

## ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN PARA LA EXPORTACIÓN SUSTENTABLE DE HORTALIZAS A ESTADOS UNIDOS CASO DE ESTUDIO: CLÚSTER HORTALICEROS UNIDOS DE SINALOA A.C.

### INTERNATIONALIZATION STRATEGY FOR THE SUSTAINABLE EXPORT OF VEGETABLES TO THE UNITED STATES CASE STUDY: CLUSTER HORTALICEROS UNIDOS DE SINALOA A. C.

Sheila Suset **Marañón-Lizarraga**<sup>1</sup>; Cesar Arturo **Palacios-Valenzuela**<sup>2</sup> e Ivette Selene **Marañón-Lizarraga**<sup>3</sup>

#### Resumen

Los clústeres son agrupaciones de empresas de un mismo sector y localizados geográficamente cercanos (Porter, 1998) que se unen para sobrevivir en la globalización y compartir riesgos para acceder a nuevos mercados. En el presente documento se analizaron e identificaron los canales convencionales de exportación y las estrategias implementadas para lograr la internacionalización por las empresas que integran el Cluster Hortaliceros Unidos de Sinaloa, A.C. Este análisis tiene el propósito de proponer la estrategia de internacionalización más adecuada para el Clúster, en su incursión al mercado de los Estados Unidos, así como identificar y analizar las estrategias de

internacionalización que implementan actualmente las empresas que lo conforman y conocer los beneficios que se obtienen al integrarse al mismo. La metodología aplicada es un estudio de caso, con un enfoque cualitativo, de alcance descriptivo y utilizando la herramienta tecnológica Atlas.ti 8, la técnica principal para la recolección de datos fue la entrevista dirigida estructurada y no estructurada, así mismo para reforzar la investigación se realizó un análisis situacional mediante la elaboración de una matriz FODA, se logró observar que la estrategia de internacionalización implementada por las empresas del conglomerado es la exportación indirecta y las principales barreras que enfrentan al exportar son las normas de calidad, los aranceles, la venta a crédito, la

<sup>1</sup> Universidad Autónoma de Sinaloa, sheila\_sml@hotmail.com, ORCID 0000-0003-3455-7803

<sup>2</sup> Universidad Autónoma de Sinaloa, palacios.cesar@uabc.edu.mx, ORCID 0000-0002-8404-2624

<sup>3</sup> Universidad Autónoma de Sinaloa, Ivette\_sml@hotmail.com, ORCID 0009-0003-5882-757X

Recibido: 28 de febrero de 2023. Aceptado: 31 de mayo de 2023.

Publicado como ARTÍCULO CIENTÍFICO en Ra Ximhai 19(3): 39-52.

doi.org/10.35197/rx.19.03.2023.02.sm

variación de los precios agrícolas internacionales y los riesgos de impago.

**Palabras clave:** mercado, exportar, global, hortícola.

### Abstract

Clusters are groups of companies from the same sector and located geographically close (Porter, 1998) that come together to survive in globalization and share risks to access new markets. In this document, the conventional export channels and the strategies implemented to achieve internationalization by the companies that make up the Cluster Hortaliceros Unidos de Sinaloa, A.C. were analyzed and identified. This analysis has the purpose of proposing the most appropriate internationalization strategy for the Cluster, in its incursion into the United States market, as well as identifying and analyzing the

internationalization strategies currently implemented by the companies that comprise it and knowing the benefits that are they get by joining it. The applied methodology is a case study, with a qualitative approach, of descriptive scope and using the technological tool Atlas.ti 8, the main technique for data collection was the structured and unstructured directed interview, likewise to reinforce the investigation. A situational analysis was carried out through the elaboration of a SWOT matrix, it was possible to observe that the internationalization strategy implemented by the companies of the conglomerate is indirect export and the main barriers they face when exporting are quality standards, tariffs, sales on credit, the variation of international agricultural prices and the risks of non-payment

**Keywords:** market, export, global, horticulture.

## INTRODUCCIÓN

Existe un consenso en la literatura sobre el hecho que las empresas exportadoras son más productivas e innovadoras que las empresas que sólo venden en el mercado doméstico (Melitz y Trefler, 2012). El aprendizaje derivado de la actividad internacional impulsa a las empresas a realizar innovaciones. Por otro lado, varios estudios recientes en comercio internacional se concentran en las firmas como objeto de análisis y concluyen que las empresas deben innovar y mejorar su productividad antes de exportar (Bernard y Jensen, 2002).

