

13. Obstáculos y desafíos para la participación de una empresa agrícola en la cadena global de valor

TERESA DE JESÚS DÍAZ GUERRERO*

ALBERTO FRANCISCO TORRES GARCÍA**

DOI: <https://doi.org/10.52501/cc.287.13>

Resumen

La biodiversidad que presenta México, junto a las favorables condiciones climáticas, da lugar a una amplia producción de cultivos. Es gracias a lo mencionado anteriormente que México se posiciona como uno de los líderes de producción agrícola en América Latina. Para la expansión de las empresas agrícolas, la globalización económica requiere diversificación, internacionalización y la ampliación de los mercados, así como enfrentarse a obstáculos y desafíos derivados de la interrelación y la interdependencia. Por tal motivo, es esencial que las empresas se internacionalicen, sean competitivas y crezcan. Bajo este escenario, el presente ensayo pretende determinar los obstáculos y desafíos a los que se enfrentan las empresas agrícolas para competir en las cadenas globales de valor. Para ello, la metodología utilizada en esta investigación es de tipo documental, realizada a través del estudio sistémico de diferentes documentos y artículos científicos relacionados con las cadenas globales de valor y las empresas agrícolas. Como conclusiones preliminares, es claro que las empresas agrícolas enfrentan importantes desafíos cuya naturaleza es múltiple, tales como los aranceles, las

* Maestra en Administración Estratégica. Doctorante en el programa Desarrollo Sustentable y Globalización en la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-9333-4785>

** Doctor en Relaciones Transpacíficas. Profesor-investigador del Departamento Académico de Economía, de la Universidad Autónoma de Baja California Sur, México. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4338-9928>

barreras no arancelarias, diversos obstáculos de exportación, transporte, logística, entre otras.

Palabras clave: *empresa agrícola, cadena global de valor, exportación.*

Introducción

Ante el aumento de la consolidación agrícola, la globalización económica es de vital importancia para enfrentar los retos derivados de la mundialización e interdependencia. El sector agrícola mexicano es caracterizado históricamente por su población campesina, así como un vibrante sector comercial; este sector presenta grandes oportunidades para expandirse a través de la internacionalización, en la cual tendrán que enfrentarse a factores internos y externos para lograr la exportación de sus productos (Eakin *et al.*, 2018).

La exportación del sector agrícola dista de cualquier otro tipo de exportación de insumo no perecedero. La durabilidad de los productos agrícolas es una variable de suma importancia a considerar al momento de exportar. Los productos agrícolas tienen una vida útil corta, esto ocasiona que las brechas de tiempo entre la producción y la venta sea estrecha; por consiguiente, las empresas agrícolas requieren de estrategias y métodos de producción innovadores (Espinach, 2018).

La viabilidad y el crecimiento de las exportaciones de las empresas agrícolas depende de su competitividad en los mercados internacionales. Esto no es una elección sino un requisito. La competitividad del sector agrícola con su menor escala de operaciones afecta la competitividad de las cadenas de suministro agrícolas en los mercados de exportación, al igual que el tamaño del mercado y los costos de los principales insumos no agrícolas (Halimi, 2020).

La globalización se caracteriza cada vez más por procesos de producción geográfica y locales entrelazados a través de las cadenas globales de valor (CGV). La integración de las CGV ha cambiado por completo el paradigma de desarrollo de muchos países, brindándoles nuevas posibilidades de desarrollo, esto gracias a la eliminación de barreras políticas al comercio y la inversión extranjera. La caída de los costos comerciales a través de la disminución de los costos de transportes y comunicación ha permitido a las

empresas en busca de eficiencia globalizar su producción. Hoy en día, la producción se divide en diferentes secuencias de actividades para la generación de valor con el fin de realizar reducción de costos. En línea con el surgimiento de las CGV, ahora hay una gran cantidad de literatura que sugiere que a través de la participación en CGV, las empresas obtienen oportunidades esenciales para acceder a los mercados internacionales, especializarse en tareas centrales, acceder a insumos sofisticados y de mayor calidad, beneficiarse de nuevas ideas, transferencias de tecnologías y efectos indirectos para estimular el crecimiento de la productividad y expandir la escala de exportaciones (Ndubuisi *et al.*, 2021).

En presencia de CGV, los aranceles de importación no solo afectan a los socios comerciales directos, sino que también generan impactos indirectos a través de vínculos entre países e industrias. Este también es el caso de las medidas no arancelarias, que han ganado importancia en las últimas décadas y son una parte importante de las negociaciones y acuerdos comerciales integrales (Ghodsi *et al.*, 2022).

