

**Hacia un Marco Conceptual para Evaluar la
Competitividad de la Pequeña y Mediana Agroindustria**

Mario A. Piedra

Mario A. Piedra es Profesor Investigador Asociado del Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), Turrialba, Costa Rica. Fax: +(506) 556-8514. Dirección; CATIE-7170, Turrialba, Costa Rica. Por favor mantener correspondencia con Mario Piedra.

E-mail: Mpiedra@catie.ac.cr

P. L. Kennedy

Profesor Asociado en el Departamento de Economía Agrícola y Agronegocios de la Universidad Estatal de Louisiana (LSU), Baton Rouge, Louisiana. Fax: +(225) 388-2716. Dirección; 101 Ag. Adm. Bldg, Louisiana State University, Baton Rouge. LA, 70803.

E-mail: Lkennedy@agctr.lsu.edu.

Profesor Asociado en el Departamento de de Economía Agrícola y Agronegocios de la Universidad Estatal de Louisiana (LSU), Baton Rouge, Louisiana. Fax: +(225) 388-2716. Dirección; 101 Ag. Adm. Bldg, Louisiana State University, Baton Rouge. LA, 70803.

E-mail: Wharrison@agctr.lsu.edu

ÁREA DE TRABAJO: SISTEMAS AGROFORESTALES, MERCADOS Y COMPETITIVIDAD DE PEQUEÑA ESCALA

Hacia un Marco Conceptual para Evaluar la Competitividad de la Pequeña y Mediana Agroindustria

Resumen

Competitividad es definida como la habilidad de crear y entregar valor (bienes o servicios) rentablemente a precios iguales o menores a aquellos ofrecidos por otros oferentes en un mercado específico. Firms crean valor a través del liderazgo de costos o a través de productos diferenciados. Esta definición explora las causas fundamentales que explican competitividad porque crea un ligamen entre los factores que influyen los costos de la firma o la estructura de su demanda. Este artículo desarrolla una definición de competitividad, la cual ofrece un enlace más claro entre los conceptos teóricos de la Economía Neoclásica y de Manejo Estratégico. Así mismo, los conceptos de rentabilidad y cuota de mercado como medidas empíricas de competitividad son discutidas.

Palabras clave: Competitividad, Agro-negocios, Economía Neoclásica, Manejo Estratégico

Towards a Conceptual Framework to Evaluate Competitiveness of Small and Medium Agribusiness

Abstract

Competitiveness is defined as the ability to profitably create and deliver value at prices equal to or lower than those offered sellers in a specific market. Firms create value through cost leadership or product differentiation. Hence competitiveness is directly related to a firm's cost and demand structure. This paper develops a definition of competitiveness that offers a clearer linkage between the theoretical constructs of neoclassical economics and strategic management literature. A definition drawing on the disciplines of neoclassical economics and strategic management is proposed. The linkages to the theoretical underpinnings of the two disciplines are developed. Profitability and market shares are discussed as empirical measures of competitiveness. **Key Words:** Competitiveness, Agribusiness, Neoclassical Economics, Strategic Management

Hacia un Marco Conceptual para Evaluar la Competitividad de la Pequeña y Mediana Agroindustria

Introducción

La importancia económica de productos agrícolas terminados o semi-terminados se ha incrementado significativamente en los últimos años. Desde hace 5 años Drabenstott y Barkena (1995) han señalado que productos agrícolas listos para consumo representaban un 45 por ciento del comercio mundial en agricultura. Dadas las nuevas tendencias comerciales unidas a los procesos de desregulación y apertura comercial en marcha, no es sorprendente que la competitividad de la agroindustria se haya convertido en un tópico popular no solo en la literatura académica sino también en la prensa escrita.

Por ejemplo, en Costa Rica el concepto de competitividad ha alcanzado los más altos niveles de relevancia política. El gobierno del Presidente Miguel Angel Rodríguez recientemente emitió los lineamientos de sus nuevas políticas agropecuarias (SEPSA, 1998). Es claro que el eje central de su estrategia es propiciar la competitividad sostenible como un medio para lograr el crecimiento económico, la equidad social y el uso racional de los recursos naturales.

A pesar de la importancia dada a la competitividad de la agroindustria como medio clave para el desarrollo rural no se ha alcanzado un consenso en cuanto a cual es su medida apropiada. Desde el punto de vista teórico, es la economía neoclásica y la escuela de manejo estratégico las que ofrecen las bases fundamentales para entender el concepto de competitividad. Sin embargo, mientras que la literatura económica le ha dado énfasis al concepto de ventaja comparativa, la investigación en manejo estratégico se ha centrado en el concepto de ventaja competitiva.

Si tanto investigadores, políticos y demás profesionales del sector desean analizar la competitividad de los diferentes sectores de la agroindustria latinoamericana, un marco teórico capaz de brindar una definición comprehensiva y medible de competitividad debe ser desarrollado. El objetivo de este artículo es desarrollar un marco para la evaluación de competitividad que ofrezca un enlace claro entre las bases teóricas de la economía neoclásica y la escuela de manejo estratégico. El artículo se inicia con una revisión de

literatura centrada en la definición de competitividad. Posteriormente se propone una definición basada en economía neoclásica y manejo estratégico.. El enlace teórico entre las dos disciplinas se desarrolla posteriormente. Finalmente, se discuten medidas empíricas desarrolladas con base en el marco conceptual.

Que es Competitividad?