La globalización inició la fusión de los mercados nacionales que por tradición estaban separados, formando un enorme mercado mundial. Ya que con esto se eliminaron las barreras del comercio facilitando las ventas internacionales (Hill, 2015).

Con el efecto de este fenómeno han nacido los clústeres, que son agrupaciones de empresas de un mismo sector y localizados geográficamente cercanos (Porter, 1998) que se unen para sobrevivir en la globalización y compartir riesgos para acceder a nuevos mercados. Con esto podemos mencionar que los clústeres se han formado para cooperar y compartir el conocimiento que tienen sobre los mercados y así mantener una ventaja competitiva.

Los clústeres no buscan generar impacto directo en el desempeño de las empresas. Son los efectos secundarios los que van a generar mayor eficiencia, por lo que los evaluadores deben analizar los efectos intermedios que se dan a mediano plazo. Los impactos generados en la etapa denominada por lo común de formulación están relacionados con el fortalecimiento del entramado institucional público, privado y técnico-educativo (Kataishi, Romano y Valle, 2017; Maffioli, Pietrobelli y Stucchi, 2016).

Un clúster agroindustrial puede ser considerado como una concentración de productores e instituciones que están involucrados en el sector agrícola o alimentario, interconectados entre sí y que construyen una red de valor formal o informal, con el fin de lograr superar retos y perseguir oportunidades comunes (Gálvez-Nogales, 2010). Kataishi, Romano y Valle (2017) agregan que los actores, una vez que se reconocen como tales, comienzan a trabajar en colaboración para generar sinergias y feedbacks que potencian la productividad.

De acuerdo a la Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en México la mayoría de los clúster están compuestos por pequeñas y medianas empresas (PYMES) las cuales son un gran segmento para la economía del país (ENAPROCE, 2018) donde les puede resultar difícil movilizar todos los recursos humanos y financieros necesarios para desarrollar sus actividades de comercio internacional, lo que hace a la exportación un camino complejo para el crecimiento de estas empresas.

El Sector Agroalimentario del estado de Sinaloa, es uno de los sectores más dinámicos económicamente hablando en la región noreste del país, constituyendo no sólo un instrumento de expansión a nivel macroeconómico sino también un motor de crecimiento económico y social para la región.

Por otra parte, si hablamos de sustentabilidad esta refiere a todas las decisiones y actos que las personas realizan cuando producimos y comercializamos un producto. Y reconocemos la importancia de cuidar los recursos naturales porque de ellos depende la riqueza y el abastecimiento para el futuro.

Además, es destacable que esta misma, no solo se relaciona con los factores económicos de las regiones donde se practica, si no también tiene un amplio impacto tanto en los ambientes naturales como en los entornos sociales de donde se pone en práctica, de ahí la importancia de tomar a la sustentabilidad como factor primordial cuando hablamos de este tipo de clústeres y como planean exportar en un futuro, sobre todo en una industria como la agroalimentaria.

Es importante señalar que la conformación de clústeres en México ha ido aumentando, sobre todo en el área de la tecnología, y en el sector agrícola se busca la creación de clúster como estrategia de competitividad en especial en el estado de Sinaloa al ser los principales productores y exportadores de hortalizas del país (SIAP, 2015).

Estos mismos deberán encontrar las mejores vías para lograr ser competitivos a nivel global, y con respecto a esto Vargas y Vaca (2005) concuerdan que la sustentabilidad impulsa a las empresas a obtener información para una más asertiva toma de decisiones y mejora la percepción de las empresas. Hoy en día es importante que se incluya en las empresas hortícolas de nuestro estado, un compromiso social con sus proveedores de ofrecer además de calidad en insumos la promesa de que son amigables con el medio ambiente.

En el estado de Sinaloa, específicamente en la Ciudad de Guasave, se encuentra el clúster Hortaliceros Unidos de Sinaloa, A.C., el cual está conformado por quince empresas hortícolas que se han conglomerado para tener mejores condiciones y realizar distintos proyectos en conjunto, en los cuales uno de ellos es exportar. Sin embargo, según el CODESIN (2019) no han tenido la suficiente planeación en la materia de exportación para lograr que todas las empresas sean internacionales, y no han aprovechado realmente los beneficios que se pueden alcanzar al estar en un clúster.

