder a nuevos mercados. En el caso de la región Ciénega esto se puede, hasta cierto punto, constatar de acuerdo con los hechos acontecidos con la empresa Grupo Berries de México y Jalisco.

Grupo Berries de México y Jalisco es una empresa comercializadora de *berries* que se encuentra en el municipio de Jocotepec y es resultado de la iniciativa de varios productores

que buscaron no depender de las empresas trasnacionales que ya estaban en la región. Formalmente este grupo se fundó en septiembre de 2010.

Este caso es muy particular porque había productores que por diversa circunstancias, no les vendían a las empresas comercializadoras de la región<sup>131</sup> y en lo particular intentaron vender lo que producían, pero no tenían poder de negociación debido a la mínima producción que generaban. Uno de los productores señaló:

Yo en lo individual llegaba con un cajita y les decía [a los compradores] - ‘te vendo una cajita’ - y me decían - ‘no pues que voy a hacer con una cajita’ - [...] en cambio, cuando les dije - ‘oye tenemos mil cajitas’ - fue que nos dijeron (los compradores) - ‘a bueno, así sí’. Y empezamos a hacer contactos...

Estos productores mencionaron que antes de organizarse formalmente como empresa, como ya se conocían por vivir en la región, empezaron a ver la necesidad de vender lo que tenían para tener ingresos. Mencionaron que en ocasiones trabajaron con empresas con las que hacían trato pero sucedía que no les pagaban o les daban menos de lo que se había acordado. Una particularidad es que nadie tenía conocimiento de cómo realizar las ventas, a quién acudir, de esta forma nadie les dijo *cómo hacerle, todo fue a prueba y error* (productor de Jocotepec).

El primer comprador formal, de Estados Unidos, lo contactaron a través de las relaciones sociales que tienen con diversas persona en otras regiones. Mencionan que un conocido de Guadalajara le contacto con un bróker de Estados Unidos y posteriormente se comunicaron con él para consolidar la primera venta.

Esta empresa, como ya se mencionó anteriormente, tiene instalaciones propias y la forma de la que se hicieron de recursos para tener su propio *cooler* fue un tanto fortuito. De acuerdo con las entrevistas hechas, una persona del ayuntamiento del municipio de Jocotepec les informó al grupo de productores de *berries* que había un programa a nivel federal que podían aprovechar para infraestructura. Este programa federal ‘especial’<sup>132</sup> estaba a punto de cerrar la convocatoria, por lo que al cabo de un día tuvieron que armar todo el proyecto, con lo cual salieron beneficiados. Con este programa federal pudieron obtener recursos para la

---

<sup>131</sup>Uno de los productores incluso manifestó que la empresa a la que le vendían se fue de la región sin avisarles, pero que ésta les había dotado de infraestructura, por lo que tenían la forma de producir pero no los compradores. En esta misma circunstancia se encontraban varios, además de quienes querían trabajar por separado porque sentían que las empresas los estaban explotando.

<sup>132</sup>No supieron indicarme el nombre del programa al cual tuvieron acceso.

construcción de su propio *cooler*, que es donde almacenan toda la fruta a una temperatura adecuada para mantenerla fresca, y posteriormente las empresas transportistas las trasladan al siguiente eslabón de la cadena; además, debido a que la capacidad de la infraestructura es grande, rentan parte de las cámaras de refrigeración a dos empresas extranjera, pero los productores de Grupo Berries son los que están a cargo de todo lo referente a mantenimiento.

A nivel federal también han tenido otros apoyos para poder acudir a exposiciones a nivel internacional. El Pabellón México de SAGARPA les ha permitido acercarse a nuevos mercados y contactar más compradores. El mercado principal es Estados Unidos, en donde señalaron que el 90 por ciento de la producción va a este país y el restante a otros mercados, incluyendo el nacional. En tiempos recientes han podido establecer contacto con mercados asiáticos.

Una de las dificultades por la cuales ha tenido que atravesar este grupo, es la desesperación de algunos de sus socios que desertaron porque en un inicio no tenían recurso *ni para comprar un refresco* (productor de Jocotepec), por lo que en un principio, cuando asistían a expos buscando nuevos compradores, solventaban los gastos con cooperaciones que se hacían entre los socios (incluso pedían prestado). Esta situación llevo a que el número de productores socios disminuyera por un tiempo, pero lentamente se ha ido incorporando más.

Según los productores, las condiciones actuales de la empresa ya no hace necesaria la cooperación para poder asistir a expos. Ello no significa que tengan bonanza, sino que ya hay recursos necesarios para solventar ese tipo de gastos sin incurrir en deudas. Dadas las experiencia que han tenido con los productores de la región, tienen pensado implementar filtros para asegurar el compromiso de los productores con la producción y todo las exigencias de calidad, así como participar en diferentes actividades operativas inherentes a la empresa, pues indicaron que hay quienes sólo quieren producir y no saber nada más.

El éxito de la empresa ha sido tal que en la actualidad estarán inmersos en la aplicación de un sistema producto de *berries*. Al respecto uno de los productores señaló:

Todavía no está listo pero estamos trabajando en ello... éste [programa] se aplicará en todas la regiones donde se producen *berries* como Michoacán, Jalisco, Baja California,

el Estado de México... se va a trabajar por zonas y se va a trabajar por [tipo de] *berry*...

De acuerdo con lo que indicaron, en este proyecto están involucrados SAGARPA y SEDER.

De esta forma encontramos entonces, que aunque en la región Ciénega hay una predominancia de empresas trasnacionales distribuidoras de *berries*, también ha surgido la oportunidad para que otra formada por productores de la región tenga actividad, cuya trascendencia les permita estar al frente de un sistema producto de orden federal<sup>133</sup>. No debe entenderse que este es el único intento de algún grupo de productores de la región que ha buscado trabajar de forma independientes, pues a pregunta expresa de si ha habido otros productores que traten de emular lo que ellos han hecho, uno contestó:

Sí (ha habido otros grupos que han intentado trabajar de forma independiente). Pero como tenemos la fama los mexicanos de que no sabemos trabajar en equipo, pues no han podido prosperar. Los hacen (formar las agrupaciones o uniones de productores) y después ya, truenan (se desintegran las agrupaciones)... (No somos los primeros en unirnos) pero sí somos los únicos que nos hemos mantenido...

En resumen, este caso de éxito se toma porque los productores de una región ante la problemática de no tener compradores o querer trabajar de forma independiente, se vieron forzados a buscar mercados para vender su producción. Dado que la región está en un ambiente donde medianamente se conoce la forma de operar de las empresas trasnacionales, ellos desde sus capacidades, buscaron la forma para acceder a compradores potenciales, no sin hacer muchos sacrificios en el camino. Un aspecto a resaltar es la participación de SAGARPA a nivel federal, no así las instituciones locales o estatales. Esta forma de trabajar ha retumbado en otras regiones como Valles, también de Jalisco, donde productores de arándanos buscan emular esta experiencia asesorándose con Grupo Berries.

Por lo tanto, encontramos que el productor de *berries* de la Ciénega se le puede concebir como un empresario agrícola, toda vez que hay una empresa conformada por productores de la región y la existencia de diferentes intentos de otros productores tratando de hacer lo mismo. Además, si tenemos en cuenta las estrategias de los productores para obtener mayor rentabilidad o liquidez antes de la cosecha, esta tendencia obtiene mayor fuerza. No todos

---

<sup>133</sup> La empresa Berrytex aparentemente es la otra que participará en ello, de acuerdo con las entrevistas llevadas a cabo.

podrán tener las capacidades para poder organizarse y buscar nuevos mercados de forma independiente, pero si tienen la capacidad para desde forma individual buscar aprovechar mejores oportunidades a través de diversas acciones. Así pues el empresario agrícola de la Ciénega rompe con la imagen tradicional de agricultor, para incorporar capacidades que posiblemente las siguientes generaciones desarrollen aun más.

### **6.3 Algunas reflexiones teóricas**

El enfoque teórico de los sistemas productivos locales resalta la importancia del espacio, sus particularidades y las dinámicas que en él se generan. Bajo esta premisa, ningún territorio es igual a otro (y de hecho así es) debido a que cada uno cuenta con una dotación de recursos diferentes. Con ello en mente, el desarrollo de una sociedad está en función de los recursos con los que se cuente y cómo éstos son aprovechados.

Para esta investigación se asume que tres factores primordiales en el desarrollo de los sistemas productivos locales son 1) el entorno institucional, 2) la organización de la producción y 3) el espíritu empresarial, en donde para éste último, el empresario es esencial. Para el primero, el argumento se basa en lo descrito por diversos autores donde posicionan a las instituciones como un elemento de soporte para los sistemas productivos locales, que responden a las necesidades de la sociedad; y por otro disminuyen las incertidumbres, decreciendo los costos de transacción, sin dejar de lado el hecho de que las instituciones también puede fallar o no cumplir las expectativas. En cuanto a la organización de la producción, después del agotamiento del modelo fordista se observó que la forma en que la producción es organizada en el territorio es un factor determinante en la eficiencia de los sistemas productivos, y ésta está dada por el número de agentes y relaciones que hay en el sistema que configuran la forma en que se da la cooperación, competencia, división del trabajo y la especialización.

Por su parte, el espíritu empresarial dentro de la teoría ha tenido un rol fundamental, pues es éste factor el que dota de dinamismo al sistemas productivos local, a través del cual múltiples formas de innovación se pueden dar y que es capaz de generar una dinámica favorable, junto con los actores que se desenvuelven en el sistema, que repercuten en el desarrollo de las regiones. Este último factor resalta la figura del empresario, el cual tiene características propias que le son dotadas por el territorio en el que vive y la sociedad de la cual forma parte.



El empresario como un actor que está en busca de oportunidades, se arriesga y toma decisiones que le beneficien a él y su comunidad. Actor que a través de diversas estrategias busca un mayor beneficio; obtener más con lo mismo.

De esta forma, las capacidades ya existentes en el territorio, junto con la inserción de nuevos agentes exógenos que llevan al sistema a introducirse en contextos de mercados internacionales, provocan nuevas dinámicas territoriales que buscan adaptarse a esos cambios. Es en este punto, donde la organización productiva, dadas las nuevas relaciones existentes en el sistema, sufre cambios; el entorno institucional se adapta a las necesidades que se van presentando en el territorio, mientras los empresarios buscan oportunidades para ser partícipes de la evolución del sistema productivo. Esto lleva a una concatenación con diversos actores en diversas escalas, donde lo que se produce y cómo se produce puede llegar a cambiar.

