

Diagnóstico de la capacidad empresarial y sociorganizativa de cooperativas cafetaleras en Veracruz.

Diagnosis of Entrepreneurial and Socio-Organizational Capacity of Coffee Cooperatives in Veracruz

Erika María Gasperín García¹
Julio Vilaboa Arroniz²
Rosa Isela Castillo Zamudio³
María Edith Quezada Fadanelli⁴

Recibido: 19/04/2024
Revisado: 26/04/2024
Aceptado: 18/06/2024

Revista RELAYN, Administración y Negocios en Latinoamérica.

Disponible en:
<https://iquatroeditores.org/revista/index.php/relayn/index>

<https://doi.org/10.46990/relayn.2024.8.3.1606>



Resumen

El objetivo de este estudio fue realizar un diagnóstico de la capacidad empresarial y sociorganizativa de los productores cafetaleros que están integrados a cooperativas en el estado de Veracruz. El enfoque de la investigación fue mixto y se utilizó como instrumento de recolección de datos un cuestionario de 105 preguntas basadas en los capitales: social, humano, económico, comercial, físico y natural; como técnica adicional se aplicó la observación participante. El diagnóstico implementado indica que las cooperativas cafetaleras no tienen nivel competitivo de capacidades empresariales, lo que les impide aprovechar escenarios favorables que se presentan en el sector cafetalero.

Palabras clave

Capacidad empresarial, competitividad, cooperativas, productores

Abstract

The objective of this research was to diagnose the entrepreneurial and social-organizational capacity of coffee producers which are members of cooperatives in the state of Veracruz. The investigation followed a mixed-method approach and used data collected through a questionnaire consisting of 105 questions based on the following forms of capital: social, human, economic, commercial, physical and natural. Participant observation was also employed as a supplementary technique. The diagnose indicates that coffee cooperatives lack competitive entrepreneurial capacity which hinders them to take advantage of favorable scenarios that the coffee sector presents.

Keyword

Entrepreneurial capacity, competitiveness, cooperatives, producers

Introducción

En México, el café es un cultivo estratégico, pues su producción emplea a más de 500 mil productores de 15 entidades federativas y 480 municipios (SADER, 2022). Para el ciclo 2023, se sembraron 698 mil 36 hectáreas (ha), dos mil 958 menos al similar avance del año previo (700 mil 994 ha); Chiapas, Veracruz y Oaxaca aportan, 34.9, 20.5 y 18.8 %, respectivamente, y en conjunto representan 74.2 % de la superficie nacional (SIAP, 2023).

Aunque el sector agrícola es una actividad económica preponderante, también presenta cierta incertidumbre por los vaivenes de los precios y diversos factores que afectan la producción (clima, agua, infraestructura, servicios públicos, etc.) y comercialización (transporte, almacenaje, mercado, etc.) (Campos y Contreras 2017). Adicional a estos problemas, se asocia la baja rentabilidad de la mayor parte del agro mexicano y la globalización que ha tenido un profundo impacto en numerosos campos de negocios en todo el mundo (Lewis, 2022).

Lo anterior conlleva a la búsqueda de estrategias que les permitan sobrevivir y adaptarse a este entorno cambiante y cada vez más complejo y dinámico (Sánchez et al., 2015), lo cual se puede lograr mediante la identificación de las capacidades generadoras de valor (Hernández-Hernández et al., 2014).

Es así que el fortalecimiento de la capacidad empresarial es sustancial para elevar la competitividad de las cooperativas de pequeños productores, entendiéndose como capacidad empresarial todas aquellas destrezas que permiten al empresario arraigar su capital económico y conocimiento; es decir, son un acumulado de procesos, recursos y tecnologías que permiten a las organizaciones ser más competitivas (Dolores et al., 2021), con la finalidad de garantizar un aprovechamiento sostenible de los recursos, distribuyendo los beneficios a las familias productoras y administrando eficientemente los capitales que la conforman, debido a que sus capacidades en materia administrativa, organizacional, financiera y comercial son limitadas (Sánchez et al., 2015).

Ponce-Espinosa et al. (2017) muestran un análisis crítico de las capacidades empresariales, donde la organización, al fungir como un sistema abierto, se ve generalmente influenciada de manera intermitente por una diversidad de factores de contingencia que se mezclan y que afecta la visión de sus líderes al momento de dirigir la organización, entonces, el desarrollo de las capacidades puede llegar a crear una ventaja competitiva reflejada en un significativo crecimiento (López-Salazar et al., 2018), contribuyendo a incrementar el conocimiento del mercado (Mojica y Martínez, 2017).

El objetivo de este estudio fue realizar el diagnóstico de la capacidad empresarial y sociorganizativa de los productores cafetaleros que están integrados a cooperativas en el estado de Veracruz, ya que esto ayudará a comprender las áreas de oportunidad de las cooperativas cafeta-

leras en las gestiones y los aspectos competitivos que realizan de manera asociativa.

