

# ESTRATEGIAS DE ADAPTACIÓN AL CONTEXTO REGIONAL DE PRODUCTORES DE LA REGIÓN FLORÍCOLA DEL SUR DEL ESTADO DE MÉXICO

*Justino Gerardo González Díaz<sup>1</sup>*

*Rómulo García Velasco<sup>2</sup>*

*Tirzo Castañeda Martínez<sup>2</sup>*

## **Sinopsis**

La globalización es un proceso que integra las economías nacionales e intensifica las relaciones sociales. El impacto en el comercio deriva del intercambio de mercancías y servicios. El comercio y la inversión crecen tanto dentro, como entre los bloques, en un triángulo de poder, tecnología y riqueza, en torno al cual el resto del mundo se organiza. Lo anterior, se refleja en el accionar de los sectores de las economías nacionales. En la agricultura mexicana, el sector como actividad económica ha experimentado el final de las políticas sectoriales. En el contexto actual globalizado está expuesta a la competencia internacional e interregional, así como a la segmentación de las políticas, con la acción pública centrada en la gestión de las externalidades del modelo de crecimiento. El subsector florícola no es la excepción, el proceso globalizador se expresa en la liberalización del mercado y la apertura comercial, lo que precisa determinar las posibilidades de participación de los sistemas productivos en los mercados internos y externos, la capacidad de producción, demanda, calidad de los productos, oportunidad de entrega y precio.

En la denominada región florícola del sur del Estado de México, integrada por los municipios de Tenancingo, Villa Guerrero y Coatepec Harinas, la floricultura ha sido la actividad agrícola preponderante en las últimas tres décadas; actualmente enfrenta un proceso de desaceleración que obliga a los productores a buscar alternativas para adaptarse a los procesos regionales e internacionales. En virtud de lo anterior se plantea la siguiente pregunta de investigación ¿Los productores están generando estrategias por tipo de producto, basándose en innovación tecnológica, acción colectiva y comercialización, para adaptarse a los cambios de su entorno?.

---

<sup>1</sup> Maestro en Ciencias, Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario Tenancingo. (714) 1407725. [ocupa60@hotmail.com](mailto:ocupa60@hotmail.com)

<sup>2</sup> Doctor en Ciencias. Universidad Autónoma del Estado de México, Centro Universitario Tenancingo. (714) 1407725. [rogavel@hotmail.com](mailto:rogavel@hotmail.com); [tcasma24@yahoo.com.mx](mailto:tcasma24@yahoo.com.mx)

El objetivo del trabajo fue determinar las estrategias de adaptación al entorno que están siguiendo los productores.

El trabajo se realizó en dos tipos de flores, Rosa y Crisantemo; el primero es realizado por productores de medianos a altos recursos, tiende a ser intensivo y en su origen fue pensado para exportación. En el caso del Crisantemo lo trabajan productores de bajos recursos, es de los más antiguos en la región y su producción atiende el mercado local. Se aplicaron 125 cuestionarios por tipo de flor en el municipio de Tenancingo, abordando aspectos de innovación tecnológica, acción colectiva y comercialización, a partir de esta información se identificaron por tipo de flor las estrategias de adaptación seguidas por los productores. PALABRAS CLAVE: Rosa, Crisantemo, producción florícola.

## **1. Introducción**

Ante las nuevas condiciones que ha impuesto el proceso de globalización a la actividad agrícola, los productores se ven obligados a desarrollar estrategias que les permitan mantener o mejorar su nivel productivo y su calidad de vida. La globalización tiende a poner en competencias economías con diferentes desarrollos, generando procesos de integración y al mismo tiempo procesos de resistencias.

El desarrollo local es una forma en que los países en vías de desarrollo han enfrentado el proceso de globalización, la gestión que al interior de las regiones o territorios se hace de los recursos naturales, sociales y culturales, permite la diferenciación de los territorios y de esta manera la construcción de potencialidades en base a las características únicas de los territorios. De esta forma los territorios generan concentraciones de agroindustrias, estrechamente vinculadas a las características de la región donde se establecen.

Al interior de los territorios se genera un proceso de competencia entre las agroindustrias, lo que permite la mejora de los procesos y por lo tanto la capacidad competitiva del territorio, por lo que el análisis de las estrategias que desarrollan los actores de un territorio es necesario, pues es indicativo del potencial de desarrollo del territorio.