Este aspecto es central en la tesis, pues los cambios en lo que se produce los entendemos a partir de modificaciones en la organización productiva, la forma en que están vinculadas las instituciones con el territorio y como el espíritu empresarial, los empresarios, aprovechan todo ese nuevo entorno. Pues se sostiene, además, que la forma en que el sistema productivos esté vinculado con las instituciones y cómo todos los agentes se relacionan en el territorio, definen en gran parte del desarrollo o evolución de los sistemas productivos.

En este sentido, entonces conviene recordar la hipótesis con la cual se inició este trabajo de investigación y contrastarla con los hallazgos encontrados durante la fase de trabajo de campo y la sistematización de la información. Es así que se afirma que:

Una región productiva puede responder a su apertura a mercados globales mediante el encadenamiento de una o más actividades, sin que ello signifique que se tengan que producir procesos de reconversión productiva total, pero sí supone nuevas prácticas alternadas con las tradicionales y una organización diversificada.

Si nos enfocamos en las instituciones y los productores de la Ciénega, la reconversión fue parcial a partir de la introducción de *berries* en la década de 1990, lo que presionó para que nuevos agentes iniciaran una presencia local, y se dieran cambios en las forma de asumir el riesgo, fortaleciendo la presencia de los empresarios agrícolas.

En este sentido encontramos que con la inserción de empresas transnacionales a la región de estudio, además de nuevos cultivos, hubo cambios en los encadenamientos y cadena

productiva. Tal como se observó en el capítulo IV y V, la organización de la producción se definió en gran medida por las empresas distribuidoras que se asentaron en la región de estudio, por lo que en el territorio hubo no sólo un cambio en el patrón de cultivo, sino que además la región empezó a formar parte de una cadena productiva que está enfocada principalmente a mercados internacionales y de forma mínima al mercado nacional.

El control tan fuerte de las empresas transnacionales se debe en gran parte a que estos agentes son más que sólo compradores. De acuerdo con las entrevistas realizadas se encontró que también son como una especie de financiadoras, con las cuales los productores que no cuentan con los recursos suficientes para poder cultivar *berries* se pueden asociar, obteniendo así parte de la infraestructura e insumos para poder iniciar. De esta forma se establece una vinculación empresa-productor de tipo asociativa, donde ambos comparten, en determinados porcentajes, los beneficios de la producción pero además los riesgos inherentes a actividad misma y a cambios en los mercados meta.

Pero no es sólo la asociación que dota de infraestructura e insumos para poder iniciar, pues en todos los casos, los entrevistados manifestaron que las empresas les brindan capacitaciones a ellos y sus trabajadores. Este tipo de capacitaciones son en tornos a saber asegurar la calidad de los frutos, tiempos de empaque y entrega, formas de cultivos, limpieza e inocuidad, por lo que son sujetos a supervisiones constantes.

Por su parte, en el territorio los encadenamientos hacia el cultivo de este tipo de frutos son evidentes, aunque algunos otros son suministrados por otros agentes fuera de la región. Con los datos obtenidos, se tienen indicios de que los encadenamientos fuertes en la región están hacia los insumos, materiales de infraestructura y casi completamente hacia la mano de obra. Este último llama la atención porque según los entrevistados, las personas que empleas ya saben cómo trabajar, por lo que se denota una especialización en actividades agrícolas para el cultivo de *berries*. Mientras que servicios más especializados como de mantenimiento de maquinaria, servicios aduanales, auditorias y financieros, son llevados a cabo con agentes que no son de la región, lo que supone nichos de oportunidad para actores locales que se especialicen en ese tipo de actividades.

En cuanto a los agentes institucionales se refiere, se encontró que las instituciones y organizaciones que tienen injerencia en el sistema productivo, forman una red de vinculaciones en distintas escalas. Una característica es que la mayor parte de esos vínculos parecen ser fuertes, pues hay comunicación constantes con respecto a diversas actividades. No obstante, cuando hablamos de que tan intensa es su relación con el sistema productivo de la Ciénega, se encontró que es tan fuerte como inicialmente se esperaba.

De ahí tenemos entonces que el entorno institucional, se enfoca más en el control y supervisión de la comercialización que en actividades o acciones más específicas en la región. Se vio que diversos organismos están más al pendiente de que la producción cumpla con todos los requisitos necesarios para que se pueda comercializar a nivel internacional y nacional, por lo que las acciones están más enfocadas en ese sentido, principalmente con las empresas distribuidoras y en menor medida con los productores. Mientras que la tendencia en cuanto a la vinculación institucional para con los productores, en lo que se refiere a apoyos o capacitaciones específicas de la producción de *berries*, son muy limitadas, casi nulas de acuerdo con los datos recabados. Es decir, el entorno institucional para la producción de *berries* no es el más óptimo para todos los actores que convergen en la región Ciénega, factor que no está de más mencionar, es muy importante dentro de lo en la teoría se discute para la conformación de un sistemas productivo local.

Por otro lado, pudimos ver que efectivamente la reconversión productiva de la región Ciénega no fue total. Por un lado en la imagen satelital 4.1 se observó que la producción de *berries* se concentra en algunas áreas pero en otras se coexiste con cultivos tradicionales (a cielo abierto, imagen satelital 3.1). Mientras por otro, de acuerdo con las entrevistas realizadas y la observación en el trabajo de campo, se encontraron indicios de que no todos los productores reconvierten totalmente sus tierras, pues una buena parte de ellos alterna la producción de *berries* con la de cultivos tradicionales. De esta forma vemos entonces que la reconversión puede suponerse como un proceso inacabado y con la tendencia a expandirse aun más.

En cuanto a los productores, se encontró que con los cambios en los encadenamientos, debido a la introducción de nuevos cultivos de mayor valor agregado, este agente ha desarrollado capacidades que aparentemente no estaban presentes con los cultivos tradicionales. De ahí que todos los productores manifestaran haber contado con diversas capacitaciones en diferentes

procesos de cultivo a los que anteriormente no estaban habituados, por lo que cultivar *berries* se convierte en un proceso más elaborado que no sólo se debe a las condiciones climáticas, pues se requiere de actividades, técnicas e infraestructura que necesitan de un mínimo de *expertise*, tal como lo manifiestan Anlló *et al.* (2010).

En este punto conviene retomar dos cosas que la FAO (2004:8) menciona respecto a los efectos que se han presentado en territorios donde hay la presencia de transnacionales. Por un lado está de 1) la dependencia hacia esos agentes y por otro 2) la concentración de la producción. Si bien se puede decir que en la Ciénega de cierta forma hay una dependencia por las empresas transnacionales, también vale decir que esa necesidad no es tan alta, pues como hemos visto, los productores empiezan a tener una inquietud por dirigir sus actividades de forma independiente, llevándolos a desarrollar en ellos una actitud de tipo empresarial, en donde estrategias como la combinación de cultivos tradicionales y de exportación es una forma de hacer frente a adversidades económicas, o donde la asociación para comercializar en conjunto en otros mercados es una realidad. En cuanto a la concentración de la producción, dado que hablamos de cultivos que requieren de características climatológicas muy específicas para su cultivo, es de esperarse que en aquellas zonas que tienen las propiedades físicas necesarias para ello concentren sus esfuerzos en la producción de ese tipo de frutos, no así en el resto de la región.

En este sentido, y ampliando lo expuesto en el párrafo anterior, los aspectos que llaman más la atención son aquellos que dejan ver un comportamiento empresarial, ya que denotan en los productores una conducta estratégica y disposición a tomar riesgos. De ahí tenemos entonces que, de acuerdo con los datos obtenidos en el trabajo de campo, la no completa reconversión productiva de algunos productores se debe a diversas situaciones como pueden ser 1) una forma de obtener liquidez económica en lo que se obtiene la cosecha esperada de *berries*, 2) a una estrategia para no sobreexplotar las tierras cultivables (rotación de cultivos) o 3) como alternativa para ocupar toda la extensión de tierra para aquellos productores que cuentan con grandes parcelas. Cualesquiera la razón que sea, el trasfondo de ese comportamiento es un intento por maximizar sus ingresos y recursos, pues la primera opción es una *forma de sacar dinero rápido* (productor de Jocotepec) con la cual las utilidades de las *berries* son mayores para el productor; la segunda opción es una forma de *darle descanso a la tierra* (productor de

Jocotepec) que asegure a productividad de las parcelas; y la tercera es para *poner a trabajar las tierras con otros cultivos* (productor de Jocotepec) cuando la extensión de tierra es muy grande, con lo cual obtienen un beneficio extra de los cultivos.

Del mismo modo, como ya se hizo mención, el riesgo está implícito en este tipo de actividades debido a que se sigue dependiendo de condiciones climáticas, no importando que sea un cultivo tecnificado por así decirlo. Algunos productores, así como las Direcciones de Agricultura de Jocotepec y Tuxcueca, mencionaron que es común que en temporales de fuertes lluvias los cultivos, en general, se vean afectados. Esto los productores lo saben, no obstante llevan a cabo sus actividades, ya que consideran que sus beneficios son mayores.

Otro riesgo es que el cultivo de *berries* requiere fuertes sumas de inversión inicial, así como de mantenimiento, por lo que, ante la oportunidad de poder obtener más, buscan los medios para iniciar, de esta forma en caso de no prosperar, la pérdida es mayor. Aunque las empresas pueden aportar, en caso de asociarse con ellas, gran parte de lo que se requiere para iniciar, otra parte debe de ser solventada por el productor, por lo que además de arriesgar activos o ingresos externos, arriesga recursos y porvenir propio, por lo que la decisión de iniciar no es para nada una trivialidad.

La predisposición a asumir el riesgo se hace más notoria cuando se observan indicios de que gran parte de los productores rentan las tierras. Como se mostró, muchos de los productores renta las tierras en la que cultiva, esto llama la atención porque, por un lado, no son sólo algunos dueños de parcelas los que se dedican a este tipo de cultivo, sino además otros productores que son de la región pero que no tienen tierras propias; por otro lado, rentar las tierras significa un aumento en los costos de producción por lo que se podría suponer que quienes ingresan en este tipo de cultivos tienen plena consciencia de que la retribución por ello vale la pena, con lo cual con lo cual se atreven a asumir las consecuencias de sus decisiones.