Las políticas públicas en México admiten que el libre comercio pueda llevar beneficios a los países, permitiendo de esta manera que los consumidores tengan mayor acceso a diferentes productos. Si bien en algunas áreas la economía se puede ver afectada, se considera, en lo general, que el resultado del libre comercio es positivo. Mediante los convenios bilaterales y multilaterales, se ha liberado el comercio, sin dejar de lado el establecimiento de reglas que administren el intercambio de productos.

Aspectos conceptuales de las cadenas globales de valor

Debido al desarrollo institucional, político y de nuevas tecnologías, en las últimas décadas se ha inducido a la producción globalizada en todos los países. A partir de esto cada vez más empresas optan por producción a escala mundial, deslocalizando sus procesos, componentes o servicios a productores en el extranjero. Gracias a esto las típicas etiquetas “Made in” se han vuelto un símbolo antiguo, dado que actualmente la mayoría de los productos son hechos en diferentes ubicaciones alrededor del mundo (Borin *et al.*, 2019).

Para lograr visualizar el alcance de las CGV es fundamental conceptualizarla. Antràs (2020) define que las cadenas globales de valor constan de una serie de etapas involucradas en la producción de un producto o servicio que se vende a los consumidores, agregando valor en cada etapa, y con al menos dos etapas siendo producidas en diferentes países. Una empresa participa en una CGV si produce al menos una etapa en una CGV.

A partir de lo anterior, las CGV se caracterizan principalmente por procesos de producción que concentran un valor agregado de al menos dos países. La noción de CGV naturalmente se relaciona con el fenómeno del uso creciente de valor agregado extranjero en la producción, esencialmente cuando esa producción se destina a la exportación. Las cadenas globales de valor permiten una continua fluctuación de productos para un uso más productivo, no solo entre países y sectores, sino también dentro de los mismos sectores en cada una de sus etapas de producción. Por tanto, las cadenas de valor mundiales engrandecen los efectos sobre el crecimiento, el empleo y la distribución del comercio estándar (Antràs, 2020).

Proceso de internacionalización de empresas

La ruta de internacionalización es diferente para cada empresa, la internacionalización de empresas es el resultado de la adopción de una serie de estrategias en las que se consideran tanto los recursos y capacidades de la empresa como las oportunidades y amenazas del entorno (Leandro, 2009). La internacionalización es un proceso mediante el cual se desarrollan actividades de compra-venta en el exterior, lo cual es esencial para su crecimiento y sus perspectivas futuras de supervivencia (Duque *et al.*, 2021).

La internacionalización permite a las empresas formar parte de la globalización de la cadena global de valor. No hay un único camino para que una empresa empiece la internacionalización. Sin embargo, sí existe una senda marcada con distintas opciones en función del control que tiene la empresa en su actividad. Johanson *et al.* (1990) señalan que existen cinco pasos para la internacionalización:

1. Desarrollo de la empresa en el mercado nacional
2. Inicio de exportaciones irregulares
3. Empleo de agentes independientes
4. Formación de filiales comerciales
5. Implementación de filiales productivas

Existen diversas formas de internacionalización de las empresas. Para fines de esta investigación se tomará en cuenta la exportación como forma de internacionalización.

Internacionalización vía exportaciones

La globalización económica ha promovido la internacionalización. Gracias a lo anterior ha ocurrido una fragmentación internacional en la producción de las empresas, dando lugar a las cadenas globales de valor, permitiendo la colaboración entre diversos países y empresas para la elaboración de un producto final. Si bien este proceso ha permitido a las empresas expandirse, en las últimas décadas este proceso se ha hecho más difícil (Gandoy, 2019).

La exportación es el método tradicional con el que una empresa puede iniciar la internacionalización. La producción se mantiene en su lugar de origen, permitiendo a la empresa abastecer el mercado y modificar el producto si es requerido. La exportación es el medio más adecuado para lograr la internacionalización cuando la empresa no cuenta con los medios para la fabricación en el exterior y el mercado extranjero es atractivo. La exportación implica vender los productos de la empresa en un territorio distinta al nacional, lo que conlleva enfrentar desafíos de transporte fronterizo, trámites de aduana, diferencia de moneda, legislación, idioma y diferencias culturales.

La exportación puede lograrse aplicando dos estrategias de exportación diferentes, exportación indirecta o pasiva y la exportación directa o activa. La primera consiste en que la empresa implemente intermediarios independientes, los cuales se hacen cargo del manejo logístico y financiero (papeleo de comercio exterior, trámites de aduana, transporte, etc.), permitiendo a la empresa solo encargarse de la producción y la venta a los clientes locales.