Para dar respuesta al objetivo planteado, se ha formulado la siguiente pregunta de investigación: ¿cuál es la capacidad empresarial y sociorganizativa de los productores cafetaleros que están integrados a cooperativas en el estado de Veracruz?

Revisión de la literatura

Capacidad empresarial

Castrillón y Urrego (2020) y Acosta-Medina et al. (2019) definen la capacidad empresarial como un conjunto de procedimientos específicos que se crean mediante una serie de actividades, que generan valor para la operatividad organizacional y establecen relaciones de armonía con los recursos, lo que permite el logro de metas y objetivos organizacionales.

Por lo tanto, la capacidad empresarial es aquella que permite el desarrollo de la empresa en interacción con su entorno (Martínez y Espinosa, 2017), y con base en el desarrollo de conocimientos y experiencias permitirá a las organizaciones optimizar y automatizar sus procesos (Ashrafi et al., 2019). Todo esto se puede lograr por medio de la evaluación de seis capitales que poseen las empresas rurales (social, humano, económico, comercial, físico y natural). Por otro lado, la capacidad empresarial tiene como objetivo mejorar la información utilizada en el proceso de toma de decisiones (Fink et al., 2017), y funge como un incipiente para responder a los cambios del mercado (Ashrafi y Zare Ravasan, 2018).

En esta búsqueda de adaptación de las organizaciones y mejorar la competitividad cuando las condiciones de la competencia han cambiado, es que surge la teoría de la ventaja competitiva, la cual trata de dotar a la empresa de una fuente de competitividad ante la globalización; sin embargo, cualquiera que sea el motivo de dicha ventaja, su esencia va en función del valor que una empresa es capaz de crear para los consumidores (Díaz, 2009). Asimismo, la ventaja competitiva representa un proceso dirigido a la generación y el fortalecimiento de capacidades empresariales (Quero, 2008).

Capacidad sociorganizativa

La capacidad sociorganizativa se alcanza cuando una organización de pequeños productores se consolida y se vuelve sostenible en el tiempo, haciendo que los socios compartan la misma visión y en conjunto busquen trabajar bajo el mismo objetivo. Para este estudio, se considera como una empresa rural asociativa (ERA) aquella que está legalmente constituida con la finalidad de llevar a cabo una actividad agrícola-productiva. Estas ERA, en Latinoamérica, a pesar de que se encuentran en los principales reservorios de biodiversidad, mostrando riqueza incalculable de las tierras, están en zonas con condiciones complejas en desarrollo local y, por

ende, empresarial, tales como las prácticas no sostenibles, los cambios en el mercado y el impacto de los cambios climáticos; esto ha provocado el inicio de un proceso de cambio del modelo de negocio tradicional (business as usual = competitividad económica) hacia uno que incluya una visión sostenible para dejar de ver a la tierra como una canasta inagotable de recursos (Sánchez et al., 2015). Amézaga et al. (2013) refieren que los principios sobre los cuales se sostiene la capacidad sociorganizativa se ubican los siguientes: el liderazgo, la confianza, la comunicación, la participación y el compromiso.

Cooperativismo

El cooperativismo ha sido entendido como una doctrina, un conjunto de principios, un sistema, una estrategia, un movimiento o una actividad que considera a las cooperativas como un modelo o tipo de organización orientada a los intereses de todos los socios (Dhein et al., 2022), el cual tiene su origen desde la cooperación de los seres humanos, lo que es, por lo tanto, tan antiguo como la humanidad, pero se añaden estudios sobre la historia y los orígenes del cooperativismo en las reducciones misionales jesuíticas-guaraníes de los siglos XVI y XVII (Perius, 2020). Desde la crisis de la Revolución Industrial, en el surgimiento del cooperativismo moderno en Europa en el siglo XIX, y su historia, la consolidación y actualidad han sido ampliamente abordadas en la literatura (Schneider, 2019).

Las cooperativas son una interesante forma de economía social, en especial dentro de las regiones marginadas o en vías de desarrollo. La importancia social de éstas es considerable, porque proveen empleos de tiempo completo o parcial a un número de mujeres locales que no tienen otras oportunidades (Hernández et al., 2018).

Por otro lado, Izquierdo (2017) considera como cooperativas abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus fuerzas y dispuestas a aceptar las responsabilidades sociales, sin discriminación por razones políticas, religiosas, raciales o de sexo. Bajo este contexto, Alarcón y Álvarez (2020) ponen como elementos característicos de toda cooperativa el principio de no prioridad personalista en el ánimo de lucro y la constatación de transferencias sociales en especie ampliadas. Todo esto con el fin de integrar una cooperativa con propósito y que actúa en contextos de economía de mercado, pero con pautas de participación, operación o distribución distintas (Dhein et al., 2022).

