

REGIÓN Y FOMENTO A LA EMPRESA RURAL: ESTUDIO DE CASO EN UN MUNICIPIO DE MÉXICO

THE REGION AND THE PROMOTION FOR THE RURAL ENTERPRISE: CASE STUDY OF A MUNICIPALITY IN MEXICO

Crucita Aurora Ken Rodríguez^φ

Candy Magdalena Hernández Meza^{β₁}

Sharon Grisel Olmedo Medina^{β₂}

Rita Elizabeth Chable Iuit^{β₃}

- **RESUMEN:** El desarrollo rural es uno de los aspectos primordiales para garantizar el bienestar de toda una región, siendo el fin principal de dicho desarrollo el mejoramiento sostenido de la calidad de vida de la población rural y su articulación con la zona urbana de su entorno. Los diversos aspectos sobre el desarrollo rural en el municipio de Othón P. Blanco, Quintana Roo, están plasmados actualmente en el Plan de Desarrollo Municipal 2013-2016, en donde se plantea la realización de acciones y programas para el fomento del desarrollo empresarial rural del municipio. Sin embargo, se observa que las políticas públicas federales no siempre atienden los problemas específicos de las localidades rurales a pesar de la existencia de proyectos dirigidos a este fin. En este estudio se identifican las problemáticas y oportunidades del sector rural de Othón P. Blanco y se proponen estrategias para hacer más eficientes los programas gubernamentales que buscan transformar las actividades económicas rurales en fuentes sostenibles de ingresos. Este estudio intenta esclarecer estos temas con el fin de que le permita al gobierno

^φ Doctora en Ciencias del Desarrollo Regional, UQROO

^{β₁} Estudiantes de la Maestría en Economía del Sector Público, UQROO

^{β₂} Estudiantes de la Maestría en Economía del Sector Público, UQROO

^{β₃} Estudiantes de la Maestría en Economía del Sector Público, UQROO
Economía Coyuntural, Revista de temas de coyuntura y perspectivas, 3 (1), 37-84.

municipal tomar las decisiones necesarias para lograr el desarrollo rural del municipio.

- **PALABRAS CLAVE:** Desarrollo rural, Empresa rural, Encadenamientos productivos.

▪ **ABSTRACT:** Rural development is one of the fundamental aspects to guarantee the well-being of an entire region. The main aim of this development is the sustained improvement of the quality of life of the rural population and its articulation with the urban area in its surroundings. Rural development in the municipality of Othón P. Blanco, Quintana Roo, is currently embodied in the Municipal Development Plan, 2013-2016, which proposes the implementation of actions and programs for the promotion of rural enterprises. However, it is observed that public policies are presented in a centralized manner; this poses a limitation for rural development in spite of the various programs and projects targeting that sector. This study identifies the problems and opportunities of the rural sector of Othón P. Blanco and offers strategies to streamline government programs that seek to transform rural economic activities into sustainable sources of income. It tries to clarify the most important issues affecting rural growth that would allow the municipal government to take the necessary decisions to achieve the rural development of the municipality.

- **KEY WORDS:** Rural development, Rural enterprise, Clusters.

- **CLASIFICACIÓN JEL:** R 11, H 32, J 54.

- Recepción: 05/01/2018 Aceptación: 25/01/2018

1. Introducción

Los diversos aspectos sobre el desarrollo rural en el municipio de Othón P. Blanco (OPB) están plasmados actualmente en el Plan de Desarrollo Municipal 2013-2016, en el que se plantea la realización de acciones y programas para el fomento del desarrollo rural del municipio. Sin embargo, se puede observar que, en el plan de desarrollo, las políticas públicas dirigidas hacia los sectores y los espacios están planteados de manera general. Debido

a ello, el desarrollo rural de cada municipio se vuelve un reto difícil de alcanzar a pesar de los numerosos proyectos que se reinventan en cada período presidencial, de gobiernos estatales y municipales. El problema básico es la falta de un diagnóstico detallado de la situación económica productiva de la zona rural de cada región.

El Consejo Nacional de Evaluación (CONEVAL, 2015) indica que, en 2015, en el municipio de OPB existían 90 498 individuos pobres (37.3% del total de la población) de los cuales 76 778 (31.7%) presentaban pobreza moderada y 13 720 (5.7%) sufrían pobreza extrema. Además, se señala que los vulnerables por ingreso han pasado a constituir del 5.2% de la población en 2010 a 5.9% en 2015, es decir, de 13 872 individuos en 2010 a 14 315 en 2015. El área rural del municipio es donde se encuentra la mayor pobreza, por lo que el gobierno municipal de OPB ha implantado un programa para promover la empresa en la zona rural para mejorar los ingresos. Pero ¿existen empresas en la zona rural de OPB? Y si existen, ¿en qué actividades productivas se encuentran? Además, ¿qué obstáculos y potencialidades prevalecen para que las empresas rurales de OPB generen ingresos? Para atender lo anterior, en este estudio realizamos un breve diagnóstico de la situación actual del municipio de OPB desde un contexto empresarial y productivo, lo que permitió detectar oportunidades de mercado para las actividades productivas de la zona rural. Primeramente, examinamos las actividades económicas de importancia productiva en la zona rural que representan una fuente de ingresos familiares. En segundo lugar, identificamos otras actividades potenciales que representan una opción viable para generar ingresos. En tercer lugar, estudiamos la situación empresarial existente en la zona rural. Otro aspecto importante fue el análisis de las acciones públicas hacia el medio rural y su pertinencia con respecto a las problemáticas de producción y comercialización de los bienes y servicios producidos. Finalmente, planteamos

estrategias para fomentar la empresa rural que permitirían superar los obstáculos identificados en el diagnóstico. Este estudio nos conduce a establecer que existen empresas rurales en los tres sectores productivos y, por consiguiente, potencialidades para fomentar encadenamientos que permitirían mejorar el ingreso rural en OPB.

2. Contexto productivo de la zona rural de Othón P. Blanco

El gobierno local es aquel que está más cerca de las necesidades de la población, por lo mismo es éste al que le corresponde satisfacerlas. Sin embargo, en las regiones existen tantas necesidades como individuos y es un reto satisfacer con eficiencia y eficacia todas ellas. La realidad de nuestro país, en términos de pobreza, presenta disparidades territoriales fuertemente marcadas, no solo entre las entidades o regiones, sino principalmente dentro de la producción agrícola en las zonas rurales de las mismas. FAO (2013) señala que el aspecto a destacar es la dispersión en los ingresos por ventas de las unidades económicas rurales (UER), que va desde cero a más de \$77 millones de pesos anuales. Dos estratos empresariales –E5, pujante y E6, dinámico– representan el 8.7% del total de las UER y generan el 74.2% de las ventas, mientras que el 22% de las UER (1.2 millones), son las familiares de subsistencia (E1) que no tienen vinculación al mercado (cero ingresos) porque destinan la totalidad de su producción a cubrir las necesidades alimenticias de la familia. El otro estrato de familiares de subsistencia que se vinculan al mercado (E2), representan el 50% del total de UER (2.6 millones) con un ingreso promedio anual de 17, 205 pesos. Es decir que el 73% del total de UER en México son de pequeños productores rurales similares a los de OPB. Es por ello que se requieren políticas públicas mucho más específicas para las

localidades y su población, más que aquellas que se consideran para la generalidad de las regiones. Por esto, se puede decir que la marginación y la pobreza son los resultados de políticas públicas locales que tienden a perpetuar las condiciones de pobreza más que a abatirlas. Hay que aclarar que las políticas públicas de las zonas rurales son específicas, a nivel micro, para atender una producción que principalmente es de subsistencia y que no se ha beneficiado de las políticas públicas a nivel macro, porque no necesariamente están relacionadas.

En este contexto, una política pública para apoyar empresas rurales debe basarse en la definición de la problemática a resolver y estar dirigida a determinar los sectores económicos a los cuales se les puede apostar para la apertura de nuevos negocios. Es prioridad diagnosticar cuáles son las áreas que poseen capacidad técnica, financiera y de otras índoles para desarrollarse empresarialmente y potencializar sus inversiones para que los proyectos que existen, y los potenciales, promuevan el desarrollo rural. Como también es necesario detectar aquellas incapacidades que impiden eliminar las barreras sociales, económicas e institucionales existentes para la generación de ingresos en la zona rural.

La falta de un diagnóstico real es uno de los principales obstáculos que imposibilita encontrar fuertes conexiones entre el crecimiento y disminución de la pobreza, y que promueve un actuar mecánico -en vez de dinámico- de los procesos de desarrollo a nivel local que involucra al gobierno y a sus habitantes, sobre todo en el ámbito rural. El actuar mecánico se da en la repetición de políticas, programas y proyectos del sector público que han sido fallidos, mientras que el actuar dinámico parte del diagnóstico como guía para proyectos y programas pertinentes, enfocados verdaderamente a potencializar las capacidades locales.