Implementar este tipo de estrategia es ideal cuando la empresa no cuenta con la experiencia necesaria para gestionar el proceso de exportación. La segunda estrategia consiste en que la empresa entre en contacto con intermediarios o compradores finales en el extranjero, haciéndose cargo de todo el aspecto logístico y financiero que conlleva la exportación. Este tipo de proceso se lleva por empresas que cuentan con personal capacitado en comercio exterior y cuentan con experiencia internacionalmente (Eato *et al.*, 2008).

Con base en lo anterior, las exportaciones se forman en base a la capacidad de producción que tiene una economía, traspasando fronteras nacionales para satisfacer necesidades en el plano comercial. En la tabla 13.1 se presentan las bases que soportan a la internacionalización vía exportaciones.

Tabla 13.1. *Bases que soportan a la internacionalización vía exportaciones*

<i>Bases</i>	<i>Planteamiento</i>	<i>Aporte</i>
Ventaja comparativa Ball <i>et al.</i> , 1996	Los países y las economías deben producir bienes o servicios en los que tengan una ventaja relativa sobre los demás	Especialización relativa
Modelo H-O Heckscher <i>et al.</i> , 1998	Cada país exportará el bien intensivo en su factor relativamente abundante y económico, importará el bien intensivo en su factor relativamente escaso y costoso	Teoría de la igualdad de precios de los factores
Teoría keynesiana Rodríguez, 1999	A partir de las ideas económicas representadas en un sistema económico, se inserta el ingreso, consumo, ahorro, inversión y el sector externo. Lo anterior define el modelo de comercio internacional	Exportaciones inducidas y autónomas
Ventaja competitiva Rodríguez, 1999	Teoría que busca mostrar cuáles son las condiciones necesarias para que una empresa logre producir bienes o servicios a menor costo o con mejores características que las de sus competidoras	Diamante de Porter y cadena de valor
Ventaja absoluta Smith <i>et al.</i> , 2000	Los países y las economías deben producir bienes o servicios que tengan una ventaja sobre los demás	Especialización
Costos de oportunidad Czinkota <i>et al.</i> , 2002	Cantidades de un bien al cual debe renunciar una nación, con el fin de liberar la cantidad apenas suficiente de recursos para producir una unidad adicional de otro bien	Estructura de costos

Fuente: Elaboración propia a partir de Valero *et al.*, 2016.

Aspectos básicos de la exportación en México

El Banco Nacional de Comercio Exterior, S.N.C. (2005), describe como exportación el envío legal de mercancías nacionales o nacionalizadas para su uso o consumo en el extranjero. La exportación de un producto o servicio se da entonces cuando hay demanda externa al territorio nacional. Como se ha mencionado anteriormente, en el contexto actual todos los países están forzados a relacionarse unos con otros; esto debido a que la economía es interdependiente a nivel global.

México es uno de los países con uno de los niveles más grandes de vinculación comercial a nivel mundial, esto gracias a la apertura comercial y la globalización de mercados. Actualmente México ha firmado 15 tratados comerciales que incluyen 46 países. A continuación se presenta una tabla con los tratados existentes.

Tabla 13.2. *Tratados Comerciales de México*

<i>Tratado Comercial</i>	<i>Países participantes</i>
Tratado de Libre Comercio México-Estados Unidos-Canadá (T-MEC)	Estados Unidos de América y Canadá
Tratado de Libre Comercio México-Costa Rica	Costa Rica
Tratado de Libre Comercio México-Colombia	Colombia
Tratado de Libre Comercio México-Chile	Chile
Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea (TLCUEM)	Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal, Reino Unido, Suecia, Chipre, Eslovenia, Malta, República Checa, Polonia, Estonia, Eslovaquia, Letonia y Lituania
Tratado de Libre Comercio México-Triángulo del Norte	El Salvador, Guatemala y Honduras
Tratado de Libre Comercio México-Asociación Europea del Libre Comercio (AELC)	República de Islandia, reino de Noruega, principado de Liechtenstein y la confederación Suiza
Tratado de Libre Comercio México-Uruguay	Uruguay
Tratado de Libre Comercio México-Japón	Japón
Tratado de Libre Comercio México-Perú	Perú
Tratado de Libre Comercio México-Centroamérica	Costa Rica, Guatemala, Honduras, El Salvador y Nicaragua
Tratado de Libre Comercio México-Panamá	Panamá
Tratado Integral y Pacífico de Asociación Transpacífico (CPTPP)	Australia, Canadá, Chile, Japón, Malasia, Nueva Zelanda, Perú, Singapur y Vietnam
Alianza del Pacífico (AP)	Chile, Colombia y Perú

Fuente. Elaboración propia a partir de Secretaría de Economía (2022).