En la región florícola del sur del Estado de México, se localiza una concentración de agroindustrias florícolas, que es la más importante del país, tanto por número de productores como por volumen de producción; en esta región conviven productores de diferentes productos ornamentales, con diferencias en cuanto a su disponibilidad de recursos y formas de

producción; sin embargo todos comparten un mismo entorno ante el cual deben generar estrategias para mantener su actividad y calidad de vida.

El presente estudio analiza dos grupos de productores con características contrastantes, en términos de las estrategias que en cuanto a innovación tecnológica, comercialización y acción colectiva, realiza cada grupo para identificar si el producto es determinante en la generación de estrategias o el entorno genera estrategias similares aun cuando los productos sean diferentes.

## **2. Antecedentes**

### **2.1. Globalización**

La globalización surge con la nueva división internacional del trabajo, que se define como la evolución cualitativa de la nueva economía mundial, en donde cada nación considerara las dinámicas que les permitan competir ventajosamente en la actividad en donde se quiere integrar y relacionar; siendo entonces la globalización una forma de optimizar las actividades económicas (García et al., 1998; Rivas, 2002). La principal característica de la globalización es la formación y expansión de monopolios concentrados principalmente en los países desarrollados, los cuales conformarán bloques económicos que les permitan establecer relaciones comerciales con otras partes del mundo, poniendo así a competir diferentes economías (Sandoval et al., 1998).

Durante el proceso de globalización los bloques económicos han creado organizaciones mundiales, como una forma de establecer normas que permitan comunicar y relacionar sus economías en diferentes sistemas productivos; por ejemplo el sistema agrícola se integra a acuerdos comerciales en 1995, con la creación de la OMC (Organización Mundial del Comercio), encargada de obligar a respetar los acuerdos entre los miembros de esta organización (Espinoza et al., 2002).

Por lo tanto en el fenómeno de globalización se trata de reemplazar la participación del estado y sustituirlas por corporaciones universales, lo que está conformando monopolios y cerrando mercados, evitando una verdadera competencia (Rivas, 2002).

#### **2.1.2. Conformación de Bloques Económicos**

El proceso de globalización y los adelantos tecnológicos desarrollados en las comunicaciones, permiten el rápido movimiento de los productos a pesar de las grandes distancias, diferencias económicas y sociales; en consecuencia, se hace necesario la formación de bloques económicos o comerciales como una forma de proteger los mercados, como es el caso de

América del Norte con la firma del TLCAN, en América del Sur el MERCOSUR, en Europa la Unión Europea, entre otros (García, 2001).

La conformación de éstos bloques económicos o comerciales ponen en riesgo a los sistemas de producción agropecuarios de los países en desarrollo, al enfrentarlos con grandes desventajas; si consideramos que con la apertura de mercados y la eliminación de cuotas arancelarias se intensifica el flujo de productos y tecnologías lo que genera una competencia desigual entre los países miembros del bloque y por otro lado se limita el mercado a los países que se encuentran fuera de los acuerdos internacionales (Rivas, 2002).

Haciendo uso de los acuerdos comerciales los países desarrollados incrementan su rentabilidad aprovechando que en el proceso productivo, algunas fases de la producción se puedan realizar en países en desarrollo, en donde existe una cantidad de mano de obra barata y disciplinada que no necesita ser calificada; y que gracias al desarrollo tecnológico en los medios de transporte y comunicación se puede lograr con gran facilidad el desplazamiento parcial o total de las empresas y productos (García et al., 1998)

Como consecuencia de la globalización se evidencia la conformación de monopolios y cierre de los mercados; que evitan la competencia mediante la firma de acuerdos internacionales entre los diferentes bloques económicos, que buscan eliminar los aranceles a largo plazo; facilitan el comercio de productos e intercambio tecnológico al interior de los bloques; de esta manera se pretende restringir el intercambio comercial con los países que se encuentran fuera del acuerdo; lo que esta obligando a éstos, a buscar estrategias que les permitan la entrada al mercado de ciertas naciones (Calva, 1992).