La zona rural está asociada, por lo general, a las actividades primarias. Sin embargo, este medio involucra un conjunto de regiones o zonas (territorios) cuya población desarrolla diversas actividades o se desempeña en distintos sectores, como agricultura, ganadería, artesanías, la pesca, el comercio, industrias pequeñas y medianas, los servicios, la extracción de recursos naturales y turismo, entre otros. En Europa, la agricultura ha dejado de ser el principal sector productivo de las áreas rurales puesto que el sector primario representa ahora menos de un 10% del empleo total, y en una tercera parte de ellas su importancia relativa es inferior al 5% (Goerlich, Reig y Cantarino, 2016). En el estado de Quintana Roo, el porcentaje de población ocupada en el sector agropecuario ha pasado de 9.9% en el 2000, a 6.8% en el 2010 y registra 5.4% en el 2015, mientras que el comportamiento del sector terciario ha registrado el 72.7%, 77% y 80.1%, respectivamente, en los mismos períodos. Es importante mencionar que el sector secundario también muestra un leve decrecimiento al sufrir una caída que registra 15.7%, 14.5% y 13.4% en el mismo lapso (INEGI, 2015, p. 53). Este comportamiento no es casual debido a que el turismo ha sido enfocado como la vocación principal de este estado. Sin embargo, es importante mencionar que el municipio de OPB está diversificado, puesto que en su interior encontramos una variedad de actividades productivas urbanas y rurales.

Es así como hoy podemos señalar que lo rural trasciende lo agropecuario, aunque es un hecho ineludible que las actividades agropecuarias son lo más característico dentro del medio rural. Estas actividades son las que definen y dan carácter a los espacios rurales a lo largo del territorio nacional. Si bien las actividades agropecuarias predominan en el medio rural del municipio de OPB, es importante comenzar a debatir, en el ámbito de política pública, la identificación de lo rural con lo agropecuario solamente. En

realidad, no todo lo agropecuario es rural ni todo lo rural es agropecuario, y a pesar de ello, por su propia definición, lo rural está vinculado al campo y las políticas públicas se enfocan, en lo general, solamente a esa actividad. El sector agropecuario tiene un papel relevante en la estructura económica municipal, principalmente por ser el productor de los alimentos que demanda la población; es la base de las cadenas productivas, sostiene una parte de la población ocupada y representa una economía de subsistencia de la zona sur del estado de Quintana Roo, México.

3. Potencial productivo disponible en el Municipio de Othón P. Blanco

Othón P. Blanco es el segundo municipio más poblado del estado de Quintana Roo conformado por 727 localidades y con 244 553 habitantes, que en su mayoría se asientan en el medio rural (SEDESOL, 2013). Por lo tanto, los esfuerzos del gobierno estatal para estimular el desarrollo rural están enfocados a estas regiones principalmente por su producción agrícola, pecuaria, pesquera y producción forestal maderable. OPB es un municipio en donde el campo y sus aguas en conjunto han demostrado su capacidad para generar al año 1.9 millones de toneladas de diversos productos agrícolas (H. Ayuntamiento de OPB, 2011).

Cuadro 1

Cuadro 1. Producción del sector primario del municipio de Othón P. Blanco, 2011- 2016							
Producción							
Agrícola	Cultivos Agrícolas	Ciclos de siembra	Superficie sembrada (Ha)	Superficie a cosechar (Ha)	No. De Prod.	Comunidades	Volumen estimado de la prod. (Ton.)
2013-2016	Caña de azúcar	Anual	38000	30612	2000	16	1836720
	Maíz (Autoconsumo)	PV	16970.5	16970.5	6588	69	10182
	Cocotero	Anual	1600	1600	300	8	14400
	Maíz Elotero (PROMAF)	PV y OI	2500	2500	158	4	21735
	Chile Jalapeño	PV	1760	1760	900	26	14080
	Frijol Jamapa (Autoconsumo)	OI	1440	1440	1800	65	1296
	Papaya (Maradol)	Anual	21	21	9	1	1890
	TOTAL AGRÍCOLA		62,291.50	54,903.50	11,755	189	1,900,303.00

Pecuaría	Producto	Especie	Inventario	Producción Acumulada TON o miles de Lt	No. De Prod.	Precio Promedio en pie (\$/kg)	Valor en canal (Miles \$)
2015	Carne	Bovino doble propósito	38,230	1,134.5	1,740	42.3	87,317.8
		Porcino	11,223	451.1	3,239	28.4	25,112.1
		Ovino	20,456	192.0	731	41.4	13,727.0
		Caprino	2,744	24.5	187	42.2	1,682.5
		Ave	43,536	148.3	4,786	26.4	5,449.9
		Guajolote	5,225	45.4	479	44.0	3,007.5
	Total producto		121,414	1,995.8	11,162		136,296.8
	Otros productos					*Precio medio Rural	*Valor de la producción
	Huevo plato	Ave	28,546	149.4	3,065	38.1	5,526.00
	Leche	Bovino doble propósito	**	3,343.20	**	5.7	18,978.30
		Caprino	**	11.3	**	8.0	90.2
	Cera	Abeja	12,616	13.3	203	0	811
	Miel			440.6		0	15,784
	Total otros productos		41,162	3957.8	3,268	51.8	41,189.50
	TOTAL PECUARIA		162,576	5,953.6	14,430		177,486.3

Forestal	Producto	Especie	Ejido	Área forestal permanente (Ha)	Superficie considerada autorizada (Ha)	Volumen de aprovechamiento Anual (Ton.)
2011-2013	Madera	Preciosas	Caobas	32,265	6,355	705.1
		Blandas				465
		Duras				2,468
		Palizada				1,348
		Preciosas	Tres Garantías	32,265	4,700	893
		Blandas				390
		Duras				1,651
		Palizada				6,492
	TOTAL FORESTAL			64,530	11,055	14412.1

Fuente: Elaboración propia con datos de la producción agrícola, 2013-2016 de Othón P. Blanco (H. Ayuntamiento de OPB, 2013). Producción pecuaria (SAGARPA, 2016a, 2016b) y producción forestal (H. Ayuntamiento de OPB, 2011). ** Los productores de bovino doble-propósito-leche están considerados en los de bovino doble-propósito-carne.

El sector primario ocupa el 19.68 por ciento de la población económicamente activa del municipio, siendo la agricultura y ganadería las más representativas (H. Ayuntamiento de OPB, 2011). En las actividades agrícolas del municipio sobresalen, de acuerdo a su importancia económica y generadora de empleo en las comunidades rurales, los cultivos de caña de azúcar, maíz, coco, piña, maíz elotero, frijol, papaya maradol, chile verde, sorgo grano y tomate rojo. Como se puede observar, en el municipio se produce un volumen estimado de 1 millón 900 mil 303 toneladas, destacando la caña de azúcar como la principal actividad agrícola a la que la comunidad rural se dedica.

El municipio de OPB también es escenario de la actividad pecuaria. El sector ganadero conforma un punto nodal de la economía rural; la manutención del hato ganadero demanda una importante cantidad de proteína vegetal, insumo provisto por cultivos agrícolas forrajeros, tanto de cosecha interna como externa y precisa la disponibilidad de áreas adecuadas y recursos naturales para su estadía. La cría, cuidado, alimentación, recolección, ordeña y aseo, tanto como el abastecimiento de comederos y bebederos, son tareas cotidianas de los habitantes othonenses que trabajan la actividad ganadera en espacios que han destinado para ello, siendo estos, corrales, patios, establos y campo. Dentro del abanico de producción pecuaria del municipio se encuentra la carne de bovinos, porcinos, ovinos, caprino, pollo de engorda, guajolotes, además de leche, miel, cera y huevo. La producción bovina del municipio posee un inventario ganadero de 121 mil 414 de cabezas de ganado, con un valor en canal de 177 millones 486 mil 300 pesos (H. Ayuntamiento de Othón P. Blanco, 2011).

Otro sector productivo es el forestal, que fue considerado como la principal actividad de desarrollo de Quintana Roo en sus inicios como estado. La explotación de los recursos forestales maderables y no maderables de la región promovió los asentamientos humanos y la fundación de las primeras ciudades. Con el transcurso de los años se ha avanzado en sus formas de manejo y aprovechamiento del recurso, con la finalidad de obtener los mejores rendimientos con beneficio para el medio rural, procurando respetar el medio ambiente en el marco de la normatividad forestal del estado. El municipio cuenta con una masa forestal de 64 mil 530 hectáreas distribuidas en los ejidos de Caobas y Tres Garantías (H. Ayuntamiento de Othón P. Blanco, 2011).

Aunado a las actividades agropecuarias, en el área rural del municipio, se puede encontrar actividades alternas, como es el caso de las actividades secundarias. La actividad artesanal que se presenta principalmente por medio de productos de madera tallada y productos elaborados con fibra de coco, así como la elaboración de muebles de madera. De igual forma, se pueden encontrar pequeñas envasadoras de miel y sus derivados. Una actividad importante en el medio rural es la preparación de quesos de forma artesanal por diversos procesadores domésticos. Otra actividad que se viene dando es la elaboración de salsas y encurtidos de chile jalapeño en pequeña escala, las cuales son principalmente empresas familiares. Sin embargo, este tipo de empresas pueden ser una buena opción para la colocación de los productos agrícolas del municipio y también buenas fuentes de empleo (Carrillo, 2014).

En el sector terciario, por las actividades que se desarrollan en el turismo de esta región, el municipio puede ser clasificado como sustentable, debido a la tendencia de actividades “verdes” o “ecológicas”. Se observa el desarrollo de un turismo de aventura, de naturaleza, comunitario, de sol y playa. La Secretaria de Turismo (SEDETUR, 2015) precisó que la ocupación promedio

anual del 2014 fue de 52.08% en las 2 mil 559 habitaciones de Chetumal con una afluencia de turistas de 2 millones 967 mil 896 pasajeros, 141 mil 409 turistas más que el año 2013. Esta afluencia turística, se reflejó también en el incremento en arribo de cruceros, donde a finales del año 2014 se reportó el 7.5% de movimiento de cruceros en Mahahual (localidad perteneciente a este municipio) de la distribución total de movimientos de cruceros en México (Secretaría de Comunicaciones y Transportes, 2014). Es por ello que se concentra la promoción turística en estos dos destinos, Chetumal y Mahahual, impulsando su desarrollo y potencial en el municipio de OPB.