Debido a los tratados comerciales con los que cuenta México, las empresas mexicanas pueden hacer frente al entorno de comercio global, en donde existe una intensa competencia, de igual manera, los tratados favorecen a que las empresas estén protegidas ante los obstáculos que representa exportar productos y servicios (DEERE, 2019).

Exportación de productos agrícolas de México

La salida de productos agrícolas en México está regida por la Ley Federal de Sanidad Vegetal. México debe de cumplir con los requisitos fitosanitarios que se establecen en cada uno de sus tratados y con base en las situaciones sanitarias internacionalmente. Este trabajo lo lleva a cabo el Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (Senasica), el cual tiene el deber de proteger el comercio internacional a través de la adecuada certificación fitosanitaria de los productos de exportación, haciendo cumplir los requisitos establecidos por las Organizaciones Nacionales de Protección Fitosanitaria (Gobierno de México, 2020). El principal objetivo de las políticas comerciales de México es evitar la dependencia de las importaciones agrícolas y diversificarse como proveedor de mercado (Roberts, 1986). Hoy en día la mayoría de los países procura integrarse al mercado internacional, es por eso que a nivel global existen barreras de comercio (Von, 1994).

Regulaciones arancelarias

El gobierno mexicano ha dado forma a las políticas agrícolas durante un severo periodo, que fue iniciado por la apertura de la economía mexicana al comercio internacional (Wise, 2010). Los aranceles son las cuotas de las tarifas de los impuestos generales de importación y exportación, de acuerdo a como lo marca la Ley de Comercio de México en el artículo 12. Todos los productos, sin excepción, deben de clasificarse arancelariamente al ingresar por las aduanas, ya que de esta manera se identifica con claridad qué tasa de arancel les corresponde pagar de acuerdo con el tipo de arancel aplicable y así hacer cumplir con las regulaciones no arancelarias, tales como permisos

previos, cuotas compensatorias, regulaciones sanitarias, entre otras regulaciones a las que estén sujetas (Banco Nacional de Comercio Exterior, 2005).

Regulaciones no arancelarias

El comercio internacional está determinado no solo por la competitividad, sino también por políticas públicas relacionada con la promoción o restricciones de las transacciones comerciales entre las partes interesadas. En el caso de los productos alimentarios, es necesario implementar regulaciones sanitarias para garantizar que los productos son seguros para el consumo humano y que las transacciones sean de beneficio para la economía nacional (Beghin *et al.*, 2021). En el comercio exterior, las regulaciones no arancelarias son con regularidad el mejor instrumento de los países para restringir las operaciones comerciales y de esta manera alcanzar los objetivos políticos (Organización para la cooperación y el Desarrollo Económico, 2020). Las regulaciones no arancelarias se clasifican en dos grupos: medidas técnicas y medidas no técnicas; las primeras agrupan a las medidas sanitarias y fitosanitarias, obstáculos técnicos, inspección previa y otros formulismos; por su parte, las medidas no técnicas reúnen las medidas de protección del comercio, medidas de control de precios, reglas de origen, entre otras (Caballero *et al.*, 2021). El aumento de las barreras no arancelarias asociadas a la liberación económica se debe principalmente a los gobiernos (Calo *et al.*, 2017). Las regulaciones arancelarias se definen generalmente como políticas distintas de los aranceles aduaneros ordinarios, las regulaciones no arancelarias repercuten en la economía del comercio internacional, ya sea modificando los volúmenes de transacción, los precios o ambos (Torres *et al.*, 2022).

Conclusiones

La internacionalización vía exportación es un proceso clave para lograr la expansión de una empresa. Hay muchas razones para realizar la internacionalización vía exportaciones, pero la principal radica en la búsqueda de beneficios para la empresa por medio de la apertura de nuevos mercados.

En el proceso de internacionalización, las empresas enfrentan obstáculos y desafíos que dificultan y marcan el proceso. Poder identificar en qué consiste cada uno de ellos permite desarrollar la base de estrategias para la superación o adaptación a cada uno.

El aspecto principal para tener en cuenta cuando se busca la internacionalización a través de las exportaciones es la actitud de la empresa. Una actitud proactiva es fundamental para enfrentar los obstáculos y desafíos a los que se enfrentara. La internacionalización generalmente tiene efectos positivos, ya que permite que la empresa aumente sus beneficios, al igual que diversifica los riesgos, esto ocasiona que la empresa incremente su experiencia y conocimiento sobre sí misma frente al mercado. Asimismo, la internacionalización conlleva un impacto a la imagen de la empresa.