### **2.1.2. Empresas Transnacionales**

Los países en desarrollo tienen regiones agroalimentarias donde se mezclan granjas familiares y especializadas, que garantizan el flujo de insumos y producto con la participación de diversos mercado; lo anterior es aprovechado por las corporaciones transnacionales agroalimentarias para establecerse como fábricas en los campos, integrando a los agricultores de estas regiones a una modernización que no comprenden (García, 2001).

Los países desarrollados encuentran en los países menos desarrollados la oportunidad para invertir capital, transformando así las actividades agropecuarias, esto se observa principalmente en zonas campesino-familiares que han cambiado sus cultivos y explotaciones orientándolas a satisfacer el consumo externo, o bien dar materia prima a las empresas transnacionales,

generando en los países en desarrollo incapacidad para satisfacer la demanda interna de alimentos básicos, lo que a largo plazo los convierte en importadores netos (Cervantes et al, 2002).

Como se puede observar las transnacionales han sido la principal estrategia de muchas naciones desarrolladas para entrar en todos los mercados posibles, aprovechando el desarrollo productivo de ciertas regiones, centran su inversión asumiendo diferentes posturas: financiando la infraestructura o la asistencia técnica; lo que finalmente genera un cambio en las actividades de las zonas, con lo que obtienen el control en la producción, en los insumos, en el proceso industrial, en la comercialización y en el mercado interno y externo, regulando todos los segmentos de la cadena alimenticia (García et al., 1998; Rivas, 2002).

Muchas empresas Europeas como: Hoogwegt (Holanda), Danone (Francia), Parmalat (Italia), Nestlé (Suiza) Avonmore Food, el CLI y grupo Kerry (Irlanda), como una reacción ante el incremento de sus cuotas de producción, se han expandido a diversas regiones del mundo (García et al., 1998; Lara et al. 2003).

Por su parte en Uruguay el proceso de globalización económica está enfrentando a las pequeñas empresas a problemas de economía de escala, en donde para ser competitivas requieren la adquisición de tecnología en todo su proceso productivo lo que representa incrementar sus costos de producción (García 2001).

Como se observa a nivel mundial, en los países en desarrollo la reconversión productiva, parece ser la única opción que asegura la competitividad y sobrevivencia de los sistemas productivos; ante la dinámica del proceso de globalización que está determinada por el carácter desigual de los actores participantes, si se considera que los países desarrollados y las empresas transnacionales ejercen la principal influencia en su evolución (García et al., 1998).

## **2.2. Sistemas Productivos Locales**

Boucher (2002) define al sistema productivo local (SPL) como una forma de desarrollo basada en dinámicas endógenas, que son constituidos por organizaciones de producción y de servicio, asociadas por sus características y funcionamiento a un territorio específico. El medio, los productos, las personas, sus instituciones, su saber-hacer, sus comportamientos alimentarios y sus redes de relaciones se combinan en un territorio para producir una forma de organización agroalimentaria específica, por lo tanto los actores económicos integran un espacio de proximidad, construido histórica y socialmente.

Las regiones son espacios en donde se mezclan granjas familiares y especializadas; haciéndose presente la división del trabajo, considerando para ello los insumos, el transporte y la distribución del producto a los diversos mercados; además de los recursos como factores potenciales y los activos como factores en la actividad; ambos pueden ser genéricos cuando se presentan en cualquier parte o específicos cuando se encuentran en un territorio en particular (García et al., 1998).

Un territorio es un espacio de proximidad construido histórica y socialmente, en donde se integran los actores económicos, surgiendo con ello un sentimiento de pertenencia, de transmisión del conocimiento y por consecuencia se logran fortalecer los actores individuales (Boucher, 2002).

En este sentido los sistemas productivos locales de ciertas naciones en desarrollo, están generando estrategias, haciendo uso de sus recursos naturales, culturales, domésticos y agroecológicos como una forma de contrarrestar las fuerzas económicas de la globalización asegurando así su permanencia y sobrevivencia (Espinoza et al., 2002).

El proceso del desarrollo de las localidades puede venir de la revitalización de las culturas, de los productos que el territorio tradicionalmente produce y que le aportan distintos elementos que dan la importancia al territorio, esta puede ser la respuesta a la globalización (Boucher, 2002).