Derivado de lo anterior, la presente investigación es importante toda vez que este clúster hortícola es de reciente creación, ya que se integró en el año 2016, y no existen estudios previos realizados en el mismo, en donde se identifiquen las estrategias de internacionalización de aquellas empresas que forman parte del conglomerado y que actualmente operan de manera aislada en mercados de otros países, lo que pudiera replicarse en el resto de las empresas que lo conforman y que, como clúster, una vez identificadas, se puedan aprovechar las estrategias implementadas para la internacionalización, véase la Tabla 1.

**Tabla 1. Estrategias de internacionalización**

<b>MODOS DE ENTRADA</b>	<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<b>1.Modos no patrimoniales: exportaciones</b>		
Exportaciones directas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Economías de escala en producción concentrada en casa.</li> <li>• Mejor control sobre la distribución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Altos costos de transportación de productos voluminosos.</li> <li>• Distancia de comercialización de consumidores.</li> <li>• Barreras comerciales y proteccionistas.</li> </ul>

Exportaciones indirectas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concentración de recursos en la producción.</li> <li>• Sin necesidad de hacerse cargo del proceso de exportación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor control de la distribución (relativo a las exportaciones directas).</li> <li>• Incapacidad de aprender como operar en el extranjero.</li> </ul>
<b>2.Modos no patrimoniales: acuerdos contractuales</b>		
Licencias/Franquicias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajos costos de desarrollo.</li> <li>• Expansión de bajo riesgo en el extranjero.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco control sobre tecnología y la mercadotecnia.</li> <li>• Posibilidad de crear competidores.</li> <li>• Incapacidad para involucrarse en coordinación global.</li> </ul>
Proyectos listos para operarse	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para obtener ganancias provenientes de tecnología procesada en países donde IED está registrada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posibilidad de crear competidores eficientes.</li> <li>• Falta de presencia a largo plazo.</li> </ul>
Contratos I&D	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para acceder a las mejores ubicaciones para ciertas innovaciones a bajo costo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad para negociar y reforzar contratos.</li> <li>• Posibilidad de alimentar competidores innovadores.</li> <li>• Posibilidad de perder capacidades de innovación fundamentales.</li> </ul>
Comercialización compartida	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidad para alcanzar a más clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación limitada.</li> </ul>

---

### 3. Modo patrimonial: empresa conjunta

---

Empresa conjunta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Costos de participación, riesgos y ganancias.</li> <li>• Acceso al conocimiento y activos de los socios.</li> <li>• Políticamente aceptable.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objetivos divergentes e intereses de los socios.</li> <li>• Patrimonio limitado y control de operaciones.</li> <li>• Dificultad para coordinar globalmente.</li> </ul>
------------------	--	---

---

### 4. Modos patrimoniales: subsidiarias de propiedad completa

---

Operaciones en terreno virgen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patrimonio completo y control de operaciones.</li> <li>• Protección de lo conocimientos.</li> <li>• Habilidad para controlar globalmente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Problemas y riesgos políticamente potenciales.</li> <li>• Altos costos de desarrollo.</li> <li>• Agregan nueva capacidad a la industria.</li> <li>• Velocidad de entrada lenta. (en relación con las adquisiciones).</li> </ul>
Adquisiciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mismas que en terreno virgen (arriba).</li> <li>• No agregan capacidad nueva.</li> <li>• Gran velocidad de entrada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mimas que en terreno virgen (arriba), excepto que agrega capacidad nueva y baja velocidad.</li> <li>• Problemas de integración después de la adquisición.</li> </ul>

---

Fuente: Peng, 2010, p. 169.

A través de este estudio, se analizó el comercio exterior de hortalizas y las características de las empresas exportadoras, que conforman el clúster en mención, con el propósito de determinar sus fortalezas y debilidades a la hora de acceder a los mercados internacionales. Derivado de ello, se plantea una

estrategia de internacionalización con la cual las empresas que constituyen el clúster podrán ampliar sus mercados, tener un mejor posicionamiento y ser más competitivos.