El concepto de competitividad ha sido abordado desde un caleidoscopio de perspectivas. Por ejemplo, investigadores interesados en evaluar la competitividad de un país o nación han definido competitividad como *la habilidad de proveer una tasa aceptable de crecimiento y un estándar de vida sostenido para sus ciudadanos, mientras que eficientemente se provee empleo sin reducir el crecimiento potencial y estándar de vida de las futuras generaciones* (Landau, 1990). Esta definición esta ligada al nivel de empleo del país, y consecuentemente, al estándar de vida de sus ciudadanos. Sin embargo, el nivel nacional de empleo, el crecimiento de este y el estándar de vida en una economía dependen de la competitividad de las firmas dentro del país. Por lo tanto, al analizar el nivel de competitividad de un país se requiere que los factores fundamentales que influyen el nivel competitivo individual de las firmas también sean examinados.

Otras definiciones contrastan el concepto de competitividad con el concepto económico neoclásico de ventaja comparativa. La teoría de ventaja comparativa predice que el flujo de intercambio ocurre como resultado de diferencias en el costo relativo de bienes y servicios. Sin embargo, Barkema, et al (1991) han argumentado que esta teoría no aplica a un mundo real con mercados distorsionados por políticas gubernamentales. Ellos aseguran que competitividad debe tomar una visión más realista del mundo. Su definición, similar a la anterior, concibe competitividad desde una perspectiva nacional e implica que las políticas gubernamentales afectan competitividad. Este enfoque, sin embargo, no permite identificar las razones fundamentales que inducen a cambios en competitividad. Es decir no es claro si competitividad es alcanzada por una disminución de los costos de producción o más bien por factores ligados a la demanda, los cuales permitirían una mayor diferenciación de productos al explotar nuevos nichos de mercado.

Porter (1990) introduce la noción de que son las firmas, más que los países, quienes compiten unas con otras en los mercados internacionales. En el enfoque *Porteriano*, el énfasis no es puesto en la economía como un todo, sino más bien en industrias específicas y segmentos de industrias. Ventaja competitiva (o competitividad) resulta de *la diferencia entre el valor que una firma es hábil de crear para sus compradores y el costo de crear ese valor*. Porter indica que ese valor superior es el resultado de ofrecer precios más bajos que los competidores por beneficios equivalentes, o por proveer beneficios únicos que compensen un mayor precio.

Otras definiciones de competitividad a nivel de firma también han sido avanzadas por varios economistas. Por ejemplo, Sharples y Milhan (1990) y Cook y Bredhal (1991) indican que competitividad es *la habilidad que tiene la firma de entregar bienes y servicios en el tiempo, lugar y forma preferida por los clientes de la misma, a precios tan buenos o mejores que los ofrecidos por los otros oferentes, obteniendo al menos el costo de oportunidad de los recursos empleados*. Dentro de esta línea, Costa Rica recientemente adoptó el concepto de competitividad como *la capacidad por parte de una empresa de sostenerse económicamente durante un plazo de varios años ganando utilidades y retornos iguales o mayores que los que podría ganar en la mejor alternativa posible después de tomar en cuenta los costos de ajustarse e insertarse en dicha alternativa* (Hertford, 1998). Es claro sin embargo que ninguna de las definiciones previas indica cuales son las razones fundamentales por las cuales la firma se mantiene competitiva y por lo tanto dejan un vacío en su capacidad de generar medidas empíricas de competitividad.

La escuela de manejo estratégico departe de los enfoques anteriores al definir competitividad como *la habilidad de crear y entregar rentablemente valor a través del liderazgo de costos o a través de productos diferenciados*. Lo novedoso de este enfoque es que permite establecer claramente cuales son las causas fundamentales que producen competitividad en la firma al crear un ligamen entre los factores que influyen los costos y la estructura de la demanda. Aunque otras escuelas de pensamiento le dan un mayor énfasis a los indicadores de competitividad describiendo competitividad como *la habilidad sostenida de ganar y mantener cuotas de mercado* (Van Duren, et al.,1991) ambas

definiciones fallan en establecer una relación causal entre los factores que influyen en la estructura de costos y/o de demanda de la firma y las medidas empíricas potenciales de competitividad, tales como rentabilidad y cuotas de mercado.

Definición de Competitividad

Este artículo examina competitividad desde la perspectiva de la firma que vende productos en un mercado específico. Mercado es definido como el *set* de compradores actuales y potenciales, así como otros proveedores actuales y potenciales, quienes interactúan en un tiempo y lugar específico. Competitividad es definida entonces como *la habilidad de rentablemente crear y entregar valor a precios iguales o menores que aquellos ofrecidos por otros oferentes en un mercado específico*. Aunque este enfoque es similar al ofrecido por Sharples y Milham (1990), nuestro énfasis es también puesto en el mercado en el cual la firma compite. También, nuestra definición se deriva de la literatura de manejo estratégico, la cual indica que la firma crea valor a través del liderazgo de costos o a través de productos diferenciados (Porter, 1980). Sin embargo, lo más relevante es que competitividad así concebida, esta ligada directamente a la teoría económica neoclásica, dado que el liderazgo de costos y la diferenciación de productos afectan directamente los costos de la firma y la estructura de la demanda.

