

DETERMINACIÓN DE INTERACCIONES ENTRE ASOCIACIONES DE PYMES PARA EL DESARROLLO DE CONGLOMERADOS EMPRESARIALES EN LA CUENCA DEL RÍO PARISMINA

M. Guilcapi, L. Florián, J.V. Murillo¹, E. Ac Bol

Universidad EARTH

Las Mercedes de Guácimo, Limón, Costa Rica

Recibido 11 de noviembre 2007. Aceptado 7 de agosto 2008.

RESUMEN

El fenómeno de la globalización ha impulsado el intercambio de bienes e información entre los países. Bajo este contexto, una estrategia como la Asociatividad permite desarrollar en los productores una mayor competitividad. El presente trabajo estudió las interacciones entre las asociaciones de Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) del Conglomerado Agropecuario de la Cuenca del Río Parismina, analizando las variables de fortaleza del *network*² y competitividad de las asociaciones. Se comprobó la existencia de una correlación positiva entre las variables, con un coeficiente R^2 de 0.536. Fruto de un mapeo complementario, se encontró un total de 71 entidades relacionadas entre sí, siendo las interacciones de intercambio de información las mayoritarias. Además, mediante el Diamante de la Competitividad de Porter, se determinó el clima de negocios de las asociaciones estudiadas. También se encontró que las principales limitantes que enfrentan las asociaciones en el desarrollo de redes empresariales son: la falta de mentalidad empresarial, la desconfianza, el individualismo y la falta de liderazgo y dinamismo por parte de los miembros. Finalmente, se concluye que la fortaleza de la red empresarial influye en la competitividad que las asociaciones alcanzan dentro de la red, mientras que otros factores, tales como el clima de negocios en el que se desenvuelven las asociaciones, son determinantes también de dicha competitividad.

Palabras clave: Asociaciones, asociatividad, cluster, clima de negocios, competitividad, *network*, PyMEs, redes empresariales.

ABSTRACT

The globalization process has promoted a constant exchange of services and information between countries. Under this context, a strategy as associability is a way for the producers of incrementing competitiveness. This paper studies the interactions between associations of small and medium enterprises of conglomerate farmers in the Rio Parismina Valley, analyzing the network strengths and the competitiveness of the associations. The principal results proof a positive correlation between the variables with a R^2 coefficient of 0.536. Complimentary to the analysis, a map of the existing networks was designed showing a total of 71 entities interacting between themselves. The majority relations were the information interchange. The business climate in which the associations are linked was also determined through the Porter's Competitiveness Diamond. Also was found that the principal setbacks that the associations face in the formation of business networks are lack of entrepreneurial mentality, lack of trust,

¹ Contacto: Jorge Vinicio Murillo Rojas (jmurillo@earth.ac.cr)

² Network = Redes

selfishness and lack of leadership and dynamics between members. Finally, one concludes that the network strength influences the competitiveness that the associations reach within the network, while other factors, such as the business climate in which the associations are involved, are determinants of that competitiveness.

Key words: Associations, associative models, clusters, business climates, competitiveness, network, small and medium sized enterprises.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la globalización no se puede manejar como un fenómeno aislado de las actividades empresariales de un país específico (Shaner y Maznevski, 2007). Es clara la existencia de empresas que producen y ofrecen los mismos bienes y servicios, pero en escenarios diferentes. Estas compiten entre sí para apropiarse de una porción cada vez mayor del mercado internacional, definiendo así al término competitividad, como indicador de la permanencia de las empresas en el mercado mundial. Sin embargo, este fenómeno además de permitir el desarrollo de pequeñas y medianas empresas, ha provocado desajustes macroeconómicos y microeconómicos en muchos países (López, 2003).

Para la economía de América Latina, la agricultura cumple un papel complejo y fundamental, dada la variedad de relaciones que se establecen, a nivel económico, social, cultural y territorial (Escudero, 1999). Sin embargo, hay que evitar el típico error de muchos países en desarrollo que se concentran en el sector agrícola y el sector rural, ignorando las interrelaciones urbanas - rurales.