De igual forma, el productor está consciente de su papel dentro de la sociedad y del impacto de sus acciones en el territorio. En todas las entrevistas hechas a productores de *berries* de la región Ciénega, resaltaron la gran cantidad de trabajos que ha traído este tipo de cultivo a la región, pues aseguraban, que mientras para cultivos tradicionales se requerían aproximadamente dos trabajadores por hectárea, mientras con lo *berries*, como se vio con los

datos obtenidos, se llegan a necesitar hasta cuatro en tiempos de cosecha<sup>134</sup>. Los productores mencionaban que gracias a estos cultivos había mucho más trabajo de lo que antes había y que había más dinero en circulación que en tiempos pasados, por lo que sentían una especie de obligación de seguir trabajando como lo están haciendo e intentar obtener más con lo mismo.

Dadas esas actitudes, se cree que efectivamente el productor es un empresario agrícola, pues diversas características que se han enunciado en este apartado, y en capítulos anteriores, denotan que los productores han generado estrategias que van más allá de la imagen clásica del agricultor, pues se informa, toma decisiones, se arriesga y sabe de su papel en la sociedad, es un agente dinámico que cambia de acuerdo a las circunstancias y moldea en gran parte el espacio físico y social en el que habita.

En general, también se puede decir que una particularidad de los actores locales de la región Ciénega es que han sabido aprovechar los recursos con los que cuentan. Instituciones, empresas, productores y la organización productiva que imperan en la región, sin dejar de lado la esencia misma del territorio, se han relacionado de tal forma que en la región se ha generado una dinámica donde los empresarios agrícolas tienen mayor certidumbre para llevar a cabo sus actividades y buscar trascender sin lo que inicialmente fue el catalizador de esta nueva forma de trabajar: la transnacional. Hasta el momento ese comportamiento es hasta cierto punto endeble pero cada vez con mayor frecuencia, pues aunque hasta la fecha sólo un grupo lo ha logrado, los intentos de este tipo son más continuos de acuerdo con los productores, En este sentido no se pueden dejar de lado las capacidades del empresario agrícola local, el cual ha aprendido y en ese proceso ha desarrollado mayores capacidades que lo dotan de más recursos.

Finalmente, no se debe perder de vista que el tiempo en el que se ha gestado el cambio en el patrón de cultivo es relativamente corto, por ello más que hablar de un sistema productivo local consolidado, tenemos que hablar de uno en proceso de consolidación. Aunque se encontraron iniciativas locales por entrar en la dinámica de mercados internacionales pero de forma independiente, la realidad es que este comportamiento en el productor local aun es endeble, no obstante que se supo de otros intentos, además del caso de éxito aquí expuesto. El

---

<sup>134</sup> Algunos productores llegan a contratar hasta seis personas en tiempo de cosecha.

punto es que estas manifestaciones aun son no suficientes para asegurar la consolidación de un sistema productivo como en la teoría se describe.

Esto en parte explicaría porque el entorno institucional no está actuando en actividades más específicas o porque las organizaciones de productores todavía son muy incipientes en actividades más enfocadas en el productor, el empresario agrícola, pues como se describió, el entorno institucional está más centrado en que la producción no tenga inconvenientes al entrar a los mercados meta.

Es así como este estudio evidencia parte de la realidad que se vive en la región de Ciénega en el estado de Jalisco, desde una perspectiva teórica en el que se analizan diversos aspectos del territorio. No obstante, es de recalcar que el presente documento no describe todas las perspectivas, dado que la realidad es compleja y se requiere, además de tiempo y recursos, una visión multidisciplinaria.

#### **6.4 Limitaciones del trabajo de investigación**

Durante la fase del trabajo de campo se encontraron algunas limitantes las cuales son importantes señalarlas. La primera de ellas es en torno al número de productores que hay en la región Ciénega. Aunque este dato se buscó constantemente en diversas fuentes oficiales, así como en las entrevistas con las dependencias públicas de la región Ciénega y Jalisco, no se pudo tener un dato aproximado para poder calcular una muestra representativa. Para poder superar esta limitante se intentó la técnica de bola de nieve, para cada productor pudiera apoyar a contactar a otro y así sucesivamente.

Sin embargo, durante la fase de trabajo de campo, otra limitante que surgió el número de entrevistas realizadas a los productores de *berries* de la región Ciénega. Una situación con la que se tuvo que lidiar fue en cuanto a problemas de seguridad que algunos productores, y población en general, por lo que conseguir las entrevistas significó un esfuerzo importante. Esta situación llevó a que el número de productores entrevistados fuera apenas el suficiente para marcar tendencias y no una representatividad estadística como sería lo ideal. No obstante, a los productores que se lograron entrevistar, así como autoridades, organizaciones e instituciones, se intentó recabar tanta información como fuera posible, de los entrevistados

como de otros productores, con lo que de alguna forma los datos que aquí se presentan son una base real de lo que sucede en la región.

De igual forma, algunas empresas y organizaciones no pudieron ser entrevistadas debido a políticas de privacidad. En todos los casos se insistió de diversas formas poder obtener la entrevista, sin embargo por situaciones que se desconocen, la respuesta no fue favorable o los datos de contactos que se lograban recabar no coincidían con la realidad. Por ello, dado que hay hasta cierto punto un conocimiento de las actividades que realizan en la región o en el entorno en el que se desenvuelven los agentes, se pidió referencias a otros entrevistado sobre aquellos casos que no pudieron entrevistarse, por lo que con ello, e información de diversos sitios, se reconstruyeron las funciones que realizan y su papel en el sistema productivo.

De igual forma, se debe tener en consideración la naturaleza de los datos, pues aunque se intentó obtener una información lo más objetiva posible, no se puede dejar de lado posibles sesgos de información, tanto por parte de las fuentes, como de las variables usadas para explicar la realidad que constituye este trabajo de investigación, por lo que queda a consideración de aquellos que analicen esta tesis.

## **6.5 Aportaciones del trabajo de investigación**

El principal aporte de este trabajo de investigación es reconocer al productor como un empresario agrícola, en donde éste ha desarrollado mayores capacidades a partir de cambios experimentados en el entorno productivo y territorial en donde vive, que es capaz de generar estrategias y no estar sólo a la expectativa de lo que puedo o no puede pasar, es decir, un empresario agrícola que a través de acciones disminuye su incertidumbre ante nuevos escenarios y genera dinámicas que pueden desarrollar la región.

De igual forma se aporta en el conocimiento de la capacidad de adaptación por parte de productores en zonas con patrones de cultivo tradicional hacia cultivos de alto valor agregado, donde se pasa además de un mercado local o nacional, a uno internacional. De ahí tenemos la forma en que el productor de la Ciénega se adaptó a nuevas exigencias y formas de trabajar que le llevan a formar parte de cadenas productivas internacionales, satisfaciendo necesidades más allá de las fronteras nacionales.



Otro aporte es la de conocer cómo es que agentes institucionales y transnacionales se insertan en las regiones, así como las repercusiones de ello. Esto debido a que, al menos en el ámbito regional de Jalisco, pocos son los estudios que aborden este tipo análisis, en donde la introducción de nuevos agentes lleve a modificaciones en el territorio de tipo productivo, organizacional e institucional. Para el caso que aquí se desarrolló, se encontró que con nuevos actores, se experimentaron diversos cambios que desembocaron en un proceso, todavía parcial, de reconversión productiva agrícola.

Con los resultados obtenidos, aunque se concluye que no se está ante un sistema productivo local como lo describe la teoría, se encontró que hay casos exitosos en donde productores locales están intentado sobrepasar las barreras de los agentes transnacionales, forjando sus propias formas de organizarse y administrarse con base al conocimiento que han adquirido con el tiempo sobre este tipo de producción, teniendo entre sus planes la diversificación de productos.

## **6.6 Otras líneas de investigación abiertas en torno a esta tesis**

La reconversión productiva lleva consigo una serie de problemáticas que desde distintos enfoques pueden acercarnos a conocer mejor la realidad del territorio. Este trabajo de investigación se enfocó en cuanto a los cambios en la organización de la producción, el entorno institucional y el espíritu empresarial de la región Ciénega, sobresaliendo la figura del empresario agrícola.

No obstante, esta investigación representa una parte de lo que experimentan regiones como la Ciénega, pues durante todo el proceso de investigación fueron surgiendo inquietudes en torno a la reconversión productiva, que por cuestiones del tipo de estudio que se realizó no fue posible incluir, pero que desde otros enfoques pueden ser abordados para su estudio, situación que nos lleva a exponerlos de forma general.

Uno de los primeros aspectos que llamó la atención durante la fase de trabajo de campo fue sobre el impacto de la reconversión productiva y la migración. De acuerdo con diversas entrevistas realizadas, los productores apuntaban a que uno de las cosas que han cambiado desde que el cultivo de *berries* se da en la región, es la disminución de la migración hacia Estados Unidos, pues incluso algunos de ellos en algún momento habían trabajado en ese país.

De ahí que pudiera saberse sobre los impactos en la migración en contextos de reconversión productiva en municipios históricamente catalogados como expulsos, o si remesas de migrantes pueden constituir una forma de financiamiento para poder iniciar con estos cambios de patrón de cultivo.

Por otro lado, también está el aspecto ecológico y de administración del agua. Aunque a los ojos de algunos productores no ha habido, de momento, repercusiones en el medio ambiente, a ciencia cierta no se conoce al respecto. Algunos otros productores dijeron que han experimentado una escasez de agua a partir del aumento de productores de *berries* en la región. En este sentido, también algunos otros entrevistados de organizaciones e instituciones dijeron que al ser cultivos intensivos, la necesidad de agua es mayor, por lo que los mantos acuíferos podrían estar sobreexplotados. De igual forma, el uso de fertilizantes y plaguicidas, pueden significar un deterioro a la vida vegetativa y animal de la región, máxime cuando se encuentra en las cercanías al Lago de Chapala. De esta forma, estudios de tipo medioambiental pueden lograr conocer el estado o repercusiones de los cambios en el patrón de cultivos.

Otra línea de investigación podría corresponder a los efectos de la salud de la sociedad por el uso de diversos insumos utilizados para el cultivo de *berries*. Aunque hay medidas de seguridad para la aplicación de fertilizantes y plaguicidas, de acuerdo con algunos trabajadores del área se han presentado casos de degeneración de la salud en algunos trabajadores, pues además de los efectos en el medio ambiente que, puede haber efectos en aquellos que están en contacto directo con esos insumos. De esta forma, convendría conocer si hay afectaciones o no la salud de quienes trabajan y la sociedad en general.