Un número de factores tiene efecto sobre los costos de la firma y el grado en que esta puede diferenciar sus productos. Por ejemplo, la teoría económica indica que la *ventaja de costos* puede ser alcanzada a través de tecnologías apropiadas que afectan la productividad de la mano de obra y el capital. Los costos también son influenciados por el precio, calidad y certeza a la hora de adquirir los insumos. Economías de producción pueden ser alcanzadas a través de economías de escala y la amplitud de la variedad de productos ofrecidos. Estos factores afectan el liderazgo de costos, el cual a su vez influencia la competitividad de la firma.

Similarmente, las disciplinas de manejo estratégico y economía neoclásica señalan un número de factores que influyen en la habilidad de la firma para diferenciar sus productos. Entre estos, la habilidad de afectar la demanda del producto a través del desarrollo de productos de calidad superior. Esto puede lograrse a través de investigación y desarrollo,

control de calidad, y el uso de insumos de mejor calidad. Publicidad y otras estrategias de promoción también pueden alterar la percepción de producto, alterando así la estructura de la demanda. Las firmas también pueden proveer servicios superiores, los cuales mejoran la reputación de la compañía y sus líneas de producto. Estos factores contribuyen a la habilidad de las firmas para diferenciarse entre ellas y productos de firmas rivales, afectando así su competitividad.

Un marco conceptual para evaluar la competitividad se ilustra en la Figura 1. El paradigma busca responder a tres preguntas básicas: primero, cómo los factores que influyen la estructura de costos de la firma afectan competitividad; segundo, cómo la calidad del producto y su diferenciación unida al comportamiento de la firma afectan competitividad; y finalmente, cómo los factores que afectan la estructura de costos y la estructura de la demanda de la firma pueden ser incorporados en una medida cuantificable de competitividad.

Un Marco Conceptual para Analizar Competitividad

La oferta y la demanda son los pilares fundamentales de la economía neoclásica. Históricamente, los economistas han examinado la relación entre las fuentes de competitividad y los costos y la estructura de la demanda de las firmas. La noción de ventaja competitiva ha sido desarrollada por la disciplina de manejo estratégico. La definición de competitividad utilizada en este artículo proviene de las bases teóricas de ambas disciplinas y con los cuales se desarrolla un marco conceptual para cuantificar y analizar competitividad.

La tecnología, los atributos de los insumos, economías de producción, la diferenciación de producto y otros factores externos son las cinco fuentes fundamentales de competitividad. Cada factor impacta a la firma a través de su efecto en la oferta o la demanda de la misma. Las bases teóricas que ligan las fuentes de competitividad y la estructura de costos y de demanda se discuten en las siguientes secciones. Este marco conceptual se centrará en las cinco fuentes de competitividad antes citadas y en su relación con la estructura de costos y de demanda de la firma. Además, la relevancia de utilizar cuotas de mercado y/o rentabilidad como medidas de competitividad será examinada.