El objetivo general es proponer la estrategia de internacionalización más adecuada para el Clúster Hortaliceros Unidos de Sinaloa, A.C. en su incursión al mercado de los Estados Unidos y los objetivos específicos son: Identificar y analizar las estrategias de internacionalización que implementan actualmente las empresas hortícolas del clúster y conocer los beneficios que se obtienen al integrarse al mismo.

Las empresas objeto de estudio fueron: Doña Alicia, Hortilour Produce, Vicame, Agroexportadora Petatlán, El Cosmito y Diana Laura, todas pertenecientes al clúster Hortaliceros Unidos de Sinaloa, A.C. las cuales tuvieron la visión de integrarse para formalizar este conglomerado y obtener múltiples ventajas de este. Cabe señalar que, el clúster tiene sus antecedentes en el año 2015, cuando bajo la gestión del Ing. Sergio Rubio Ayala, quien en ese periodo era presidente de CODESIN, Zona Centro Norte, realizó reuniones con los representantes de estas empresas hortícolas, les planteó la posibilidad de integrarse como los clúster y las ventajas que este traería para sus empresas, lo cual fue muy bien recibido por todos los involucrados y se acordó formalizar la constitución de este conglomerado y trabajar en conjunto con la Academia, Gobierno, Sociedad y empresarios. Con esto inició la creación del Clúster Hortaliceros Unidos de Sinaloa, A.C.

## MÉTODOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

La metodología aplicada es un estudio de caso, el cual se define como una investigación exhaustiva y desde múltiples perspectivas de la complejidad y unicidad de un determinado proyecto, política, institución, programa o sistema en un contexto “real”. Se basa en la investigación, integra diferentes métodos y se guía por las pruebas. La finalidad primordial es generar una comprensión exhaustiva de un tema determinado (por ejemplo, en una tesis), un programa, una política, una institución o un sistema, para generar conocimientos y/o informar el desarrollo de políticas, la práctica profesional y la acción civil o de la comunidad, Simon (2009). Así mismo, su enfoque es cualitativo, el cual, de acuerdo con Sampieri (2014), en una investigación bajo el enfoque cualitativo, se pretende describir, comprender e interpretar los fenómenos, a través de las percepciones y significados producidos por las experiencias de los participantes, aquí el investigador será quien intervenga y procese dichas percepciones de los sujetos de estudio.

Según criterio de Espinoza (2020), en la investigación cualitativa, el aspecto ético está presente desde el inicio del diseño y planificación, hasta la socialización de los resultados, esto dado el pensamiento reflexivo que requiere aplicarse por parte del investigador y por parte de quien responde, también mencionado en Maggiorelli (2023).

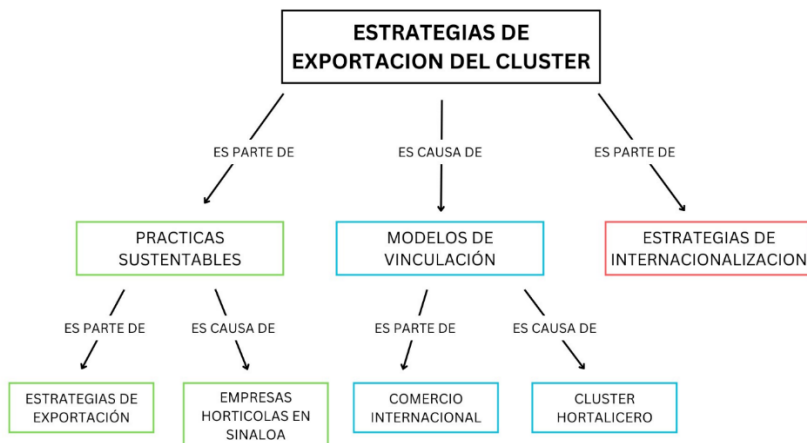
Esta investigación es de alcance descriptivo ya que se busca analizar y obtener información sobre el clúster hortícola en el área de exportación para proponer la estrategia de internacionalización adecuada en base a las empresas estudiadas.