Por otro lado, en diversas ocasiones diferentes productores mencionaron que sabían de la existencia de algunos apoyos a los cuales podían aplicar para beneficiarse, pero el principal motivo por el cual no lo hacían era porque, según ellos, esos programas estaban direccionados sólo a los más allegados a los políticos. Esto nos lleva a considerar el ámbito institucional para conocer si de verdad esto es cierto o no, si el beneficio de algunos apoyos está enfocado o no sólo con algunos cuantos o si es sólo una mala interpretación de lo que ahí sucede.

Finalmente, se mencionó constantemente que el cultivo de *berries* ha ayudado a que la región se desarrolle, tanto en ingresos para la sociedad, como en infraestructura. No obstante

convendría conocer en qué medida ese beneficio se ha manifestado en las familias de la región; su ingreso es mejor; la percepción de la calidad de vida es mayor; los servicios de salud, educación y otros servicios públicos se han incrementado.



## ANEXOS

### Guías de entrevista



#### *Nombre de la investigación*

### SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES Y RECONVERSIÓN PRODUCTIVA: UN ANÁLISIS DESDE LA DINÁMICA EMPRESARIAL EN LA REGIÓN CIENEGA DE JALISCO

#### *Objetivo:*

*El presente documento tiene la finalidad de conocer el proceso de cambio productivo de los productores/empresarios agrícolas de berries en la región Ciénega de Jalisco, las características propias de los sujetos, el territorio, instituciones y demás actores que han influido en este cambio de patrón de cultivo, así como la relación existente entre ellos.*

#### *Aviso de confidencialidad:*

*La información obtenida mediante este cuestionario es esencial para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto. Asimismo se garantiza que estos datos serán utilizados únicamente con fines académicos y se manejarán en forma confidencial.*

#### *Empresario agrícola- productores*

##### *Generales*

- 1) Edad: \_\_\_\_\_
- 2) Sexo: \_\_\_\_\_
- 3) Escolaridad: (especificar) \_\_\_\_\_
- 4) Lugar de nacimiento: \_\_\_\_\_
- 5) Lugar de residencia: \_\_\_\_\_

##### *Tradicición y cultura empresarial*

- 6) Años de ser agricultor: \_\_\_\_\_
- 7) ¿Siempre ha sido agricultor? Si\_\_ (continuar) No\_\_ (pasar a pregunta 7b)
  - a. (SI) ¿Herencia familiar? Si\_\_ (continuar) No\_\_
    - i. ¿Qué cultivaban anteriormente? Cultivos tradicionales (Maíz, sorgo, etc.) \_\_\_\_  
Otro cultivo (especificar) \_\_\_\_
  1. (Otro cultivo) ¿Utilizaban algún tipo de tecnología?

Si (especificar) \_\_\_ No \_\_\_

2. (Cultivos tradicionales) ¿A quién le vendía la producción?

Intermediario \_\_\_ Otro (especificar)\_\_\_

a. Apoyos institucionales

Ninguno\_\_\_ Programa (especificar)\_\_\_

b. ¿Qué ocupación tenía antes? \_\_\_ (especificar y categorizar)

i. ¿Por qué incursionó en el cultivo de *berries*? Buen negocio \_\_\_ Otro \_\_\_  
(buscar más opciones)

ii. ¿Tenía algún tipo de experiencia en la actividad agrícola? Si\_\_\_ No\_\_\_

8) ¿Realiza alguna otra actividad económica paralela a la agricultura?

Si\_\_\_ (continuar) No\_\_\_ (pasar a pregunta 8b)

a. ¿Qué otra actividad? \_\_\_ (especificar y categorizar)

b. ¿Tiene pensado incursionar en algún otro negocio aparte de éste? Si\_\_\_ (especificar y categorizar) No\_\_\_

9) ¿Es la agricultura su principal fuente de ingresos? Si\_\_\_ (pasar a pregunta 10) No\_\_\_ (continuar)

a. ¿Qué porcentaje representa aproximadamente? \_\_\_% *Berries* \_\_\_%

10) ¿Emplea familiares? Si\_\_\_ No\_\_\_

11) El terreno en el que cultiva es : Propio\_\_\_ Rentado\_\_\_

12) ¿Cuántas hectáreas de tierra cultiva (todo tipo de cultivo)? \_\_\_ hectáreas

13) ¿Cuántas usa para el cultivo de *berries*? \_\_\_ hectáreas (por tipo de *berry*)

#### ***Vínculos con empresas trasnacionales***

14) ¿A qué empresa le vende la producción? Empresa \_\_\_\_\_

15) ¿Desde hace cuánto tiempo le vende a esa empresa? Años \_\_\_\_\_ (fecha si es posible)

16) ¿Anteriormente trabajó con otra empresa? Si\_\_\_ (continuar) No\_\_\_ (pasar a pregunta 15b)

- a. ¿Por qué cambió de empresa? Mejores condiciones \_\_\_ Fin contrato \_\_\_  
Otro \_\_\_ (especificar y categorizar)
- b. ¿Actualmente está pensando en cambiar de empresa? Si \_\_\_ (continuar) No \_\_\_ (Pasar a pregunta 16)
- i. ¿Por qué? \_\_\_\_\_ (categorizar)

17) ¿Qué tipo de relación tiene con la empresa actual? Asociación \_\_\_ (porcentajes)  
Exclusividad \_\_\_

***Vinculación con instituciones, organizaciones u otras***

18) ¿Pertenece o es miembro de alguna asociación agrícola? Si \_\_\_ (continuar) No \_\_\_ (pasar a 18b)

- a. ¿Cuál y desde cuándo? Nombre \_\_\_ Tiempo o fecha \_\_\_
- b. ¿Por qué? \_\_\_ (categorizar)

19) ¿De qué forma inició o fue introducido a cultivar *berries*? Anuncio \_\_\_ Invitación de productor \_\_\_ Invitación de la empresa \_\_\_ Otro \_\_\_

20) La inversión inicial fue hecha por: Cuenta propia \_\_\_ % Programa de gobierno (especificar programa y fecha) \_\_\_ % Empresa distribuidora \_\_\_ % Préstamo bancario \_\_\_ % Otro (especificar) \_\_\_ %

21) ¿Ha contado con apoyo de alguna institución, organización, asociación u otra, en aspectos que se vinculen a la producción de *berries*? Si \_\_\_ (especificar tipo de apoyo, institución y fecha)  
No \_\_\_

22) ¿Ha recibido alguna capacitación vinculada al cultivo, cosecha u otro proceso de las *berries*? Si \_\_\_ (continuar) No \_\_\_ (pasar a 21)

- i. ¿Quién le proporcionó esa capacitación? \_\_\_\_\_ (especificar)

23) ¿Hay supervisión técnica/sanitaria/administrativa u otra, periódica por parte de alguna institución/organización/asociación/empresa? Si \_\_\_ (continuar) No \_\_\_ (pasar a pregunta 21)

- a. ¿De qué tipo y quién? Tipo\_\_\_\_ Quién\_\_\_\_ (especificar)

**Encadenamientos**

- 24) Los insumos que requiere los obtiene en : Negocios Locales o regionales \_\_ %  
Negocio en otro lugar \_\_% (especificar lugar)
- 25) ¿Qué otros servicios o productos vinculados a la producción d *berries* son origen local?  
Servicios\_\_ (especificar) Productos\_\_ (especificar)

**Mano de obra**

- 26) ¿Cuántas personas emplea permanentemente? \_\_\_\_ Personas
- 27) ¿Cuántas personas emplea de forma temporal? \_\_\_\_Personas
- 28) La mano de obra es: local \_\_ \_personas \_\_\_\_ foráneo

**Producción**

- 29) Producción promedio total por año: \_\_\_\_ toneladas (especificar por tipo de *berry*)
- 30) Precio promedio de tonelada: \$ \_\_\_\_ pesos
- 31) Costo promedio total por hectárea cultivada: \$\_\_\_\_pesos

**Arraigo de la actividad al territorio y vinculación entre productores**

- 32) ¿Hay alguna festividad al final de cada cosecha? Si\_\_ (continua) No\_\_ (pasar pregunta)
- a. ¿El festejo es de forma particular o lo hace junto con otros productores?
- 33) ¿Tiene relación directa con otros productores? Si\_\_ (continuar) No\_\_
- a. ¿Ha intercambiado información sobre mejores formas de cultivo, procesos, fertilización u otro que mejore el rendimiento de la producción? Si\_\_ No\_\_
- b. ¿Recibe o ha recibido algún tipo de ayuda por parte de productores respecto a la producción de *berries* (cualquier etapa)?
- 34) ¿Cuál es su percepción respecto a la producción de *berries*?

Comentarios.





*Nombre de la investigación*  
**SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES Y RECONVERSIÓN PRODUCTIVA: UN  
ANÁLISIS DESDE LA DINÁMICA EMPRESARIAL EN LA REGIÓN CIENEGA DE  
JALISCO**

***Objetivo:***

*El presente documento tiene la finalidad de conocer el proceso de cambio productivo de los productores/empresarios agrícolas de berries en la región Ciénega de Jalisco, las características propias de los sujetos, el territorio, instituciones y demás actores que han influido en este cambio de patrón de cultivo, así como la relación existente entre ellos.*

***Aviso de confidencialidad:***

*La información obtenida mediante este cuestionario es esencial para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto. Asimismo se garantiza que estos datos serán utilizados únicamente con fines académicos y se manejarán en forma confidencial.*

***Instituciones***

***Generales***

- 1) Nombre de la institución/organización: \_\_\_\_\_
- 2) Inicio de operaciones: \_\_\_\_\_
- 3) La institución es de nivel:
  - a. Federal: \_\_\_\_\_
  - b. Estatal: \_\_\_\_\_
  - c. Municipal: \_\_\_\_\_
  - d. Otro (especifique): \_\_\_\_\_
- 4) Principales actividades:
  - a. \_\_\_\_\_
  - b. \_\_\_\_\_
  - c. \_\_\_\_\_
  - d. \_\_\_\_\_
- 5) Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_
- 6) Edad: \_\_\_\_\_

7) Puesto que ocupa en la institución: \_\_\_\_\_

8) ¿Desde cuándo opera o tiene influencia en la región Ciénega? Fecha: \_\_\_\_\_

**Vínculos con productores y empresas**

9) ¿Desde cuándo esta institución tiene presencia/injerencia/vinculación en la de Ciénega?

a. Con productores de *berries* (fecha): \_\_\_\_\_

b. Con empresas distribuidoras de *berries* (fecha): \_\_\_\_\_

c. Con otras organizaciones vinculadas a la producción de *berries* en Ciénega (fecha):