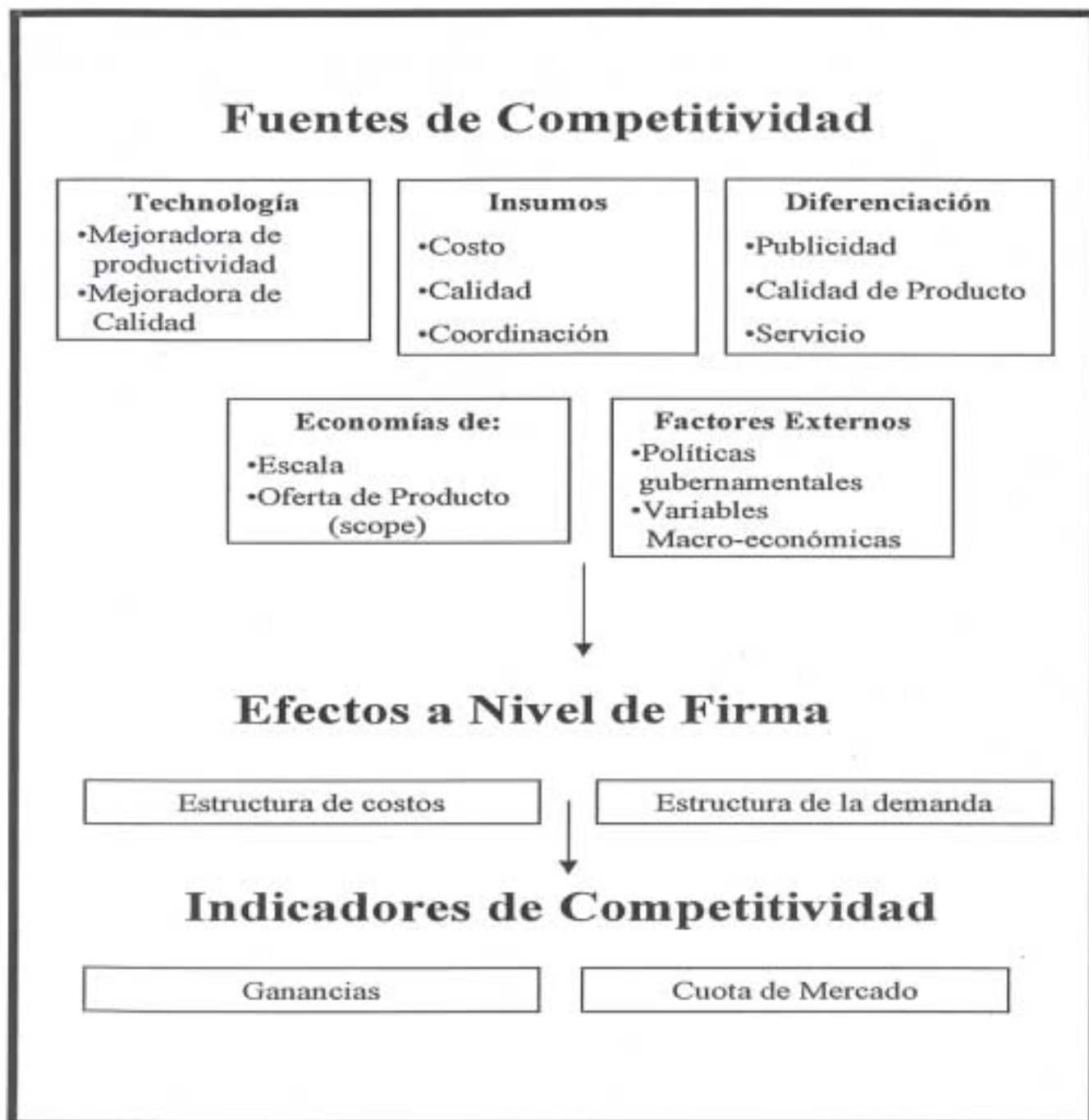


Figura 1. Un Marco Conceptual para Evaluar la Competitividad

Adopción de Tecnología

El desarrollo y adopción de tecnologías afecta la firma de varias formas. El impacto de utilizar nuevas metodologías depende, en gran medida, de las metas y objetivos de la firma y de la estructura de la industria en que esta opera. Por ejemplo, tecnologías promotoras de mayores niveles de producción habilitan a la firma para disminuir sus costos de producción por una cantidad dada de producto. Otras tecnologías permiten a la firma incrementar la calidad del producto dado un set inicial de insumos. El comportamiento de la firma y la estructura de la industria influenciarán la decisión final sobre que tipo de tecnología debe ser adoptada.

Para explorar las diferencias entre tecnologías que incrementan productividad y aquellas que incrementan la calidad, podemos considerar la industria del café. Asumamos que una nueva tecnología es desarrollada, por ejemplo una nueva variedad resistente a la Roya del Café. Tras la adopción de esta nueva variedad el productor puede aplicar la misma canasta de insumos, pero esta generaría un mayor nivel de producción dado que la Roya no ejercería ningún efecto detrimental sobre la producción. Está claro que el costo por unidad de producto decrecerá y que esta nueva tecnología no afecta la calidad del producto final. Dada la reducción en el costo por unidad de producto, esta tecnología resulta en un desplazamiento hacia afuera de la curva de oferta de la firma. Sin embargo, no tiene ningún efecto sobre la curva de demanda. Este método es clasificado como *tecnologías mejoradoras de productividad*.

Ahora supongamos que un método es desarrollado y que le permite a los procesadores de café mejorar el sabor del producto final. Por ejemplo, el desarrollo de sistemas de empaque que le permiten al café conservar su aroma hasta alcanzar el consumidor final, es un ejemplo de tecnologías que incrementan la calidad. Aplicaciones de este nuevo método de empaque permiten a la firma diferenciar su producto al ofrecer un producto de calidad superior. Dado el incremento en la calidad, se esperaría que los consumidores estén dispuestos a pagar más por el producto. Este hecho generaría un desplazamiento hacia la derecha de la curva de demanda de la firma. Sin embargo, a diferencia de tecnologías que incrementan productividad, el procesador también incurre en mayores

costos asociados con el mayor nivel de calidad, resultando también un desplazamiento hacia afuera de su curva de oferta.