La internacionalización de las empresas no se logra simplemente siguiendo una guía de pasos, sino que es un proceso dinámico que es difícil de describir y explicar. Para algunas empresas se puede llegar a la internacionalización de forma gradual, iniciando con exportaciones esporádicas, mientras que para otras este proceso se aplica desde sus inicios.

La internacionalización de los productos agrícolas mexicanos para formar parte de las cadenas globales de valor tiene muchos obstáculos y desafíos a enfrentar, esto debido a los diferentes estándares de calidad con los que deben cumplir los productos y a las regulaciones arancelarias y no arancelarias. En conclusión, podemos determinar que la exportación de producto agrícola se enfrenta a los siguientes obstáculos y desafíos para formar parte de las cadenas globales de valor: cuotas de exportación y administrativos, limitaciones a las exportaciones y prohibiciones, leyes alimentarias (estándares de calidad, inocuidad de los alimentos, estándares industriales), estándares de insumo, procesos y productos, etcétera.

Referencias

- Alessandro Borin, M. M. (2019). Measuring What Matters in Global Value Chains and Value-Added Trade. <http://hdl.handle.net/10986/31533>
- Antràs P., A. de Gortari (2020a). On the Geography of Global Value Chains, forthcoming. *Econometrica*.

- . (2020b). Conceptual Aspects of Global Value Chains. The World Bank Economic Review. DOI: <https://doi.org/10.1093/wber/lhaa006>
- Banco Nacional de Comercio Exterior (2005). *Guía básica del exportador*, 12ª ed.
- Beghin, J. C., y Schweixer, H. (2021). Agricultural Trade Costs. *Applied Economic Perspectives and Policy*, 43(2), 500-530.
- Caballero González, A. C., Gardner Flores, G., Moeller Dávila, E., Segura Rodríguez, S. E., y Nava Aguirre, K. M. (2021). Regulaciones y restricciones no arancelarias: el impacto de la modificación del beneficio de la "carta de no comercialización" en empresas importadoras mexicanas. *RAN-Revista Academia y Negocios*, 7(2).
- Calo, A., y Méndez, J. (2017). *Integración económica y barreras no arancelarias*. (En imprenta).
- Deere, C. D. (2019). The Special Relationship and the Challenge of Export Diversification: Cuban Exports of Fruits and Vegetables to the United States, 1900 to 1962. *Cuban Studies*, 47, 247-276. <https://www.jstor.org/stable/26614344>
- Eakin, H., Sweeney, S., Lerner, A. M., Appendini, K., Perales, H., Steigerwald, D. G., y Bausch, J. C. (2018). Agricultural Change and Resilience: Agricultural Policy, Climate Trends and Market Integration in the Mexican Maize System. *Anthropocene*, 23, 43-52. <https://doi.org/10.1016/j.ancene.2018.08.002>
- Espinach Rueda, M. (2018). Estrategia de negocios para exportar productos agrícolas desde Costa Rica. *Revista Nacional de Administración*, 9(1), 159-177. <https://revistas.uned.ac.cr/index.php/rna/article/view/2107/2471>
- Gideon Ndubuisi, S. O. (2021). How important is GVC participation to export upgrading? <https://doi.org/10.1111/twec.13102>
- Gobierno de México. (2020). Exportación de productos agrícolas. <https://www.gob.mx/senasica/acciones-y-programas/exportacion-de-productos-agricolas-149565>.
- Kapllan, H. (2020). Export Competitiveness of Food Industry in Kosovo. <https://doi.org/10.37075/EA.2020.4.09>.
- Mahdi Ghodsi, R. S. (2022). Trade Policy and Global Value Chains: Tariffs Versus Non-Tariff Measures. *Review of World Economics*.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (2020). Non Tariff Measures. <https://www.oecd.org/trade/topics/non-tariff-measures/>
- Roberts, D. H. (1986). México: An Export Market Profile, US Department of Agriculture, Economic Research Service, 220.
- Secretaría de Economía (2022). Comercio exterior, países con tratados y acuerdos firmados con México. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>
- Torres, A. I. I. Z., Aveses, M., y Gonzáles, J. (2022). The Effects of Non-Tariff Barriers on the Agricultural Industry: An Analysis of Mexico's Place within the APEC.
- Von Hesse, M. (1994). Políticas públicas y competitividad de las exportaciones agrícolas. *Revista CEPAL*, 129-146.
- Wise, T. A. (2010). "The Impacts of US Agricultural Policies on Mexican Producers". En Fox, J. y Haight, L. (eds.), *Subsidizing Inequality: Mexican Corn Policy Since NAFTA*, 163-171.