En respuesta al proceso de globalización, los sistemas productivos locales han conformado redes de agroindustrias, localizadas alrededor de un sistema productivo, que se han fortalecido al tomar en cuenta las formas de producción y de consumo globalizado, basándose también en las dinámicas del territorio y sus instituciones, estableciendo fuertes interacciones entre territorios, innovación y calidad de productos (Boucher, 2002).

### **2.3. Importancia de las Conductas Estratégicas**

Una conducta estratégica es cualquier mecanismo de acción que permite a las empresas establecidas afianzar su posición en el mercado, estos mecanismos están relacionados con políticas de expansión, limitación, y depreciación de precios, así como de prácticas no basadas en precios y medidas de integración orientadas a reducir los costos de transacción (Taddei y Robles, 2002).

Considerando lo anterior en México se debe impulsar la planeación estratégica de la producción y comercialización, dicho plan debe estar orientado a elevar la competitividad y rentabilidad, considerando las tendencias globales de la producción agropecuaria (Villareal et al., 1998).

Lo que obliga a los investigadores involucrados en este tipo de estudios a adaptar y utilizar de la teoría, aquello que sea pertinente para los estudios específicos de las distintas regiones económicas (Taddei y Robles, 2002). El método de activación SIAL es un proceso que se puede aplicar para activar concentraciones de AIR, se compone de tres grandes etapas definidas por Boucher (2002) de la siguiente manera:

- Diagnóstico, que se conforma de un acercamiento para identificar a los actores, conocerlos, contactarlos, delimitar territorio conocer su historia y etapas, identificar recursos y activos específicos y la profundización; para precisar los datos sobre los actores, los productos, el saber-hacer, los territorios, los recursos y activos específicos, los aspectos de calidad y calificación de los productos.
- Plan de acción: el cual se realiza por medio de talleres participativos con representantes de todos los actores, en donde se presentan los resultados del diagnóstico (efecto espejo) se evalúa participativamente las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA); y finalmente se realiza un ejercicio de planeación con la definición de la misión, visión, objetivos, actividades y resultados, en esta etapa se formulan los primeros proyectos de activación de las concentraciones de AIR
- Plan de activación SIAL: que consiste en el acompañamiento, seguimiento y evaluación del plan de activación puesto en marcha.

Existe otra forma de evaluar la estructura del mercado, la clasificación de elementos establecido por el método de TOI, que se realiza por un análisis de la concentración, análisis de barreras a la entrada, tipo de producto que compite, análisis de la demanda (Taddei y Robles, 2002).

También se pueden realizar estudios que se basan en conocer las filosofías de dirección en las pequeñas empresas, es un método usado en el análisis de pequeñas empresas, que se emplea para caracterizar el manejo estratégico de la conducta de las pequeñas empresas, a través de dicho análisis es posible entender como las pequeñas empresas sobreviven en una industria caracterizada por economías de gran escala (Gould y Carlson, 1998).

Todas estas metodologías tienen puntos básicos en común, diferenciadas por la forma en que se desean abordar las problemáticas a las que se enfrentan las pequeñas empresas regionales, centrándose en conocer las limitantes para integrar a las agroindustrias al proceso de desarrollo global (Márquez, 2002).

Se resalta en las metodologías, la importancia de identificar una estrategia de diferenciación del producto para enfrentar una estructura de mercado altamente competitiva, de cambios rápidos,

movimientos constantes en los precios y en las cantidades demandadas (Taddei y Robles, 2002).

Finalmente conocer las estrategias de acuerdo a proveeduría, comercialización, y capitalización que dan solidez a las empresas, posibilita prever el acceso a nuevos nichos de mercado con menos contratiempos, asegurar la venta del producto ante situaciones adversas, lograr un aprovisionamiento seguro de materias primas, mejorar la capitalización y modernizar tecnológicamente a la empresa (Márquez, 2002; Taddei y Robles, 2002).

### **3. Método de trabajo**

El presente estudio se realizó entre los meses de noviembre del 2005 a marzo del 2006, en los municipios de Villa Guerrero y Tenancingo. Primero se realizó un recorrido general por la zona en estudio manteniendo entrevistas informales con personas encontradas casualmente en los caminos, el fin de la entrevista fue identificar las comunidades de la zona reconocidas por su tendencia a producir rosa o crisantemo.