4. La problemática de la producción rural de Othón P. Blanco

La información secundaria se complementó con entrevistas a productores agropecuarios a través de una muestra no estadística y de forma aleatoria realizadas específicamente para este estudio. Estas entrevistas se realizaron después de la ceremonia de entrega de insumos agrícolas convocado por el gobierno del estado en la zona rural en julio de 2016. A partir de estas dos fuentes, se determinaron las problemáticas en la producción rural del municipio de Othón P. Blanco que a continuación se presentan.

4.1. Degradación de los recursos naturales

Los manejos inadecuados en el uso de los suelos durante las prácticas agropecuarias llevan consigo la degradación del suelo, lo cual significa el cambio de una o más de sus propiedades hacia condiciones inferiores a las originales. En varios estudios se ha constatado que distintas regiones del estado de Quintana Roo, aunque no sufren de un problema de desertificación, sí presentan problemas de degradación de los suelos debido principalmente a

un gran número de incendios forestales que se presentan durante los procesos agrícolas y las temporadas de sequías (Hernandez, 2013). Sin embargo, en las entrevistas realizadas, los productores expresaron que sus tierras aún no presentan dicho problema. La situación general de las tierras indica que en un futuro cercano será necesario elevar el grado de tecnificación para hacerlas más productivas.

4.2. Escasos y deteriorados bienes de capital

La falta de desarrollo económico que actualmente afecta a la zona rural del municipio se puede equiparar con lo que sucede a nivel estatal, donde en términos generales, los municipios presentan la misma situación de baja productividad de las actividades agropecuarias (FAO, 2013) y con los mismos factores que se han conjugado para limitar el desarrollo de dichas actividades en la zona rural. Una de las problemáticas a la que se enfrentan los productores agropecuarios del municipio es la escasa presencia de bienes de capital, agravada por el deterioro del parque actual. La situación planteada se presenta tanto en el ámbito agrícola como pecuario del municipio. Un porcentaje muy pequeño de productores dispone de maquinaria, además de la falta de un adecuado sistema de riego en las zonas agrícolas para hacer frente a las sequías (SEDARI, 2005; Entrevistas a productores rurales de OPB, 2016). La totalidad de los productores expresaron que en sus procesos productivos no cuentan con tecnología, principalmente sistema de riego, lo que les hace perder gran parte de los cultivos cada año debido a las sequías. Dicha situación también se presenta en el ámbito pecuario, situación que contribuye a que se presente una baja producción agropecuaria que no satisface las demandas del mercado estatal.

4.3 Elevados costos de producción

Los productores del municipio enfrentan altos costos de producción debido principalmente a que la mayoría adquiere insumos a precios altos, ya que existe una falta de organización entre los productores para la adquisición conjunta de insumos a precios de mayoreo. Otro aspecto importante que destacar son las pequeñas escalas de producción que presentan la mayoría de los productores agropecuarios del municipio, situación que repercute en un mayor costo promedio de producción. Dicha situación pone en alta vulnerabilidad a los productores, puesto que ello se suma a la existencia de intermediarios, quienes a través de la comercialización ganan con la actividad agropecuaria.

4.4 Baja productividad

Existe una gran variedad de productos en la zona rural del municipio. Sin embargo, dichos productos no han logrado su consolidación debido a la baja productividad que presentan (SEDARI, 2005). La población económicamente activa ocupada en el sector primario en México es de alrededor del 13.9% del total y representa sólo el 23% de la productividad nacional, cifra que es baja y revela la desventaja de México en este rubro en relación con el resto de los países de América Latina (FAO, 2013). Según esta misma fuente, el rendimiento promedio de la producción de maíz, uno de los productos más sembrados en OPB, para Quintana Roo, desde 1990 hasta el 2010 ha sido entre 1 y 1.5 ton/ha, el más bajo en México. En este sentido, los programas de SAGARPA, como Más Agro o PESA, en colaboración con FAO, buscan incidir en la problemática de los productores de menores rendimientos, pero por la complejidad de su dimensión técnica, económica, social y ambiental, requiere de apoyos coordinados entre los estados, los municipios y la

federación con los propios productores. En la encuesta realizada, la mayoría de los productores expresaron que su producción es básicamente para la subsistencia familiar, ya que la pequeña escala de producción que presenta no ha permitido que sus productos se comercialicen de manera óptima. En general, los productores agropecuarios del municipio señalan la baja escala de producción como el impedimento de la capitalización adecuada para mejorar sus unidades de producción y rebasar la situación de subsistencia.

4.5 Mercados Escasos y bajos precios

Algunos productores comercializan los cultivos como el coco y la piña en diferentes expendios de la capital del estado (SEDARI, 2005). Sin embargo, la mayoría de los productores no tienen acceso a adecuados mercados para ofrecer sus productos, teniendo que venderlos a intermediarios que determinan, a su voluntad y para su conveniencia, precios extremadamente bajos. Otra alternativa es vender su producción en su propia comunidad, lo que implica de igual forma, ventas a bajo precio. A su vez, los productos de miel se enfrentan a la problemática de la fluctuación de precios derivado de las condiciones del mercado internacional que los regula, lo que lleva a que dichos productores se queden sin ninguna protección que les permita asegurar la venta del producto (SEDARI, 2005). Se encontró que, en gran parte, estos bajos precios son debido a la intermediación, factor al que deben recurrir la mayoría de los productores para colocar su producto, problema añejo de la producción rural que hasta el momento ninguna política pública ha eliminado. Una solución al problema de intermediarios, según declararon los productores entrevistados, es la creación de un centro de abasto en la región para garantizarles mejores precios de sus productos. Añadieron, además, que ha sido una petición continua al Estado que aún no se ha atendido.

5. Contexto empresarial de la zona rural y sus características

El VaR se define como una estimación estadística que permite calcular la posibilidad de pérdida en un portafolio de acuerdo con una probabilidad dada. En esta investigación nos enfocamos, adicionalmente, a indagar la situación del emprendurismo en el área rural. Según la teoría “se entiende por empresa a las organizaciones especializadas que se dedican a gestionar el proceso de producción” (Samuelson y Nordhaus, 2002). Dentro del proceso de producción tenemos a la función de producción que se define como “la relación de factores productivos que da un nivel máximo de producción según el grado de desarrollo del conocimiento” (Rionda Ramírez, 2006). Aquellos insumos que son utilizados para el producto que se ha de hacer son llamados factores productivos y estos son: la tierra, el trabajo y el capital. En administración, la función de la producción se refiere meramente a la organización entre el trabajador y la producción para que se logre un eficiente y eficaz proceso de producción.

Lo agropecuario es una función de producción donde la organización es de primordial importancia. Appendini y Nuijten (2002) nos señalan la importancia de la organización para que las personas se pongan de acuerdo, actúen en conjunto y así logren un objetivo común. A esto, Arocena (2010) añade que lo importante de la organización es que permite formar redes con otros actores que comparten los mismos intereses. En el caso de los productores rurales, el interés común es el de mejorar sus ingresos, para lo cual los actores, incluyendo al gobierno, deben formar redes entorno a lograr un mercado más adecuado. En el municipio existen productores organizados, pero no precisamente con enfoque empresarial, como veremos más adelante. Según Opore (2007), la importancia de la organización para los productores rurales estriba en que las personas organizadas tienen la oportunidad de

compartir un mismo sentir que se genera con la solidaridad entre el grupo, lo que constituye el capital social esencial al que el pobre puede aferrarse en tiempos de necesidad. Esta fuente añade que el papel que juegan estas organizaciones rurales puede contribuir inmensamente a la mejora socioeconómica de las comunidades rurales y que su fortalecimiento es fundamental para hacer frente a los retos del desarrollo rural. En este sentido, no nos queda duda de que las organizaciones rurales tienen un rol significativo en mejorar las actividades productivas, los ingresos rurales y su interacción con el sector público para el desarrollo rural. Dada la importancia de las organizaciones, nos dimos la tarea de indagar la situación de la organización con perspectiva empresarial en nuestra área de estudio. La información recabada, documentalmente y lo que arrojaron las entrevistas, nos permitieron llegar a la identificación de las siguientes problemáticas de la producción rural con relación al nivel de emprendurismo en la zona rural de OPB.

5.1. Bajos niveles de organización y consolidación organizativa

De acuerdo a los resultados obtenidos de las entrevistas, en OPB la relación producción empresa es casi nula ya que son muy pocos los que producen de manera organizada empresarialmente. El 80% de los productores trabajan sus tierras de manera individual, su organización es en su mayoría familiar y sus sistemas de producción no buscan ser eficientes ni eficaces. Los costos de producción se conocen empíricamente pero no son llevados contablemente. El objetivo del pequeño productor de la zona rural de Othón P. Blanco es su subsistencia, es decir, tener productos para complementar su alimentación diaria y el pequeño excedente se vende al precio que sea. La actividad comercial es secundaria, pues la prioridad es su alimentación. Esta situación no les permite enfrentar adecuadamente la pobreza y los excluye de la dinámica de mercado.