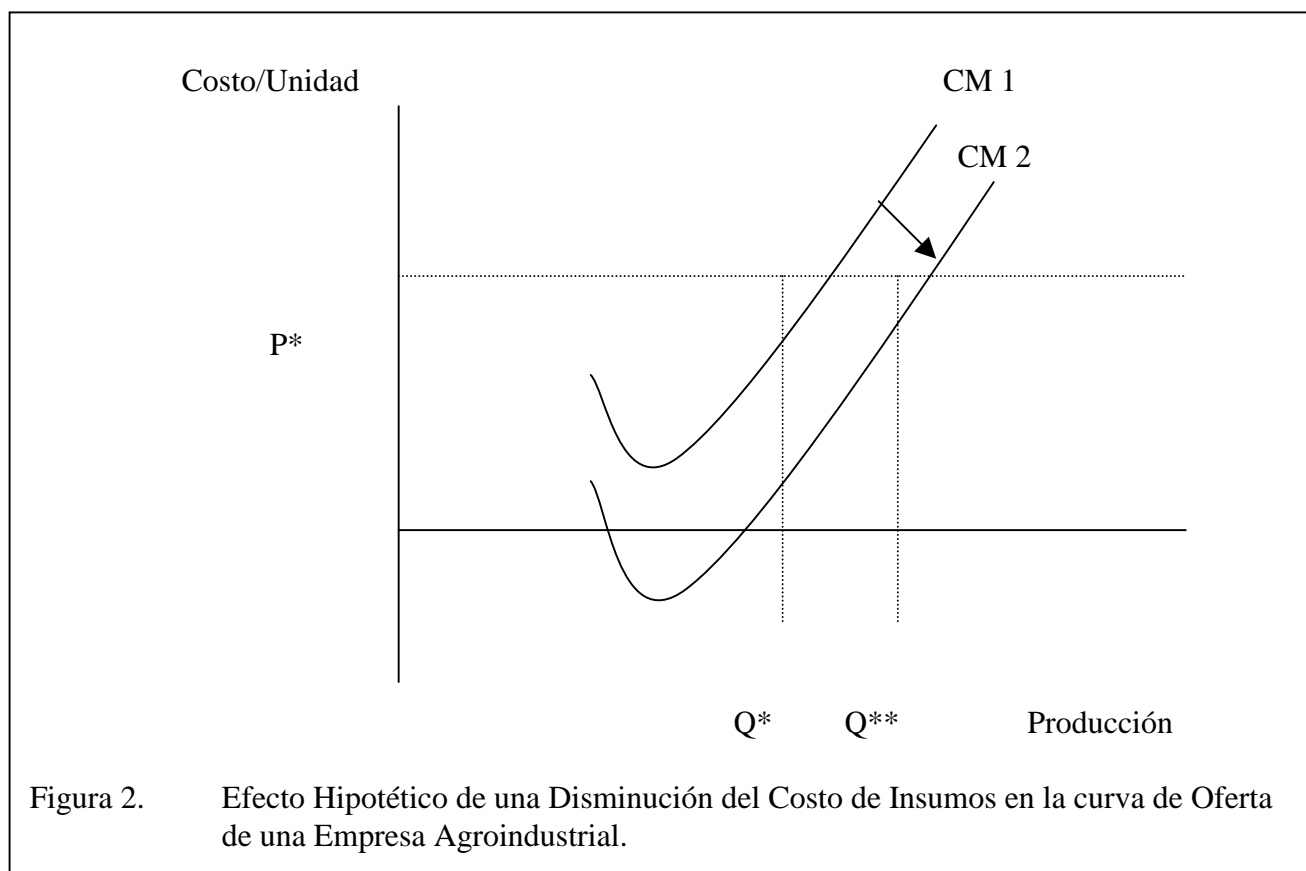
Estos ejemplos ilustran la diferencia primaria entre tecnologías que incrementan la productividad y la calidad. En resumen, una tecnología es *mejoradora de la productividad* si su adopción habilita a la firma a disminuir sus costos por unidad de producto. Una tecnología es *mejoradora de la calidad* si su adopción permite a la firma incrementar la calidad del producto por unidad de insumo. A pesar de la orientación académica de categorizar tecnologías como *mejoradora de la productividad* o *mejoradora de la calidad*, hay tecnologías disponibles que no pueden ser categorizadas exclusivamente en uno u otro tipo. La existencia de tecnologías que simultáneamente mejoran la productividad y la calidad, combinada con las metas y estrategias de la firma, nos indican que los factores de costo y de calidad deben ser utilizados en el análisis de competitividad de la empresa o sector agroindustrial.

El tipo de tecnología que la firma adopte depende en gran medida de sus metas y estrategias. Si el objetivo primario de la firma es el liderazgo de costos, entonces serán tecnologías que primariamente reducen costos, las que tendrán un interés principal en la toma de decisiones. Por el contrario, si el objetivo es la diferenciación o creación de un producto nuevo de calidad superior la adopción de tecnologías *mejoradoras de la calidad* será la mayor preocupación de la firma. La adopción de tecnologías *mejoradoras de la productividad* o *mejoradoras de la calidad* siempre generará desplazamientos en las curvas de oferta y/o demanda. Aunque es claro que varias tecnologías afectan la producción de manera diferente, es importante tener claro que son las curvas de oferta y demanda las que sirven como mecanismos teóricos para explicar los cambios en utilidades ligados a cambios tecnológicos.

Costo de los Insumos

Una de fuentes más directas y obvias de competitividad es el costo de los insumos. Aun así, es difícil para una firma tomar ventaja en esta área. Para ilustrar este punto, considere dos firmas procesadoras de palmito. Asumamos que el palmito, usado como insumo, representa la misma proporción de insumos usados en el proceso de embazado de ambas

compañías y que además el costo de los palmitos se ha reducido por exceso de producción. Dada la estructura de la mayoría de los productos agrícolas, se va a asumir que la venta de palmitos se desarrolla en un mercado competitivo. La reducción en el costo del palmito, como insumo principal, desplaza la curva de oferta de ambas firmas hacia la derecha de CM1 a CM 2 (Figura 2). Sin embargo, dadas las condiciones de mercado del palmito como insumo, los costos relativos de producción de los procesadores no cambian. Es claro, que aunque ambas firmas disminuyen sus costos de producción por unidad de producto, ninguna gana una ventaja competitiva relativa a la otra. Para poder tener una ventaja competitiva en esta área, la firma debe disminuir el costo de sus insumos relativo al costo incurrido por sus rivales. Esta *ventaja de costo*, la cual afecta las ganancias a través de la curva de oferta, es la que influencia la ventaja competitiva relativa de las firmas.



Economías de Producción

Como se discutió previamente, la *ventaja de costo* es un determinante importante de competitividad. *Ventajas de costo* le permiten a la firma ganar un margen competitivo sobre firmas rivales para así disuadir nuevos competidores en su mercado. Una manera directa en que las *ventajas de costo* pueden ser alcanzadas es a través de las economías de escala y la variedad de los productos ofrecidos. Economías de escala se dan cuando el tamaño de la planta es ajustado de tal manera que el costo promedio de producción disminuye. Cuando la firma es hábil para capturar mayores cuotas de mercado, por ejemplo, el incremento en producción le permite a la firma diluir los costos fijos, disminuyendo así, su costo medio en el corto plazo. Más importante aun, es el hecho de que si la firma es capaz de capturar sostenidamente una mayor cuota de mercado, puede entonces ajustar el tamaño de planta y así alcanzar economías de escala.