En el caso costarricense, la importancia del componente agrícola para su economía se ve reflejada en un incremento de más de 16 000 millones de colones del PIB real, en cuatro años (Estado de la Nación, 2007). Parte de este incremento tiene que ver con el sector exportador. Sólo para dar un ejemplo, durante el 2006, Costa Rica exportó 8 198 millones de dólares. El 59 % de este monto fue exportado por pequeñas y medianas empresas (PROCOMER, 2006). Por lo anterior, es ineludible atender la importancia de este sector en la economía costarricense.

Una propuesta interesante por estudiar, con la finalidad de incrementar la competitividad de estos actores económicos, es el grado y la fortaleza de la asociatividad que pueden alcanzar. Esto con el fin de lograr objetivos comunes, mediante esfuerzos conjuntos. Experiencias positivas de esta estrategia lo constituyen sectores productivos reconocidos a nivel mundial, tales como la industria del cuero en Italia y florícola en Holanda; por su parte, en Centroamérica, el turismo y los textiles también han sido ejemplos exitosos de este tipo de estrategias.

Por otra parte, es muy poco el conocimiento generado en cuanto a los elementos que impiden que se lleven a cabo alianzas estratégicas entre PyMEs. No existen estudios formales sobre el tema. Más relevante aún, no se cuenta con el conocimiento suficiente acerca de la competitividad de estas asociaciones.

Por las razones expuestas anteriormente, en esta investigación se estudió la formación de redes empresariales entre asociaciones de pequeños y medianos productores/comercializadores agropecuarios de la región del Río Parismina. Además, se estudió la forma en la que esta formación de redes influye en el incremento de la competitividad de las mismas.

MATERIALES Y MÉTODOS

En el presente proyecto se determinó la correlación entre la fortaleza de las redes y la competitividad de cada asociación agropecuaria miembro de la red empresarial agropecuaria de la Cuenca del Río Parismina, ubicada en la Región Atlántica costarricense. Para esto se partió de una base de datos de las asociaciones agropecuarias de la región. Esta base de datos se elaboró gracias a la ayuda de diferentes actores con cierta influencia en el sector, los cuales proporcionaron la información primordial de cada asociación.

Con la finalidad de analizar las redes de negocios entre asociaciones y otras instituciones, se elaboró un cuestionario. Las preguntas aplicadas a los diferentes administradores de las asociaciones, se basaron en el modelo de análisis de la fortaleza del *network*, desarrollado a partir de múltiples fuentes bibliográficas. Se contemplaron las principales variables continuas y discontinuas que permitieron medir indicadores sobre la fortaleza de estas redes.

Seguidamente, para visualizar las redes formadas, a cada asociación entrevistada se le asignó un número para poder identificarla en el mapa elaborado. Para hacer este mapa se emplearon los programas Net Draw y Ucinet 6 para Windows (Borgatti, 2002). Cabe resaltar que el mapeo fue unidireccional.

Para analizar la competitividad de las asociaciones, se desarrolló un modelo que, mediante indicadores evaluados por preguntas, permite medir el grado de competitividad alcanzado por cada asociación. El cuestionario consta de varias categorías, obteniendo así información de tipo económica, social, productividad, ambiental y de acceso a mercados, otorgando al final una calificación de la variable de competitividad.

Se determinó una escala, cuyo valor mínimo fue 1 y el más deseable 5, con la finalidad de clasificar la información obtenida. Mediante una interpolación, aquellos datos máximos y mínimos, se establecieron dentro de la escala anteriormente mencionada. Posteriormente se obtuvieron promedios de esta información, primeramente por categoría y luego por variable, para obtener así al final una calificación para fortaleza del *Network*. El mismo procedimiento se realizó para obtener una calificación de competitividad por asociación. Finalmente, las calificaciones obtenidas para la Fortaleza del *Network* y Competitividad de las asociaciones, fueron sometidas a un análisis estadístico para determinar la existencia o no de correlación.

Haciendo uso del Diamante de Competitividad de Michael Porter, se analizaron los cuatro principales factores determinantes de la competitividad de las asociaciones: condición de los factores, estructura, estrategia y rivalidad de la industria, condiciones de la demanda e industrias relacionadas y de apoyo. Seguidamente, basados en este mismo modelo, se empleó la Guía para el Análisis del Clima de Negocios, desarrollada por Murillo (2007).