Metodología

La investigación tuvo un diseño mixto, ya que, según Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres (2018), comprende un grupo de procesos de recolección, análisis y relacionamiento de información tanto cualitativa como cuantitativa con la finalidad de estudiar un problema dado.

La región de estudio fue la zona cafetalera del centro de Veracruz, y la unidad de análisis fueron dos cooperativas cafetaleras de Veracruz (CCV), las cuales cuentan con 1 349 socios, 31% son mujeres y

69% hombres, agrupados en 39 unidades de producción distribuidas en 11 municipios de la zona centro de Veracruz (Chocamán, Córdoba, Zentla, Totutla, Sochiapa, Ixhuatlán del Café, Comapa, Tlaltetela, Tenampa, Tlaxiaco y Huatusco).

El tipo de muestreo fue no probabilístico por conveniencia, en donde se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento de recolección de datos un cuestionario con 105 preguntas, que se aplicó a 96 productores. Para la aplicación de cuestionarios, se organizaron reuniones mensuales con el comité administrativo y socios de las CCV, en donde se llevó a cabo su aplicación, así como trabajo de campo, visitando a los productores en sus parcelas.

La investigación se realizó en cuatro etapas, según el modelo de Sánchez et al. (2015).

Etapa 1. Primera mirada de la empresa rural asociativa (ERA): se determina el contexto de las actividades de la ERA para establecer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante el FODA.

Etapa 2. Aplicación de la herramienta de diagnóstico: se impartió un taller participativo e inclusivo para conocer la gestión y la información clave de los capitales. Para ello, se utilizó un cuestionario con un conjunto de preguntas basadas en los seis capitales, que permitieron medir los aspectos sociales, humanos, económico, comercial, físico y natural de los pequeños productores cafetaleros, mediante una escala de tipo Likert en donde:

1) Totalmente en desacuerdo	2) En desacuerdo	3) De acuerdo	4) Parcialmente de acuerdo	5) Totalmente de acuerdo
-----------------------------	------------------	---------------	----------------------------	--------------------------

Los valores de la escala de frecuencia fueron validados en 5 puntos: 1= "Totalmente en desacuerdo", 2= "En desacuerdo", 3= "De acuerdo", 4= "Parcialmente de acuerdo" y 5= "Totalmente de acuerdo".

Tabla 3.1
Operacionalización de las variables

Variab les	Ítems	Peso porcentual	Definición conceptual	Instrumento
Capital social	1-28	15	Son los vínculos tanto formales e informales que desarrollan en la comunidad y la relación entre productores y la cooperativa cafetalera.	Cuestionario
Capital humano	29-47	15	Es la capacidad, el conocimiento, las habilidades para trabajar por el bien común de la cooperativa.	
Capital económico	48-66	20	Son los activos básicos (efectivo, crédito, deudas, ahorros y otros bienes económicos de producción).	
Capital comercial	67-88	25	Es la capacidad para realizar los intercambios comerciales de sus productos/servicios, la visión al mercado y potencial de diferenciación.	
Capital físico	89-93	10	Son los activos básicos de comunicación, acceso e infraestructura física.	
Capital natural	94-105	15	Es el conjunto de recursos naturales (tierra, cultivos, bosque, áreas de conservación) y servicios medioambientales.	

Fuente: elaboración propia con base en el modelo de Sánchez et al. (2015).

Adicional al cuestionario, se aplicó la observación participante para determinar elementos cualitativos que ayudarán a comprender el fenómeno.

Etapa 3. Recolección de información complementaria: en el cuestionario, se consideró un apartado de datos generales, en donde se integró información general, como género, edad, municipio y café que producen.

Etapa 4. Análisis de la información: este análisis de la información se integrará con la evaluación de los indicadores, considerando el peso porcentual para cada dimensión: sociales (15 %), humanos (15 %), económico (20 %), comercial (25 %), físico (10 %) y natural (15 %). Contemplando como bajas capacidades empresariales de 0-2; capacidades empresariales medias/adequadas de 2.1-3.9 y nivel competitivo de capacidades empresariales de 4-5.

Para analizar la validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos, se realizó una prueba de consistencia del instrumento con 105 ítems, mediante el estadístico alfa de Cronbach, con el que se obtuvo un $\alpha = 0.973$, en donde González y Pazmiño (2015) afirman que ese rango es el más comúnmente aceptado como óptimo para medir la fiabilidad con este coeficiente, por lo tanto, el cuestionario es altamente confiable y con buena consistencia interna, lo cual resulta factible para su aplicación.