Economías también pueden ser alcanzadas incrementando la oferta de productos que una firma produce. Esta oferta puede ser ajustada para generar así una variedad de bienes que son sustitutos cercanos en el proceso de producción. De esta manera la firma puede utilizar más eficientemente su capacidad instalada y diluir sus costos y activos fijos sobre nuevas líneas de producción.

Calidad del Producto y Diferenciación Empresarial

Otro factor que influencia el nivel de competitividad de la firma es su habilidad para diferenciarse en el mercado. Diferenciación empresarial se refiere a la *habilidad de la firma de distinguir sus productos y así misma de sus rivales*. Este objetivo puede ser alcanzado a través de la diferenciación del producto final y de la firma como entidad. Muchas firmas agroindustriales diferencian sus productos para incrementar la cuota de mercado y desarrollar así la fidelidad del consumidor. Diferenciación de producto se define como *el grado en el que los productos de firmas rivales se sustituyen el uno al otro en los ojos del consumidor* (Marion, 1986). Por lo tanto mientras más sustitutos cercanos sean los productos, más difícil es lograr una diferenciación efectiva.

Usualmente, la manera inicial por la cual una firma diferencia su producto es ofreciendo un artículo de calidad superior. La investigación y el desarrollo, el control de calidad, y el uso

de insumos de mejor calidad son algunos de los factores que afectan la calidad del producto final. Así mismo, en el área de servicios las firmas pueden proveer servicios superiores (calidad constante, entrega a tiempo, etc.), mejorando así no solo la reputación de la compañía sino también la línea de sus productos.

Propaganda y Promoción

Diferencias físicas entre productos para consumo contribuyen al grado de diferenciación del producto. En muchos casos, la propaganda es suficiente para diferenciar los productos en la percepción del consumidor. Por ejemplo, la propaganda de marca es un medio por el cual una firma puede distinguir sus productos de aquellos de firmas competidoras. Por lo tanto, una campaña de promoción exitosa establece una barrera de entrada para otros productos rivales al crear lealtad de marca. Esta lealtad está basada en la percepción del consumidor de que el producto seleccionado contiene un mayor valor relativo que los productos sustitutos cercanos. La lealtad de marca le permite a la firma seguir una de las dos estrategias al establecer precios. La primera estrategia es vender una cantidad equivalente del producto a un precio mayor que sus competidores. La segunda sería vender más de su producto a precios iguales al de los competidores. En cualquiera de los dos casos, la demanda del producto y la competitividad relativa de la firma en el mercado se incrementarían

Sin embargo, el efecto de los gastos de promoción sobre la rentabilidad puede ser ambiguo. Es claro que la primera estrategia generará una cuota de mercado constante, mientras que aquellas siguiendo la segunda estrategia incrementarían su cuota de mercado. Sin embargo, si una empresa no incrementa sus precios pero hay una expansión en su demanda asociada a propaganda y promoción podría resultar en una disminución de sus utilidades ya que los costos asociados con la promoción incrementarán los costos promedio en el corto plazo. Por lo tanto, un incremento de utilidades en el corto plazo ocurriría si y solo si el retorno marginal ligado a los efectos de promoción es mayor al costo marginal del mismo. Sin embargo, la firma puede decidir

incurrir en pérdidas de corto plazo para ganar economías de escala y así incrementar las utilidades en el largo plazo.

Factores Externos

Hay un número importante de factores externos que influyen en la competitividad de las firmas en la agroindustria. Una gran variedad de políticas gubernamentales afectan la competitividad de una industria en mercados domésticos e internacionales. Estos factores tienen un impacto directo en los costos y la estructura de la demanda de las firmas. Por ejemplo, en los países desarrollados políticas gubernamentales que han subsidiado la producción de productos genéricos, tales como granos básicos (maíz y trigo por ejemplo) han afectado directamente el precio que los procesadores pagan por esos productos como insumos. Insumos más baratos generan costos menores en las otras firmas relacionadas con el sector de transformación, lo que ha generado un incremento en su competitividad relativa en mercados mundiales.

Las políticas gubernamentales también afectan la habilidad de las firmas para obtener y mantener cuotas en mercados mundiales. Por ejemplo, subsidios a la exportación disminuyen el precio al cual las industrias domésticas están dispuestas a colocar sus productos en el exterior. Como resultado del subsidio, los exportadores pueden vender sus productos a un precio de descuento en mercados mundiales, mientras mantienen o incrementan el precio efectivo por unidad vendida. Esto se traduce en una expansión de la habilidad de la industria subsidiada para mantener o incrementar cuotas de mercado.

Las variables macroeconómicas, tales como tasas de cambio, ingreso per cápita, crecimiento de la población, y acuerdos comerciales con otros países, influyen en la competitividad de la firma. Por ejemplo, la devaluación del colón costarricense con respecto al dólar tiene el efecto de disminuir el precio de bienes costarricenses en el mercado mundial. Aunque las firmas como tales tienen poca influencia al definir la tasa de cambio, estas se benefician dada la competitividad relativa asociada a menores costos de producción internos relativos a otras firmas del exterior, lo que se transforma en mayores ganancias y cuotas de mercado. Los nuevos acuerdos comerciales no solo disminuyen los costos de transacción asociados en el proceso de exportación, sino que también expanden mercados para aquellos productos que antes solo tenían acceso al mercado

doméstico. Por lo tanto es claro que las políticas gubernamentales y otros factores más allá del control de la firma impactan significativamente la competitividad de las firmas agroindustriales.