La técnica de recolección de datos utilizada en esta metodología fue la entrevista estructurada y no estructurada, empleando como instrumento de medición, un guion de la entrevista, esto para comprender los fenómenos que rodean a las empresas y profundizar en las experiencias, opiniones y percepciones de quienes las dirigen; en otras palabras, la forma en que perciben la realidad, a partir de la conducta observable y el vocabulario que utilizan (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p. 364). En ese mismo orden de ideas, también se utilizó un programa especializado en el manejo de información cualitativa, como lo es el Atlas.ti 8, con licencia de estudiante, con el uso de este paquete informático, que es un software especializado en captura y procesamiento de información para investigación cualitativa, se obtuvieron los resultados obtenidos ya procesados.

Para conocer las estrategias en una exportación sustentable de hortalizas en el clúster hortalicero de Sinaloa, los códigos obtenidos de la transcripción de la entrevista se resumen en: Clúster Hortalicero, Comercio Internacional, Estrategias de Exportación, Empresas Hortícolas de Sinaloa, Estrategias de Internacionalización y Prácticas Sustentables.

Además, cabe destacar que los entrevistados añadieron variables en sus respuestas de las cuales destacan su interés por desarrollo económico tanto del sector como para la sociedad, y especialmente mencionan la importancia de la vinculación entre sectores productivos, públicos y privados, para el correcto logro de metas y objetivos, partiendo de esto se realizó con el mismo programa ATLAS.ti una red de conexiones de los códigos para posteriormente interpretarlos, mismo que puede visualizarse a continuación en la Figura 1.





**Figura 1.** Redes de interacción de códigos en el clúster para estrategias de exportación sustentable.

**Fuente:** elaboración propia.

En el caso del método de selección de la muestra se utilizó el criterio de participantes voluntarios y el método de muestreo por conveniencia, no probabilístico, puesto que se eligieron las empresas porque se facilitó el acceso por su ubicación geográfica (Hernandez-Sampieri et al., 2014).

Las empresas que conformaron la muestra objeto de estudio fueron las siguientes:

**Tabla 2. Empresas exportadoras y las hortalizas exportadas**

<b>Empresas exportadoras</b>	<b>Hortaliza</b>
Agroexportadora Petatlan	Tomate
Vicame Hortícola	Tomate
Hortilour produce	Tomate
Agrícola Diana Laura	Pimiento
El Cosmito	Chile
Campo Doña Alicia	Tomatillos

**Fuente:** elaboración propia.

En ese sentido, se realizó una entrevista no estructurada al manager del clúster, Carlos Montoya, para conocer la situación actual de las empresas que conforman el conglomerado, con quien se obtuvo una perspectiva personal acerca de la situación que guarda el clúster.

El instrumento se estructuró en tres apartados los cuales constaban de treinta preguntas abiertas, donde se abordaron de manera sistemática los rubros para el análisis de las estrategias de internacionalización que implementan las empresas abordadas.

Adicionalmente, se llevó a cabo la revisión de datos históricos de las empresas, así como la observación in situ.

## RESULTADOS

Conforme a los datos obtenidos, analizados, procesados y evaluados anteriormente, se señalan a continuación los hallazgos encontrados: al analizar las empresas, se pudo constatar que actualmente la estrategia de internacionalización implementada por las mismas es la exportación indirecta, ya que exportan a través de intermediarios llamados brokers para ingresar al mercado de Estados Unidos y no tienen ningún contacto directo con las distribuidoras existentes en dicho mercado. De los productos exportados se encontró que una de las hortalizas de mayor exportación en el estado de Sinaloa es el tomate (SIAP, 2020), seguido por otras hortalizas como el chile morrón, pepino y tomatillo, siendo este último la segunda hortaliza más cultivada por estas empresas.

Se pudo constatar que el mercado destino es el estadounidense, haciéndolo específicamente en las ciudades de Nogales Arizona y McAllen Texas, solamente la empresa Diana Laura exporta a Canadá a la ciudad de Kingsville porque tiene contacto con la distribuidora más importante de ese país llamada Mastronardi que maneja la marca Sunset® de pimiento morrón. Siendo las principales barreras las normas de calidad, los aranceles, la venta a crédito, la variación de los precios agrícolas internacionales y los riesgos de impago.

Al contar con una marca como clúster, se puede disponer de una imagen a nivel internacional lo cual los clientes identificarán como productos de la misma empresa, lo cual se traduce en un mayor posicionamiento del clúster en el mercado y se obtendrá una mayor capacidad de negociación con proveedores y clientes.