\_\_\_\_\_

10) ¿Qué función desarrolla la institución con los diferentes productores-empresarios agrícolas/instituciones/empresas de *berries* de Ciénega? (Especificar)

a. Con productores: \_\_\_\_\_

b. Empresas: \_\_\_\_\_

c. Instituciones: \_\_\_\_\_

11) ¿Qué estrategias o programas se han implementado con los productores-empresarios agrícolas/empresas de *berries* de Ciénega?

a. Con productores: \_\_\_\_\_

b. Con empresas: \_\_\_\_\_

12) ¿Estas actividades han sido planeadas por requerimiento o recomendación de alguna otra institución/organización? Si\_\_\_ (Ir a pregunta 12a) No\_\_\_ (Ir a pregunta 13)

a. ¿Cuál (es)? (especifique por programa si es posible):

\_\_\_\_\_

13) ¿Qué impactos han tenido estas acciones en Ciénega?

a. Productores de *berries*: \_\_\_\_\_

b. Empresas: \_\_\_\_\_

14) ¿Qué dificultades se han encontrado en la fase de planeación de las estrategias? (Especifique)

\_\_\_\_\_

15) ¿Qué dificultades se han encontrado en la fase de aplicación de las estrategias? (especifique)

\_\_\_\_\_

**Vínculos con otras instituciones u organizaciones**

16) ¿Esta institución tiene alguna relación con alguna otra institución u organización que también tenga actividades con productores-empresarios agrícolas/empresas de *berries* en la región Ciénega? Si\_\_\_ (Ir a 16a) No\_\_\_

a. ¿Cuál (es)?: \_\_\_\_\_

- b. ¿Qué tipo de relación hay?: \_\_\_\_\_
- c. ¿la relación esporádica o constante?: \_\_\_\_\_
- 17) ¿Ambas instituciones se comparten información? Si  
 (continúe)\_\_\_ No (Siguiete pregunta) \_\_\_\_
- a. ¿Qué tipo de información? \_\_\_\_\_
- 18) ¿Trabajan de manera conjunta? Si (continúe)\_\_\_ No (Siguiete pregunta)\_\_\_\_
- a. ¿De qué forma se coordinan? \_\_\_\_\_
- 19) Para esta institución ¿Qué importancia tiene la región Ciénega?  
 \_\_\_\_\_
- 20) ¿Qué importancia o prioridad tiene la producción de *berries* en la región Ciénega?
- 21) ¿Qué características del productor-empresario agrícola de Ciénega han sido importantes para que se dé el cultivo de *berries*?

Comentarios

---



---



---



---



---

*Nombre de la investigación*

SISTEMAS PRODUCTIVOS LOCALES Y RECONVERSIÓN PRODUCTIVA: UN  
ANÁLISIS DESDE LA DINÁMICA EMPRESARIAL EN LA REGIÓN CIENEGA DE  
JALISCO

**Objetivo:**

*El presente documento tiene la finalidad de conocer el proceso de cambio productivo de los productores/empresarios agrícolas de berries en la región Ciénega de Jalisco, las características propias de los sujetos, el territorio, instituciones y demás actores que han influido en este cambio de patrón de cultivo, así como la relación existente entre ellos.*

**Aviso de confidencialidad:**

*La información obtenida mediante este cuestionario es esencial para alcanzar los objetivos que nos hemos propuesto. Asimismo se garantiza que estos datos serán utilizados únicamente con fines académicos y se manejarán en forma confidencial.*

**Empresas**

Generales:

- 1) Nombre de la empresa: \_\_\_\_\_
- 2) Principales actividades: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
- 3) Nombre del entrevistado: \_\_\_\_\_
- 4) Puesto que ocupa en la empresa: \_\_\_\_\_
- 5) Edad: \_\_\_\_\_ años
- 6) Lugar de nacimiento: \_\_\_\_\_
- 7) Escolaridad: \_\_\_\_\_
- 8) ¿La empresa pertenece a alguna multinacional? Si\_\_\_ (continúe)      No (Ir a pregunta 9)
  - a. ¿Cuál empresa? \_\_\_\_\_
  - b. ¿Qué nacionalidad es? \_\_\_\_\_
- 9) ¿Qué porcentaje de la empresa es capital nacional y/o extranjero?
  - a. Nacional \_\_\_%
  - b. Extranjero \_\_\_%
- 10) ¿En qué fecha inició operaciones la empresa en la región Ciénega? \_\_\_\_\_
- 11) ¿Cuál era el número de trabajadores inicialmente? \_\_\_\_\_
- 12) ¿Y en la actualidad?
- 13) Los trabajadores son de:
  - a. La región: \_\_\_%

- b. Nacionales: \_\_\_%
- c. Extranjeros: \_\_\_%
- 14) ¿Cuál es la capacidad instalada de la empresa? \_\_\_ Ton.
- 15) ¿Qué factores se fueron importantes para establecerse aquí en la región Ciénega?  
\_\_\_\_\_
- 16) ¿La cultura agrícola de la región influyó en ello? Si \_\_\_ No \_\_\_
- 17) ¿Las características del productor local fueron consideradas? Si  
(continúe)\_\_\_ No (siguiente pregunta)\_\_\_
- a. ¿Qué características?\_\_\_\_\_
- 18) ¿Hubo algún apoyo o facilidad institucional de cualquier nivel para poder establecer la empresa en esta región? Si (continúe)\_\_\_ No (Siguiete pregunta)\_\_\_
- a. ¿Qué tipo de apoyo? (Especifique) \_\_\_\_\_
- 19) ¿La introducción del cultivo de *berries* fue bien recibido por los agricultores locales?  
Si (siguiente pregunta)\_\_\_ No(continúe)\_\_\_
- a. ¿Qué problemáticas o inconvenientes se suscitaron?  
\_\_\_\_\_
- 20) ¿Cuáles fueron los principales obstáculos que la empresa enfrentó al inicio de operaciones?  
(especifique) \_\_\_\_\_
- 21) ¿De qué forma se establece la relación productor – empresa? (Especifique si hay diferentes formas)\_\_\_\_\_
- a. ¿Qué requisitos básicos son necesarios?\_\_\_\_\_
- 22) ¿Existen diferentes esquemas de vinculación formal productor – empresa o sólo hay una?  
Sólo una (Siguiete pregunta)\_\_\_ Más de una (continúe)\_\_\_
- a. ¿Cuáles? \_\_\_\_\_
- b. ¿Cuál es más provechosa para:
- i. Empresa: \_\_\_\_\_
- ii. Productor: \_\_\_\_\_
- 23) ¿Desde el establecimiento de la empresa han trabajado de esa forma? Si\_\_\_ No\_\_\_
- 24) ¿Qué características del productor local han permitido que la empresa sea competitiva?  
\_\_\_\_\_
- 25) ¿La empresa cuenta con programas o estrategias de apoyo formales (por contrato o similar) para los productores? Si (continúe)\_\_\_ No (Siguiete pregunta)\_\_\_
- a. ¿De qué tipo? \_\_\_\_\_

- 26) ¿La relación productor – empresa está totalmente acotada a lo productivo? Si  
 (Siguiendo pregunta)\_\_\_ No (continúe)\_\_\_  
 a. ¿Qué otras actividades no contractuales o formales realiza la empresa o personal?  
 \_\_\_\_\_
- 27) ¿Qué habilidades han tenido que desarrollar los productores dado que anteriormente la forma de producción y organización era distinta? \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_
- 28) ¿Constantemente se obtienen insumos y/o bienes de negocios de la región Ciénega? Si  
 (Continúe)\_\_\_ No (Siguiendo pregunta)\_\_\_  
 a. ¿De qué tipo? \_\_\_\_\_
- 29) Durante un mes en qué proporción recurre a proveedores:  
 a. Regionales \_\_\_\_\_%  
 b. Estatales \_\_\_\_\_%  
 c. Nacionales \_\_\_\_\_%  
 d. Internacionales \_\_\_\_\_%
- 30) ¿Se cuenta con una comunicación constante con las instituciones gubernamentales? Si  
 (Continúe)\_\_\_ No (Siguiendo pregunta)\_\_\_  
 a. De qué nivel:  
 i. Regional (municipal) \_\_\_\_\_  
 ii. Estatal \_\_\_\_\_  
 iii. Nacional \_\_\_\_\_
- 31) ¿Hay algún programa o acuerdo para dotar de información a las autoridades pertinentes?  
 Si (Continúe)\_\_\_ No (Siguiendo pregunta)\_\_\_  
 a. ¿De qué tipo de información? \_\_\_\_\_
- 32) ¿De qué organizaciones la empresa es miembro activo?  
 a. Regionales \_\_\_\_\_  
 b. Estatales \_\_\_\_\_  
 c. Nacionales \_\_\_\_\_  
 d. Internacionales \_\_\_\_\_
- 33) ¿Con cuál de las anteriores tiene mayor comunicación? \_\_\_\_\_  
 a. ¿A qué se debe?  
 i. Aspectos comerciales  
 ii. Aspectos administrativos  
 iii. Relacionadas a la calidad del producto

iv. Investigación y desarrollo

v. Otro tipo

34) ¿A qué se debe la creciente demanda de *berries* en los últimos 10 años?\_\_\_\_\_

35) ¿Qué estrategias la empresa ha impulsado junto con los productores para aumentar la productividad?\_\_\_\_\_

36) ¿Actualmente cuáles son las dificultades u obstáculos que la empresa enfrenta en la región?

37) Comentarios

---

---

---

---

## Fotografías

**Fotografía 1. Macrotúneles para el cultivo de arándanos.**



Fuente: Fotografía tomada durante el trabajo de campo.

Cultivo de arándano en la región Valles del estado de Jalisco. En la región Ciénega no se pudo tener acceso a cultivos de arándano. Este tipo de estructuras ayudan a conservar una temperatura más idónea para las plantas y así aumentar la productividad. Además las protege de otros fenómenos climatológicos como lluvias y fuertes vientos.

**Fotografía 2. Cultivo de *berries* al lado de cultivos agave (tradicional).**



Fuente: Fotografía tomada durante el trabajo de campo.

Es común encontrar al lado de cultivos de *berries* otro cultivos de tipo tradicional, incluso algunos productores combinan cultivos en la misma parcela como una estrategia que sirve para diversos propósitos.

**Fotografía 3. Macrotúnel con plantas de frambuesa.**



Fuente: fotografía tomada durante el trabajo de campo.