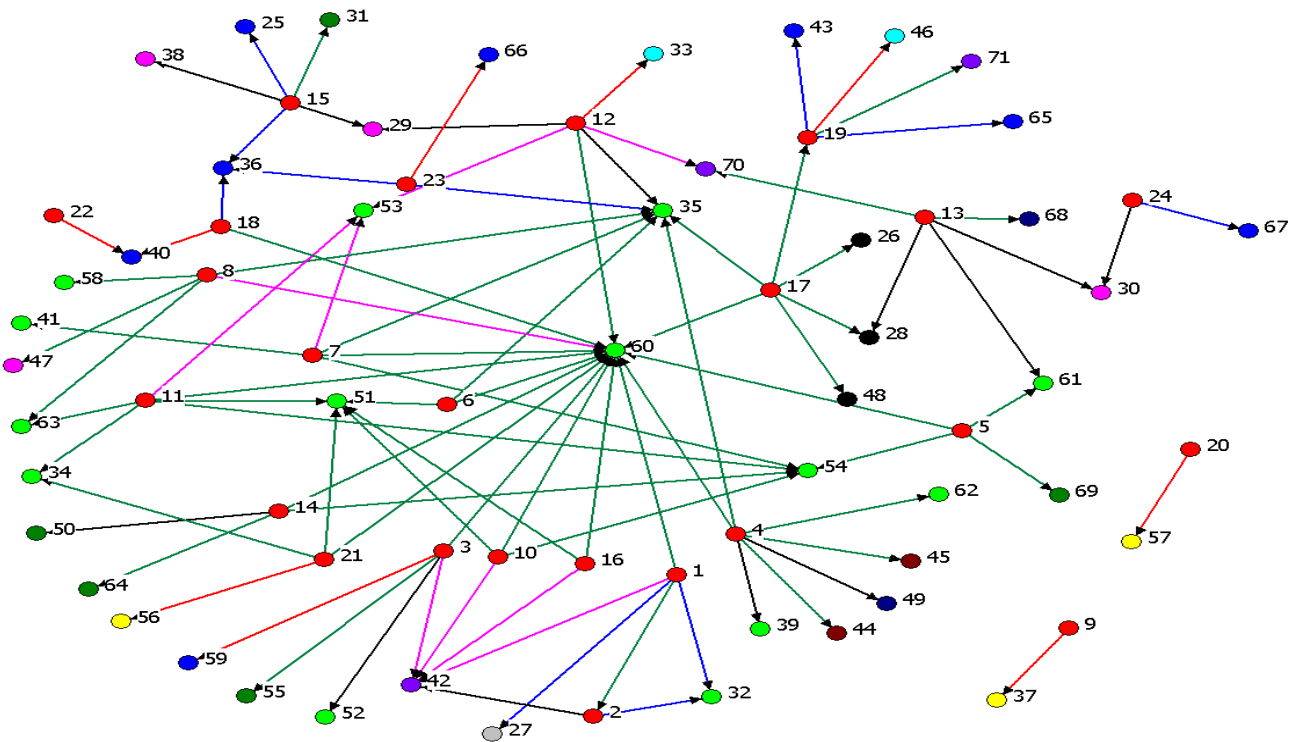
Finalmente, para determinar las posibles limitaciones en la formación de redes empresariales, se seleccionaron 12 asociaciones de las entrevistadas, para aplicarles un nuevo cuestionario y así identificar estas limitantes.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el mapeo de la Red Empresarial de las Asociaciones Agropecuarias de la Cuenca del Río Parismina (Figura 1), se identificaron un total 54 asociaciones, habiéndose entrevistado 24. Estas últimas, a su vez, se clasifican en 7 (29 %) asociaciones intermediarias y 17 (71 %) asociaciones productoras. Este grupo de asociaciones se relacionan con un total de 30 entidades, que van

desde instituciones del gobierno, universidades, ONG's, instituciones financieras, grupos organizados, intermediarios de productos o servicios y empresas privadas. En general, la red tiene un total de 71 entidades (incluidas las asociaciones de interés), dedicadas a diferentes actividades, tales como: café, culantro, ornamentales, palma aceitera, palmito, producción acuícola, ganado, agroindustria, plantas medicinales, noni, chile y plátano, entre otros. Así mismo, algunas se dedican a prestar servicios crediticios y de agroecoturismo; y venta de insumos agrícolas como fertilizantes, agroquímicos y asesoría en veterinaria.