Se observó también que dentro del clúster se toman decisiones en conjunto participando, asistiendo a las juntas que realizan entre las empresas que lo integran, además se apoyan al compartir estrategias que utilizan las demás y realizar proyectos en conjunto.

Los principales motivos por los cuales deciden exportar estas hortalizas es por los precios atractivos que se ofrecen en el extranjero y porque se tiene una ventaja competitiva en la producción, tal y como lo menciona Arese (2007) quien señala que uno de los motivos de la internacionalización es expandirse a otros países los cuales ofrecen mejor precio que el mercado de origen, esta es la razón que moviliza sus acciones principalmente siendo el ánimo de lucro, el cual se encuentra fuertemente en las actividades internacionales, sobre todo al buscar la rentabilidad o el incremento de las ventas.

Otro hallazgo interesante fue que todas las empresas subcontratan transporte para exportar, pero para el caso de la asesoría en términos de exportación cuentan con el apoyo de una agencia aduanal. Por otro lado, no se cuentan con alianzas estratégicas, ni se ha trabajado en el diseño e implementación de estrategias de penetración o ampliación de mercados internacionales.

Por otro lado, derivado del análisis situacional FODA, se obtuvieron los siguientes resultados:

**Tabla 3. Análisis FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Son empresas constituidas como clúster</li> <li>• Zona agrícola más importante del país en producción y exportación de hortalizas</li> <li>• Capacitación de personal</li> <li>• Calidad en los productos</li> <li>• Variedad de productos</li> <li>• Gran cantidad de terrenos</li> <li>• Desarrollo de nuevos procesos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acceso a mercados internacionales</li> <li>• Acceso a recursos fiscales para proyectos en conjunto</li> <li>• Infraestructura, científico tecnológica</li> <li>• Experimentación a menor costo</li> <li>• Menor riesgo en proyectos en conjunto</li> <li>• Vinculados con académica y centros de investigación</li> <li>• Vinculados con gobierno CODESIN</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto costo de insumos y servicios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de la cosecha por causas climáticas</li> </ul>

- 
- |  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Dificultad para la comercialización por precios bajos</li><li>• Rotación de empleados</li><li>• Competencia regional</li><li>• Muchos productores</li><li>• Poco personal</li><li>• Dificultad para la comercialización debido a la existencia de intermediarios</li><li>• Dificultad para la transportación y el almacenamiento</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Perdida de la cosecha por causas biológicas</li><li>• Tiene dificultad para vender a otro país regulaciones</li><li>• Productor de edad avanzada o enfermo</li><li>• Inseguridad en el Estado</li><li>• Crecientes estándares de calidad</li><li>• Competencia en todas las etapas productivas y de comercialización</li></ul> |
|--|--|
- 

**Fuente:** Elaboración propia.

## CONCLUSIONES

Con base a lo abordado en esta investigación y en virtud de los resultados arrojados por el estudio de campo y la revisión documental, podemos concluir que las empresas obtienen beneficios al ser parte del clúster, porque se apoyan al compartir estrategias que utilizan las demás y al realizar proyectos en conjunto. Tratándose específicamente del caso de estudio, existe una correspondencia cualitativa entre los códigos obtenidos y analizados, con lo cual, las estrategias de exportación sustentable del clúster hortalicero de Sinaloa se visualiza como una novedosa estrategia que se pudiera poner en práctica a niveles de comercialización internacional.

Se considera importante que cada una de las empresas integrantes del clúster hortícola revalore su papel dentro del mismo como parte activa de la organización y se visualice al conglomerado como un todo, dejando de hacer actividades aisladas e individuales al momento de internacionalizarse. En ese sentido, es importante también, hacer un esfuerzo conjunto para realizar inversiones económicas que permitan adquirir su propia flotilla de transporte, así como como la habilitación de un centro de distribución, con lo cual se traerán enormes beneficios para el clúster, se eliminarían intermediarios, se eficientiza el tiempo de entrega, lo que se traduciría en lograr costos más competitivos para el sector y un mayor flujo de exportación no sólo a los Estados Unidos sino para el resto del mundo.