#### **Fotografía 4. Macrotúnel con plantas de fresa.**



Fuente: fotografía tomada durante el trabajo de campo.

En la fotografía 3 y 4 se pudo observar la estructura tanto del macrotúnel como del sistema de riego que se usa para el cultivo de berries en general. Frambuesa y fresa son las principales berries que se cultivan en la región Ciénega, aunque de acuerdo con algunos productores entrevistados, la fresa está siendo desplazada cada vez más por la frambuesa.

#### **Fotografía 5. Vendimia a pie de carretera en la región Ciénega.**



Fuente: fotografía tomada durante el trabajo de campo.

Durante la época de cosecha de berries es común encontrar a pie de carretera diversos puestos que venden berries, así como algunos otros productos agrícolas. Las frambuesas, fresas, zarzamoras y arándanos que se venden en estos negocios corresponden a aquellos frutos que no fueron aptos para su traslado a las empresas distribuidoras.

**Fotografía 6. Macrotúneles en la región Ciénega de Jalisco.**



Fuente: fotografía tomada durante el trabajo de campo.

**Fotografía 7. Macrotúneles en la región Ciénega de Jalisco.**



Fuente: fotografía tomada durante el trabajo de campo.

La fotografía 6 y 7 corresponden a los valles agrícolas de Jocotepec, donde la mayor parte de producción de berries se lleva a cabo. En ambas fotografías se puede observa hacia el horizonte puntos blancos, lo cuales son macrotúneles para la producción de berries. Aunque el área de cultivo no parece muy extensa en las fotografías, por carretera se puede observar con mayor detalle el impacto del cultivo de estos frutos en la región, algo que motivó el estudio del fenómeno de la reconversión productiva.



## BIBLIOGRAFÍA

- (SEDER), S. d. (S. f.). *Agenda de Innovación Tecnológica Jalisco 2011-2012*. Guadalajara, México: Gobierno de Jalisco.
- Acosta, L. A. (2006). Agrocadenas de Valor y Alianzas Productivas: “Herramientas de Apoyo a la Agricultura Familiar en el Contexto de la Globalización”. *FAO* , 1-9.
- Aguilar B., I., & Almaraz A., A. (1999). Sistemas agroindustriales e impacto en el desarrollo regional en el contexto de globalización. En E. Patiño Tovar, J. Castillo Palma, & (compiladores), *Globalización y reestructuración territorial. 2º Congreso RNIU: Investigación Urbana y Regional, Balance y Perpectiva* (págs. 69-88). México: Programa Editorial de la Red de Investigación Urbana, A.C./ Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco.
- Albuquerque, F. (2007). *Desarrollo local en América Latina: Oportunidades y desafíos para el trabajo decente (Documento de trabajo No. 63)*. Ginebra, Suiza: Organización Internacional del Trabajo.
- Albuquerque, F. (2004). Sistemas productivos locales: una mirada desde la política económica local para la generación de empleo. *Seminario CEPAL-MTEySS* (pág. 10). Buenos Aires, Argentina: OIT Argentina.
- Alcañiz Moscardó, M. (2008). El desarrollo local en el contexto de la globalización. *Convergencia, Vol. 15, No. 47* , 285-315.
- ANEBERRIES. (s.f.). *Aneberries. Las pequeñas frutas de un gran país*. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de <http://www.aneberries.mx/inicio>
- Anido R., J. D., García Álvarez-Coque, J. M., & Ouabouch, H. (2010). El sector de la frutas y hortalizas español y la política agraria común: actualidad y perspectivas en el marco de la organización común de mercados. *Agroalimentaria, Vol. 16, N° 31* , 115-139.
- Anlló, G., Bisang, R., & Salvatierra, G. (2010). Del mercado a la integración vertical pasando por los encadenamientos productivos, los clúster, las redes y las cadenas globales de valor. En CEPAL, *Cambios estructurales en las actividades agropecuarias. De lo primario a las cadenas globales de valor* (págs. 9-50). Chile: CEPAL.
- Áñez G., C. (2006). Desarrollo endógeno y empresas transnacionales en la globalización. *Aldea Mundo, Año 11, N° 20* , 37-48.
- Arcineaga Arce, R. S. (2003). Globalización, industria y reestructuración productiva. *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales, Vol. 10, No. 31* , 205-222.

- Argüello C., R. (2006). Sector agrícola y política de competencia. *Revista Economía Institucional*, Vol. 8, No. 15 , 227-249.
- Arroyo Alejandro, J. (2012). *Impacto del TLCAN en el sector agropecuario de Jalisco*. México D. F.: Juan Pablos Editor.
- ASOCAM. (2005). *¿Cómo hacer análisis de cadenas? Metodologías y casos*. Quito, Ecuador: Mancero, L. y Crespo , P.
- Aznar Sánchez, J. Á. (2011). El clúster agroindustrial de la horticultura intensiva de Almería: Surgimiento, dinámica y perspectivas. *Cuadernos de Estudios Agroalimentarios* , 199-217.
- Barros Nock, M. (1998). *Small Farmers in the Global Economy. The Case of the Fruit and Vegetable Business in Mexico*. Holanda: Tesis de Doctorado en Filosofía y Estudios de Desarrollo. Institute of Social Studies, The Hague. 342 pp.
- Bascopé, A. (2013). *Realidad productiva de la frambuesa EE. UU. y México*. ODEPA, Fundación para Innovación Agraria. Santiago de Chile: Oficina de Estudios y Políticas Agrarias (ODEPA).
- Baumgartner, D., Pütz, M., & Seidl, I. (2013). What Kind of Entrepreneurship Drives Regional Development in European Non-core Regions? A Literature Review on Empirical Entrepreneurship Research. *European Planning Studies* , 1095-1127.
- Becattini, G. (2002). Del distrito industrial Marshalliano a la 'Teoría del Distrito' contemporánea. Una breve reconstrucción crítica. *Investigaciones Regionales No. 1* , 9-32.
- Becattini, G. (2003). Industrial districts in the development of Tuscany. En G. Becattini, M. Bellandi, G. Dei Ottai, & F. Sforzi, *From Industrial Districts to Local Development. An Itinerary of Research* (págs. 11-28). Reino Unido: Edward Elgar Publishing Limited.
- Bellandi, M. (2003). On entrepreneurship, region and the constitution of scale and scope economies. En G. Becattini, M. Bellandi, G. Dei Ottai, & F. Sforzi, *From Industrial Districts to Local Development. An Itinerary of Research* (págs. 131-154). Gran Bretaña: Edward Elgar Publishing Limited.
- Bellisario K., A. (2001). Territorio y economía: La teoría de la especialización flexible. *Revista de Geografía Norte Grande*, No. 28 , 43-56.
- Belussi, F., & Caldari, K. (2009). At the origin of the industrial district: Alfred Marshall and the Cambridge school. *Cambridge Journal of Economics* , 335-355.

- Boisier, S. (2005). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL, No. 86*, 47-62.
- Boisier, S. (2001). *Sociedad del conocimiento, conocimiento social y gestión territorial (Documento de trabajo No. 5)*. Sevilla, España: Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria.
- Boix, R., & Trullén, J. (2011). La relevancia empírica de los distritos industriales marshallianos y los sistemas productivos locales manufactureros de gran empresa en España. *Investigaciones Regionales, No. 19*, 75-96.
- C. de Grammont, H. (2010). La evolución de la producción agropecuaria en el campo mexicano: Concentración productiva, pobreza y pluriactividad. *Andamios, Vol. 7, No. 13*, 85-117.
- Cabrera, J. E. (2011). Pensar e intervenir el territorio a través de la teoría del actor red. *Athenea Digital, Vol. 11, No. 1*, 217-223.
- Calderón, J., Nahed, J., Sánchez, B., Herrera, O., Aguilar, R., & Parra, M. (2012). Estructura y función de la cadena productiva de carne de bovino en la ganadería ejidal de Tecpatán, Chiapas, México. *Avances en Investigación Agropecuaria, 16 (2)*, 45-61.
- Calva Téllez, J. L. (2004). El consenso de Washington y la problemática agropecuaria en México. En M. d. Del Valle Rivera, *El desarrollo agrícola y rural del tercer mundo en el contexto de la mundialización* (págs. 71-78). México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas, Plaza y Valdes Editores.
- Cardona Acevedo, M. (2001). Relaciones productivas y configuración de la política sectorial en el Valle de Aburrá. (A. C. El Colegio Mexiquense, Ed.) *Economía, Sociedad y Territorio, Vol. 3, N°. 10*, 261-290.
- Carrillo, J. (2010). Modelos productivos, el modelo de maquila y multinacionales. En E. Garza, & J. Neffa, *Trabajo y modelo productivos en América Latina. Argentina, Brasil, Colombia, México y Venezuela luego de la crisis del modelo de desarrollo neoliberal* (págs. 103-136). Buenos Aires: CLACSO.
- Castells, M. (2006 [2004]). Informacionalismo, redes y sociedad red: una propuesta teórica. En M. Castells, *La sociedad red: una visión global* (págs. 27-75). Madrid, España: Alianza Editorial.
- Castells, M. (1989). *La ciudad informacional. Tecnologías de la Información, reestructuración económica y proceso urbano-regional*. Madrid, España: Alianza Editorial.