Posteriormente se elaboró un cuestionario sobre aspectos generales de los productores, producción, comercialización, tecnología y problemas. El cuestionario fue sometido a pruebas para ajustar la forma de hacer las preguntas y el tiempo necesario para su aplicación.

Finalmente se aplicó el cuestionario en las comunidades de San Gaspar, Zacango La Alta, Zacango La Baja y Santiago en el municipio de Villa Guerrero y Santa Ana y Tenancingo en el municipio de Tenancingo. Se aplicaron un total de 125 cuestionarios a cada grupo. La aplicación de los cuestionarios se hizo a aquellos productores encontrados casualmente al recorrer las comunidades, que se encontraran en sus parcelas de producción y fueron accesibles. Los cuestionarios fueron capturados en Excel para su manejo. El análisis se realizó mediante estadística descriptiva.

Con la información así recabada, se estructuraron entrevistas, para obtener información cualitativa de aspectos de innovación tecnológica, comercialización y acción colectiva; estas entrevistas se aplicaron a al menos dos líderes reconocidas en cada una de las comunidades donde se aplicaron los cuestionarios.

### **4. Resultados y discusión**

Existe diferencia en cuanto a la tecnología que usan los productores de rosa y crisantemo, pero no así en la actitud que ambos grupos muestran hacia la innovación tecnológica. En el caso de

los productores de crisantemo su acceso a la tecnología es limitado y se fundamenta en adaptaciones de tecnologías usadas en otros cultivos de la región. Estos productores consideran tecnologías de apoyo a su actividad: invernaderos, motocultor para el trabajo del terreno, bombas para agua, parihuela para aplicación de agroquímicos y mangueras para la distribución del agua.

De los recursos tecnológicos identificados por los productores de crisantemo, se observó que en el grupo entrevistado, ninguno cuenta con invernadero, 55% realizan una adaptación para proteger sus cultivos que ellos denominan tapado, el cual consiste en colocar plástico sobre arcos de varilla colocados sobre las plantas de crisantemo; el resto 45 % cultivan a cielo abierto. Solo el 29 % cuenta con motocultor, el resto de los productores necesita rentarlo o bien realizar los trabajos de forma manual. El 63 % cuenta con mangueras, 5 % tienen bomba y parihuela; la alternativa a la bomba es la renta del equipo o usar riego rodado, mientras que la alternativa a la parihuela es el uso de bombas manuales.

La tecnología que identifican los productores de rosa es: uso de sistemas de riego, bomba, parihuela y motocultor. En este grupo de productores no se identificó el invernadero como recurso tecnológico, por saberse necesario en la producción de rosa, sin embargo llama la atención que 4.2 % de los entrevistados están recurriendo al uso de tapados, como una forma de reducir sus costos de producción. 51 % disponen de sistemas de riego, 50 % motocultor y 80 % bomba y parihuela.

Al comparar a los productores de rosa y crisantemo, se observa que la diferencia en lo que identifican como recursos tecnológicos está en los invernaderos y forma de riego. Los invernaderos no son identificados por los productores de rosa como tecnología, mientras que en la forma de riego consideran tecnología los sistemas de riego, en el caso de los productores de crisantemo, tecnología en forma de riego es contar con mangueras. Cabe mencionar que aun cuando las diferencias son mínimas, en la zona se percibe por los mismos productores que el cultivo de rosa es altamente tecnificado, lo cual probablemente se explique por el hecho que es mayor la proporción de productores de rosa que cuentan con motocultor, sistema de riego, bomba y parihuela en comparación con los productores de crisantemos.

Ambos grupos perciben la innovación tecnológica como un costo que encarece el proceso de producción, por lo que su perspectiva no contempla invertir en ella, la estrategia tiende a tratar de sustituir la tecnología mediante adaptaciones locales o uso intensivo de mano de obra, como respuesta a la tendencia de pérdida de rentabilidad de las plantas ornamentales. Ejemplo de lo

anterior es la aparición de tapados en la producción de rosa y el incremento de riego rodado en el caso de los productores de crisantemos. La compra de equipo se realiza cuando existen programas de apoyo gubernamentales, mas como una forma de buscar ingresos extras a la producción, por la renta de equipo a otros productores, que como una estrategia para mejorar la tecnología disponible.