Medidas de Competitividad

La discusión previa ha revisado una serie de factores que influyen la ventaja competitiva de las firmas. Estos factores pueden ser agrupados en dos categorías: aquellas que afectan el costo relativo producción y aquellos que afectan la calidad, o calidad percibida, de sus productos y de su capacidad empresarial. Mejoras en ambas categorías se traducen en desplazamientos hacia la derecha de las curvas de oferta y demanda de la firma, respectivamente. Aunque el comportamiento de la firma varía de acuerdo a las metas de los individuos, los economistas típicamente asumen que las firmas buscan maximizar sus ganancias. Por lo tanto, mientras la firma gana ventaja en varias fuentes de competitividad, la teoría económica nos indica que su cuota de mercado relativa y ganancias se incrementarían. Como resultado, medidas empíricas de cuotas de mercado y rentabilidad sirven como aproximaciones útiles para medir la competitividad relativa de una firma.

La literatura de manejo estratégico enfatiza el uso de cuotas de mercado como medida de competitividad. En la práctica sin embargo, cuotas de mercado son usualmente utilizadas como un medio para alcanzar ventajas competitivas futuras. Por ejemplo, la firma puede disminuir los precios en el corto plazo para incrementar su cuota de mercado con la idea de incrementar sus ganancias y competitividad en el largo plazo. Sin embargo, esto no siempre es así ya que una ganancia relativa en la cuota de mercado no es suficiente para garantizar un incremento en la ventaja competitiva relativa de la firma si las condiciones del mercado cambian. La experiencia y sentido común nos indican sin embargo, que un incremento en ventaja competitiva está típicamente acompañada por un incremento en la cuota de mercado relativa y por lo tanto el uso de medidas empíricas de cuota de mercado provee una pista importante referente a la posición estratégica de la firma y de su habilidad para producir y comercializar sus bienes.

Esto trae a colación el hecho de que cuando se habla de examinar y medir competitividad, debe haber una distinción entre factores de corto y largo plazo. En el corto plazo, como se

dijo anteriormente, las firmas pueden fijar sus precios debajo del costo para obtener una cuota de mercado. Este incremento en la cuota de mercado no es el resultado de un incremento en competitividad. Por el contrario, es utilizado como un instrumento para alcanzar economías de escala o para forzar competidores fuera del mercado, allanando el camino para incrementar ganancias en el largo plazo.

Aunque cambios en la cuota de mercado no siempre se traducen en un cambio correspondiente en competitividad, esta es ciertamente una medida importante de implementar. En situaciones donde la firma puede disminuir los costos de producción u obtener precios mayores relativos a otras firmas en la industria, la teoría económica neoclásica indica que la firma alcanzará una mayor cuota de mercado dado que efectivamente es más competitiva. Sin embargo, es claro también que esa es una situación de corto plazo, ya que si una firma está obteniendo ganancias económicas positivas, otras firmas entrarán en el mercado hasta que las ganancias económicas sean llevadas a cero, y todas las firmas recibirían tasas de rentabilidad “normales” para la industria. Este escenario asume libre entrada al mercado en marras. Sin embargo, si las firmas pueden crear barreras de mercado efectivas para prevenir la entrada de otros competidores - manteniendo su cuota de mercado es un indicador de que las firmas que colonizaron inicialmente el mercado poseen algún tipo de ventaja competitiva.

Además de su influencia en la cuota de mercado, las cinco fuentes de competitividad presentadas anteriormente afectan claramente la rentabilidad de una empresa. Sin embargo, el conocimiento de los niveles de rentabilidad de una firma no provee indicación de cual es la fuente individual que genera competitividad. Similarmente, la ventaja relativa de una firma en una fuente de competitividad insumos, etc. no garantiza rentabilidad. La rentabilidad de una firma provee un medio útil para medir el efecto combinado de las cinco fuentes de competitividad y por lo tanto es un indicador útil para cuando estamos interesados en medir la competitividad global de la firma.

El valor de cualquier indicador está ligado al uso que se le piensa dar. Por ejemplo, rentabilidad puede ser usada para medir el nivel global de competitividad de una firma, relativa a otras firmas, en el sector agroindustrial. Sin embargo, esta información puede no ser indicativa de los puntos fuertes y/o débiles de la empresa, o acerca de las políticas que

esta debería perseguir para mantener o incrementar su competitividad. Para lograr esto último es necesario incrementar el nivel de detalle y examinar las fuentes que generan competitividad a la firma o al sector.

Puede no haber una “mejor” medida de competitividad. Cuotas de mercado y rentabilidad hemos visto nos dan una intuición en cuanto a la competitividad global de la firma o sector. Al mismo tiempo, las causas individuales de competitividad proveen información con respecto a las fortalezas y debilidades relativas de la firma o sector. Cuando se utilizan separadamente, estas herramientas proveen una indicación útil de la posición competitiva de la firma. Sin embargo, cuando se usan juntas estas medidas proveen información referente no solo a la posición actual de la firma en el mercado, sino que también nos indican las fortalezas que deben ser mantenidas y explotadas, e identificar las debilidades que son un área prima para ejecutar mejoras.