En la zona rural, la actividad que más predomina es la del sector primario. Estas producciones rurales y su organización enfrentan una serie de limitantes para insertarse a los mercados y lograr un desarrollo sostenido de ingresos. Dentro de las limitaciones más notorias se puede mencionar: 1. las altas exigencias de calidad de los productos que demandan los mercados; 2. altos costos de transacción de la producción, puesto que, al ser zonas rurales, quedan alejadas de las grandes poblaciones y el transportarlas hace que el producto se encarezca; 3. tienen baja productividad y bajo volumen de producción y; 4. débil organización empresarial para conducir la gestión de su negocio de manera económica y productiva. Estas limitaciones convergen en impedir que las pequeñas organizaciones rurales logren convertirse en empresas y comercializar su producto.

5.2. Limitado desarrollo de capacidades empresariales

De acuerdo a la información que se recolectó con las encuestas, los productores no cuentan con capacidades empresariales (volumen de producción y nivel de organización) para consolidar sus grupos sociales como una microempresa, por lo cual se convierte en una problemática que se presenta en el Instituto Municipal de Economía Social (IMES) del municipio, reflejado por la poca utilidad del apoyo disponible para estos fines. La organización como empresa es esencial, sin embargo, cuando un grupo de personas que debe trabajar como equipo pretende alcanzar metas individuales es imposible que se lleve por buen camino la organización. Es evidente, de manera teórica, que el poco volumen de producción se vería superado a través de la organización de productores. Sin embargo, este hecho no es una meta importante para los productores rurales. Por la estructura de su producción, que es muy diversificada -aunque de pequeña escala y en búsqueda de

supervivencia- los productores no encuentran incentivos fuertes para optar por la organización empresarial.

Constituir una agrupación productiva como empresa nos enfrenta a una serie de limitaciones cuya explicación no es meramente cultural, sino que es económica y política. En OPB, y en todo México, los productores individuales o en grupo no están constituidos legalmente por las dificultades para cubrir los requisitos que esto implica. Para constituirse como empresa, la Ley Federal de Hacienda requiere que se realice una Asamblea y se elabore su Acta Constitutiva. Este proceso requiere de la organización, gestión y de la derogación de un costo; elementos con los que no cuentan los productores en este momento. Adicionalmente, una vez constituida la empresa, éste tiene que pagar contadores registrados en Hacienda y proyectistas también registrados en SAGARPA. Los proyectos cuestan entre 8 y 10 mil pesos, independientemente si son autorizados o no. Las dependencias federales como INAES, SAGARPA, FIRCO solamente financian a productores constituidos como empresas. El municipio solamente da asesoría, pues no está autorizado para hacer proyectos (Paniagua Rodríguez, 2016). En este sentido, los pequeños productores rurales se ven impedidos de mejorar su situación productiva y comercial por los requisitos económicos y políticos a los que quedan sujetos para obtener financiamiento, lo que les imposibilita el transitar de pequeños productores a empresarios rurales.

5.3 Limitado acceso a servicios y recursos financieros

En el análisis que se hizo sobre las políticas públicas establecidas para el apoyo a proyectos productivos, al hacer una investigación en las oficinas de SAGARPA en Quintana Roo, México, se constató que todos aquellos programas que se promueven por parte del gobierno federal, con regularidad

sólo son anunciados en la página de internet de cada institución, y están sujetos a convocatorias con límites de tiempo. Otra observación es que la información dada en las páginas de internet, por ejemplo, la de SAGARPA o el INAES, es abstracta y confusa, por lo que regularmente una persona que se dedica al campo, o se desempeña en el ámbito rural, en primer lugar, no tiene acceso a la página de internet, y, en segundo lugar, le resulta confuso y trabajoso entender la mecánica de cada programa. Es aquí donde el IMES participa como un órgano de orientación y vinculación. De igual manera los productores beneficiados de estos programas manifestaron que una de las limitantes es que los apoyos financieros y de insumos llegan de forma tardía a ellos.

5.4 Deficiencias en los procesos de comercialización

En la actualidad el concepto de comercialización está enfocado a satisfacer las necesidades del consumidor. Parte de la problemática del productor del municipio de OPB es que no conocen las necesidades del mercado. Un grupo social que se dedicaba a la producción de hortalizas cultivó y cosechó chile orgánico; sin embargo, al momento de irlo a ofrecer al mercado local en Chetumal, ciudad capital del estado, el precio que se estaba pidiendo por él era más alto de lo que los compradores estaban dispuestos a pagar (IMES, 2016). La venta de este producto les produjo pérdidas, además de desánimo en este tipo de producción. Este punto se fortalece con los resultados obtenidos en las encuestas, ya que los productores solamente comercializan de dos formas: venden sus producciones a intermediarios o en tiendas de abarrotes locales. Es esto por lo que se debe buscar un mercado adecuado para el tipo de producto que se está ofreciendo. Es una cuestión de oferta y demanda. Los consumidores de la zona urbana, el mercado inmediato, aún no valoran la producción orgánica.

6. Proyectos y políticas públicas municipales para el fomento empresarial en la zona rural y su problemática

En el plan de desarrollo municipal (PED) de OPB, que comprende el período de 2013-2016, se manejan cinco ejes principales, el eje número tres que es llamado “Trabaja bien” busca un desarrollo económico integral. El objetivo que este eje pretende alcanzar es “establecer las condiciones para que sus habitantes tengan mejores oportunidades económicas mediante la promoción e incentivo de inversiones de capital desde grupos organizados, como el fortalecimiento de micro y pequeñas empresas, el desarrollo del capital social y la generación de empleo desde las localidades. De igual manera, se considera fortalecer los sectores económicos de vocación” (H. Municipio de Othón P. Blanco, 2013-2016). Este objetivo se pretendía alcanzar a través de ciertas estrategias, algunas dirigidas a estimular el turismo del municipio, otras a estimular el desarrollo de la zona industrial y otras dirigidas a fomentar el desarrollo empresarial rural.

También están aquellas estrategias dirigidas al desarrollo rural. Estas fomentan el desarrollo agrícola, el desarrollo ganadero, el desarrollo forestal y el desarrollo acuícola-pesquero del municipio. En este contexto el IMES surge como un organismo que tiene por objeto “instrumentar, coordinar y ejecutar las políticas de apoyo enfocadas a la creación y consolidación de las micro y pequeñas empresas, así como diseñar estrategias y programas para los emprendedores con la finalidad de impulsar la competitividad de los sectores productivos del Municipio” (H. Ayuntamiento de Othón P. Blanco., 2013-2016). De esta manera, en el ciclo que comprende 2013-2016, el municipio de OPB pretendía lograr parte de sus objetivos propuestos en el plan de desarrollo municipal.

Como parte de su plan de trabajo, el IMES impulsó la competitividad de los sectores productivos de OPB durante los años 2014 y 2015, otorgando apoyos a proyectos productivos planteados por equipos de trabajo. A continuación, se enlistan los proyectos favorecidos vigentes hasta el año 2016. Es importante mencionar que, por el momento, no están llevando a cabo ningún proyecto productivo, puesto que los únicos recursos liberados han sido por parte de la federación, y el IMES ha servido como órgano vinculador entre la sociedad y las instancias federales que liberan dichos recursos.

Cuadro 2. Proyectos Apoyados por el IMES, 2014-2015. Municipio de Othón P. Blanco.

Nombre del grupo de trabajo	Proyecto	Monto Otorgado	Año
Grupo social Fuerza Hormiguita.	Producción de tomate Saladette en condiciones de invernadero.	\$300,000.00	2014
Grupo social las Flores del campo.	Establecimiento de apiario y comercialización de miel.	\$250,000.00	2014
Grupo social las Abejitas.	Mermeladas a partir de frutas de la región.	\$380,000.00	2014
Grupo social las Flores de 5 de Mayo.	Cría de Ganado.	\$220,000.00	2015
Grupo social Divino Niño.	Cría y engorda de borregos.	\$183,750.00	2015
Grupo Social San Martín.	Cría de Ovinos bajo el sistema agro silvopastoril.	\$186,250.00	2015

Grupo Social San Martín.	Fortalecimiento de invernadero, producción de hortalizas.	\$160,000.00	2015
Grupo social el Esfuerzo.	Establecimiento de apiario y producción de miel convencional.	\$200,000.00	2015

Fuente: Elaboración propia con base de datos del IMES 2013-2016.

Los proyectos productivos del IMES tienen 3 etapas, la primera es de inicio, la segunda etapa es de seguimiento y la tercera etapa es de comercialización. Sin embargo, todos los proyectos se quedaron en la etapa del inicio, tan solo uno logró pasar a la etapa de seguimiento, pero por cuestiones administrativas, cuando se gestionó el apoyo para la segunda etapa, quedó en espera y por el momento se encuentra estancado. Los grupos sociales conformados en el IMES para los proyectos productivos también pasan por la situación en que la organización y las metas conjuntas se vuelven un problema. Como evidencia empírica, en el IMES se presenta el caso de un grupo social productor de miel, que al momento de pasar a la segunda etapa que es la de seguimiento, se vieron confrontados por intereses propios y el grupo se desintegró. Sin embargo, esta falta de intereses conjuntos es común, y se replica en proyectos comunitarios de toda índole, incluyendo los de la actividad turística rural del municipio.