ID	Asociación	ID	Asociación	ID	Asociación	ID	Asociación	ID	Asociación	ID	Asociación
1	Prod del Canasto	5	AMUDA	9	Asoc mujeres del Cruce	13	ASPPROA	17	APROLECE	21	ASMUCA
2	ASOETA	6	SIUNPAPG	10	Muj Microemp Portón Iberia	14	Manos Unidas Agri	18	Aso prod palmito Ceibo	22	ASOPROPAPE
3	COOPEPROPOC	7	AMUDE	11	Muj Microemp Asent Lomas	15	COOPEBA Tan	19	Aso mujeres Ceibo	23	ASOPALMA
4	CACG	8	CACS	12	COOPE Dos Novillos	16	Aso fem de Florida	20	AGRIPORTICA	24	COOPEPOCOCI



Color círculo												
Entidad	Asociación	Empresa privada	Grupo	Productores orgánicos	Institución			Negocio independiente	Intermedio	Universidad	Federación	ONG
Tipo de relación	Productos		Servicios		Transacción monetaria			Información		Mano de obra capacitada		
Colores de líneas	rojo		Azul		negro			verde		rosado		

Figura 1. Mapa de la red empresarial de asociaciones agropecuarias de la Cuenca del Río Parismina.

El Centro Agrícola Cantonal de Guácimo (CACG) se posiciona dentro de la red como la asociación con mayor número de interrelaciones. Esta característica es un indicador de un mayor protagonismo de la asociación dentro de la red. El CACG se desenvuelve en la red como una asociación intermediaria prestadora de servicios agrícolas. Las relaciones con las que cuenta pueden agruparse en relaciones para el intercambio de información (enseñanza, capacitación y asesoría técnica) y transferencias monetarias.

El Ministerio de Agricultura y Ganadería, constituye la entidad que recibe la mayor cantidad de enlaces dentro de la red. De las asociaciones entrevistadas, el 58 % poseen una relación de intercambio de información con este Ministerio y apenas una asociación ha realizado un intercambio de mano de obra capacitada con el mismo.

En lo que respecta al análisis de competitividad de las asociaciones, se señalan los principales hallazgos con base en las variables analizadas:

Productividad: En el intento por recabar información para medir la variable, se encontró la falta en el uso de registros. Básicamente, porque en este tipo de microempresas el personal que labora corresponde a integrantes de la propia familia propietaria.

Innovación: A pesar de que las universidades se perfilan como instituciones cuya finalidad es mejorar e innovar los procesos productivos, su accionar sobre la zona de estudio no es efectivo. El 63 % de las asociaciones entrevistadas no ha invertido en nuevas tecnologías durante el último año, principalmente debido a la falta de comunicación continua y miedo a invertir. Sobresalen la Universidad EARTH y la Universidad de Costa Rica, con un 42 % de las asociaciones que aseguran tener una buena relación con estas universidades.

Medio Ambiente: De las asociaciones analizadas, ninguna posee certificación ambiental; sin embargo, la mayoría (60 %) promueven un uso racional de los recursos y el cuidado por el medio ambiente. Esto lo logran bajo una política ambiental, que si bien no está debidamente establecida dentro de sus reglamentos, es parte de la mentalidad de los asociados.

Desarrollo Humano: De las asociaciones entrevistadas, 23 realizan capacitaciones para su personal, generalmente sobre temas relacionados con el accionar de la asociación. Sin embargo, la frecuencia que predomina (38 %) para estas capacitaciones es cada seis meses. En lo que respecta al entorno social de las asociaciones, su accionar se ve reflejado principalmente en donaciones (ya sea con mano de obra ó dinero) para el embellecimiento de la escuela, la iglesia y arreglos en vías principales del sector.

Mercado: En lo que se refiere a la expansión de mercados, las asociaciones estudiadas no realizan exportaciones de sus productos. La totalidad de éstos son vendidos para el consumo nacional. Esto debido a que las asociaciones venden sus productos en ferias del agricultor o a través de intermediarios. En pocos casos, las asociaciones venden a empresas conocidas como KAMUK, DEMASA, Alimentos Montes de Oro y PALMATICA.