- CEPAL, FAO, & IICA. (2012). *Perspectivas de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas: una mirada hacia América Latina y el Caribe 2013*. Santiago, Chile: FAO.
- Climent López, E. (1996). Sistemas productivos locales y distritos industriales: El caso de España. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 91-106.
- CNA. (2008). *Consejo Nacional Agropecuario*. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de <http://www.cna.org.mx/index.php?page=est1>
- CONAPO. (17 de Julio de 2012). *Desarrollo Humano*. Recuperado el 2012 de Diciembre de 2012, de Consejo Nacional de Población: [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Desarrollo\\_Humano](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Desarrollo_Humano)
- CONAPO, C. N. (17 de Julio de 2012). *Consejo Nacional de Población*. Recuperado el 7 de Diciembre de 2012, de Desarrollo humano: [http://www.conapo.gob.mx/en/CONAPO/Desarrollo\\_Humano](http://www.conapo.gob.mx/en/CONAPO/Desarrollo_Humano)
- Corona T., L., & Paunero A., X. (2011). *Sistemas productivos locales en México y España, sus estrategias de desarrollo ante la crisis: innovación empresarial y cambio territorial*. Madrid, España: CeALCI - Fundación Carolina.
- Crouch, C., Le Galés, P., Triglia, C., & Voelzkow, H. (2001). *Local Production Systems in Europe: Rise or Demise*. Oxford: Oxford University Press.
- Cuervo, Á., Ribeiro, D., & Roig, S. (2007). Introducción. En F. Bancaja, *Entrepreneurship: conceptos, teoría y perspectiva* (págs. 7-23). Valencia, España: Springer.
- Dei Ottai, G. (2003). The governance of transactions in the industrial district: the 'community market'. En G. Becattini, M. Bellandi, G. Dei Ottai, & F. Sforzi, *From Industrial Districts to Local Development. An Itinerary of Research* (págs. 73-94). Gran Bretaña: Edward Elgar Publishing Limited.
- Dicken, P., & Malmberg, A. (2001). Firms in Territories: A Relational Perspective. *Economic Geography*, Vol. 77, No. 4, 345-363.
- DOF, D. O. (27 de Junio de 2001). *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2012, de Secretaría de la Gobernación: <http://dof.gob.mx/index.php?year=2001&month=06&day=27>
- Dossi, M., & Lissin, L. (2011). La acción empresarial organizada: propuesta de abordaje para el estudio del empresariado. *Revista Mexicana de Sociología*, vol. 73, núm. 3, 415-443.
- Dunford, M. (2006). Industrial Districts, Magic Circles, and the Restructuring of the Italian Textiles and Clothing Chain. *Economic Geography*, Vol. 82, No. 1, 27-59.



- Echánove Huacuja, F. (2004). Mecanismos de abasto de la industria hortícola: integración vertical o agricultura por contrato. En M. d. Del Valle Rivera, *El desarrollo agrícola y rural del tercer mundo en el contexto de la mundialización* (págs. 261-286). México: Universidad Nacional Autónoma de México, Instituto de Investigaciones Económicas, Plaza y Valdes Editores.
- FAO. (2004). *El estado de los mercados de productos básicos agrícolas*. Roma, Italia: FAO.
- FAO. (2013). *FAOSTAT*. Recuperado el Septiembre de 2013, de Food and Agriculture of the United Nations Statistics Division: [http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/download/Q/\\*/E](http://faostat3.fao.org/faostat-gateway/go/to/download/Q/*/E)
- FAO. (Julio de 2006). *Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación*. Recuperado el 1 de Mayo de 2014, de Departamento de Agricultura y Protección del Consumidor: <http://www.fao.org/ag/esp/revista/0606sp2.htm>
- FLACSO, & CEDET. (2011). *EUTOPIA - 2 Revista de Desarrollo Territorial, No. 2*. Quito, Ecuador: FLACSO, CEDET.
- Franco, C. (2012). El gigante de las pequeñas frutas. *Strateos, N° 15*, 20.
- Fredes, C. (2009). Antioxidantes en berries nativos chilenos. *Boletín Latinoamericano y del Caribe de Plantas Medicinales y Aromáticas, Vol. 8, N° 6*, 469-478.
- Gallart Millán, D. (20 de Noviembre de 1998). *GAROFOLI, Gioacchino. Modelli locali di sviluppo. 2ª ed. Milán: Franco*. Recuperado el 17 de Mayo de 2014, de Biblio 3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales: <http://www.ub.edu/geocrit/b3w-124.htm>
- García Bello, A. E. (2004). La cadena productiva de maíz amarillo. Experiencia de reconversión productiva y agricultura por contrato. *La cadena productiva de maíz amarillo. Experiencia de reconversión productiva y agricultura por contrato* (págs. 1-7). Distrito Federal, México: Confederación Nacional de Productores agrícolas de Maíz de México.
- García, J., Álvarez, P., & Reyna, R. (2007). Características del emprendedor de éxito en la creación de PYMES españolas. *Estudios de Economía Aplicada*, 1-26.
- Garofoli, G. (1992a). Endogenous development and Southern Europe: an introduction. En G. Garofoli, *Endogenous Development and Southern Europe* (págs. 1-16). Inglaterra: Avebury AshgatePublishing Limited.
- Garofoli, G. (1992b). Industrial Districts: structure and transformation. En G. Gioacchino, *Endogenous Development and Southern Europe* (págs. 49-60). Gran Bretaña: AshgatePublishing Limited.

- Garofoli, G. (2009). *Las experiencias de desarrollo económico local en Europa: las enseñanzas para América Latina*. San José, Costa Rica: URB-AL III.
- Garza, G. (2005). *La Urbanización de México en el siglo XX*. México: El Colegio de México.
- Gereffi, G., Humphrey, J., Kaplinsky, R., & Sturgeon, T. (2001). Globalisation, Value Chains and Development. *IDS Bulletin*, 1-8.
- González G., O. (2012). Sistemas productivos locales en América Latina: revisión de alcances y límites. *Espiral*, Vol. XIX No.53, 9-31.
- González, H. (2001). *Amérique Latine. Histoire et Mémoire*. Recuperado el 8 de Junio de 2013, de Les Cahiers ALHIM: <http://alhim.revues.org/613>
- Guerrieri, P., Iammarino, S., & Pietrobelli, C. (2001). *The Global Challenge to Industrial Districts. Small and Medium-sized Enterprises in Italy and Taiwan*. Estados Unidos: Elgar Publishing Limited.
- Hernández Gascón, J. M., Fonrodona Francolí, J., & Pezzi, A. (2005). *Mapa de los sistemas productivos locales industriales en Cataluña*. Barcelona, España: Generalitat de Catalunya, Departament de Treball i Indústria, Secretaria d'Indústria.
- Hernández Trujillo, J. M. (2004). Reestructuración productiva a la inversa: el caso de la producción de granos básicos en México. *El Cotidiano*, Vol. 19, No. 123, 30-43.
- Herrera Tapia, F. (2013). Enfoques y políticas de desarrollo rural en México. Una revisión de su construcción institucional. *Gestión y Política Pública*, Vol. 21, No. 1, 131-159.
- Hewitt de Alcántara, C. (1992). *Reestructuración económica y subsistencia rural. El maíz y la crisis de los ochenta*. México: El Colegio de México.
- Iglesias Piña, D., & Ramírez Hernández, J. J. (2008). La formación de los sistemas productivos locales. *Teoría y Praxis*, 51-67.
- INEGI. (2014). *Balanza comercial de mercancías en México. Información revisada enero - diciembre 2013*. Recuperado el Enero de 2014, de Instituto Nacional de Estadística y Geografía:  
[http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/continuas/economicas/externo/mensual/ece/bcmm.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/continuas/economicas/externo/mensual/ece/bcmm.pdf)
- INEGI. (2010). *Censos Económicos*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2012, de Instituto Nacional de Estadística y Geografía:  
<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ce/default.aspx>

- INEGI. (2010). *Censos y conteos de población y vivienda*. Recuperado el 2012 de Noviembre de 26, de Instituto Nacional de Estadística y Geografía: <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/ccpv/default.aspx>
- Informador. (15 de Marzo de 2014). *Los berries se encuentran lejos del consumo jalisciense*. Recuperado el 24 de Junio de 2014, de Informador.com.mx: <http://www.informador.com.mx/economia/2014/518048/6/los-berries-se-encuentran-lejos-del-consumo-jalisciense.htm>
- INIFAP. (2005). *Potencial productivo agrícola de la región Ciénega de Jalisco*. Tepatitlán de Morelos, Jalisco: SAGARPA.
- Jalisco, G. d. (S. f.). *Plan Regional de Desarrollo 2030. Región 04 Ciénega*. Guadalajara: Gobierno del Estado de Jalisco.
- Jaramillo Villanueva, J. L., Escobedo Garrido, J. S., Morales Jiménez, J., & Ramos Castro, J. G. (2012). Perfil emprendedor de los pequeños empresarios agropecuarios en el Valle de Puebla, México. *Entramado*, vol. 8, No. 1 , 44-57.
- Kuri Gaytán, A. (2012). Los Sistemas Productivos Locales en América Latina. Hacia un nuevo paradigma regional. *Economía Informa*, No.373 , 60-73.
- Lascurain Fernández, M. (2012). Empresas multinacionales y sus efectos en los países menos desarrollados. *Economía: Teoría y práctica* N°. 36 , 83-105.
- Longás García, J. C. (1997). Formas organizativas y espacio: los distritos industriales, un caso particular en el desarrollo regional. *Estudios Regionales* No.48 , 167-188.
- Lopez Salazar, A. (2010). La proactividad empresarial como elemento de competitividad. *Ra Ximhai*, vol. 6, núm. 2 , 303-312.
- Lundvall, B.-A. (2004). The Economics of Knowledge and Learnig. En J. Lindgaard Christensen, & B.-A. Lundvall, *Product Innovation, Interactive Learning and Economic Performance* (págs. 21 - 42). Reino Unido: ELSEVIER Limited.
- Machuca R., J. A. (1996). Integración regional y fronteras nacionales en el marco de la globalización, el caso de México. En M. Á. Vázquez Ruiz, *La regiones ante la Globalización* (págs. 23-40). Sonora, México: Gobierno del Estado de Sonora.
- Macías Macías, A. (2011). *Estrategias empresariales en la horticultura en México. Estudio de caso en Sayula, Jalisco*. México, D. F.: Plaza y Valdés Editores.
- Macías Macías, A. (2010). Reconversión productiva, agronegocios y viabilidad regional en el sur de Jalisco, México. *VIII Congreso Latinoamericano de Sociología Rural* (pág. 21). Porto de Galinhas: Universidad de Guadalajara.