Sin embargo, el IMES, al funcionar como un órgano vinculador entre la sociedad y las instituciones federales, ha logrado que algunos grupos sociales se acerquen a SAGARPA y al INAES. Cabe señalar que las políticas públicas mencionadas a continuación están regidas bajo las reglas de operación del 2016. Año con año, las reglas de operación son modificadas por parte de la Cámara de Diputados, y publicadas en diciembre del año antes de entrar en

vigor. Algunas de estas políticas públicas son: 1. Programa de Agroproducción 2016, que otorga principalmente productos en especie como semillas e insumos para la producción. En el 2016 este programa estimuló la siembra de Chiua (calabaza); 2. Progran es un programa que les otorga a los ganaderos y a los apicultores un apoyo anual de \$400.00 pesos por cabeza de ganado; y 3. Proagro es un programa para reforestar que otorga la cantidad de \$800.00 pesos por hectárea anualmente. Según los resultados de las encuestas aplicadas estos son los programas federales que están recibiendo en la actualidad los productores de OPB.

La información recogida por las encuestas y los documentos estudiados, nos permiten señalar que las acciones que el gobierno municipal de OPB ha llevado a cabo durante su periodo de gestión 2013-2016, bajo la premisa de alcanzar el desarrollo rural de las comunidades del municipio, han presentado obstáculos como la débil organización de los productores para plantear alternativas viables a su situación productiva, la inadecuada comercialización de sus productos en cuanto a mercados y precios, y la falta de recursos públicos y privados para dar continuidad a proyectos iniciados. Además, el IMES se ha enfocado al sector primario cuando existe necesidad de apoyo en los sectores secundarios y terciarios. Como veremos más adelante, existen iniciativas agroindustriales y artesanales con poco o nulo apoyo de gobierno, incluso en cuanto al marco jurídico para fomentar proyectos. También el turismo sustentable en el área rural se está desarrollando a pesar de la limitada visión de las autoridades gubernamentales que resultan en obstáculos para su pleno desarrollo.

El turismo sustentable es una actividad que lleva años que se práctica en el municipio, a pesar del poco o nulo apoyo del sector público. Es importante señalar que el IMES no registra apoyo alguno a proyectos

turísticos, aunque existen muchos proyectos comunitarios en este rubro ya operando en el área rural del municipio. Su potencial es cada vez más real.

Dentro de las funciones del IMES está la de ser un órgano asesor y vinculador con instancias del gobierno estatal y federal. Esto significa un gran apoyo para los productores ya que en muchas ocasiones las reglas de operación de las instancias federales son un poco confusas para ellos. Cabe destacar que la labor del IMES para bajar apoyos federales se ve reflejada en aquellos proyectos que sí lograron financiamiento. Sin embargo, gran parte de la inconformidad de los productores del municipio se debe a que los apoyos llegan fuera de tiempo, y esto les causa graves repercusiones en sus cosechas. Esta inconformidad es también añeja, sin embargo, las dependencias involucradas no han hecho nada para evitarlo. Otra observación es que el trabajo del IMES es poco conocido entre los productores, lo cual lleva a que pocos acudan para externar sus necesidades y sus propuestas productivas.

7. Resultados

Finalmente, es importante mencionar cuales fueron los modelos de validación utilizados, también llamados pruebas *backtesting*, que permiten medir la Sin duda alguna las necesidades en el sector rural de Othón P. Blanco para alcanzar el desarrollo son grandes, sobre todo ahora que el objetivo del desarrollo rural se define en términos muy amplios, como “una mejora general en el bienestar de la población rural y en la contribución que la base de recursos rurales hace de forma más general al bienestar de la población en su conjunto” (Hodge, 1986: 272, citado por Goerlich, Reig y Cantarino, 2016: 154). Si bien este objetivo es entendido por los gobiernos locales, las políticas públicas aún enfrentan limitaciones en el momento de su aplicación. Esto se

debe, sobre todo, a la falta de estudios serios sobre las características económicas productivas del área rural y su integración a las áreas urbanas en su entorno. El objetivo de una política pública que pretende introducir las prácticas empresariales en el medio productivo rural es sin duda importante y necesaria en el contexto actual de la competitividad productiva. Sin embargo, la producción agropecuaria rural enfrenta limitaciones heredadas que afectan el desempeño empresarial que requieren ser superadas gradualmente y que no son meramente económicas, sino que sociales, culturales, políticas y geográficas.

En base a los resultados obtenidos, se observó que parte del atraso que los productores tienen para poder lograr un desarrollo sostenido son las deficiencias que ellos presentan en sus procesos productivos y en su proceso de comercialización. En los procesos productivos se encontró que su principal deficiencia es que no cuentan con la infraestructura y tecnología apropiada como lo es un pozo y un sistema de riego tecnificado para poder producir en magnitud, puesto que dependen solamente de la lluvia para poder abastecer de agua para sus plantaciones. Esto hace imposible que los productores quieran invertir en una producción grande ya que si la lluvia no cae sobre sus plantaciones estas prácticamente se pierden y ellos se descapitalizan. El promedio de siembra de los productores está entre 2 y 10 hectáreas, y estas son plantadas con diferentes tipos de productos, algunos de estos son maíz, chihua (calabaza para pepita), cacahuete, elote y chile jalapeño. Aunque los productores poseen grandes extensiones de tierras, gran parte de ellas están sin trabajar o tienen sembrado pasto para la ganadería que también practican.

De igual forma, gran parte de sus producciones sólo son distribuidas de manera irregular entre las diferentes tiendas de abarrotes de sus localidades; por lo mismo es que se definen como pequeños productores agrícolas. Los

productores están conscientes de que el gobierno no puede otorgarles todo para su subsistencia, sin embargo, concuerdan en que al menos cuando se les otorgue el apoyo sean en tiempo, ya que la mayoría de las veces los apoyos llegan a ellos de forma tardía, es decir cuando las producciones ya se han cosechado, o en el peor de los casos, ya se han perdido.

Referente al sistema de comercialización que ellos utilizan, este es muy simple, sólo comercializan en las tiendas de abarrotes de sus localidades, venden a los compradores que entran hasta las localidades, los llamados coyotes o intermediarios. Lógicamente el precio que es pagado a los productores por sus cosechas no es el adecuado, ya que cuando realizan las ventas salen con un déficit con respecto a lo invertido. Cuando se les preguntó por qué no transportaban sus producciones a los mercados, por ejemplo, a Chetumal, ellos respondieron que el transporte les genera costos adicionales (Entrevistas a los productores rurales de OPB, 2016). Esta es la razón por la cual su visión para comercializar sus productos fuera de su zona no cambia. A continuación, se presenta un cuadro que resume las principales problemáticas encontradas en el diagnóstico realizado.

Cuadro 4.- Clasificación de problemáticas por ejes, de los productores del sector rural del municipio de Othón P. Blanco, 2016.

PROBLEMÁTICA POR EJES	
Tecnología	● Falta de adecuadas herramientas de trabajo y tecnología en los procesos tanto agrícolas como pecuarios. ● Falta de tecnificación del sistema de riego.

Producción	● Baja producción agropecuaria que no permite competir adecuadamente con otras regiones del país. ● Bajos márgenes de ingresos para los productores agropecuarios, derivado de la baja producción. ● Falta de capitalización debido a los bajos ingresos captados por los productores.
Mercados	● Pocas opciones para que los productores agropecuarios coloquen su producción. ● Problemas de intermediación.
Precios	Precios bajos de los productos agropecuarios debido principalmente a: ● Fluctuaciones de los precios en los mercados nacionales e internacionales. ● Problemas de intermediación.
Costos de producción	Altos costos de producción debido principalmente a: ● Falta de organización entre los productores para la adquisición de insumos a menores precios. ● Compra de insumos a baja escala, lo que repercute en mayores precios. ● Falta de productividad que por ende se derive en un mayor costo promedio de producción.
Comercialización	● Tipos de empresa no definidos. ● Nichos de mercados no identificados. ● Falta de comercialización adecuada.
Limitado desarrollo de capacidades empresariales	● Grupos de trabajo no constituidos legalmente como empresas, asociaciones o cooperativas. ● Capacidades empresariales no desarrolladas.

Organización	● Grupos sociales sin consolidación organizativa en cuanto a objetivos comunes.
Ineficiencias en la aplicación de políticas públicas al sector	● Políticas públicas estructuradas con una aplicación ineficiente. ● Deficiencias en la aplicación del marco Normativo.

Fuente: Elaboración propia en base a la fuente primaria y las Entrevistas a los productores rurales de OPB, 2016.

Sobre la base de los resultados, se concluyó que los productores del municipio de Othón P. Blanco sólo constituyen pequeñas economías domésticas, lo cual es una limitación al logro de convertirlos en empresarios, sobre todo porque existe poca capacidad de organización entre ellos. Es importante enfatizar que nuestro resultado concuerda con lo señalado por la FAO (2013, 118) donde menciona que difícilmente se puede proponer convertir a las 3.8 millones de UER de los E1 y E2 en pequeñas empresas. Además, también de acuerdo con lo que aquí se plantea, añade que eso no significa que el apoyo social sea la única opción dado que es necesario el fomento productivo, la capacitación y la organización, entre otras acciones.