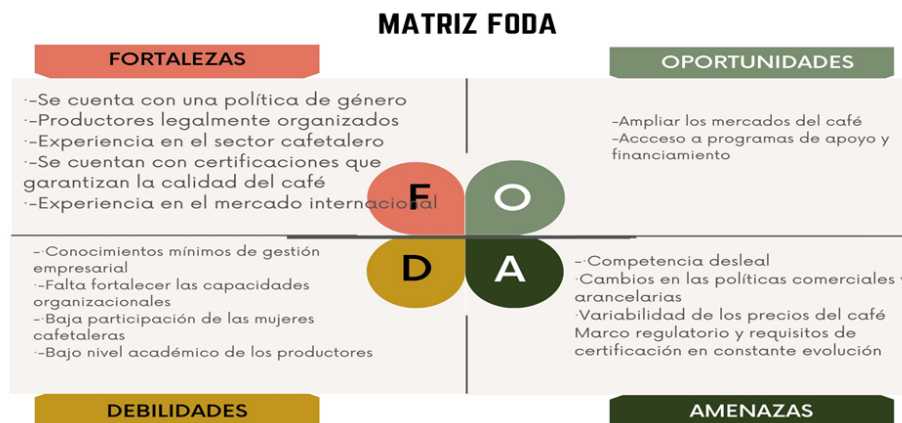
Los datos generales de la investigación fueron recolectados durante 2023 y se integraron en una base de datos de Microsoft Excel para después analizarse con Statistica versión 8.0 a fin de tener una mejor comprensión del fenómeno, el cual tuvo un alcance descriptivo.

Con relación al objetivo general y la pregunta de investigación planteada, se formuló la siguiente hipótesis: mediante un diagnóstico es factible identificar si los productores que están integrados a cooperativas tienen capacidad empresarial y sociorganizativa.

Resultados

La primera etapa consistió en el desarrollo del análisis FODA para comprender el equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización (fortalezas y debilidades) y su situación externa (oportunidades y amenazas), según lo indica la Figura 3.1.

Figura 3.1
Análisis FODA



Fuente: elaboración propia.

Al aplicar el análisis FODA para las CCV, se determinó que tienen como fortaleza principal la experiencia en el sector cafetalero y la garantía de la calidad del café por medio de las certificaciones de café orgánico y Fairtrade. Aunque por otro lado, para participar en este esquema, se deben cubrir una serie de requisitos ambientales y sociales (García et al., 2006), lo que afecta a los productores debido al bajo nivel educativo que tienen, y que estos cambios afectan el marco regulatorio de los requisitos

de las certificaciones, así como que en diversas ocasiones la normatividad es compleja para el entendimiento de los productores. Asimismo, se identifican oportunidades importantes para el crecimiento en el mercado internacional del café y el acceso a programas de apoyo y financiamiento tanto nacional como internacional.

En la segunda etapa, se aplicaron las herramientas del diagnóstico mediante la impartición de un taller participativo e inclusivo para conocer la gestión y la información clave de los capitales, en donde se observó la participación activa de los productores al facilitar la información.

En la tercera etapa, se integró la información general de las cooperativas cafetaleras, la cual se presenta en la Tabla 3.2.

Tabla 3.2

Datos generales de los productores cafetaleros de la zona centro de Veracruz, México, 2023

Datos generales			
Género	Edad	Municipios participantes	Café que producen
38 % mujeres 62 % hombres	45 % de los productores/as tienen de 41-60 años	Huatusco, Ixhuatán del Café, Zentla, Tlaltetela, Comapa y Chocamán	42 % producen café orgánico y de comercio justo (Fairtrade) 40 % convencional 18 % transición a orgánico

Fuente: elaboración propia.

En la cuarta etapa, se realizó el análisis de cada uno de los capitales, iniciando con el capital social, que consideró los criterios de organización, proyección interna, trabajo coordinado, conciencia social, capacidad de la diligencia, mecanismos participativos de decisiones, monitoreo sobre el accionar de la empresa, incidencia en la comunidad, rendición de las cuentas de los asociados y el estado legal de la organización, los cuales obtuvieron un promedio de 3.80, lo que implica que las organizaciones cafetaleras tienen un manejo adecuado de la cooperativa; todo esto, bajo la perspectiva de los productores. En este escenario, se deben determinar estrategias para optimizar en temas, como comunicación, apoyo para las actividades comunitarias, reciprocidad, trabajo en equipo, estilos de liderazgo, intereses y motivaciones de las personas (hombres, mujeres, niños, niñas), los cuales interactúan para crear ambientes de equidad y establecer diferentes alianzas que convergen en este tipo de capital (Gutiérrez y Siles, 2008), debido a que los productores valoran el trabajo colectivo y las relaciones interpersonales (Gasparín-García et al., 2023b).

El capital humano puede desarrollarse en forma consciente mediante la capacitación e inconscientemente por medio de la experiencia. En las Figuras 3.2 y 3.3, la dimensión capital humano, mediante sus criterios de gestión, acceso a tecnología de producción, personal administrativo, normativa interna, organización administrativa, entrenamiento continuo, planeación estratégica y criterio independiente, fue calificada como

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>

media con un valor de 3.9, evidenciando que se deben generar estrategias para motivar a los productores, a fin de que estén más involucrados en todas las actividades y genere una visión corporativa de la organización.