Otro aspecto de innovación que se analizo fue la introducción de nuevas variedades a la producción, los productores tanto de rosa como crisantemo, manifestaron no estar interesados en introducir variedades nuevas, debido al riesgo que implica aprender a manejarlas, y al temor y desinformación que tienen con respecto al pago de regalías. Como se muestra en la Tabla 1. la producción en ambos grupos de productores, se centra en pocas variedades, que son las más antiguas en la región, destaca el hecho de que la concentración de productores en torno a una variedad es mayor en el caso de los productores de rosa que en los de crisantemo, esto probablemente se explique porque la inversión para producir rosa es mayor en comparación con crisantemos, y dado que una limitante para innovar variedades son los riesgos, la capacidad de innovar es menor en los productores de rosa.

Tabla 1. Principales variedades de rosa y crisantemo, producidas en la región florícola del Sur del Estado de México

PRODUCTORES DE CRISANTEMO		PRODUCTORES DE ROSA	
VARIEDAD	%	VARIEDAD	%
Polar	56	Vega	70
Codorniz	30	Polo	50
Leonora	24	Gran Gala	30
Otros	24	Golden	28

La superficie de producción de rosa 1.41 ha en promedio, en la que se producen 760 paquetes por semana, a un precio promedio en el mercado de \$17 pesos, se estima un ingreso semanal promedio por productor de \$12,920. Los productores de crisantemo disponen prácticamente la tercera de superficie con respecto a los productores de rosa, es decir 0.58 ha; en esta superficies se producen 180 paquetes a la semana, los cuales alcanzan un precio promedio en el mercado de \$7 pesos, lo que implica un ingreso estimado por semana de \$1260 pesos por productor.

En ambos grupos la comercialización se da en dos vías, de forma directa 70% y mediante intermediario 30%; los lugares donde comercializan son el Distrito Federal (D.F) y la ciudad de Tenancingo (Mercado local), la principal diferencia en cuanto a comercialización es que un 3%

de los productores de rosa exportan su producto. El principal mercado para los productores de crisantemos es el local 60%, mientras que los productores de rosa comercializan de manera equilibrada en los dos mercados mencionados, alrededor del 45%, tendiendo a vender más en el D.F. Otra diferencia es el periodo de mayor venta para cada tipo de producto, en el caso de la rosa, las ventas altas se dan en febrero y mayo, mientras que para el crisantemo las ventas se incrementan en las festividades de muertos (Finales de octubre, principios de noviembre).

Los productores de ambos grupos que perciben como un problema, la caída de los precios de sus productos, como resultado de la saturación del mercado, manifiestan que la estrategia que han seguido es bajar los costos de producción con el fin de mantener la rentabilidad de su actividad, otra estrategia es tratar de buscar otros mercados, sin embargo los productores no pudieron precisar a cuales mercados se referían; una estrategia más, misma que están derivando a procesos de gestión colectiva, es buscar apoyos gubernamentales para crear infraestructura para nuevos mercados en la región. En cuanto a comercialización tampoco se observan estrategias diferenciadas entre productores de rosa y crisantemos, pese a la apreciación en la región de que los productores de rosa se están orientando a la exportación y los productores de crisantemo son vistos como productores de supervivencia; al respecto de la exportación los productores de rosa manifiestan, que en estos momentos no cuentan con los volúmenes necesarios, ni con la calidad requerida, sin embargo no tienen previsto generar ninguna estrategia para mejorar sus condiciones y poder exportar.

En cuanto a la acción colectiva es mayor al menos en forma estructural entre los productores de crisantemo, 71 % pertenecen a alguna asociación y en la región se reconoce la existencia de 5 asociaciones distintas; para los productores de rosa solamente el 30% está asociado y se conocen dos asociaciones en la zona. El objetivo de asociarse en el caso de los productores de rosa es tener acceso a financiamiento y apoyos gubernamentales, para los productores de crisantemo el objetivo de la asociación es mejorar la comercialización. Se observa que la acción colectiva en los productores de rosa ha respondido a las expectativas de los productores, pues en mayor o menor medida se han visto beneficiados con financiamiento y apoyos para compra de equipo; caso contrario es el de los productores de crisantemo, quienes manifiestan problemas de comercialización que tienden a agravarse no a resolverse. Probablemente en virtud de lo anterior, los productores no visualizan la acción colectiva como una forma que les permita generar estrategias y gestionarlas de forma eficiente.