Consecuentemente, nuestro planteamiento es que para lograr crecimiento económico en las comunidades rurales del municipio de OPB, es necesario estudiar otras opciones productivas existentes y potenciales, desde el punto de vista empresarial. Queremos ser enfáticos en señalar que los apoyos financieros y técnicos del sector público dirigidos a los pequeños productores son y serán siempre necesarios. Sin embargo, cualquier política pública local y apoyo financiero para hacerlos transitar a empresarios será ineficiente e ineficaz por la característica misma del productor rural. No obstante, hay otras políticas públicas que pueden resultar en apoyos pertinentes para el sector primario, que es tan importante en toda economía y

sociedad. Esto requerirá de un enfoque integral y articulado de las políticas públicas locales en donde gobierno y sociedad saldrán ganando. La parte integral se refiere a incorporar a los tres sectores productivos y la articulación a buscar la interrelación entre las actividades y sectores. En este sentido, es recomendable que el gobierno municipal busque estimular a las agroindustrias, puesto que al potenciar estas pequeñas industrias se potencializa el consumo de los productos primarios como insumos y se estimula la organización entre los pequeños productores agrícolas para reunir la cosecha. El fomento empresarial en la zona rural de OPB si es posible y además necesario, pero su meta debe dirigirse también a los otros sectores económicos para que sea eficaz. A continuación, presentamos algunas problemáticas que el impulso empresarial en la zona rural enfrenta y estrategias para superarlas.

8. Estrategias para fomentar empresarialmente la zona rural de Othón P. Blanco

Se procedió a estimar el VaR y CVaR diario con un nivel de significancia del 5% y 1%, por el método de simulación de Montecarlo estructurado, para el Al realizar el diagnóstico de OPB respecto al crecimiento del sector económico y rural, se identificaron una variedad de actividades que motivan el tema de cadenas de valor. En OPB como en la Unión Europea, en el área rural la única forma de mantener la vitalidad económica y social de este medio agrario es, por tanto, la diversificación del tejido económico, principalmente de la mano del sector servicios, que no solamente es ahora la principal fuente de empleo rural -al igual que sucede en las urbanas- sino que es también el sector que se expande con mayor rapidez (Comisión Europea, 2006 citado por Goerlich, Reig y Cantarino, 2016, p. 152). Para lograr mejorar el bienestar

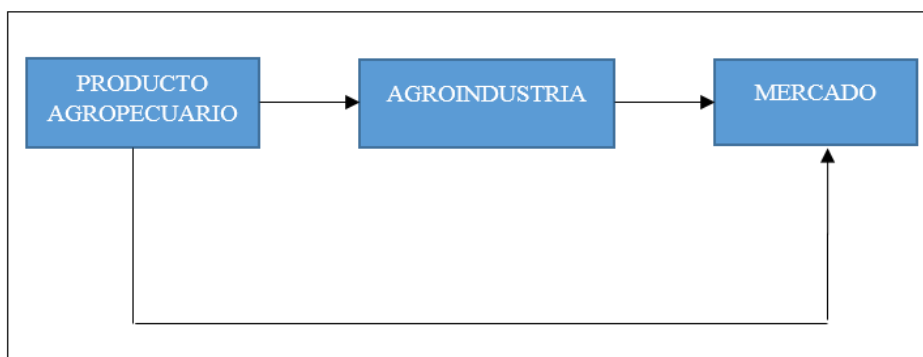
del área rural de OPB e impulsar la empresa rural, aquí presentamos algunas estrategias que emanan del estudio realizado. El enfoque, como ya se viene dando en otras regiones del mundo, es necesariamente integral y articulado; es decir, hay que tomar en cuenta las actividades de los tres sectores productivos de la economía y vincularlos.

8.1. Canales de comercialización de las empresas rurales

Es importante que los productores tengan en cuenta que no solo se deben preocupar por producir sino también por conocer la manera en cómo vender sus productos. Hoy en día el concepto de la comercialización, que antes era concebido únicamente como el proceso de trasladar físicamente los productos desde el lugar de producción al mercado, se ha ampliado visionariamente entendiéndose como el conjunto de actividades que están dirigidas a satisfacer las necesidades del consumidor, mismo que está dispuesto a pagar un determinado precio por el producto. Entonces se dice que la comercialización actualmente es un proceso orientado al consumidor, que lleva implícito el averiguar qué es lo que el consumidor desea, y en función de ello, establecer el sistema de producción y mercadeo que permita satisfacer esa demanda. Para los canales de comercialización hay que establecer el tipo de producto a vender. Cuando se trata de productos frescos, la comercialización puede seguir dos vías para llegar al mercado, tal como se muestra en la figura 1. En la primera opción, sale del lugar de producción ya sea una parcela, un rancho, entre otros, para que este producto sea utilizado en la agroindustria como materia prima. La segunda vía es en la que se puede ir directamente al mercado sin pasar por el procesamiento agroindustrial.

En la actualidad, de acuerdo a la información de este diagnóstico, el sistema de comercialización en el área rural de OPB está basado en distribuir su producción a sus alrededores, el 33% de los productores distribuyen en las tiendas locales y mercaditos de sus respectivas poblaciones, otro 33% le vende a los compradores foráneos, y el otro 33% distribuye su producción en poblaciones aledañas. Solamente el coco se vende en la ciudad de Mérida. Como ya se planteó más arriba, el mercado del producto agropecuario es uno de los principales problemas. Como superación de esta limitante, a continuación, sugerimos el fomento de cadenas productivas para aprovechar la amplia diversidad de actividades que hoy están presentes en el área rural.

Figura 1. Canales de Distribución de los productos agropecuarios para llegar al mercado



Fuente: Boucher, Riveros & Lazos (2007).

8.2. Encadenamientos productivos

Las recomendaciones para superar los problemas de la producción agrícola requieren incorporar el estudio de los encadenamientos productivos con el fin de detectar aquellos elementos que contribuyen a elevar la competitividad

local y regional, facilitando a su vez la estructuración de políticas que coadyuven en el desarrollo económico y social de la zona rural. La cadena de valor es considerada el resultado de un enfoque de gestión empresarial. En este estudio se hace una breve referencia al enfoque que establecieron Albert Hirschman y Michael Porter.

El economista Albert Hirschman (1958) dio un aporte importante en la comprensión de eslabón en el contexto de desarrollo económico. En su aportación definió varios tipos de eslabones que representan algunas reacciones que se esperan en el proceso de desarrollo o industrialización. Resalta que los eslabones esenciales son hacia atrás y hacia adelante. El eslabón hacia atrás se observa cuando la demanda del mercado doméstico crece a un nivel suficiente para que sea económicamente atractivo fabricar internamente los bienes que hasta el momento habían sido adquiridos fuera de la región. Hirschman considera este eslabón importante como motor de la industrialización. En cambio, el eslabón hacia adelante se observa cuando la presencia de cierto insumo estimula el desarrollo de otra línea de producción que usa los mismos insumos.

En el municipio de OPB, una de las deficiencias del sector agrícola es la falta de organización. En el municipio existe una gran variedad de producción, pero se encuentra en pequeña escala. La idea central de agrupar a los productores para satisfacer la demanda de alguna industria lo motiva tanto la teoría de Albert Hirschman (1958) como la de Michael Porter (1991). Para Porter un agrupamiento es una región en la que varias industrias están localizadas, y donde se encuentran varios eslabones y vínculos entre las empresas. La zona rural es la región donde se localiza una diversidad de

productos agropecuarios. Porter escribe: “un sector productivo ayuda a crear otro dentro de un proceso mutuamente reforzante” (Porter, 199, p. 208). Dentro del sistema de valor, una empresa procesadora puede crear una ventaja competitiva por medio de enlaces más eficientes o fuertes que tienen con otras empresas o grupos de productores. Donde haya enlaces entre las cadenas de valor de diferentes productores se crea una red o un sistema de valor que puede ser más competitivo. De esta teoría parte la propuesta de nuestra investigación para el crecimiento y desarrollo del municipio de OPB integrando lo rural con lo urbano y articulando las actividades productivas rurales de los tres sectores económicos.

Porter señala que para eslabonar se requiere buscar una industria motora que concentre la producción. Como podemos notar, las empresas motrices serían las procesadoras. Ellas, al ser reforzadas con apoyos diversos, permitirían el encadenamiento con los pequeños productores a quienes les convendrá agruparse para aglutinar la producción suficiente para que sirva de insumo a las procesadoras. Esto aseguraría su venta y, eventualmente, elevaría el precio de sus productos y daría mayor sostenimiento a la producción rural pequeña y diversificada. Existen otras ventajas económicas, sociales y organizativas de estos encadenamientos para todos quienes participen en él. El éxito de estos encadenamientos depende, de manera importante, de los apoyos institucionales como los que el IMES ofrece. El fortalecimiento del sector servicios que básicamente incluye el comercio y el turismo refuerzan este encadenamiento al representar mercados potenciales de demanda de los productos frescos como procesados. Es menester aquí exponer que el turismo de OPB se perfila como sustentable y alternativo, por lo que, por definición, se localiza en el área rural donde existen exuberantes recursos naturales de

singular belleza. El encadenamiento de la producción y actividades existentes y potenciales se fortalece con el avance del turismo sustentable en la región.

Figura 2. Cadena de valor propuesta para el municipio de Othón P. Blanco, según la existencia de actividades económicas - productivas en el área rural, 2016.



* Son actividades identificadas en el área rural.

Fuente: Elaboración propia a partir de entrevistas a productores rurales de OPB en 2016.

Se presenta a continuación los recursos disponibles que se encuentran en el municipio de OPB en los sectores: agrícola, pecuaria y forestal que

permitirían el encadenamiento; es por eso que se concluye que existe potencial para el crecimiento y desarrollo integral del municipio y que el IMES es clave para promover esta integración.