Implicaciones para la Investigación en Agroindustria

La agroindustria cubre un espectro amplio de productos y servicios, que van desde productos genéricos hasta productos listos para consumir. Abbott y Bredahl (1994) han identificado los productos genéricos no diferenciados, productos primarios sin diferenciar, productos semi-procesados, y productos listo para consumo como las cuatro economías de agricultura. Esta gran diversidad requiere que un análisis de competitividad agroindustrial tome en cuenta no solo los factores que afectan los costos de producción sino también aquellos factores que afectan la diferenciación de productos. Aquellos estudios que se centren en productos genéricos deberían poner un mayor énfasis en la importancia del desarrollo de estrategias para disminuir los costos. Por el contrario, estudios interesados en la competitividad de productos altamente procesados listos para consumo, deben incorporar los efectos de estrategias que afectan la diferenciación del producto y de la empresa o sector.

Los investigadores deben recordar que la competitividad de la agroindustria no solo debe ser medida a través de su efecto en la firma o la industria, sino también en su impacto en el bienestar del país, especialmente en el desarrollo de zonas rurales. Es claro que ambos efectos cobran una importancia política y social crítica especialmente para aquellos

países pequeños con economías basadas en la agroexportación. Recordemos que una mayor competitividad es un fin deseable para la firma o la industria; sin embargo, los estudios de competitividad, particularmente a nivel nacional, deberían tomar en cuenta el impacto en los consumidores, trabajadores y otros sectores de la sociedad.

Un problema adicional que los investigadores deben abordar es la contradicción aparente cuando una industria que es inicialmente competitiva en el mercado mundial es protegida de importaciones provenientes del resto del mundo. El objetivo de las políticas domésticas debe ser examinado primero en el contexto de competitividad de la industria doméstica y del bienestar del país. Por ejemplo, una meta de la política agrícola puede ser seguridad alimentaria. Para alcanzar esto, una oferta doméstica estable puede ser obtenida a expensas del consumidor. Sin embargo, el soportar la producción doméstica a precios artificialmente altos pudiera desmerecer la ventaja competitiva del país al inhibir el desarrollo y adopción de nuevas tecnologías. Estos temas destacan el punto de que la investigación y las iniciativas políticas deben abordar más que simplemente mejorar competitividad. Por el contrario, programas diseñados para fortalecer la competitividad nacional deben incluir una agenda estratégica que considere el bienestar social, especialmente el rural.

Este artículo provee un marco para el desarrollo de paradigmas teóricos en los cuales los investigadores puedan evaluar la competitividad agroindustrial. Estos paradigmas proveen las bases para desarrollar el análisis empírico que mide los efectos de las varias fuentes de competitividad sobre la oferta y la demanda, la cual últimamente afecta la rentabilidad y las cuotas de mercado. Para que estudios de esta índole sean exitosos al medir competitividad y además proveer recomendaciones estratégicas útiles, datos específicos a nivel de firma relacionados con las fuentes de competitividad y sus indicadores deben estar disponibles. Universidades, centros de investigación, instancias gubernamentales, grupos empresariales e individuos deben cooperar en el desarrollo e implementación de análisis globales de la industria o sector si se quiere en realidad analizar el impacto de la competitividad agroindustrial.

Literatura Citada

Abbot, P.C. y M.E. Bredahl, 1994. "Competitiveness: Definitions, Useful Concepts, and Issues".

En *Competitiveness in International Food Markets*, editado por M.E. Bredahl et al.,
Boulder, CO: Westview Press, Inc.

Barkema, A.; M. Drabentott y L. Tweeten, 1991. "The Competitiveness of U.S. Agriculture in

the 1990's". **En** *The 1990's in Agricultural Policies in the New Decade*, editado por K.

Allen, Washington, D.C.: Resources for the Future, National Planning Association.

Beierlin, J.G. ; K.C. Schneeberger and D.D. Osburn, 1995. *Principles of Agribusiness Management*, Prospects Heights, IL: Waveland Press.

Burfisher, M. y M. Missiaen, 1990. *Developing Countries' High-Value Agricultural Trade: Implications for U.S. Exports*, United States Department of Agriculture, Economic Research Service, Agricultural Information Bulletin, número 615, Setiembre 1990.

Cook, M. y M.E. Bredahl, "Agribusiness Competitiveness in the 1990's: Discussion". *American*

Journal of Agricultural Economics 73(Diciembre 1991): 1472-73.

Landau, R., 1992. "Technology, Capital Formation and U.S. Competitiveness". **En**

International

Productivity and Competitiveness, editado por B.G. Hickman, New York, NY:
Oxford
University Press.

Marion, B.W., 1986. *The Organization and Performance of the U.S. Food System*,
Lexington,
M.A.: D.C. Heath y Compañía.

Porter, M., 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and
Competitors*,
New York, NY: The Free Press.

Porter, M., *The Competitive Advantage of the Nations*, New York, NY: The Free Press,
1990.

Sharples, J. Y N. Nilham, *Long-Run Competitiveness of Australian Agriculture*, United
States
Department of Agriculture, Economic Research Service, Foreign Agricultural
Economics
Report No 243, Diciembre, 1990.

Van Duren, E.; L. Martin y R. Westgren, "Assessing the Competitiveness of Canada's
Agrifood
Industry.". *Canadian Journal of Agricultural Economics*, 39 (December 1991):
727-38,
1991.