## 5. Conclusión

No se generan estrategias diferenciadas por tipo de flor, a pesar que los productores de cada tipo difieren en los recursos y expectativas.

Independientemente al tipo de flor, los productores no perciben la innovación tecnológica y la acción colectiva como un instrumento que les permita mejorar su situación.

Los productores basan sus estrategias de adaptación, en mejorar la comercialización en el ámbito regional, retirándose del mercado extra regional.

## 6. Bibliografía

- García H., L. A., E. Martínez B., y H. Salas Q.** 1998. Empresas agroalimentarias y globalización en el sector Lechero. *Revista Mexicana de Agronegocios* 3:133-145.
- Rivas L., A.** 2002. Dinámicas globales y locales de la lechería En: *Memorias del Seminario Internacional Nuevas Tendencias en el Análisis Socioeconómico de la Lechería en el Contexto de la Globalización*. CICA-UAEM, CUESTAAM-Chapingo Y Maestría en Ciencias Agropecuarias, UAM-X. Septiembre, 2002. pp. 11–23.
- Sandoval G., S.; Salazar S., V.; Wong G., P.** 1998. Exportaciones agroalimentarias de Sonora hacia la región Asia–Pacífico: una aproximación hacia los factores de competitividad. *Revista Región y Sociedad (México)*. IX(16): 81–106.
- Taddei B., C.; Robles S. P., J.** 2002. Conductas estratégicas de empresas alimentarias en Sonora, a la luz de la teoría de la organización industrial. *Revista Región y Sociedad*. XIV(23): 103–123.
- Villareal G., J. R.; Aguilar V., A.; Luévano G., A.** 1998. El impacto socioeconómico de la ganadería lechera en la Región Lagunera. *Revista Mexicana de Agronegocios (México)* 3(22): 185-209.
- Márquez, M.** 2002. La gestión administrativa de las empresas agropecuarias de los municipios de San Fernando y Biruca del Estado de Apure, en Venezuela. *Revista Mexicana de Agronegocios (México)*. 10: 324–335.
- Lara C., D.; Mora F., J. S.; Martínez D., M. A.; García D., G.; Omaña S., J. M.; Gallegos S., J.** 2003. Competitividad y ventajas comparativas de los sistemas de producción de leche en Jalisco, México. *Revista Agrociencia (México)* 37: pp 85-94.

- Gould, B. W.; Carlson, K. A.** 1998. Estrategias de administración por objetivos de pequeñas empresas: Un Caso de Estudio de las Industrias de Quesos. *Revista de Economía Agrícola* (Universidad de Wisconsin) 20 (2): 612-630.
- García H., L. A.** 2001. Estrategias de las agroindustrias lecheras latinoamericanas. Estudio comparativo ante el proceso de globalización económica. *Revista Mexicana de Agronegocios* (México) 9: 263-273.
- Espinoza O., A.; Álvarez M., A. Chauvete, M.; Del Valle M., C.** 2002. Caracterización de la industria quesera de la zona noroeste del Estado de México. En: *Memorias del Seminario Internacional: Nuevas Tendencias en el Análisis Socioeconómico de la Lechería en el Contexto de la Globalización*. CICA-UAEM, CIESTAAM-Chapingo Y Maestría en Ciencias Agropecuarias, UAM-X 25. Septiembre, 2002. pp. 123 – 133.
- Cervantes E., F.; Álvarez M., A.; Pérez S., S. L.** 2002. El proceso de desintegración de grupos lecheros en la región de los Altos Jalisco, México. *Contradicciones y Tendencias. Revista Sociedades Rurales, Producción y Medio Ambiente* (Universidad Autónoma Metropolitana) 3 (2): 23-37.
- Calva, J. L.** 1992. Efectos de un tratado trilateral de libre comercio en el sector agropecuario mexicano. En: *La Agricultura Económica Frente al Tratado Trilateral de Libre Comercio*. Ed. Chapingo, México. pp 13 – 32.
- Boucher., F.** 2002. El sistema agroalimentario localizado de los productos lácteos de Cajamarca, Perú. *Revista Sociedades Rurales, Producción y Medio Ambiente* (Universidad Autónoma Metropolitana) 3 (2): 7-22.