## LITERATURA CITADA

- Arese, H. (2007), Capítulo 6, en *Introducción al comercio exterior*, Norma, Buenos Aires, pp. 167 a 184.
- Bernard, A., Eaton, J., Jensen, B. and S. Kortum (2002). "Plants and Productivity in International Trade", *American Economic Review*, 93 (4), 1268-1290.
- Camarillo, G. C. (2011). Confiabilidad y validez en estudios cualitativos. *Revista "Educación y Ciencia"*, 1(15), 77-82. <http://educacionyciencia.org/index.php/educacionyciencia/article/view/111>
- Corral, Y. (2009). Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos. *Revista Ciencias de La Educación*, 19(33), 228-247.
- Dixon, Frank. (2003). Total, Corporate Responsibility. Achieving Sustainability and Real Prosperity. *Ethical Corporation Magazine*, December. No. 4. Vol. 1. England.
- Espinoza Freire, E. E. (2020). La investigación cualitativa, una herramienta ética en el ámbito pedagógico. *Revista Conrado*, 16(75), 103-110.
- Gálvez-Nogales, E. (2010). Agro-based clusters in developing countries: staying competitive in a globalized economy. *Agricultural management, marketing and finance (Occasional Papers, no. 25)*. Roma: FAO. Recuperado de <http://www.fao.org/3/i1560e/i1560e.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). Definiciones de los enfoques cuantitativo y cualitativo, sus similitudes y diferencias (pp. 4-23); Recolección y análisis de los datos cualitativos (pp. 406-435). En *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. Consultado de [https://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Hill, C. W. (2015). *Negocios internacionales: cómo competir en el mercado global*. McGraw-Hill Interamericana.
- INEGI (2020). <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/especiales/ENAPROCE2018.pdf> consultado abril 2020.
- Kataishi, R., Romano, S., y Valle, J. (2017). El Clúster de Pesca Artesanal de Tierra Del Fuego: diagnóstico y desafíos futuros. *Ciência & Trópico*, 37(1), 257-280.

- Kataishi, R., Romano, S., y Valle, J. (2017). El Clúster de Pesca Artesanal de Tierra Del Fuego: diagnóstico y desafíos futuros. *Ciência & Trópico*, 37(1), 257-280.
- Maffioli, A., Pietrobelli, C., y Stucchi, R. (2016). The impact evaluation of cluster development programs. *Methods and Practices*. Washington, D. C.: IDB. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/english/document/The-Impact-Evaluation-of-Cluster-Development-Programs-Methods-and-Practices.pdf>
- Maggiorelli, L., Pino Uribe, J. F., & Cifuentes, C. F. (2023). Cuatro formas de percibir a China desde América Latina: análisis de clústeres de la composición de la opinión pública de la región. *Colombia Internacional*, (113), 113-144. <https://doi.org/10.7440/colombiaint113.2023.05>
- Melitz, Marc J., and Daniel Treffer. 2012. "Gains from Trade When Firms Matter." *Journal of Economic Perspectives*, 26 (2): 91-118.
- Montoya Restrepo, Alexandra; Montoya Restrepo Iván y Castellanos Oscar (2010). Situación de la Competitividad de la PYME en Colombia: Elementos Actuales y Retos. *Revista Agronomía colombiana*. Volumen 28, Número 1, Colombia. (Pp. 107-117). ¿Extraído de [www.redalyc.org/articulo.oa?id=180315651012](http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180315651012) en fecha 26/06/2017.
- Porter, M. (1998). *Clusters and the new economics of competition*, Harvard Business Review.
- Sarmiento, S. (2014). Estrategias de internacionalización y globales para países en desarrollo y emergentes. *Revista Dimensión Empresarial*, vol. 12, núm. 1, p. 111-138
- Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP). 2015. <http://www.siap.gob.mx/cierre-de-la-produccion-agricola-por-cultivo/> consultado en abril 2020.
- Simons, H. (2009). El estudio de caso: Teoría y práctica. [https://books.google.co.cr/books/about/El\\_estudio\\_de\\_caso\\_Teor%C3%ADa\\_y\\_pr%C3%A1ctica.html?id=WZxyAgAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.co.cr/books/about/El_estudio_de_caso_Teor%C3%ADa_y_pr%C3%A1ctica.html?id=WZxyAgAAQBAJ&redir_esc=y)
- Vargas, Sánchez Alfonso y Vaca, Acosta Rosa María (2005) Responsabilidad Social Corporativa y cooperativismo: Vínculos y potencialidades, CIRIEC España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, Número 53, España (Pp. 241-260)