Economía y Finanzas: Del total de asociaciones entrevistadas, el 50 % se dedica a actividades relacionadas con cultivos. Con porcentajes de utilidad más altos sobresalen AGRIPORTICA (80 %) y la Asociación Femenina de Florida (85 %), dedicadas a la producción de plátano y forestales, respectivamente. En el primer caso, estos valores se deben a una producción artesanal sin el empleo de prácticas de mantenimiento y fertilización. En el segundo, debido a que la mano de obra es realizada por un miembro de la familia, quien no es remunerado por su labor. Cabe

señalar que las principales causas que originan pérdidas financieras a las asociaciones son las enfermedades en los cultivos, las condiciones climáticas y la falta de mercados.

En referencia a la existencia de correlación entre la competitividad de las asociaciones y la fortaleza del *Network*, se encontraron los siguientes resultados (Cuadro 1):

Cuadro 1. Correlación de Pearson para las variables analizadas. †

		Fortaleza	Competitividad
Fortaleza	Correlación de Pearson	1	0.745492559
	Sig. (bilateral)		0.000029
	N	24	24
Competitividad	Correlación de Pearson	0.745492559	1
	Sig. (bilateral)	0.000029	
	N	24	24

† La correlación es significativa al nivel 0.01 (bilateral).

Se demuestra entonces la existencia de una correlación positiva entre las variables analizadas: a medida que se incrementa la fortaleza, se incrementa la competitividad. Esta correlación es estadísticamente significativa con un nivel de confianza del 99 %, tal y como se muestra en el Cuadro 1. En la Figura 2 se muestra la gráfica que ilustra la relación entre las variables correlacionadas y la ecuación de esta relación.

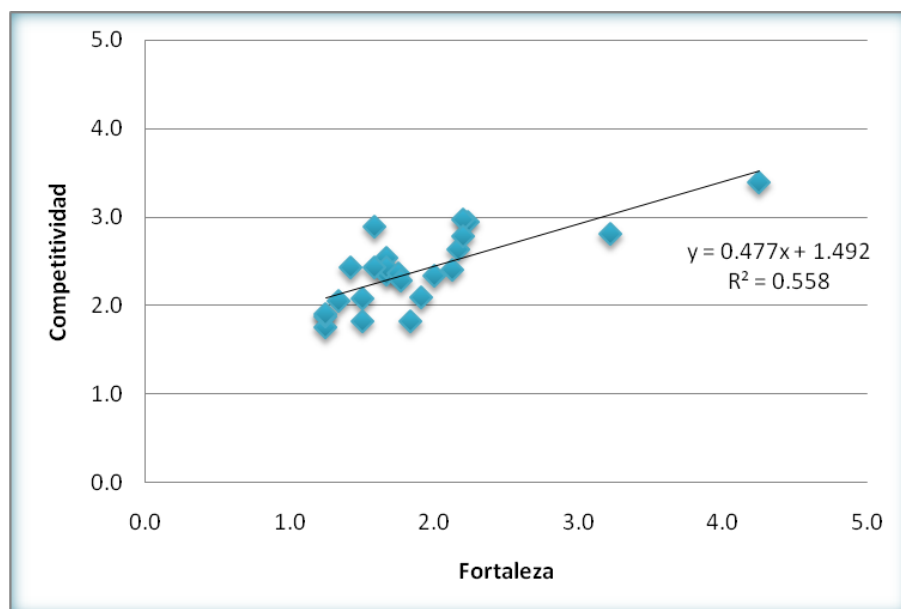


Figura 2. Regresión de las variables fortaleza del *network* y competitividad de las asociaciones.

Para corroborar el análisis de correlación se realizó una regresión lineal, donde el valor de R^2 corregido fue de 0.536, determinando así que la competitividad que una asociación pueda alcanzar en la red, se relaciona con la fortaleza del *network*. Además, existen otro tipo de variables que también explican la competitividad de las entidades. Las condiciones del clima de negocios que rodea a estas asociaciones, posiblemente tenga alta ingerencia en dicha competitividad.

En la Figura 3 se muestra el esquema del clima de negocios del sector agropecuario de la Región Atlántica costarricense. Para ello se emplea el modelo del Diamante de Competitividad de Michael Porter (León, 2004). Este modelo ayuda a entender y resume las principales características que definen la posición competitiva de un sector productivo en la competencia mundial. Está compuesto por cuatro aristas fundamentales, que para este estudio se detallan en la siguiente figura.