El capital económico se relaciona con los ingresos por concepto de efectivo, salarios y otros bienes económicos (Díaz, 2014), los cuales son esenciales para desarrollar una gestión comercial efectiva. Como se observa en la figura 2, a partir de los criterios del capital económico: planificación y proyección, sistema contable, análisis financiero, fijación de precios, accesibilidad a servicios y autonomía económica, se obtuvo un promedio total de 3.30, considerado como medio. El aspecto económico es el capital evaluado como el más bajo, debido a que las cooperativas enfrentan retos por inestabilidad en las finanzas. Es importante proponer esquemas rigurosos para la planificación económica, y así hacer frente a todos los compromisos financieros, como el pago hacia los productores. Y con esto generar confianza y credibilidad hacia los agremiados. Además, es recomendable un manejo científico especializado que contribuya a cumplir con las metas y los objetivos económicos planteados por un ente estructurador (Ferris et al., 2014).

Para el capital comercial, se obtuvo un promedio total de 3.70, el cual se encuentra en un punto medio, lo que significa que se presentan capacidades adecuadas en sus diversos criterios, como lo son planificación y proyección, sistema contable, análisis financiero, fijación de precios, accesibilidad a servicios, servicio al cliente y solidez en la ERA. Con esto se pueden implementar estrategias principalmente en la producción para poder cumplir con los compromisos que tienen pactados y así poder ampliar el mercado, debido a que las CCV presentan demanda del producto, pero no se cuenta ni con la producción adecuada por parte de los productores, ni con el recurso económico para el acopio y procesamiento del café cereza. Es así que el reto actual para los pequeños productores es mejorar su capacidad de inserción y negociación en el mercado para agregar valor a sus productos, transformando así la agricultura de subsistencia en una agricultura comercial (Victoria, 2011).

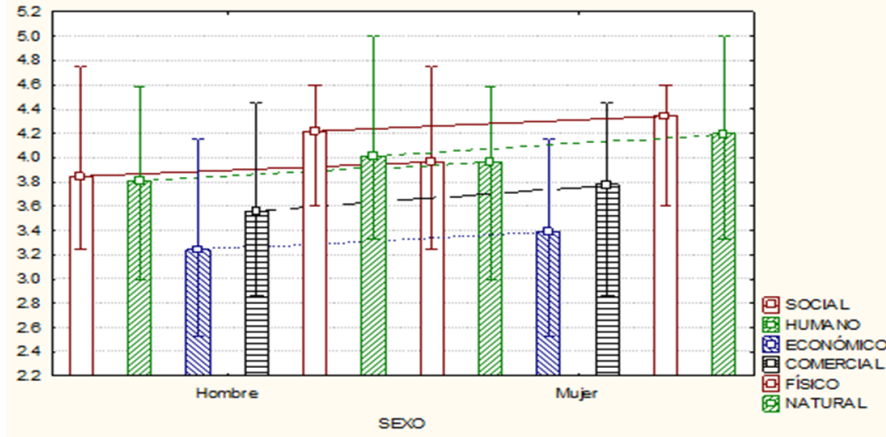
En el capital físico, se consideran los criterios de los servicios básicos, plantel físico, vías de acceso, transporte y herramientas de producción, en donde se obtuvo un promedio de 4.27, lo cual se posiciona con alta capacidad empresarial, esto se debió a que los productores consideran que en materia de servicios básicos lo juzgan apropiado.

En relación con los criterios del capital natural: acceso y uso de los recursos naturales, manejo de los recursos, relaciones de cooperación, planificación de producción y buenas prácticas, se obtuvo un promedio total de 4.12, considerado en un nivel medio, en donde los productores mencionaron tener acceso a los insumos y las herramientas básicas para el proceso productivo. Además, se cuenta hoy día con capacitaciones y estrategias para la adaptación al cambio climático y la reducción de riesgos ambientales, lo que contribuirá a lograr la sostenibilidad de las organizaciones, así como el crecimiento económico y social, con el fin de no

comprometer los recursos actuales con los que cuentan las cooperativas cafetaleras (Gasperín-García et al., 2023a), en donde es importante considerar en extraer información ambiental para revelar nuevas oportunidades de negocio e innovar de manera consistente (Ashrafi et al., 2019; Wang y Dass, 2017).

Figura 3.2

Evaluación promedio de los capitales: social, humano, económico, comercial, físico y natural



Fuente: elaboración propia.

Por tanto, se concluye que las CCV tienen un nivel competitivo medio, por lo que es necesario proponer mejores estrategias, ya que, para que estas empresas puedan llegar a ser más competitivas, requieren de trabajo interno, porque las habilidades y destrezas de cada directivo juegan un papel relevante, a fin de crear una amalgama que combine todos esos beneficios que se generan mediante políticas públicas y de la operatividad interna de cada organización (Ruiz et al., 2022).