- Macías Macías, A. (2012). Tu produce, del resto yo me encargo. Integración transnacional hortofrutícola en el sur de Jalisco, México. *Congreso 2012 Asociación de Estudios Latinoamericanos* (pág. 26). San Francisco, California: Universidad de Guadalajara.
- Marshall, A. (1920 (8va edición, 2011)). *Principles of Economics*. Indianapolis: Liberty Fund, Inc.
- Martínez Aparicio, J. (2012). Micros, pequeñas y grandes empresas, dos circuitos económicos separados. Lázaro Cárdenas, Michoacán. *Sociedad y Territorio*, vol. xii, núm. 40, , 751-791.
- Massé N., C. E. (1999). Globalización económica, división interancional del trabajo y mercados laborales en México. En E. Patiño Tovar, J. Castillo Palma, & (compiladores), *Globalización y reestructuración territorial. 2° Congreso RNIU: Investigación Urbana y Regional, Balance y Perpectiva* (págs. 13-46). México: Programa Editorial de la Red de Investigación Urbana, A.C./ Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco.
- Massey, D. (1999). Space-Time, 'Science' and the Relationship between Physical Geography and Human Geography. *Transactions of the Institute of British Geographers* , 261-276.
- Maximiliano Martínez, G., Rivera Herrejón, M. G., Franco Malvaíz, A. L., & Soria Ruíz, J. (2011). La comercialización de maíz después de Conasupo en dos comunidades del norte del Estado de México. *Economía, Sociedad y Territorio*, Vol. 11, N°. 35 , 197-224.
- Mercado Celis, A. (2006). *Pequeños exportadores y desarrollo regional. La formación de capacidades locales en un distrito industrial mexicano*. México: Colección Nueva América del Norte.
- Moraes, N., Gadea, E., Pedreño, A., & De Castro, C. (2012). Enclaves globales agrícolas y migraciones de trabajo: convergencias globales y regulaciones transnacionales. *Política y Sociedad*, Vol. 49 , 13-34.
- Muñoz Rodríguez, M., & Juárez, M. d. (1995). *El mercado mundial de la fresa y zarzamora*. Chapingo, México: Universidad Autónoma Chapingo, ASERCA, CIEESTAM.
- Neffa, J. C., & de la Garza Toledo, E. (2010). modelos económicos, modelo productivo y estrategias de ganancia: conceptos y problematización. En J. C. Neffa, & E. de la Garza Toledo, *Trabajo y modelos productivos en América Latina. Argentina, Brasil, Colombia, México y Venezuela luego de las crisis del modo de desarrollo neoliberal*. (págs. 15-52). Buenos Aires: CLACSO.

- Paniccia, I. (2002). *Industrial Districts. Evolution and Competitiveness in Italian Firms*. Gran Bretaña: Edward Elgar Publishing Limited.
- ParandoOreja.com. (3 de Diciembre de 2012). *Diario Parando Oreja, Periodismo Crítico y Tribuna de la Zona Centro-Norte de Veracruz*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2012, de Diario Parando Oreja: <http://www.parandoreja.com/acaparan-extranjeras-produccion-de-berries/>
- Paunero A., F. X., Sánchez D., G., & Corona T., L. (2007). Sistemas productivos locales en México. Tipología desde la perspectiva europea. *Economía Informa (No. 345)* , 216-237.
- Pichardo González, B. (2006). La Revolución Verde en México. *AGRÁRIA, São Paulo* , 40-68.
- Piore, M. J., & Sabel, C. F. (1984 (traducción 1990)). *La segunda ruptura industrial (The Second Industrial Divide)*. Barcelona, España: Alianza Editorial.
- Ponce Alcocer, M. E. (2010). El habitus del hacendado. *Historia y Grafía, No. 35* , 51-91.
- PROPLANTAS. (S. f.). *Cultivo del Futuro "Frambuesa"*. Recuperado el 23 de Noviembre de 2013, de PROPLANTAS Las mejores Plantas de fresa del mundo: [http://www.proplantas.com/files/Pre\\_Frambuesa.pdf](http://www.proplantas.com/files/Pre_Frambuesa.pdf)
- Rabellotti, R. (1997). *External Economies and Cooperation in Industrial Districts. A Comparison of Italy and Mexico*. Gran Bretaña: Macmillan Press Limited.
- Ramírez V., B. R., & Tapia B., J. (1999). Globalización o escalas en el análisis territorial: el inicio de un debate. En E. Patiño Tovar, J. Castillo Palma, & (compiladores), *Globalización y reestructuración territorial. 2º Congreso RNIU: Investigación Urbana y Regional, Balance y Perspectiva* (págs. 47-68). México: Programa Editorial de la Red de Investigación Urbana, A.C./ Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco.
- Rodríguez Arrieta, M., & Bermúdez Briñez, N. (2007). La iniciativa privada zuliana: motor del empresariado azucarero nacional (1910-1936). *Economía, núm. 24* , 11-43.
- Romero Luna, I. (2000). *Los "enclaves productivos" de la economía Andaluza. Un análisis de la desvertración del sistema productivo Andaluz*. Recuperado el 03 de 08 de 2014, de Ciencia Regional en Andalucía. III Congreso de Ciencia Regional 2000. Identidad Regional y Globalización.: <http://www.aecr.org/web/congresosAACR/2000/temas/doc2/2.ROMERO.htm>
- Ruiz Ortega, R. (2010). *Redes de cooperación empresarial para el impulso de la competitividad de productores agrícolas. El caso de la producción y*

*comercialización de mango en dos municipios sinaloenses*. México: Tesis de Maestro en Desarrollo Regional. El Colegio de la Frontera Norte, A.C. Tijuana, B. C. 242 pp.

SAGARPA. (s.f.). *Agricultura producción anual*. Recuperado el 2013, de Sistema de Información Agroalimentaria y Pesquera: <http://www.siap.gob.mx/agricultura-produccion-anual/>

SAGARPA. (s.f.). *Anuarios estadísticos*. Recuperado el 2013, de OEIDRUS Jalisco: <http://www.oeidrus-jalisco.gob.mx/agricultura/anuarios/>

SAGARPA. (20 de Enero de 2014). *Delegaciones de la SAGARPA*. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación: <http://www.sagarpa.gob.mx/Delegaciones/Paginas/default.aspx>

SAGARPA. (s.f.). *Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación*. Recuperado el 26 de Mayo de 2014, de <http://www.sagarpa.gob.mx/quienesomos/introduccion/Paginas/default.aspx>

SAGARPA, S. d. (Abril de 2004). *Reconversión Productiva Sustentable. Seminario-Taller: Reconversión productiva y agricultura por contrato*. Recuperado el 20 de Mayo de 2013, de SAGARPA. Alimentación y competitividad: [http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/Lists/Politicas%20de%20Desarrollo%20Agricola/Attachments/19/reconv\\_prod.pdf](http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/Lists/Politicas%20de%20Desarrollo%20Agricola/Attachments/19/reconv_prod.pdf)

Salinas-Monero, Y., Almaguer-Vargas, G., Peña-Varela, G., & Ríos-Sánchez, R. (2009). Ácido eláxico y perfil de antocianinas en frutas de frambuesa (*Rubus idaeus* L.) con diferente grado de maduración. *Revista Chapingo Serie Horticultura*, 15 (1) , 97-101.

Sánchez Slater, E. (2008). Los distritos industriales italianos y su repercusión en el desarrollo de las pequeñas y medianas empresas. *Revista de Geografía Norte Grande*, No. 40 , 47-57.

Saraví, G. A. (1998). Micro y pequeñas empresas en los distritos industriales de México: La necesidad de un nuevo contexto institucional. *Sociológica*, Año 13, N°. 37, *Economía informal, microempresas y estrategias de empleo* , 251-265.

Sarmiento, B., & Castañeda, Y. (2011). Políticas públicas dirigidas a la preservación de variedades nativas de maíz en México ante la biotecnología agrícola. El caso del maíz cacahuacintle. (U. A. Azcapotzalco, Ed.) *El Cotidiano*, N°. 166 , 101-110.

Sassen, S. (1991). *The global city*. New York, London, Tokyo. Princeton: Princeton University Press.

Schumpeter, J. (1912 (3ra. Edición, 1957)). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica.

- Scott, A. (1998). *Regions and World Economy. The Coming Shape of Global Production, Competition, and Political Order*. Oxford, EUA: Oxford University Press.
- Scott, A., & Garofoli, G. (2007). The regional question in economic development. En A. Scott, & G. Garofoli, *Development on the Ground* (págs. 3-22). Oxon, Reino Unido: Routledge.
- SE. (2012a). *Análisis de la cadena de valor del frijol*. Secretaría de Economía, Dirección General de Industrias Básicas. México: Secretaría de Economía.
- SE. (2012b). *Análisis de cadena de valor maíz-tortilla: Situación actual y factores de competencia local*. Secretaría de Economía, Dirección General de Industrias Básicas. México: Secretaría de Economía.
- SEDER. (23 de Octubre de 2013). *Secretaría de Desarrollo Rural*. Recuperado el 23 de Mayo de 2014, de Gobierno del Estado de Jalisco: <http://seder.jalisco.gob.mx/acerca/que-hacemos>
- Sforzi, F. (2008). Unas realidades ignoradas: de Marshall a Becattini. *Colección Mediterraneo Económico No. 13*, 43-54.
- Storper, M., & Walker, R. (1983). La división espacial del trabajo. *Cuadernos Políticos, No. 38*, 4-22.
- Suarez Villa, L. (1989). *The Evolution of Regional Economies. Entrepreneurship and Macroeconomic Change*. Nueva York, EUA: Praeger.
- SunnyRidge. (s.f.). *Donde Cultivamos - México*. Recuperado el 26 de Mayo de 2014, de SunnyRidge: <http://www.sunnyridge.com/grow/mexico/>
- Tarroja, A., & Camagni, R. (2006). Acerca de la solidez del concepto de competitividad territorial. En R. Camagni, *Una nueva cultura del territorio* (págs. 111-136). Barcelona: Diputacio de Barcelona.
- Thornton, P. H., Ocasio, W., & Lounsbury, M. (2012). *The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure and Process*. Oxford: Oxford University Press.
- Trejo Téllez, B. I. (2011). *El desarrollo rural: El caso del sector ovino en México y España*. Madrid, España: Tesis doctoral. Universidad Politécnica de Madrid.
- US, D. o. (2010). *U.S. and World Population Clock*. Recuperado el Enero de 2014, de United State Census Bureau: <http://www.census.gov/popclock/>
- USDA. (5 de Junio de 2013). *Agricultural Marketing Service*. Recuperado el Enero de 2014, de United States Departament of Agriculture: <http://marketnews.usda.gov/>

- Vázquez Barquero, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre el desarrollo endógeno*. Madrid, España: Piramide.
- Vázquez Barquero, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Barcelona: Antoni Bosh.
- Veciana, J. (2007). Creación de empresas como programa de investigación científica. En F. Bancaja, *Entrepreneurship: conceptos, teoría y perspectiva* (págs. 25-65). Valencia, España: Springer.
- Venacio, L. (2006). *Los distritos industriales: modelo de desarrollo económico local que promueve el capital social*. Argentina: Centro Argentino de Estudios Internacionales.
- Verduzco, G. (1992). *Una ciudad agrícola: Zamora. Del porfiriato a la agricultura de exportación*. México: El Colegio de México, El Colegio de Michoacán.