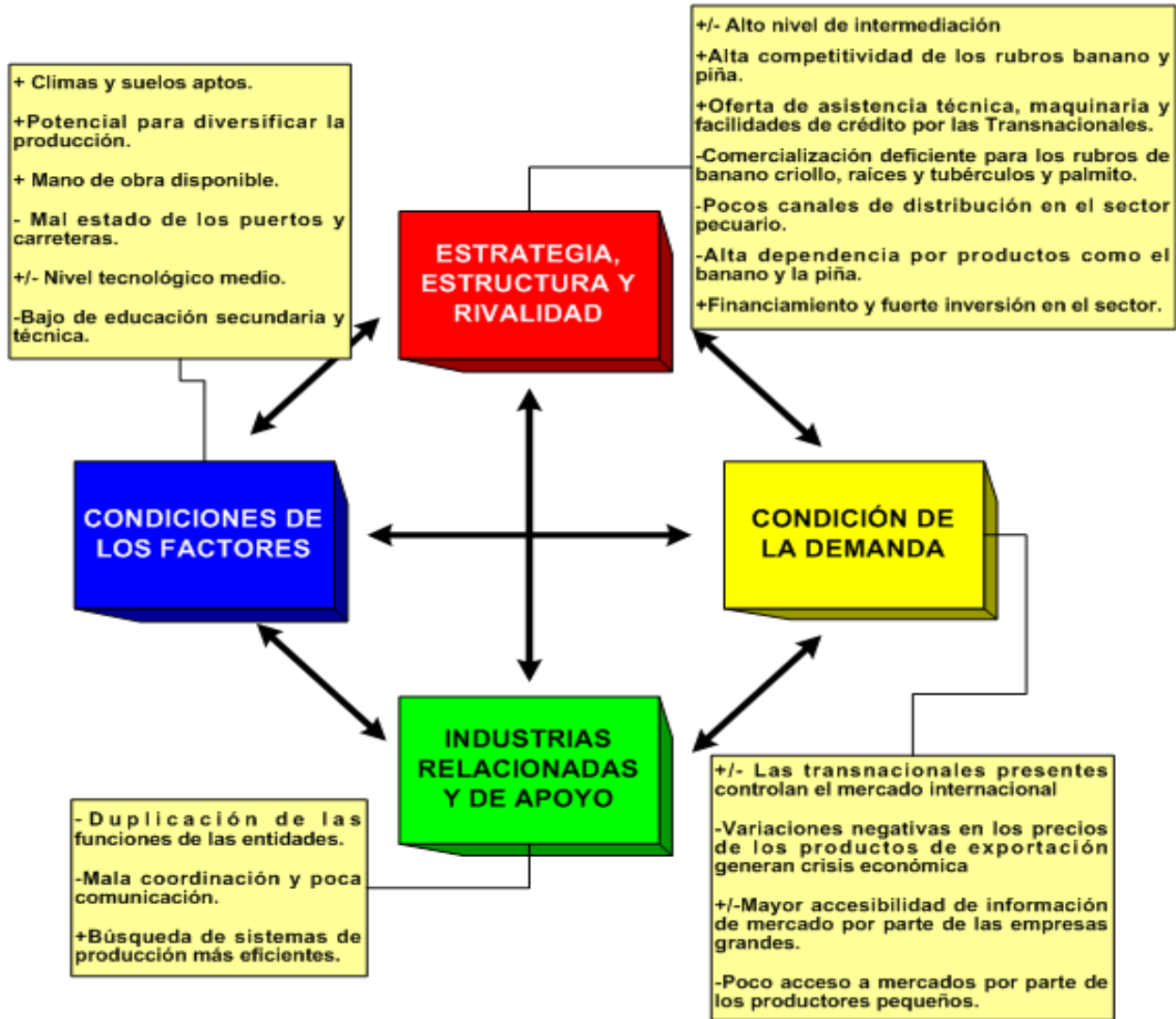


Figura 3. Clima de negocios del sector agropecuario de la región Atlántica de Costa Rica.