Figura 3.3

Gestión de los capitales de la capacidad empresarial y sociorganizativa de la CCV



Fuente: elaboración propia.

Discusión

De acuerdo con los resultados del diagnóstico empresarial, se determina que los productores cafetaleros de la zona centro del estado de Veracruz no tienen nivel competitivo de capacidades empresariales para lograr posicionarse de manera eficiente en el mercado, lo cual coincide con Picado y Hernández (2018), quienes mencionan que los productores presentan un bajo índice de capacidad empresarial. Rondot y Collion (2001) aseguran que se debe a que sus recursos son limitados, ya que las organizaciones de productores no pueden resolver los desafíos técnicos, económicos, sociales y políticos que enfrenta la sociedad rural.

En la presente investigación, se resalta la necesidad de las cooperativas cafetaleras en fortalecer las capacidades empresariales y sociorganizativas. Baquero y Granda (2016) consideran que estas capacidades pueden mejorarse por medio de actividades que permitan la fortificación de las habilidades de los campesinos, con el fin de mejorar la competitividad. Entre los capitales evaluados por los productores en ponderación media, se encuentran los capitales humanos y sociales, lo cual indica que se tiene que fortalecer las estrategias para el desarrollo de estas capacidades, ya que, según Barroso y Flores (2010), se pasó de la acumulación del capital a otro centrado en el desarrollo endógeno, igualitario, autónomo, sostenible y ecológico, lo que ha contribuido al desarrollo de capacidades empresariales.

Bajo este orden de ideas y en el plano colectivo, se tiene que fomentar y desarrollar capacidades productivas, organizativas, comerciales, formando recursos humanos, así como adquirir equipos tecnológicos para dar respuesta oportuna a los procesos de comercialización. Para Sánchez (2021) y Victoria (2011), es necesario generar estrategias centrales a fin de elevar la competitividad de pequeños productores; impulsar la integración en redes de valor, mediante contratos de suministros, capacidad en la gestión, productos de calidad; suministrar en tiempo y forma los productos al cliente.

Por lo anterior, se puede concluir que las cooperativas generan un impacto positivo y significativo (Bernard et al., 2008), asimismo favorecen la participación, inclusión y organización local (Fernández et al., 2010), por lo cual impulsar las capacidades empresariales y sociorganizativas traerán beneficios para todos los socios, con la finalidad de que la condición de venta del café sea para mejorar la calidad de vida de las familias (VanderHoff, 2017) y, a su vez, se desarrollen capacidades empresariales que permitan expandir el mercado y ser altamente competitivos.

Conclusiones

El diagnóstico de la capacidad empresarial y sociorganizativa de las CCV se determina como adecuado; es decir, medianamente aceptado, en donde destacan como limitaciones las capacidades económicas en relación con la poca planificación financiera. Por otro lado, se identifica al capital físico como el capital de mayor valor asignado por los productores, en donde se considera que cuentan con los servicios básicos, como agua potable, luz, telefonía, así como la infraestructura básica para el procesamiento del café.

Definitivamente, las cooperativas cafetaleras del centro de Veracruz no poseen nivel competitivo de capacidades empresariales, lo que les impide aprovechar escenarios favorables que se presentan en el sector cafetalero. Esto provoca desmotivación y, en consecuencia, las cooperativas tardan en recuperarse de escenarios pesimistas o de alguna turbulencia económica, social o ambiental.

Los resultados obtenidos justifican la necesidad de promover un modelo integral estratégico de capacitación empresarial para el fortalecimiento de los capitales con los que cuentan las empresas rurales asociativas y así contribuir para que alcancen la competitividad en el sector cafetalero. Por lo tanto, se recomienda operar dicho plan de competitividad, y a mediano plazo, volver a aplicar el diagnóstico empresarial a las cooperativas estudiadas, así como realizar un análisis comparativo para evaluar el nivel de impacto; todo esto, con el fin de investigaciones futuras.

Referencias

- Acosta-Medina, J. K., Plata-Gómez, K. R., Puentes-Garzón, D. E. y Torres-Barreto, M. L. (2019). Influencia de los recursos y capacidades en los resultados financieros y en la competitividad empresarial: una revisión de la literatura. *I+D Revista de Investigaciones*, 13(1), 147-157.
- Alarcón, M. y Álvarez, J. (2020). Contribución del cooperativismo colombiano al crecimiento económico por habitante en el periodo 2003-2016. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 88, 165-188. <https://doi.org/10.21158/01208160.n88.2020.2499>.
- Amézaga, C., Rodríguez, D., Núñez, M. y Herrera, D. (2013). Orientaciones estratégicas para el fortalecimiento de la gestión asociativa. San Salvador: IICA. <http://repiica.iica.int/docs/B3246e/B3246e.pdf>.
- Ashrafi, A. y Zare, A. (2018). How market orientation contributes to innovation and market performance: The roles of business analytics and flexible IT infrastructure. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(7), 970-983. <https://doi.org/10.1108/JBIM-05-2017-0109>.
- Ashrafi, A., Zare, R. A., Trkman, P. y Afshari, S. (2019). The role of business analytics capabilities in bolstering firms' agility and performance. *International Journal of Information Management*, 47, 1-15. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.12.005>.