Cuadro 3.-Estratificación por recursos disponibles en el municipio de Othón P. Blanco, 2016.

ESTRATIFICACIÓN POR RECURSOS DISPONIBLES EN EL MUNICIPIO DE OTHON P. BLANCO			
Sector	Producto	Localidades	Volumen estimado de la producción (Ton.)
Agrícola	Calabaza semilla o chihua	7	7.76
	Maíz (Autoconsumo)	7	10.77
	Cocotero	1	4,000 piezas
	Maíz Elotero	1	10,000 piezas
	Chile Jalapeño	2	42.00
	Frijol Jamapa (Autoconsumo)	1	4.00
	Melón	1	6.00
	Pepino	1	6.00
	Total		76.53
Pecuaría	Carne de bovino	2	9.15
	Otros productos		
	Leche	1	21,600 Lt
	Queso	1	3.6
	Total		12.75

Fuente: Elaboración propia en base a las entrevistas a los productores rurales de OPB, 2016.

Estos resultados son preliminares dado que se requeriría de mayor tiempo de investigación para realizar un diagnóstico exhaustivo de la producción rural y de los centros procesadores para concretar el potencial productivo de la zona rural, investigación que estamos próximos a iniciar.

8.3. Papel del gobierno local en el impulso del desarrollo rural

Las necesidades sociales de las comunidades rurales son muchas y diversas. El gobierno municipal es el que más cerca de la sociedad rural está, por lo que se convierte en la primera instancia a la que recurren los productores para solicitar algún apoyo. En el municipio de OPB se encuentra la ciudad capital del estado de Quintana Roo, Chetumal, razón por la cual se pueden encontrar los tres órdenes de gobierno; esto no sucede en todos los municipios. En OPB donde los tres órdenes de gobierno están instalados y la sociedad puede acudir a ellos, es el gobierno municipal el que sirve como vínculo social entre el gobierno estatal, el gobierno federal y la sociedad. Por esta razón es que se consideran las siguientes propuestas para solventar aquellas problemáticas que se han mencionado anteriormente como resultado de este estudio.

I. Partiendo de la teoría de las cadenas de valor y de los resultados obtenidos en la presente investigación, se propone que sea en las empresas procesadoras de productos agropecuarios que se encuentran establecidas en el municipio, en donde se enfoque la idea del desarrollo empresarial. En primera instancia es necesario vincular a los productores agropecuarios del municipio con aquellas empresas procesadoras que se encuentren en el estado, de tal forma que sean dichas empresas las consumidoras de los productos agropecuarios del municipio con el fin de evitar el intermediarismo, asegurando de esta manera un mercado local y con precios más justos.

Por lo tanto, se propone fomentar el desarrollo y consolidación de dichas empresas procesadoras para que sean a partir de estas donde se inicie el proceso de constituir empresarialmente al medio rural del municipio. Básicamente se necesitará identificar aquellas empresas agroindustriales que actualmente están en funcionamiento, crear una base de datos y apoyar su consolidación para que logren mantenerse en el mercado, así como aquellas nuevas empresas en proceso de desarrollo.

Entre los apoyos efectivos para dichas empresas se encuentran: apoyos económicos para tecnificación, capacitación, diseñar estrategias de comercialización y consolidación en aquellos mercados donde ya se encuentren. Un punto importante que mencionar es que, para que dichas empresas accedan a los apoyos del IMES, será necesario su compromiso de adquirir sus insumos con los productores agropecuarios del municipio. Como complemento se proponen las siguientes acciones.

II. Crear una base de datos sobre aquellas empresas procesadoras de productos agropecuarios que se encuentren en el municipio y en el resto del estado, con el fin de vincular a dichas empresas con los productores y que sean estos los que brinden insumos a las empresas. Esto terminaría con el intermediarismo que ha provocado que los productores vendan a bajos precios, afectando sus niveles de ingresos y de capitalización.

III. De igual manera es vital la creación de una base de datos de los productores de la región por parte del IMES. El Instituto debe poseer una base de datos en la cual estén registrados los tipos de producción y los productores que existen en el municipio para que esto sirva como una cartera de productores para aquellas agroindustrias. Tener contacto con los productores es importante porque son parte de los actores principales para lograr el desarrollo de la sociedad rural, y si no se mantiene contacto con ellos,

tanto el gobierno municipal como los productores permanecen aislados. Es crucial trabajar en conjunto para lograr el desarrollo de la región. La base de datos debería contener lo siguiente: nombres del productor; número del expediente (en caso de que ya haya participado en algún proyecto); edad y sexo; años de estudio; tipo de producción; temporalidad; volumen actual de producción; tecnificación de su producción; modo de comercialización de su producción; dirección particular; número telefónico, entre otros datos. De igual manera cabe recalcar que la información de la base de datos se debe actualizar como mínimo cada dos años para mantener vigente el inventario.

IV. Sobre la escasa tecnificación de las actividades agropecuarias y de las rurales en general, es importante dotar a los productores con sistemas de riego y otras tecnologías para mejorar su productividad. Es primordial también, brindar asesorías sobre el uso de la tecnología adquirida y posteriormente dar seguimiento a los proyectos para supervisar su adecuado uso.

V. Producción adecuada para el mercado adecuado: esta propuesta está dirigida a satisfacer la necesidad de la falta de comercialización. En la actualidad el concepto de la comercialización dicta que se debe producir con base en las necesidades de los consumidores. Se propone que los proyectos productivos que apoye el IMES tenga un apartado donde previamente se haya realizado el estudio de mercado para conocer si el nicho de mercado al que se le planea vender la producción es rentable. El estudio de mercado debe identificar los siguientes elementos básicos: 1. conocimiento de su producto o servicio que incluye la información sobre las necesidades que satisface; identificación de la ventaja competitiva; y el monitoreo de las actividades de la competencia en elementos como: precio, calidad, diseño y promoción; 2. conocimiento de su mercado, lo que a su vez implica la identificación del

mercado, tamaño, ubicación, hábitos de compra y motivación, y cómo se distribuirán los productos. Es necesario que esta investigación de mercado sea con apoyo especializado. En este caso el IMES, como vinculador de proyectos, puede ser la instancia que coadyuve con los productores para realizar este estudio. Según Chauvin (2012), existen siete pasos para llevar a cabo un estudio de mercado, que son los siguientes: 1. identificación del problema; 2. planteamiento de objetivo; 3. determinar grupo de estudio; 4. elegir fuentes de información; 5. selección de herramientas e instrumentos para recabar datos; 6. análisis de los datos; y 7. organización de resultados y conclusiones.

VI. Grupos sociales productivos constituidos legalmente. Esta propuesta está guiada bajo el principio de que todos los grupos sociales que soliciten proyectos productivos, sin excepción, estén constituidos legalmente como empresas. De este modo, se evitan los problemas como el que algún grupo se deshaga por la falta de organización o por problemas de interés propio. Esta constitución legal como empresa se debe pedir como requisito para recibir apoyo. Recordemos que la propuesta principal es que el fomento empresarial debe ir dirigido hacia el segundo eslabón de la cadena productiva, es decir, a los procesadores. Este sector productivo ya cuenta con una organización empresarial, pues su enfoque es el de comercializar y generalmente está constituido por socios. Es por esto que la viabilidad del fomento empresarial en este sector es mayor, por lo que el objetivo de la política pública municipal y del IMES se verá fortalecido.

VII. Cursos de emprendurismo para los sistemas de producción rural. Es importante que los productores y sobre todo las empresas procesadoras estén concientizados sobre la importancia del emprendurismo y que entiendan que esta parte es fundamental para poder constituirse como cadenas de

producción y comercialización sólidas. En la actualidad para alcanzar el desarrollo no sólo basta producir, sino que se debe alcanzar la comercialización, y eso tiene que ser con la capacitación. El IMES puede fungir como un órgano que coordine la capacitación para los productores que soliciten apoyo para proyectos productivos. Esta capacitación no debe ser una opción, sino más bien un requisito para la liberación del recurso. El IMES podría coordinarse con la oficina móvil de NAFINSA que recién se inauguró para lograr este objetivo.

VIII. También es importante que todos los trabajadores del IMES estén sensibilizados con los temas de apoyo para los productores. Aunque se ha señalado que el sector secundario debería ser el motor de crecimiento empresarial y al que se debería enfocar las políticas públicas locales, el sector primario debe mantener el apoyo del sector público a través de proyectos y programas.

Los puntos aquí presentados fueron los que emanaron del diagnóstico realizado sobre la eficacia de las políticas públicas municipales dirigidos a promover la empresa rural y del estudio de la situación de la empresa y de la producción en ese medio.