Finalmente, en esta investigación se identificaron las principales limitantes que encuentran las asociaciones para formar redes empresariales. Éstas corresponden a una serie de consideraciones personales, de conveniencia, beneficio económico y nivel de conocimiento.

Falta de mentalidad empresarial: Reflejada en la falta de una misión y visión correctamente establecidas para cada una de las asociaciones. La situación empeora cuando no existe consenso entre los miembros de la asociación, por tanto no se definen las directrices del grupo.

Desconfianza: El 58.33 % de las asociaciones considera que la desconfianza que se siente por algún actor miembro de la red causa que el enlace no se logre. Esta desconfianza surge de la

incapacidad de satisfacer necesidades propias de la asociación. Cuando se presenta esta situación, las asociaciones prefieren mantenerse aisladas antes que insertarse en un ambiente en el cual no encuentran la confianza que precisan. Se frenan así sus posibilidades de establecer más interrelaciones que le serán de provecho para mantenerse en el mercado y seguir creciendo.

Individualismo: Un 41.67 % de los entrevistados piensan que cuando en la red no existen relaciones fuertes fundamentadas en la confianza, las asociaciones optan por emprender el reto de abrirse camino en el mercado, pero de forma individual.

Falta de Liderazgo y Dinamismo de los integrantes: Un 33.33 % de los líderes de asociaciones entrevistados concuerdan en que la falta de liderazgo y pro actividad de los asociados afecta la inserción de la asociación en una red empresarial. Sin embargo, esto es muy dependiente del tipo de líder que posean.

CONCLUSIONES

Se determinó que existe una correlación positiva entre la fortaleza del *network* y la competitividad de las asociaciones, donde el R^2 es de 0.536, con un 99 % de confianza.

En el mapeo de la red, el 56 % de las relaciones existentes responden a interacciones de intercambio de información. Este intercambio de información se da especialmente con instituciones del gobierno. La institución gubernamental con mayor protagonismo en esta red es el Ministerios de Agricultura y Ganadería.

El clima de negocios en el cual interactúan las asociaciones es muy competitivo y es dominado por grandes empresas nacionales y transnacionales. Así mismo, se caracteriza por un alto nivel de intermediación de los productos agrícolas y una deficiente comercialización por parte de los pequeños productores. Las principales limitantes para la formación de redes empresariales son: falta de mentalidad empresarial, desconfianza, individualismo y falta de liderazgo y dinamismo por parte de los miembros.

LITERATURA CITADA

- Borgatti, S.; Everett, M. y Freeman, L. 2002. *Ucinet para Windows: Software for Social Network Analysis* [programa de cómputo]. Boston (US) : Harvard Analytic Technologies, 1 disco compacto.
- Escudero, G. 1999. *La agricultura de las Américas: más allá de una visión sectorial* [en línea]. COMUNICA [consultado 12 octubre 2007]. Disponible en el *World Wide Web*: <http://www.iica.int/comuniica/n_10/espanol/escudero.html>.
- Estado de la Nación (Costa Rica). 2007. *Estadísticas económicas* [en línea]. Programa Estado de la Nación. San José (CR) [consultado 15 octubre 2007]. Disponible en el *World Wide Web*: <http://www.estadonacion.or.cr/Compendio/eco_ctasnac01_05.htm>.
- León, G. 2004. *Evaluación de la competitividad de los sectores de producción de carne porcina y vacuna de Costa Rica y el impacto del tratado de libre comercio en estos sectores* [Proyecto de Graduación. Lic. Ing. Agr.]. Guácimo (CR) : Universidad EARTH. 105 p.
- López, C. 2003. *Redes Empresariales*. Primera edición. Trujillo (PE). 216 p.

- Murillo, J.V.; Condo, A. y Salas, C. 2007. *Asociatividad para la competitividad de PyMEs en Centroamérica, Panamá y República Dominicana: Los primeros pasos del programa INCAE - BID / FOMIN*. 1a ed. Alajuela (CR) : CLACDS / INCAE. 30 p.
- PROCOMER (Promotora del Comercio Exterior de Costa Rica). 2006. *Costa Rica: estadísticas de exportación 2006*. San José (CR). 29 p.
- Shaner, J., Maznevski, M. 2007. Crear redes para potenciar el rendimiento del negocio. *Harvard Deusto Business Review*, vol. 158, p. 22-28.