- Baquero, E. y Granda, W. (2016). Fortalecimiento socio-organizativo de productores y recolectores de Piñón de 7 Cantones de la provincia de Manabí. Tesis de maestría. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://goo.su/RLsG>.
- Barroso, G. M. y Flores, R. D. (2010). Teoría y estrategias de desarrollo local. Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.
- Bernard, T., Taffesse, A. S. y Gabre-Madhin, E. (2008). Impact of cooperatives on smallholders' commercialization behavior; evidence from Ethiopia. *Agricultural Economics*, 39, 147-161.
- Campos Z., Ll. y Contreras G., F. (2017). Diagnóstico de la capacidad empresarial y socio-organizativa de la asociación de pequeños productores de mango y banano de tongorrape-Motupe. Tesis de licenciatura. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. <https://onx.la/a4684>.
- Castrillón, J. J. y Urrego, D. A. (2020). Modelo para la medición del nivel de madurez de capacidades empresariales para la productividad y competitividad, *CRL*, 1-13.
- Dhein G., M. P., Büttendbender, P. L., Ramos M., R. T., Amaral de M., J. L., Sparemberger, A. y Thesing N., J. (2022). Diccionario contemporáneo del cooperativismo. Brasil: Editorial Conceito. <https://doi.org/10.29327/587978>.
- Díaz F., I. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la ventaja competitiva: ¿contraposición o conciliación? *Economía y Desarrollo*, 144(1), 101-114.
- Díaz, G. (2014). Desarrollo local y dotación de capital: un análisis empírico. *Nova Scientia*, 6(11), 258-267.
- Dolores, E., Salazar, J. y Mora, I. (2021). Las capacidades empresariales y sus efectos en el crecimiento de las utilidades financieras en las mipymes mexicanas. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 25(111).
- Fernández, G., Narváez, M. y Senior, A. (2010). Organizaciones cooperativas en el contexto del desarrollo local: una aproximación para su estudio. *Rev. Venezolana de Gerencia*, 49, 87-102.
- Ferris, S., Robbins, P., Best, R., Seville, D., Buxton, A., Shriver, J. y Wei, E. (2014). Linking Smallholder Farmers to Markets and the Implications for Extension and Advisory Services: (MEAS Discussion Paper 4) (MEAS núm. 1). Nueva York: MEAS. www.meas-extension.org.
- Fink, L., Yogev, N. y Even, A. (2017). Business intelligence and organizational learning: An empirical investigation of value creation processes. *Information and Management*, 54(1), 38-56. <https://doi.org/10.1016/j.im.2016.03.009>.
- García S., B., Gallardo L. F., M. E., Nava, T., Ruíz R., O. y Escamilla P., E. (2006). Factores que limitan la certificación de café orgánico en el esquema de comercio justo en cinco organizaciones de México. *Revista Mexicana del Caribe*, 19, 205-226.

- Gasperín-García, E. M., Pacheco, R. E. y Azpeitia, B. S. (2023a). La responsabilidad social empresarial de una organización cafetalera: un caso de estudio en Veracruz. En Martha Santa Ana (ed.), *Gestión ambiental: buenas prácticas en las organizaciones* (pp. 449-474). México: Editorial Comunicación Científica S. A. de C. V. Doi 10.52501/cc.163.
- Gasperín-García, E. M., Platas-Rosado, D. E., Zetina-Córdoba, P. y Vilaboia-Arroniz, J. (2023b). Quality of life of coffee growers in the High Mountains of Veracruz, Mexico. *Agronomía Mesoamericana*, 34(1), 2215-3608.
- González, J. y Pazmiño, M. (2015). Cálculo e interpretación del alfa de Cronbach para el caso de validación de la consistencia interna de un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert. *Revista Publicando*, 2(1), 62-67.
- Gutiérrez, I. y Siles, J. (2008). Diagnóstico de medios de vida y capitales de la comunidad de Humedales de Medio Queso. Costa Rica. Doi: 10.13140/RG.2.2.34878.95048.
- Hernández H., C. A., Sánchez R. S. y Díaz F., O. (2018). Empoderamiento y cooperativismo femenino, tres estudios de caso de cooperativas lideradas por mujeres en la Ciudad de México. *Acta Universitaria*, 28(5), 72-83. Doi: 10.15174/au.2018.1642.
- Hernández-Hernández, N., Sánchez T., Y. y Lavín V., J. (2014). Identificación de las capacidades empresariales como factor generador de la competitividad en el sector hotelero de Ciudad Victoria, México. *Investigación Administrativa*, (113), 78-94.
- Hernández-Sampieri, R. y Mendoza-Torres, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw Hill. <http://repositorio.uasb.edu>.
- Izquierdo E., M. (2017). La adhesión voluntaria e identidad cooperativa en las empresas cooperativas mexicanas. *Boletín de la Asociación Internacional de Derecho Cooperativo*, 51(2017), 2386-4893. Doi: <http://dx.doi.org/10.18543/baidc-51-2017pp21-44>.
- Lewis, J. (23 de marzo de 2022). Los efectos de la globalización en compañías de café. *La Voz de Houston*, 3-4. <https://shre.ink/rv08>.
- López-Salazar, A., Molina-Sánchez, R. y Gómez-Hernández, D. (2018). Enfoque estratégico, orientación emprendedora y experiencia: factores que impulsan el desarrollo de capacidades tecnológicas en el sector automotriz. *Small Business International Review*, 2(1), 43-57.
- Martínez V., G. y Espinosa Y., A. (2017). Building of Entrepreneurial and Technological Capacities. The Case of a Small Technology Push Mexican Enterprise. *Economía y Desarrollo*, 158(2), 117-128.
- Mojica, E. P. y Martínez, M. del C. (2017). Orientación al mercado, innovación y capacidades competitivas, determinantes del desempeño de las pymes del estado de Aguascalientes. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 6(18), 1-39.
- Perius, V. F. (2020). Origem do Cooperativismo. Porto Alegre: Universidade do Rio dos Sinos, São Leopoldo, Brasil.