9. Conclusiones

El diagnóstico sobre la situación productiva del municipio de Othón P. Blanco nos reveló que existe una diversificación de actividades económicas y productivas en el área rural que van más allá de su acostumbrada identificación con la producción únicamente agropecuaria. En el contexto empresarial y productivo esto abre un abanico de oportunidades de mercado en el área rural

fortalecido por su integración con el área urbana y aprovechando el crecimiento del sector servicio en toda la región. Las actividades económicas de importancia productiva en la zona rural en Othón P. Blanco representan una fuente de ingresos familiares, aunque algunos, por el momento, son modestos. La rápida importancia que está demostrando el comercio y el turismo en el área rural es un potencial que representa una opción viable para generar mayores ingresos y consolidar su base productiva. Sin embargo, el grado empresarial existente relacionado a las actividades económicas en la zona rural es débil y casi ausente entre los productores agropecuarios, teniendo en cuenta que la gran mayoría está compuesta por pequeños productores que siembran una diversidad de productos. El gobierno municipal, que es el más cercano a la sociedad, intenta apoyar el bienestar de los habitantes rurales a través de programas de fortalecimiento empresarial, tarea que le ha asignado al IMES. Este ha intentado lograr este propósito apoyando proyectos de agrupaciones sociales que han sido pocos, y que no han trascendido de buscar apoyo en el sector primario, además que se ha visto limitado por la falta de recursos. Otro aspecto importante en este estudio nos arrojó que estas acciones públicas hacia el medio rural no han sido pertinentes para resolver las problemáticas de producción y comercialización de los bienes y servicios rurales. Tratar de inducir al productor primario a organizarse y constituirse como empresa se ha topado con resistencias que van desde lo cultural, económico y político. La gran mayoría de los productores rurales planifican y toman riesgos de manera unipersonal, usualmente con el objetivo de producir para su autoconsumo y para comercializar un pequeño excedente. Por esta razón los productores siembran una diversidad de productos para que los bajos precios de unos productos sean compensados con los mejores precios de otros, incluso generalmente se combina la producción agrícola con la pecuaria. Empresarialmente, esto se

denomina *diversificación del riesgo*. El ganado bovino es el que mejor precio obtiene, por lo que ayuda al productor rural a reducir sus déficits en otros productos. Por lo mismo, sus superficies de tierra se dividen entre producción agrícola y área ganadera. Ante toda esta información recabada, nos permitimos proponer estrategias para fomentar la empresa rural que se base fundamentalmente en consolidar eslabonamientos con las actividades productivas existentes y las potenciales. Esto debido a que el área rural de OPB cuenta con actividades de los tres sectores productivos, siendo el más importante, el motriz (sector secundario) porque permitiría asegurar el mercado de la producción primaria. Además, existe un potencial de crecimiento con la ampliación del sector terciario constituido por los comercios, restaurantes y el turismo de su propia región. Este sector ya cuenta con un enfoque empresarial, por lo que se reducirían los obstáculos de constitución empresarial en el área rural. Es importante visualizar que esta propuesta requiere de un enfoque integral territorialmente (puesto que se consolida al incluir al área urbana) y articulado por sectores económicos. Esta propuesta, modesta y viable, aseguraría mejorar las actividades rurales, sus ingresos y además, le permitiría al gobierno municipal mayor eficiencia y eficacia en el logro de sus objetivos de desarrollo rural e integración regional, propósito que todo gobierno municipal se fija. Además, se supera la visión sectorial del desarrollo basado sólo en la agricultura, para reconocer la importancia y complementariedad de los demás sectores económicos en el espacio local (Sepúlveda *et al.*, 2003) y reconocer el dinamismo que hoy existe en el área rural.

Referencias

- Appendini, K. y Nuijten, M. (2002), El papel de las instituciones en el contexto local, *Revista de la CEPAL*, 76, 71-88.
- Arocena, J. (2010). *Las organizaciones humanas. De la racionalidad mecánica a la inteligencia organizacional*, Universidad Católica de Uruguay, Grupo Magro Editores, Montevideo, Uruguay.
- Baez Lacayo, L. (2010). *Guía para el Desarrollo y Fortalecimiento de Organizaciones Empresariales Rurales*. Infoterra Editores S.A. Santiago de Chile.
- Boucher, F., Riveros, H., & Lazos, J. (2007). *La comercialización en la empresa rural*. Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Estado de Chiapas. México.
- Carrillo, J. (2014). SIPSE.COM. 03/08/2014. Obtenido de:
<http://sipse.com/novedades/emprendedores-le-apuestan-a-la-produccion-del-chile-habanero-105236.html>
- Chauvin, S. (2012). *Estudio De Mercado: Guía Básica Para Elaborar Tu Propia Investigación De Mercados*. Obtenido de:
<http://www.mujeresdeempresa.com/estudio-de-mercado-guia-basica>
- CONEVAL. (2015). Obtenido de:
https://www.coneval.org.mx/Medicion/Paginas/AE_pobreza_municipal.aspx
- FAO. (2013). *Panorama de la seguridad alimentaria y nutricional en México*. SAGARPA, SEDESOL, Instituto Nacional de Salud Pública y FAO. México.
- Goerlich, F. J., Reig, E, y Cantarino, I. (2016). Construcción de una tipología rural/urbana para los municipios españoles. *Investigaciones Regionales – Journal of Regional Research*, Sección Panorama y Debates, 35, 151-173.

- H. Ayuntamiento de Othón P. Blanco. (2011). *Diagnóstico municipal 2011*. Chetumal. México.
- H. Ayuntamiento de Othón P. Blanco. (2013-2016). *Acuerdo de Creación del IMES*. Obtenido de:
<http://www.opb.gob.mx/inicio/TRANSPARENCIA/ARTICULO%2015/01.%20NORMATIVIDAD/REGLAMENTOS%20MUNICIPALES/ACUERDO%20CREACION%20IMES.pdf>
- H. Ayuntamiento del Municipio de Othón P Blanco. (2014). *Primer Informe de Gobierno 2013-2016*. Obtenido de:
<http://www.opb.gob.mx/inicio/TRANSPARENCIA/ARTICULO%2015/16.%20INFORMES/1er%20Informe%20OPB%202014.pf>
- H. Ayuntamiento del Municipio de Othón P. Blanco. (2015). *Segundo Informe De Gobierno 2013-2016*. Obtenido de
<http://www.opb.gob.mx/inicio/TRANSPARENCIA/ARTICULO%2015/16.%20INFORMES/2DO%20INFORME%20DE%20GOBIERNO%20MUNICIPAL%202013-2016.pdf>
- Hernández, S. (2013). Degradación de los suelos en Quintana Roo. *El Periódico*, 14/06/2013.
- Hirschman, Albert. (1958). *The Strategy of Economic Development*. New Haven: Yale University Press. USA.
- IMES, (2016). *Entrevistas a los Jefes de Departamento*. Municipio de Othón P. Blanco, julio del 2016.
- INAES. (2016). *Instituto Nacional de la Economía Social*, 30/06/2016. Obtenido de:
<http://www.inaes.gob.mx/doctos/pdf/Renglon%204/RO2016/INTEGRA/Convocatorias/INAES-INT-007-16.pdf>
- INEGI. (2005). *Indicadores principales del Municipio de Othón P. Blanco*. México.
- INEGI. (2015). *Principales Resultados de la Encuesta Intercensal de Quintana Roo*.

Municipio de Othón P. Blanco. (2013). *Plan de Desarrollo Municipal 2013-2016*.

Obtenido de:

<http://www.opb.gob.mx/inicio/wp-content/uploads/2014/05/PDM-OPB-2013-2016-V.-FSF.pdf>

Organización de las Naciones Unidas para la alimentación y la agricultura.

(1998). FAO. Obtenido de:

<http://www.fao.org/docrep/003/v8490s/v8490s06.htm>

Paniagua Rodríguez, J.A. (2016) *Entrevista al Director de Desarrollo Rural del Municipio*.

Porter, M. (1991). *La ventaja competitiva de las Naciones* (R. Aparicio Martín, Trad.). Ediciones B Argentina S.A. (Original publicado 1990). Buenos Aires.

Rionda Ramírez, J. (2006). *Microeconomía Básica*. Guanajuato: Universidad de Guanajuato, enero de 2006.

Romero Alvarado, W. (2006). *Cadenas de valor: una aproximación conceptual y metodológica para su estudio*. Universidad Rafael Landívar. Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales (IDIES). Guatemala.

SAGARPA. (2016a). *Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación*. 26/06/2016. Obtenido de:

<http://www.sagarpa.gob.mx/agricultura/Programas/proagro/procampo/Paginas/Objetivo.aspx>

SAGARPA. (2016b). *Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación*. 20/06/2016. Obtenido de:

<http://www.sagarpa.gob.mx/programassagarpa/Paginas/default.aspx>

Samuelson, P. y Nordhaus, W. (2002). *Economía*. Mc Graw Hill. España.

Secretaría de Comunicaciones y Transportes. (2014). *Informe Estadístico Mensual*. Obtenido de: <http://www.sct.gob.mx>

- SEDARI, S. d. (2005). *Programa Sectorial de Agronegocios*. Chetumal, Quintana Roo, México.
- SEDESOL. (2013). *Catálogo de Localidades*. Municipio de Othón P. Blanco. Secretaria de Desarrollo Social. México.
- SEDETUR. (2015). *Secretaria de Turismo*. Enero del 2015. Obtenido de <http://sedetur.qroo.gob.mx/index.php/estadisticas/indicadores-turisticos>
- Selman, E. (2014). *Bienes de capital*. Centro Regional de Estrategias Económicas Sostenibles.
- Sepúlveda, S., A. Rodríguez, R. Echeverri, y M. Portilla, (2003). *El enfoque territorial del desarrollo rural*, IICA. San José, Costa Rica.
- Opare, Service. (2007). *Strengthening community-based organizations for the challenges of rural development*. Oxford University Press and Community Development Journal.
- SIAP. (2015). *Infografía agroalimentaria*. Quintana Roo, 2015. Múltiple, S.A. de C.V. México.