- Picado, L. del C. y Hernández M., L. G. (2018). Capacidades empresariales de productores agropecuarios de la asociación de ganaderos de Camoapa, Boaco, periodo enero 2016-junio 2017. *La Calera*, 18(31), 110-114. <https://doi.org/10.5377/calera.v18i31.7902>.
- Ponce-Espinosa, G., Espinoza, D. L., Ríos-Zaruma, J. y Tapia, K. G. (2017). Capacidades organizacionales generadoras de valor: análisis del sector industrial. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 7(13), 271-290.
- Quero, L. (2008). Estrategias competitivas: factor clave de desarrollo. *Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 10(4), 36-49.
- Rondot, P. y Collion, M. H. (2001). Organizaciones de productores agrícolas: su contribución al fortalecimiento de las capacidades rurales y reducción de la pobreza-Informe de un seminario realizado en la ciudad de Washington, del 28 al 30 de junio de 1999. RDV, Banco Mundial, Washington. Doi: <https://doi.org/10.5377/calera.v18i31.7902>.
- Ruiz, D., Salazar G., E., Fernando, J., Huerta M., I. R., Valdivia R., M. J. y Hernández C., M. (2022). Desarrollo de las capacidades empresariales: influencia en el crecimiento económico de las mipymes mexicanas. *Revista Academia y Negocios*, 8(1), 1-14.
- Sánchez J., G. K. (2021). Comercio justo y economía solidaria en el sur de México. México: Editorial Itaca/Universidad Autónoma Benito Juárez de Oaxaca.
- Sánchez M., S. Y, Escobedo A., A. y Gutierrez, R. (2015). Diagnóstico de la capacidad empresarial y socio-organizativa de empresas asociativas rurales basada en los medios de vida sostenibles. Costa Rica: Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza/Turrialba.
- Schneider J., O. (2019). *Identidade Cooperativa: sua história e doutrina*. Porto Alegre: Universidade do Rio dos Sinos, São Leopoldo, Brasil.
- Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (SADER) (2022). Cultivo de café en México. <https://acortar.link/JPjFKw>.
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) (2023). Escenario mensual de productos agroalimentarios, café cereza. <https://acortar.link/amGMpU>.
- VanderHoff, F. (2017). Las experiencias de UCIRI en el ambiente del café, en el estado de Oaxaca. *Claridades Agropecuarias*, 279, 26-29.
- Victoria, M. (2011). Integración vertical para la cadena de valor en los agronegocios. *Revista Estudios Agrarios*, 76, 77-79.
- Wang, X., y Dass, M. (2017). Building innovation capability: The role of top management innovativeness and relative-exploration orientation. *Journal of Business Research*, 76, 127-135. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.019>.

Sobre los autores

- ¹ Profesora investigadora de la Universidad Politécnica de Huatusco, Veracruz ORCID: 0000-0001-7383-6157
- ² Profesor investigador de la Universidad Politécnica de Huatusco, Veracruz ORCID: 0000-0002-1353-471X
- ³ Profesora investigadora del Colegio de Postgraduados Campus Veracruz ORCID: 0000-0001-7063-1543
- ⁴ Profesora investigadora del Instituto Tecnológico Superior de Zongolica, Veracruz ORCID: 0000-0002-1403-9980



iQU4TRO EDITORES

En colaboración con:

