

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



**HABILIDAD GERENCIAL, COMERCIALIZACIÓN,
VINCULACIÓN Y SUSTENTABILIDAD COMO FACTORES DE
COMPETITIVIDAD DEL SECTOR VITIVINÍCOLA DEL VALLE
DE GUADALUPE, BAJA CALIFORNIA, MÉXICO.**

**TESIS QUE
PARA OBTENER EL GRADO DE:
DOCTORA EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:

ALMA TEMIS REYES PANTOJA

Ensenada, B.C.

Septiembre del 2018



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

Doctorado en Ciencias Administrativas

**"HABILIDAD GERENCIAL, COMERCIALIZACIÓN, VINCULACIÓN Y
SUSTENTABILIDAD COMO FACTORES DE COMPETITIVIDAD DEL SECTOR
VITIVINÍCOLA DEL VALLE DE GUADALUPE, BAJA CALIFORNIA, MÉXICO."**

Tesis que presenta para obtener el grado de
Doctora en Ciencias Administrativas

Alma Temis Reyes Pantoja

Dr. Ariel Moctezuma Hernández
Director de tesis

Dra. Verónica Guadalupe De La O Burrola.
Sinodo

Dr. Guillermo Arámburo Vizcarra
Sinodo

Dr. Enrique Ferro Salazar
Sinodo

Dr. Leandro Sánchez Zepeda
Sinodo

Ensenada, B. C., a 20 de Abril del 2018.

Dedicatoria

A Dios

Por darme la vida y la libertad para tomar mis decisiones, por cuidar de mis pasos llenándome de bendiciones e infinito amor.

A mi Ángel

Por acompañarme en cada paso y hacerte presente sin estar... GRACIAS!

A mi madre Daría Alma Pantoja Alva

Por ser mi ejemplo de dedicación, amor maternal, mujer incansable y buenos sentimientos; por su apoyo en cada loca idea... por aquel primer desvelo que me enseñó el valor de la responsabilidad para lograr mis metas.

A mi padre Agustín Rivera de la Cruz

Por decidir quererme y ser mi padre más allá de un lazo de sangre. Por los consejos, pláticas y escuchar siempre. Por su ejemplo de superación y trabajo constante y por complementar mi formación hasta ser tan "parecidos".

A mis hermanas Rocío y Jaquelin

Por todo lo que hemos vivido y convivido, porque en los malos días nos hemos apoyado y en las buenas hemos reído juntas.

A mi sobrina Alba Renata Reyes Pantoja

Por todo... por las sonrisas que me provocas y las lágrimas que has convertido en alegrías, por ser mi pequeña cómplice. Por todo lo que cada día enseñas a quien te rodea. Por unir a la familia con tu inteligencia y bondad que te hacen tan hermosa por dentro como lo eres por fuera. Por ser la hija que nació y creció en mi corazón, te amo... mi Renata Maracas!

A mis amigos

Por compartir similitudes y respetar diferencias coleccionando recuerdos.

Agradecimientos

A la Universidad Autónoma de Baja California

Por haber sido mi casa de estudios durante este proceso y abrir sus puertas permitiendo que continuara mi aprendizaje y desarrollo.

A mi Director de Tesis el Dr. Ariel Moctezuma Hernández

Por brindarme la oportunidad de aprender y depositar su confianza en mí.

A mis sinodales: la **Dra. Verónica de O Burrola**, por su apoyo, ánimo y consejos desde el inicio del programa educativo. Al **Dr. Guillermo Arámburo Vizcarra** por su disposición siempre. Al **Dr. Leandro Sánchez Zepeda**, por su interés en la investigación y las aportaciones brindadas, siempre acertadas con la sencillez que lo caracteriza. Por último pero no menos importante, al **Dr. Enrique Ferro Salazar** por compartir parte de las experiencias y conocimientos adquiridos a lo largo de su destacada trayectoria en el mundo vitivinícola y realizar sugerencias que enriquecieron el presente trabajo.

Al Maestro Saúl Méndez Hernández

Por ser un tutor y amigo, sin duda una de las personas más admirables dentro de la Universidad; gracias por su dirección, consejos, ideas y el tiempo dedicado a la presente investigación, sobre todo por sembrar siempre las dudas necesarias que motivan a continuar investigando.

A mis compañeros docentes.

Por las experiencias compartidas en esta noble labor.

A mis alumnos

Por lo que nos enseñan a los docentes y el apoyo que brindaron directa e indirectamente.

A mis compañeros del doctorado

Por los ejemplos de vida aprendidos durante este proceso.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen.....	II
<i>Abstract</i>	III
Siglas y abreviaturas.....	IV
Introducción	V
CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES	1
1.1 Planteamiento del problema.	1
1.2 Justificación	8
1.3 Objetivo general	10
1.4 Objetivos particulares.....	10
1.5 Preguntas de la investigación	11
1.6 Alcances de la investigación	12
1.7 Hipótesis General.....	13
1.8 Hipótesis particulares.....	13
CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	16
2.1 Marco epistemológico.	16
2.2 Marco contextual.....	20
2.3 Marco teórico.....	23
2.4 Marco conceptual.	33
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA	49
3.1. Operacionalización de variables.....	49
3.2 Diseño de la investigación.....	53
3.3. Procesamiento de la información.....	55
3.4. Medición	56
3.5. Instrumento de Medición	59
3.6. Prueba piloto.....	60
3.7. Muestreo.....	61
3.8. Análisis de fiabilidad.....	62
3.9. Distribución de frecuencia	63
3.10. Descripción de Datos.....	63
3.11. Prueba de hipótesis.....	71

3.12. Análisis de varianza	76
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	77
4.1. Análisis de la información obtenida.	77
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	98
Referencias	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 4.1 Diagrama de dispersión entre las variables competitividad y habilidad gerencial.....	78
Figura 4.2 Diagrama de dispersión entre las variables competitividad y comercialización.....	79
Figura 4.3 Diagrama de dispersión entre las variables competitividad y vinculación.....	80
Figura 4.4 Diagrama de dispersión entre las variables competitividad y sustentabilidad.....	81

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 2.1. Distribución de las actividades económicas principales de Baja California.....	22
Gráfica 4.1 Último grado de estudios de los encuestados.....	84
Gráfica 4.2 Grado en que la experiencia en trabajos anteriores ayuda al gerente en su desarrollo actual y en situaciones cotidianas.....	85
Gráfica 4.3 Existencia de un programa contante que promueva la preparación académica de los empleados y la facilidad en condiciones para la capacitación constante.	86
Gráfica 4.4 Participación en concursos de acuerdo a antigüedad de empresas.	90
Gráfica 4.5 Percepción de los concursos de vino como justos y equitativos	91
Gráfica 4.6 Obtención de apoyos gubernamentales debidos a la vinculación	94
Gráfica 4.7 Participación en proyectos de vinculación con instituciones educativas.	95

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de congruencia metodológica.....	15
Tabla 2 Operacionalización Final de Variables.....	52
Tabla 3. Consistencia interna.....	62
Tabla 4 Género de los encuestados	64
Tabla 5: Número de empleados permanentes.....	65
Tabla 6: Número de empleados temporales	66
Tabla 7: Grado de educación obtenido.	66
Tabla 8: Área funcional de la empresa en la que se desarrolla el entrevistado.	67
Tabla 9: capital inicial de la empresa	68
Tabla 10: Origen de la materia prima (uva)	68
Tabla 11: Extensión de terreno propio factible de siembra.....	69
Tabla 12: Extensión de terreno propio sembrado de uva para vinificación	70
Tabla 13: Destino final de uva sembrada en terreno propio.....	70
Tabla 14: Producción final de la empresa en litros de vino el último año.....	71
Tabla 15: Correlaciones.....	75
Tabla 16 utilización de redes sociales para dar a conocer los productos dependiendo de la antigüedad de la empresa.....	87
Tabla 17 Facilidad para que los clientes realicen pedidos a través de las redes sociales.....	88
Tabla 18 Existencia de una página de internet para la empresa que contenga información de sus productos, y la frecuencia en que la información es actualizada.....	89

Resumen

Este trabajo presenta una investigación de tipo descriptivo, correlacional, transversal con diseño no experimental sobre el diagnóstico de las empresas que pertenecen a la industria vitivinícola en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California. El objetivo consiste en describir las habilidades gerenciales de aquellos en quienes recae la toma de decisiones en las empresas vitivinícolas, la forma en que se lleva a cabo la comercialización, vinculación y la forma en que es aplicado el concepto de sustentabilidad en las mismas, lo anterior como factores de la competitividad existente en las empresas antes descritas.

La confiabilidad fue determinada a través del alpha de cronbach, obteniendo un índice de confiabilidad de .987, lo que convierte al instrumento de recolección de datos en confiable.

Los resultados muestran por lo tanto, el nivel de correlación entre la variable independiente (competitividad) y las dependientes (habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad).

Abstract

This paper presents a descriptive, correlational, cross-sectional research with non-experimental design on the diagnosis of the companies that belong to the wine industry in Valle de Guadalupe in Ensenada, Baja California. The objective is to describe the managerial skills of those who fall into decision-making in wine companies, the way in which marketing is carried out, the way in which the concept of sustainability is applied in them, previous as factors of the existing competitiveness in the companies described above.

Reliability was determined through the cronbach alpha, obtaining a reliability index of .987, which makes the data collection instrument reliable.

The results show, therefore, the level of correlation between the independent variable (competitiveness) and the dependent ones (managerial ability, commercialization, linkage and sustainability).

Siglas y abreviaturas

Introducción

La cultura del vino es un tema que cada día se vuelve más común, las personas se encuentran con el paso del tiempo más interesadas en todo lo relacionado no solo con su consumo, sino con el proceso y con cada una de las partes por las que atraviesa antes de llegar a la copa de quien lo consume.

De igual forma el interés por producir vino ha aumentado como respuesta al incremento del consumo del mismo en los últimos años, donde el elaborar vino incluye desde el establecimiento de una industria que transforma materia prima en una bebida, hasta el reconocimiento que conlleva el producir una bebida con nombre propio.

Esta bebida, sin embargo no es nueva, no forma parte de las nuevas mezclas para llegar a un grupo de consumidores y captar un segmento del mercado, pues esta bebida ha pasado a través del tiempo acompañándole en su historia, su cultura y hasta sus emociones.

Por lo tanto el hablar de vino, es hablar de una historia que no ha quedado en el pasado, una historia que se escribe día a día y que promete continuar escribiéndose, y que concentra la atención de consumidores y de aquellos que le dan origen: los vitivinicultores.

En lo que respecta a los productores de vino, en nuestros días, se encuentran interesados en cada factor que puede impactar la producción, es decir no solamente se interesan por las condiciones de la tierra, el agua, el clima y suelo, sino que hoy por hoy su preocupación está presente en cada aspecto que puede impactar en la producción y el consumo del mismo, teniendo de esta forma una visión más general de todo lo que rodea al proceso del vino.

Lo anterior obedece a las condiciones que rodean a la sociedad, haciendo referencia indudable a una palabra que acompaña a cualquier tema: globalización. Pues aunque cada país está orgulloso de sus propios vinos, la globalización de los mercados está trayendo a nuestras mesas botellas de lugares remotos con caldos nada despreciables. (Lillo, 2005).

Justamente por eso, los productores de vino ya no pueden mantener una postura de comodidad ante la competencia, pues en un mercado con apertura económica, el competir es el pan de cada día y obliga a los oferentes a entrar en una dinámica de búsqueda de: mejoras continuamente, aspectos de diferenciación, aumento de canales de distribución, en otras palabras, los productores de vino, se encuentran en constante desarrollo y seguimiento de estrategias que le permitan desde lo básico: continuar establecidos, hasta lo ideal: poder competir y crecer como industria.

Pero esta apertura de fronteras no es negativa, ni debemos condenar la situación del comercio actual, pues es parte de una evolución que ha permitido un desarrollo en los procesos y productos, pues beneficia de la misma forma que amenaza, ya que si bien es cierto que con la globalización y la apertura económica, las empresas se ven amenazadas por la entrada de similares extranjeras a su territorio, también les brinda la posibilidad de ingresar a otros mercados, por lo tanto, el trabajo está en buscar las condiciones más favorecedoras para verse beneficiado.

En México, existen 3 mil 600 hectáreas de viñedos, contando con una inversión de 800 millones de pesos, y se considera que esta podría aumentar para el año 2020 entre el 30 y 50% si se invierte de manera adecuada en las hectáreas disponibles de las regiones mencionadas. Aunado a lo anterior, en México se tiene contabilizado un total de 120 bodegas productoras de vino, de las cuales el 85% produce entre 200 y 500 cajas, pero es importante

señalar que la mayoría de casas productoras no cuentan con superficies suficientes de viñedos, situación que les obliga a comprar uva. En lo que refiere al consumo en el país, durante el 2015 se registró un consumo de 70 millones de litros de vino, de los cuales el 70% es importado, principalmente de España, Argentina, Italia, Francia y Chile; existiendo en el país más de 300 etiquetas de vinos extranjeros. En cuanto a las regiones vinícolas que más han crecido se encuentran el Valle de Ojos Negros en Baja California, Parras en Coahuila, Ezequiel Montes en Querétaro; mientras que los estados en desarrollo son Guanajuato, Hidalgo, Aguascalientes, Zacatecas, San Luis Potosí y Chihuahua. En algunas zonas como Querétaro, la actividad vinícola no es nueva, pues en los años 60 y 70 fue una región muy importante, para verse afectada y poco a poco irse recuperando hasta nuestros días, contando con 400 hectáreas de uva destinadas a vino. (Toledano, 2015)

En este sentido, es importante mencionar que en Baja California se cuenta con el primer lugar como productor de vino en el país, pues concentra el 90% de la producción total de vino de origen mexicano, destacando en el estado la zona de Valle de Guadalupe que es considerada la principal región vitivinícola del país, localizada en la ciudad de Ensenada, Baja California.

Como se ha mencionado, es importante destacar que no es suficiente la producción nacional en relación a la demanda de vino del país, y aunque se pretenda aumentar esta cantidad, no es posible que los productores se confíen, o que tengan garantizada la venta de sus productos, pues, como bien es sabido, la apertura comercial los obliga a competir con otros productores extranjeros y con ellos mismos, provocando de esta forma que las empresas productoras de vino mexicanas se muestren sumamente interesadas en la generación de estrategias que les permita ser competitivas.

Ante esta situación, y considerando el escenario que se presenta entre los productores de vino específicamente, surge la necesidad de realizar el

presente estudio con el propósito de caracterizar y analizar los factores: habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad.

Lo anterior, se expone dada la importancia de estos factores cuando se habla de la generación de estrategias, dado que, se incluye invariablemente en cualquier parte de un proceso productivo: el recurso humano que tiene el liderazgo en las empresas productoras de vino, pues es en la cabeza de la organización, donde radica el poder y la autoridad para llevar a la empresa por medio de una administración adecuada al logro de los objetivos, además de sortear los problemas que puedan ser provocados por factores externos y por su puesto a mantener la organización trabajando regularmente, es por ello que la habilidad gerencial es un aspecto fundamental para la permanencia y éxito de las empresas de cualquier tamaño y en cualquier mercado. Pero esta habilidad gerencial no corresponde exclusivamente quienes poseen el nombramiento de gerentes, sino a quienes realizan funciones gerenciales, pues en muchos casos, hablando del sector vitivinícola, son los propietarios de las casas productoras quienes realizan estas funciones, sin importar que tengan o no una estructura organizacional definida.

Un aspecto que va de la mano con el tema de la habilidad gerencial, es el comercialización, pues dependerá de la visión y estrategia del alto mando el decidir que canales de venta y distribución y los medios que serán utilizados para incursionar en nuevos mercados y permanecer en aquellos donde ya se encuentren los productos o servicios de la empresa, obligándole muchas veces la situación comercial a buscar alianzas con otras empresas para sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo.

Y es justo en esta búsqueda que las empresas deben tener claro que el ser individualistas no les sirve de mucho, pues la vinculación con otras productoras cercanas puede ayudarles a proteger su espacio territorial,

aunado a una vinculación con las instituciones educativas, pues estas últimas son fuente de conocimiento y desarrollo de capital humano, factor indispensable en las actividades de las casas productoras. Otra vinculación que sin lugar a dudas es representativa a la hora de competir por un mercado, es aquella que se da con los negocios relacionados con el ramo, que en el caso de las vitivinícolas, bien pudiera ser restaurantes, hoteles, bares, entre otros.

Por último, pero no menos importante, se debe considerar que en un mercado de agresiva competencia, se requiere manejar los costos, reducirlos lo más posible sin comprometer aspectos como la calidad en los productos, debido a esto, muchas empresas han comprendido la importancia de manejar la sustentabilidad en sus prácticas cotidianas, partiendo de los beneficios que esto les permite obtener, además de cumplir con una responsabilidad social que todos los seres humanos tienen con el planeta, y que depende del cuidado que tengan con el mismo, será su permanencia en el mismo, y claro está el seguir disfrutando de los recursos que la naturaleza produce.

Por lo tanto para abordar de forma más específica la problemática planteada en la presente tesis, este documento se encuentra desarrollado en cinco capítulos teniendo como parte inaugural el Capítulo I, donde es descrito el planteamiento del problema, justificación, objetivos, preguntas de investigación, hipótesis y la matriz de congruencia metodológica que sirven como una guía de la presente investigación, incluyendo en este mismo capítulo un diagrama de variables.

Posteriormente, en el Capítulo II se encontrará una investigación documental acerca de la revisión de la literatura, donde puede encontrarse el marco contextual del sector vitivinícola, además del marco teórico donde se presentan los estudios y casos que son relacionados con la investigación, y

por último en este mismo Capítulo, el lector encontrará el marco conceptual, donde son establecidos las concepciones propias, al igual que las definiciones hechas por otros autores sobre las variables tratadas en la presente investigación.

A lo largo del capítulo III, se encontrará contenida la metodología utilizada en la presente investigación, desde el establecimiento del tiempo y espacio analizados, el universo, población y muestra, incluyendo las técnicas empleadas durante el proceso de recolección y procesamiento de la información, destacando la validez y confiabilidad del instrumento, aunado al análisis de los resultados obtenidos que sirvieron para validar las hipótesis planteadas en el capítulo correspondiente.

A lo largo del Capítulo IV, se encuentra desarrollado el análisis y discusión de resultados, mostrando las correlaciones que existen entre las variables, mientras que en el capítulo V, podrá encontrarse las conclusiones y recomendaciones de futuras líneas de investigación que pudieran ser originadas por el presente trabajo, además de explicar si fueron logrados los objetivos planteados durante la primera parte de la investigación.

Es importante mencionar que la presente investigación fue iniciada a lo largo de tres años, comenzando en Enero de 2013 y terminando en el año 2016, con el firme propósito de analizar rigurosamente la información obtenida a través de las técnicas de recolección de datos, con la intención de lograr los objetivos generales y particulares que se plantean a continuación, pero con la flexibilidad de realizar posibles cambios a través del proceso de investigación que requiera la misma, y que pudieran servir de base a futuras investigaciones que se relacionen con las empresas vitivinícolas, pues no se cuenta con una gran cantidad de estudios relacionados con estas empresas en el país.

CAPÍTULO 1. ANTECEDENTES

En este primer capítulo se presenta de forma inicial la problemática a tratar y la justificación que brinda la importancia de la investigación para las empresas vitivinícolas del Valle de Guadalupe en la ciudad de Ensenada, Baja California. De igual forma se presentan los objetivos, preguntas de investigación e hipótesis que serán probadas posteriormente durante el análisis de resultados.

1.1 Planteamiento del problema.

En los últimos años la población ha aumentado su tamaño considerablemente, y como es natural al ser mayor la cantidad de personas, las necesidades de las mismas se han visto incrementadas sustancialmente en número, dando paso a las oportunidades para desarrollar las diferentes actividades económicas que permitan la satisfacción de esas necesidades; pero que a su vez, le permitan a quien la ejerce obtener poder adquisitivo a través de su ejecución y permita un flujo económico, pero este incremento, ha ocasionado de igual forma una situación de competencia en todos niveles, pues de acuerdo a Estrada, “la competencia crece cuando hay más rivales” (Estrada, p. 126 2010, citado por (Huerta, 2012)

No obstante a la par del crecimiento poblacional a nivel mundial, se han visto incrementada la relación entre los mismos, en gran medida impulsados por el desarrollo de las tecnologías de información, que han permitido al ser humano mantenerse en contacto, intercambiar bienes y servicios, y eliminar barreras como la distancia física, permitiendo que la palabra globalización forme parte de su cotidiano ritmo de vida, y como citaban Larios y Otero en 1999, es un término utilizado por muchos, pero definido por pocos. Y para aquellos que la definen tampoco significa lo mismo. Y dentro de esas diferencias, puede tener connotaciones contrarias, pudiendo por lo tanto afectar positiva

o negativamente a los países, dependiendo de su grado de desarrollo. (Larios & Otero, 1999).

Por lo tanto la competencia entre entes económicos dedicados a satisfacer las mismas necesidades, se desarrolla en un ambiente de constante lucha por parte de las empresas, ya sea por ingresar al mercado, por aumentar su participación al ganar clientes a otros negocios, e incluso en algunos casos por simplemente permanecer en el medio; pero lo interesante en esta constante lucha es sin lugar a duda, son los factores que permiten esta competencia, pues no se presenta únicamente entre entes localizados geográficamente en las mismas coordenadas, sino con empresas que bien pueden estar físicamente ubicadas al otro lado del mundo, pero que debido a las condiciones actuales, se encuentran presentes en el comercio local.

Mucho se ha tratado a través del tiempo y por diversos autores de la globalización, definida por Tabb en 1999 y citada por Mittelman de la siguiente forma: “La globalización se refiere al proceso de reducir barreras entre países y fomentar una interacción económica, política y social más estrecha” en este sentido, podemos incidir que al eliminar barreras, la posibilidad de libre comercio se ve favorecida, tal como lo muestra el mismo autor citando a Giddens quien en 1990 declaró: “La globalización, por ende, puede definirse como la intensificación de las relaciones sociales a nivel mundial que enlaza los lugares distintos de manera tal que los acontecimientos locales son moldeados por sucesos que ocurren a muchos kilómetros de distancia y viceversa”. (Mittelman, 2002)

Dicho lo anterior, y enfocándonos en México, país que cuenta con: “un perfil de competitividad estable” y que se encuentra posicionado en el lugar 55 de acuerdo al ranking de competitividad publicado por el Foro Económico Mundial en el año 2013, (donde se mide la capacidad que tiene cada país para competir internacionalmente, las instituciones, infraestructura, clima empresarial, educación, preparación tecnológica y la

innovación), mismo que sitúa a Suiza en la cabecera de 148 países, y que en lo que respecta a Latinoamérica, coloca a Chile en el lugar más alto de la lista (en el lugar 34), seguido por Panamá, Barbados, Costa Rica, situados en las posiciones 40, 47 y 54 respectivamente. (Forum World Economic, 2013) Cuenta con las tres actividades económicas lo que aunado a otros factores le hace ser considerado país en vías de desarrollo.

Con lo antes expuesto, se puede observar que la repercusión de sucesos globales, impacta de manera significativa todas las actividades que se llevan a cabo en el país, sin importar la ubicación geográfica que posean, pues de acuerdo con Lerma y Márquez (2010) quienes explican que la globalización es la posibilidad real de producir, vender, comprar e invertir en aquel o aquellos lugares del mundo donde resulte más conveniente hacerlo, independientemente de la región o país en los que se localicen, y es un proceso que contempla varias etapas y niveles, desde los acuerdos de preferencias arancelarias, pasando por las uniones aduaneras, zonas de libre comercio, hasta el mercado común y la comunidad regional; forzando por lo tanto, a las empresas en nuestros días, a interactuar en un ambiente de agresiva competencia, situación que se ejemplifica con la industria vitivinícola. (Lerma & Márquez, 2010)

Entendiendo como industria a la agrupación de empresas que realizan productos similares, y tratando en especial a la industria vitivinícola que es la que nos compete, también se ha visto impactada por la dinámica empresarial global, permitiéndole aumentar en cantidad el número de casas productoras de vino, incrementando de tal forma la industria vitivinícola mundial.

Pero el crecimiento de una industria depende de la supervivencia y el triunfo de las empresas que la conforman, y dentro del entorno de la globalización es necesario que las mismas desarrollen las características y los mecanismos que les permitan ser

competitivas, ya que aun dentro de su mercado, enfrentan competencia. ((Lerma & Márquez, 2010).

La competitividad por su parte ha sido estudiada y tratada por diversos autores, pues simplemente en el año 1996 ya se había revelado mediante estudio que existían más de 156 definiciones diferentes. (Sepúlveda, 1997)

Una de las primeras definiciones de competitividad la dio dentro del Foro Económico Mundial en 1980 el Instituto para la gestión del Desarrollo (IMD) de la Universidad de Lausana en Suiza, esta definió la competitividad como: “la capacidad de un país o compañía para generar posicionalmente, más riqueza que sus competidores en el mercado mundial”. Posteriormente en 1983 la Comisión Presidencial de Competitividad Industrial de los Estados Unidos creada por el Presidente Ronald Reagan en el mismo año debido a la preocupación por el rezago de la industria Norteamericana frente a países como Japón y Alemania, misma que estuvo presidida por Michael Porter, Profesor de la Universidad de Harvard y que sirvió de base para la publicación de su libro “La ventaja Competitiva de las Naciones” definió la competitividad como: “El grado que una nación en condiciones de mercado libre y justo, produce bienes y servicios que satisfacen la prueba de los mercados internacionales en tanto que, simultáneamente, mantiene y expande el ingreso real de los ciudadanos”. (Ruiz, 2004)

Mera y Gómez, (2001) por su parte y citando a Bueno (1987), mencionan que en términos empresariales, se habla de competitividad interna y externa de la empresa, siendo el primer término “la capacidad de la organización para extraer el máximo rendimiento de los recursos disponibles (recursos humanos, financieros, materiales) y de los procesos de transformación, tanto productivos como administrativos y de gestión, y de los resultados obtenidos de dichos procesos al ofrecerlos al mercado. Esta productividad se evalúa en términos de eficiencia o productividad- Mientras que la

competitividad externa, “Es la que está orientada a la evaluación en el contexto del mercado o industria a la que pertenece. (Mera & Gómez, 2001)

Por lo anterior se puede entender que el concepto de competitividad no solo aplica en países o regiones, también en ciudades, donde se habla del concepto de competitividad urbana, que definido por el Instituto Mexicano para la Competitividad se refiere a: “la capacidad de una ciudad para captar inversión y retenerla”. (Instituto Mexicano para la Competitividad, 2010)

Por su parte para (Rubio & Aragón, 2006) definieron la competitividad en el ramo empresarial como: “la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia” (Rubio & Aragón, 2006).

Como se ha mencionado, la globalización no es propia de un sector o de un tipo de industria, es una condición que afecta por igual a todos, y en el caso de la industria del vino que durante el año 2015 se estimó tuvo un incremento en relación con el año 2014 de 2% llegando a un total de 275.7 millones de hectolitros a nivel mundial, siendo los mayores productores: Italia con 48.9 millones de hectolitros, seguido de Francia con 47.7 millones de hectolitros, España que produce 36.6 millones de hectolitros, Estados Unidos con 22.1 millones de hectolitros (país que aumentó su producción en .5% con relación al año 2014), Argentina que produjo 13.4 millones de hectolitros, mientras que Chile produjo 12.87 millones de hectolitros, seguidas de Australia y Nueva Zelanda que produjeron 12 y 2.4 millones de hectolitros. (Organización internacional de la viña y el vino, 2015)

En México se ha desarrollado a través del tiempo la industria vitivinícola, creciendo en aspectos globalización como producción en litros, presencia en mercados

internacionales y claramente aumentando el número de empresas dedicadas a la fabricación de vino.

En el año 2012, Ramón Vélez, director del Consejo Mexicano Vitivinícola (CMV) declaró que en México existían alrededor de 500 bodegas productoras de vino, de las cuales aproximadamente 100 eran de origen mexicano, y el 80% estaban como micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes). De igual forma, comentó que la industria en el país del 2000 al 2010, creció alrededor de 95% en volumen y 157% en valor. (Moreno, 2012)

Entre los principales mercados vinícolas del mundo se encuentran: Estados Unidos, Alemania, Canadá y China; entre ellos alcanzaron una cifra total de 12.9 miles de millones de Euros. (Organización Internacional de la Viña y el Vino, 2014). Como vemos, el consumo de vino a nivel mundial ha tenido un crecimiento, y como aplicaría cualquier sistema mercadológico, su oferta y demanda

En Baja California, la extensión de terreno sembrado con vid asciende a 4,500 hectáreas, con un volumen de producción de más de 30 mil toneladas y continúa en constante crecimiento. En esta zona se produce 90% de los vinos que se elaboran en el país, con alrededor de 20 millones de litros anuales. El valor del producto nacional anual de la uva está cotizado en 152 millones de dólares y constituye una fuente muy importante de empleos. (Martínez R. H., 2014)

Según Manzano, una ciudad se puede considerar como competitiva no solo cuando atrae inversiones del exterior, también cuando crea movimientos en el interior de las regiones, estados o países, es decir cuando es capaz de “incrementar los fondos públicos, generar mano de obra calificada, y convertirse en destino de recursos y personas” (Manzano, 2009)

Por lo tanto para poder hablar de una ciudad competitiva se debe considerar la actuación del gobierno, puesto que influye en cada parte de la empresa, creando y haciendo que se cumpla el marco jurídico en que se establecen los entes económicos, por lo tanto el papel gubernamental es fundamental para las organizaciones y para la población puesto que de su relación depende la prosperidad o atraso.

De igual forma Manzano habla de competitividad urbana al generar mano de obra calificada, y esta es formada en primera instancia por las Instituciones de Educación Superior, que son: “aquellas que otorgan grados académicos de técnico superior universitario, licenciatura, especialidad, maestría o doctorado. (Ortega et al, 2014)

Como vemos, el término competitividad se aplica en diversos aspectos, y se habla del mismo siempre que existen opciones, cuando no se es el único en el mercado, se entiende que se tiene la obligación de competir.

En un estudio de mercado realizado por la Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México D.F: con datos del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera de la Sagarpa, comenta que el estado de Sonora es el que cuenta con mayor número de viñedos (70%), seguido de Baja California (13%) y Zacatecas (12%). No obstante, la mayor producción de vino se concentra en los Estados de Baja California, donde el mismo estudio hace referencia a Ensenada como ubicación específica, seguida por la ciudad de Parras en Coahuila. (Girón, 2014)

Es importante por lo anterior analizar que está sucediendo con las empresas vitivinícolas de la región, en especial en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, pues es donde se concentra la mayor cantidad de casas productoras, sobre todo estudiar como factores de competitividad los conceptos de: habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad .

12 Justificación

El sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en la ciudad de Ensenada se ha caracterizado por un fuerte arraigo en el territorio que ocupa. Históricamente se ha establecido en zonas que beneficiadas por las condiciones geográficas, naturales y sociales; mismas que le han permitido expandirse considerablemente y ser una actividad importante en la localidad.

La importancia de esta propuesta de investigación radica en la necesidad de aumentar el nivel de competitividad del sector vitivinícola local en un contexto de competencia nacional y por ende mundial, lo anterior aprovechando el conocimiento histórico con que cuenta el producto de la vid, y el aumento en la población que lo consume, considerando que son varios los estados y países productores, y que se necesita indagar sobre los aspectos reales que le permitan a Ensenada establecerse como una ciudad competitiva para el sector, basada en los factores de: Habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad.

Por lo tanto una vez desarrollado dicho análisis se podría estar en condiciones de establecer un modelo que caracterice la correlación de las variables de las habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad en la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, cuya aplicación podría ser aprovechada progresivamente tanto en el estado de Baja California, como en otros similares, además sería punta de flecha para investigaciones relacionadas, y naturalmente contribuiría a la documentación del sector, aspecto que proporcionaría información confiable y útil en la toma de decisiones de los dueños o accionistas del sector, e incluso apoyaría en un momento dado la creación o modificación de legislaciones que apliquen.

Es importante mencionar que no puede dejarse de lado el impacto económico que tendría en el territorio, al aumentar las fuentes de empleo y por lo tanto la generación de riqueza, misma que permitiría como consecuencia elevar el nivel de vida de la población.

En lo que corresponde al impacto social, esta investigación permitiría un acercamiento entre los actores de la triple hélice: industria, gobierno e instituciones educativas, favoreciendo con ello al conocimiento que la ciencia administrativa tiene sobre el mismo, en especial el que se refiere al sector vitivinícola, aunado a la generación de conocimiento sobre el ámbito de la gestión que esta industria maneja. Permitiendo y un aumento en la literatura científica en la dirección empresarial.

Cabe señalar que un impulso a la industria del vino en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, tendría un impacto multiplicador, esto significa entonces, que un aumento en la demanda de vino puede tener tres efectos diferentes sobre la actividad económica: un efecto directo asociado a los mayores ingresos que reciben las bodegas y quienes les proveen directamente los insumos para que puedan producir el vino; un efecto indirecto asociado a la demanda de insumos que realizarán las abastecedoras de insumos a las empresas que a su vez proveen de elementos intermedios a la industria del vino; y un efecto inducido a través del aumento del gasto en bienes y servicios que realicen los trabajadores relacionados con el sector, por su mayor actividad, debido a la mayor demanda de vino. La suma de estos efectos en relación al aumento inicial de la demanda de vino es lo que se conoce como multiplicador. (Abihaggle, 2004)

Por lo dicho anteriormente, la presente investigación reduciría en gran medida la problemática actual del sector vitivinicultor en lo que refiere al impulso de la vitivinicultura, misma que ha sido directamente señalada por los empresarios del ramo en el Foro Nacional para impulsar a la industria vinícola y productos de la vid,

permitiendo una interacción institución educativa – sector productor – gobierno, y un análisis de los factores que permitirían aumentar el nivel de competitividad del sector. (Comisión Especial para Impulsar el Desarrollo de la Industria Vitivinícola y productos de la Vid, 2010)

Estas apreciaciones han sido confirmadas por la opinión de expertos relacionados con la industria vitivinícola de Ensenada Baja California, quienes de acuerdo a un primer acercamiento, mencionaron lo importante que son los factores de: habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad en la permanencia y desarrollo de las empresas vitivinícolas sin importar su tamaño, coincidiendo los entrevistados en la importancia que tiene este sector para la localidad, no solo como fuente de empleos, también en participación que tienen estas empresas en el desarrollo económico local, al ser consideradas como parte de la identidad local y que tienen reconocimiento a nivel nacional, pues es la zona que concentra el mayor número de casas productoras de vino en el país.

1.3 Objetivo general

Caracterizar y analizar los factores de habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad en la competitividad de las empresas del sector vitivinícola de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California.

1.4 Objetivos particulares

Dando seguimiento al objetivo general, en la presente investigación, se plantean los siguientes objetivos específicos:

1. Caracterizar las empresas vitivinícolas del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México en base a su producción anual y el número de trabajadores permanentes.

2. Describir la habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad en las empresas vitivinícolas del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.
3. Identificar si existe correlación entre la habilidad gerencial y la competitividad de las empresas del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.
4. Identificar si existe correlación entre la comercialización y la competitividad de las empresas del sector vitivinícola en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.
5. Identificar si existe correlación entre la vinculación y la competitividad de las empresas del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.
6. Identificar si existe correlación entre la sustentabilidad y la competitividad de las empresas del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.

15 Preguntas de la investigación

En relación a los objetivos generales y particulares presentados, se han formulado para el presente trabajo, las siguientes preguntas de investigación:

1. ¿Cómo se encuentran clasificadas las empresas vitivinícolas de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California en base a su producción anual y el número de trabajadores permanentes?
2. ¿Cómo se desarrolla la habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad en las empresas vitivinícolas del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México?

3. ¿Existe influencia significativa entre la habilidad gerencial y en la competitividad de las empresas vitivinícolas de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México?
4. ¿Existe influencia significativa entre la comercialización y la competitividad de las empresas vitivinícolas de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México?
5. ¿Existe influencia significativa entre la vinculación y la competitividad de las empresas vitivinícolas de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México?
6. ¿Existe influencia significativa entre la sustentabilidad y la competitividad de las empresas vitivinícolas de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México?

1.6 Alcances de la investigación

El hecho de definir el alcance de la investigación, permite al investigador trazar el camino que seguirá a través de dicho proceso, por ello, es de suma importancia establecer claramente el tipo de investigación que se manejará.

Para Sampieri (2014), un autor clave en la literatura relacionada con la metodología de la investigación, los estudios descriptivos, se siguen cuando el investigador quiere describir fenómenos, detallar como son y cómo se manifiestan. Es decir, este tipo de estudios consisten en recabar información sobre los conceptos o variables de interés, sin necesariamente llegar a establecer una relación entre estos; pues los estudios que manejan el alcance correlacional, son los que pretenden como su nombre lo indica, busca la asociación entre los conceptos estudiados, partiendo de la medición de cada variable en lo individual, procediendo a cuantificarlas, para poder ser analizadas y permitir así el establecimiento de relación entre las mismas. (Hernández et. al., 2014)

Dicho lo anterior, se establece por lo tanto que para la presente investigación los alcances que se operan son: descriptivo y correlacional.

1.7 Hipótesis General

Los factores de habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad influyen en la competitividad del sector vitivinícola ubicado en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California.

1.8 Hipótesis particulares

De la hipótesis general, surgen las siguientes hipótesis particulares:

Hipótesis específica 1: Con una mayor habilidad gerencial será mayor la competitividad en el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.

Hipótesis específica 2: A mayor comercialización mayor competitividad en el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.

Hipótesis específica 3: Con un nivel mayor de vinculación es mayor la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.

Hipótesis específica 4: Con un nivel mayor de sustentabilidad es mayor la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.

Hipótesis alternativa: Los factores de habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad no influyen en la competitividad.

A continuación, se presenta la matriz de congruencia metodológica, que incluye de forma congruente, la hipótesis general y particulares, variables, dimensiones e indicadores. (Tabla 1)

Tabla 1 Matriz de congruencia metodológica

Hipótesis General	Hipótesis particulares	Variable	Dimensión	Indicador
Los factores de habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad influyen en gran medida en la competitividad del sector vitivinícola ubicadas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California.	Con una mayor habilidad gerencial será mayor la competitividad en el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.	Habilidad Gerencial	Pensamiento estratégico gerencial	Establecimiento de metas y objetivos
				Establecimiento de misión y visión
				División del trabajo
			Uso de Tecnologías de Información y Comunicación	Medios de comunicación utilizados por la gerencia
				Uso de redes sociales en comunicación
				Uso del correo electrónico para comunicarse con empleados
	Formación gerencial	Características sociodemográficas del gerente		
		Experiencia laboral		
		Existencia de programas de formación a empleados		
	Con una mayor comercialización será mayor la competitividad en el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.	Comercialización	Uso de TIC's para comercialización	Uso de redes sociales para vender los productos
				Uso de correo electrónico para vender productos
			Participación en concursos	Uso de página web propia
				Participación en concursos
	Con un nivel mayor de vinculación es mayor la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.	Vinculación	Comercio Electrónico	Percepción de concursos
				Uso de correo electrónico para pedidos y ventas
Vinculación con el gremio			Compras de clientes a través de páginas de internet	
	Ventajas a través de las redes sociales			
Con un nivel mayor de sustentabilidad es mayor la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México.	Sustentabilidad	Vinculación con el gobierno	Participación en asociaciones	
			Fuerza del gremio	
		Vinculación con instituciones educativas	Obtención de apoyos gubernamentales	
			Participación en programas de capacitación empresarial	
		Manejo de subproductos	Participación en programas de vinculación con instituciones educativas	
			Participación en programadas de capacitación con instituciones educativas	
Estructura en instalaciones	Venta de residuos como subproductos			
	Uso en la empresa de subproductos			
	Planeación sustentable de las instalaciones			
Cultura organizacional sustentable	Instalaciones ahorradoras de agua			
	Compromiso de cuidado al ambiente			
				Interés por integrarse a prácticas de sustentabilidad

Fuente: Elaboración propia

CAPÍTULO II. REVISIÓN DE LA LITERATURA.

Con la intención de explicar claramente el contexto del problema planteado en el capítulo anterior, a continuación, se presenta una revisión literaria de la temática planteada y la relación de los conceptos mencionados, iniciando con un panorama de la vitivinicultura a nivel mundial, nacional y territorial, para aterrizar en la zona que se pretende estudiar. Lo anterior para tener una perspectiva que permita entender de mejor forma la temática abordada y la relevancia de la investigación en el desarrollo económico y social de la región.

2.1 Marco epistemológico.

El proceso de conocimiento a través del tiempo se ha vuelto tema de estudio y discusión por diversas disciplinas, sobre todo al tratar de comprender la relación que existe entre el sujeto – objeto, puesto que ambas son dos realidades distintas, es decir el sujeto es un ser humano que realiza la función de conocer, mientras que el objeto que en sentido explicativo puede definirse como una cosa que es “sometida” a la relación cognoscitiva. Sin embargo para Rábade, entre ambos existe una notable diferencia, mientras que el objeto no se inmuta en la interacción cognoscitiva, el sujeto si lo hace. (Rábade, 1995)

Lo anterior nos hace reflexionar sobre la importancia de conocer el cómo conocemos, es decir como relacionamos el objeto y sujeto de estudio, en esta investigación la teoría del conocimiento que servirá como base para comprender este proceso es el pragmatismo.

Uno de los personajes que abordó esta fue Peirce quien es conocido como padre del pragmatismo, mismo que fue utilizado por su amigo James (quien le reconoce haber sido su autor), en una conferencia realizada en 1898 en la

Universidad de California, y quien le diera mayor uso en escritos filosóficos. (Sini, 1999), este autor indica que el pragmatismo es “la doctrina de que el “significado” completo de un concepto se expresa a sí mismo o bien en la forma de la conducta que ha de recomendarse o de la experiencia que ha de esperarse”. (Di Gregori, 2009)

Para Pierce la noción de pragmatismo se refiere a los conocimientos intelectuales porque son los únicos que conllevan alguna implicación relativa al comportamiento general, ya sea de un ser consiente o inanimado. (Sanders, 2011).

Posteriormente Schiller realiza una propuesta humanista al pragmatismo, quien define el pragmatismo como “una aplicación consiente a la epistemología (o lógica) de una psicología teológica, que implica, en último término, una metafísica voluntarista”. (Di Gregori, 2009)

Para realizar cualquier investigación, se requiere antes de aventurarse a indagar el tema, conocer que bases se tiene, es decir desde donde se desea abordar la temática, que conocimientos previos tiene quien realizará la investigación, y hacia donde quiere dirigirla, es por ello que la epistemología al ser de acuerdo con Rodríguez (2007) la rama de la filosofía que estudia los asuntos referidos al conocimiento humano incluyendo entre ellos el origen, estructura, métodos y alcance. Es necesario establecer primeramente desde que punto partirá el proceso de la investigación. (Rodríguez, 2007)

Gergen (1978) ha dicho que en toda indagación se entrometen inevitablemente valores, ideologías y preocupaciones prácticas, en primer lugar porque ninguna investigación está libre de valores y es científicamente neutral, dada la forma misma en que se la lleva a cabo, y en segundo lugar porque la gente está interesada en las particulares consecuencias

sustantivas que se derivan de las investigaciones, es por ello que para este autor no existe la descripción o la comprensión puras.

En el presente proyecto, se pretende profundizar sobre aspectos relacionados con: habilidades gerenciales, comercialización, vinculación y la sustentabilidad, pero sobre todo, pretende correlacionar la influencia de las mismas en la competitividad que existe entre estos entes económicos ubicados en el municipio de Ensenada, Baja California.

Este análisis permitirá a los empresarios que pertenecen a la rama vitivinícola el conocer con mayor profundidad la relación que estas variables en la competitividad de las mismas, dando información confiable que puede ser utilizada para la generación de estrategias tanto en su proceso productivo, como en la planeación estratégica de las empresas relacionadas con ellas.

De igual forma esta investigación permitirá que un sector tan representativo del Estado sea competitivo con otras regiones, permitiendo un impacto económico en la localidad, partiendo de la premisa de que un mayor conocimiento de los consumidores, permite la continuidad en las operaciones empresariales y por lo tanto en la conservación de empleos y posible generación de otros.

La industria vitivinícola es significativa en el Estado de Baja California, por ser considerado como la principal zona productora de vino en el país, puesto que en la mayoría de las empresas relacionadas con la viticultura están ubicadas geográficamente en este Estado.

Si nos cuestionamos como punto de partida la importancia de analizar la competencia entre las vitivinícolas, la causa es sencilla, sobre todo partiendo de la situación actual provocada por la globalización de la economía mundial,

caracterizada por el libre comercio y la libre circulación de capital, provoca una acentuación de la tendencia a la sobreproducción en todo tipo de mercancías. En los momentos en que se genera la sobreproducción se produce una gran disminución de precios, la cual es particularmente grave en los productos primarios. (Fazio, 2003)

En la mayoría de los países de América Latina se ha aplicado un modelo neoliberal que como es obvio, tiene diferencias específicas en cada uno de los países. Sin embargo, la característica común es el predominio del mercado y de la competencia, en los mercados internos y en su inserción internacional. Las economías nacionales pasan por un periodo de destrucción y creación de nuevas estructuras productivas que responden directamente a las tendencias que la globalización desarrolla. (Fazio, 2003)

Si tratamos de abordar la temática de cooperación en las organizaciones, debemos hablar de la contribución realizada por Barba en 1993, quien aseveró que “Las organizaciones y particularmente las corporaciones, son consideradas como formas sociales orientadas al logro de fines específicos. Para alcanzar sus metas, es necesario integrar a todos sus participantes en el proceso de cooperación”, desde esta apreciación, podemos inducir que existe una estrecha relación entre el logro de objetivos de las organizaciones y el proceso de cooperación, sin embargo Barba tomaba en cuenta la cooperación entre el personal gerencial que juega un papel directivo y el personal operativo, quien realiza las acciones que permiten alcanzar los objetivos, por lo tanto manejaba solamente la cooperación a nivel interno de la empresa. (Robles V., 2006)

De acuerdo a lo anterior, es importante incrementar las investigaciones relacionadas con la competitividad de las empresas vitivinícolas de Baja California, pues esto colaboraría estrechamente con el desarrollo del sector.

2.2 Marco contextual.

El estado de Baja California se encuentra en el noroeste del país, cuenta con una superficie de 71, 450 kilómetros cuadrados, que representa el 3.6% de la superficie del territorio nacional. El clima en el estado es seco principalmente, con una temperatura anual entre los 18 y 19 grados centígrados, y una precipitación total anual de 200mm. Tiene una población total de 3, 155,070 personas, de las cuales el 49.6% son mujeres y el 50.4% hombres, según el Censo de Población y Vivienda 2010. El 92% de la población se encuentra en áreas urbanas. (INEGI I. N., 2011)

En lo que respecta a Ensenada municipio más grande del estado en cuanto a extensión territorial contando con 1,114.89 kilómetros que representan más del 80.8% del total de los litorales del Estado (Administración Portuaria Integral, 2014). Su población asciende a 466,814 habitantes, 235,130 hombres y 231,684 mujeres. (INEGI I. N., 2011)

En lo que concierne al nivel de educación, en el periodo 2012-2013 el estado de Baja California, presentó un grado promedio de escolaridad de 9.4 mismo que es superior al promedio nacional que equivale a 8.9, y un índice registrado como bajo en lo que se refiere al analfabetismo (2.3%) a diferencia de la sumatoria nacional (6.1%). (Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos, 2013)

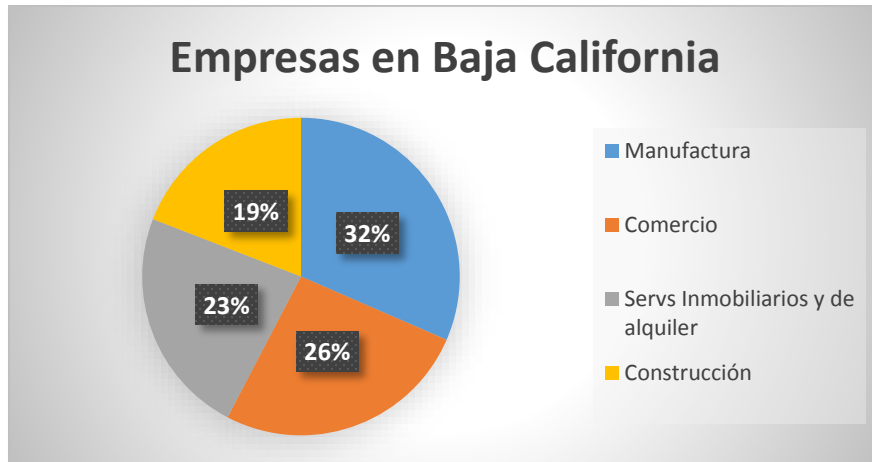
El Producto Interno Bruto (conocido como PIB) de Baja California en el año 2012 representó el 2.81% con referencia al total nacional y en si se realiza una comparación con el año anterior presentó un aumento del 4.21% (INEGI, Informe de Baja California, 2012)

Con base en cifras del Censo Económico 2009, en la entidad de Baja California se cuenta con 80, 380 Unidades Económicas, mismas que emplean a 705,211 personas, representando el 3.5% del total del personal ocupado en territorio nacional. (INEGI, Actividad económica Baja California,, 2009)

Al finalizar diciembre de 2013, la Población Económicamente Activa (también llamada PEA) incrementó a 1, 559, 576 personas que contaban entre 14 años y más, lo que representa una superior cantidad de participación en la actividad económica (61.4%). Del total de la Población Económicamente activa, el 94.9 % está ocupada y el 5.1% desocupada esto indica las fuentes de empleo que se generan en el estado. (INEGI I. N., 2013)

Entre las actividades principales que se realizan en el estado de Baja California, se tienen: industrias de manufactura que cuentan con el 19.41% del total de unidades establecidas en este territorio; de igual forma se cuenta con unidades económicas cuya principal actividad es el comercio y que representan el 16.08%; dicho porcentaje es casi alcanzado por las empresas que prestan servicios inmobiliarios y de alquiler (renta) de bienes muebles e intangibles mismas que presentan el 14.30%; y las que tienen o actividad principal la construcción contando con el 11.77%. Sumando las unidades económicas mencionadas representan el 61.56% del Producto interno Bruto (PIB) del estado. Hablando de los sectores estratégicos en el estado son, de acuerdo con la Delegación Federal de Baja California de la Secretaría de Economía, se tienen: aeroespacial, electrónicos, electrodomésticos productos médicos, biotecnología, tecnologías de la información, servicios médicos, además de transporte y vitivinícola (Delegación Federal de Baja California, 2013), como puede ser observado en la gráfica 2.1.

Gráfica 2.1. Distribución de las actividades económicas principales de Baja California.



Fuente: Elaboración propia con cifras de la Secretaría de economía, Delegación Baja California, 2013.

Pasando a los resultados del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), mismas que coinciden con la Secretaría de Economía (SE), durante el año 2012 Baja California se posicionó en el lugar 2, de acuerdo al valor de las exportaciones de su producción, estas llegaron a una cantidad de 31, 663 .1 millones de dólares, lo que representó el 9.9% del total nacional. La actividad desarrollada principalmente en lo que a exportaciones se refiere fue la industria manufacturera. Dentro de estas exportaciones, la fabricación de equipo de computación y comunicación fue la que obtuvo mayor índice, al contar con el 52.6%. Cabe mencionar que es importante de igual forma la cantidad de las exportaciones que las empresas establecidas en el estado dedicadas a la producción agrícola y productos marinos realizaron. (Instituto Nacional de Estadística y Geografía, 2012)

2.3 Marco teórico.

Las teorías administrativas han sido motivo de numerosos análisis, algunos enfocados a desmenuzar las bases de cada teoría, otros a dar seguimiento a las corrientes que les dieron origen, e incluso otros han realizado diversos escritos donde realizan comparaciones entre las mismas, estableciendo simplemente corrientes de pensamiento, o plasmando sus ideas entorno a las organizaciones.

Cierto es que cada estudiante de administración ha pasado dentro de su formación académica tiempo en conocerlas, sin embargo es fundamental que sea realizado este proceso desde un punto de vista crítico, que permita no solamente “casarse” con alguna de las teorías existentes, sino sembrar las bases para las futuras líneas de pensamiento.

Es por ello que a continuación se dará un breve recorrido por ellas, antes de especificar cuál será utilizada como base para el presente trabajo de investigación, puesto que es imperativo entender que de una u otra forma cada teoría administrativa a través de la historia ha sido una representación de la realidad que aconteció a lo largo del tiempo.

Siguiendo a Henry Fayol, un ingeniero de origen francés, y que aunado a Taylor se le considera padre de la administración, fundó la escuela clásica de administración, escribió que la administración se podían establecer principios que la hicieran más eficiente y menos empírica, es por ello que propuso el método científico como medio para acumular conocimientos, en el mismo sentido publicó su principal obra en idioma francés en 1916, sin embargo en Estados Unidos se obtuvo en inglés hasta 1946, situación a la que según varios autores se debió el desarrollo de la teoría moderna. Para Fayol todas las organizaciones sin importar el tamaño realizan una serie de funciones de cuya “interrelación y eficiencia depende la buena marcha de la

institución”, refiriéndose como funciones a las siguientes operaciones: técnicas, comerciales, financieras, de seguridad, contabilidad y administrativas. Es importante señalar que en las administrativas se incluyen para el mismo autor la previsión, organización, dirección, coordinación y control; mismas que más tarde se conocen como proceso administrativo. Sin duda alguna entre uno de los aspectos más relevantes de las ideas propuestas por Fayol se encuentra la universalidad de la administración, puesto que el realiza el supuesto de que “la administración es esencialmente la misma en cualquier ambiente, y por lo tanto sujeta a una serie de principios comunes” esta afirmación sin embargo, no fue determinante, puesto que expresó de igual forma la flexibilidad y adaptación a cualquier necesidad. El trabajo de Fayol además incluyó catorce principios: división de trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación del interés particular por el interés general, remuneración del personal, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa, unión del personal. Igualmente definió las cualidades y formación requerida para el administrador, mismas que dividió en cinco factores: cualidades físicas, cualidades intelectuales, cualidades morales, conocimientos específicos y experiencia. (Paniagua, 2005)

Por lo anterior podemos reafirmar la importancia que Henry Fayol tiene en la administración, puesto que su papel sin lugar a dudas estableció las bases que le permiten ser considerada como ciencia.

Para Taylor en 1916, y autor de la “Teoría científica de la administración”, el trabajo es factible de estudio científico, mediante una separación de sus elementos es posible realizar mejoras a través del rediseño, por ello este personaje se dedicó a estudiar los resultados de la productividad, haciendo una distinción entre producción y productividad, su trabajo en conclusión propone cuatro principios entre los que se encuentran: el estudio científico del trabajo, la selección científica y preparación del obrero, la colaboración

cordial entre dirigentes y obreros y la división del trabajo y la responsabilidad casi igual entre los miembros de la dirección y los obreros. . (Martínez J. , 2005)

Continuando con las Teorías administrativas, se encuentra la “Teoría de las relaciones humanas” de Elton Mayo, un psicólogo australiano, quien trabajó como profesor en la Universidad de Harvard, realizó una serie de estudios en Estados Unidos entre 1927 y 1932, referentes a la productividad, mismos que arrojaron un panorama en el camino que pasaba en ese momento la administración, al ir de la concepción científica al naciente movimiento de las relaciones humanas, y que le brindarían a la administración sustento para tener en cuenta la conducta de los grupos de trabajo, sentimientos, actitudes e interacciones entre los trabajadores, cuando trataba los temas relacionados con productividad. Sin duda alguna los trabajos de Mayo, han dado paso a las últimas corrientes de pensamiento humanista, en las que el desarrollo humano es el principal producto de las organizaciones, mismo que permite a la empresa mantenerla altamente competitiva con base en productividad. Dicho lo anterior Gary Becker en 1964 definió la teoría del capital humano “como el conjunto de las capacidades que un individuo adquiere por la acumulación de conocimientos generales o específicos” (Valencia, 2005)

La siguiente Teoría que se abordará es la “Teoría de la burocracia”, propuesta por Max Webber en la que concibe a la burocracia como una estructura jerárquica en la cual los funcionarios desarrollan tareas claramente definidas, es importante mencionar que para el autor, la denominación de “burocracia” no era exclusivamente utilizada en el terreno político, sino también en los negocios privados, las agrupaciones voluntarios y en la sociedad en general. Para el autor al momento de firmar un contrato, se establecía el fundamento legal de una relación jerárquica donde se aceptaba realizar un deber específico a cambio de una garantía de relación asegurada. Con lo anterior se puede destacar que Weber contribuyó de manera

importante en la estructura de las organizaciones, destacó la importancia de la legalidad en la normativa, incluyendo la impersonalidad de las relaciones, la jerarquía que la misma relación laboral establece, incluso la división del trabajo. (Zabludovsky, 2007)

Posteriormente Marx da seguimiento a la línea de pensamiento de Weber, dando forma a la “Teoría estructuralista” cuyo principal objetivo es abordar el análisis de la estructura de la organización y poniendo especial atención en los procesos de autoridad, comunicación y conflicto que posteriormente serán retomados por la teoría organizacional. (Álvarez, 2005)

Como las anteriores, existen infinidad de teorías administrativas, sin embargo es momento de tratar la que dará base a la presente investigación, se trata de la teoría de sistemas. Esta teoría, tiene como fundador al biólogo alemán Ludwig von Bertalanffy por el año de 1924, iniciando con estudios de su campo profesional. Posteriormente en 1968 escribió su obra sobre la teoría general de sistemas, misma que fue bien aceptada y adoptada por la administración, puesto que coincide con los principios, elementos o criterios de la coordinación y de la coherencia armónica del trabajo y su interrelación.

Comenzando a entender esta teoría, es necesario enfatizar en la definición del concepto sistema, que en 1996 fue descrita por Chiavenato como “un conjunto de elementos dinámicamente relacionados entre sí, formando una actividad para alcanzar un objetivo, operando sobre datos o sobre energía, en una referencia dada de tiempo y suministrando información, energía o material” (Curvelo, 2003). Estos elementos debe entenderse que pueden ser vistos de forma simple o compleja, pero siempre se debe distinguir la relación entre los mismos, es decir, no es posible que se encuentren aislados; y es este punto justamente el que única a la teoría de sistemas frente a la teoría tradicional, que tiene por característica el separar las partes y segmentos de la estructura en unidades operativas según el tipo de tareas, dejando de lado

las relaciones entre ellas y la interacción de las tareas, aspecto fundamental de la teoría sistémica, que estudia las relaciones procurando una integración de actividades para el logro de un objetivo común, sin ignorar lo que ocurre en el interior de cada sistema.

De acuerdo con Jiménez(2000) En la escuela del pensamiento sistémico, la teoría de sistemas estudia las características cualitativas y cuantitativas de estos, sus relaciones y tipos de sistemas (concretos, abstractos, naturales, hechos por el ser humano); sus propósitos, el globalismo o totalidad que tienen la práctica; la entropía (que es la tendencia que tienen las partes de un sistema por desintegrarse); los parámetros con que trabajan, en vista de su dinámica; la apertura que tengan (son abiertos o cerrados). También se analiza el entorno del respectivo sistema y el rol que le corresponde a los administradores: coordinar y armonizar las diferentes actividades y el trabajo, pero no ejecutar operaciones, lo cual es función de otras personas. (W., 2000)

El modelo de la triple hélice, creado por Etzkowitz pero retomado y popularizado por Leydesdorff en los años 1996 y 1997, y por Jones – Evans en 1997. Este modelo se sustenta en la espiral de la innovación que capta las múltiples relaciones recíprocas entre las organizaciones participantes (tanto de orden público, como de orden privado y académico). En otras palabras, este modelo resulta de la relación que mantienen los tres agentes y conlleva la identificación de tres universos, que de igual forma participan interrelacionadamente: los agentes, las instituciones y las leyes y reglamentos. Estas relaciones de acuerdo a lo mencionado por Berumen (2006) dan diversos resultados, como: investigadores que se convierten en empresarios, promotores de sus propios inventos, optimizaciones tecnológicas y adecuaciones, aunado a empresarios que se acercan a las universidades y centros de investigación para crear lazos de colaboración, además de investigadores que se acercan a las empresas para conocer sus

problemas, necesidades y áreas de oportunidad para buscar soluciones; y por ultimo pero no menos importante funcionarios de gobierno se acercan a las empresas y universidades para descubrir nuevas áreas de trabajo para la función gubernamental, como lo es la promoción de la competitividad.

La importancia del modelo de la triple hélice, puede verse ejemplificada en servir de base para la creación de parques tecnológicos y científicos, conceptos señalados en su momento por Porter. (Berumen, 2006)

En agosto del año 2001, Santiago Blázquez realizó una investigación donde analizó la competitividad de los vinos finos argentinos, el definió al vino fino como: “aquel elaborado con uvas provenientes de las variedades de alta calidad enológica, aprobadas por el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV)”. (Blazquez, 2001)

Blázquez menciona que “El negocio vitivinícola mundial fue, hasta la década del 70’, una actividad en constante crecimiento llegando a cultivarse 10 millones 200 mil hectáreas de uva. Paralelamente al crecimiento de la superficie implantada, entre los años 50 y 80, se alcanzaron altos niveles de productividad. La evolución que tuvo la superficie mundial sembrada desde 1950 hasta 1980 presentó un aumento del 13%, mientras que en el mismo periodo se registró un aumento en la producción de un 35%.”, sin embargo el mismo autor indica que la “superficie implantada se redujo considerablemente, entre los años 1977 y 1997, a nivel mundial y especialmente en los principales países como Francia, España, Italia y Argentina.” (Blazquez, 2001)

En la tesis de Antonio Armenta presentada en el año 2003, se plantea que la industria del sector agrícola no es del todo competitivo debido a la vejez de las plantaciones y la falta de financiamiento. Así mismo, los bajos precios han hecho que las labores culturales disminuyan año con año, lo cual se refleja en viñedos poco atendidos y abandonados; su estudio se basó en la

zona noroeste de México, contemplando de Baja California el municipio de Ensenada, y de Sonora los municipios de Caborca y Hermosillo. Este mismo trabajo detecta la necesidad del diseño de estrategias por parte de la industria en asociación con las entidades gubernamentales, que vengán a reactivar la cadena productiva de la uva industrial a través de la reducción de impuestos a los productos derivados de uva, el freno a las importaciones (dumping vía subsidios). (Armenta, 2003)

Marta Soler expresó en su trabajo de investigación realizado en el municipio de Jerez, en Cádiz España: con la globalización vitivinícola las condiciones de competencia se han transformado radicalmente enfrentando dos modelos. La aparición de nuevos espacios y sus nuevos modelos de vitivinicultura flexible y desregulada ha impulsado profundos procesos de reestructuración local y un cambio radical en las condiciones de competencia en los mercados vitivinícolas. Estas condiciones de competencia están actualmente marcadas por la flexibilidad en la producción local para adaptarse a una demanda inestable y crecientemente fragmentada. En este nuevo contexto, las fases productivas están subordinadas a las fases de comercialización y distribución controladas por empresas multinacionales. Estas nuevas relaciones intersectoriales en el sistema vitivinícola implican una nueva división internacional del trabajo resultado de la creciente competencia entre espacios vitivinícolas. El papel de lo local en la globalización se modifica radicalmente transformando la articulación local-global de los territorios y forzando la reestructuración de las vitiviniculturas locales. (Soler M., 2006)

En el marco del primer Foro Nacional para impulsar a la industria vinícola y productos de la vid, realizado en agosto de 2010, el entonces Alcalde Pablo Alejo López Núñez, comentó que la labor productiva de la industria vitivinícola “enfrenta retos específicos, que van desde temas arancelarios y de materia hacendaria, temas de financiamiento y de desarrollo industrial, hasta problemas como la falta de agua y el desarrollo de nuevas tecnologías,

sin olvidar los problemas de comercialización, el fortalecimiento de la cultura del vino en las comunidades y la competencia internacional”. (Comisión Especial para Impulsar el Desarrollo de la Industria Vitivinícola y productos de la Vid, 2010)

Con respecto al estado de Baja California, en el año 2010 Leandro Sánchez y Alejandro Mungaray, publican el artículo: “Vino de calidad: Base de desarrollo endógeno en el Valle de Guadalupe, Baja California” en el mismo analizan como periodo de estudio de 1999 a 2004, puesto que según su mención, “durante esos años se dio un resurgimiento de la actividad en los bodegueros del Valle de Guadalupe con una actitud más moderna, dinámica y competitiva, basada en la idea de diferenciar sus caldos, mejorar su calidad y aumentar su penetración y presencia en mercados de los ámbitos nacional e internacional” este estudio es de los más completos en esta región, puesto que logró entrevistar a nueve bodegas, mismas que correspondían al 90% de las existentes en ese momento. (Sánchez, 2010)

Sánchez y Mungaray, de igual forma aseveran que existe una estrecha relación entre precio y calidad, puesto que “las reducciones en el precio impactarán negativamente en la reputación de calidad del vino y también en los márgenes de beneficio, puesto que la competencia vía precios llevaría a reducir la calidad... dadas las preferencias reveladas de los consumidores a considerar dicha relación en sus decisiones de consumo de vino y el precio como medida directa de calidad” (Sánchez, 2010).

Por su lado Díaz, en el año 2011 hizo un análisis del contexto en que se desarrolla la industria vitivinícola chilena y la industria vitivinícola argentina, el autor hace referencia a las diferencias del inicio de esta actividad entre cada país, por lo que sitúa su investigación en el momento de su estudio, y lo basó en analizar 18 empresas vitivinícolas chilenas, y 16 empresas vitivinícolas argentinas. (Díaz C. , 2011)

Este mismo autor incluyó entre sus indagaciones la relación que cada industria vitivinícola tanto de Chile como de Argentina tenía con el consumidor. En el caso de Chile, él considera que el consumidor cuenta con una amplia gama de opciones que le permiten adquirir a diferentes precios un producto, por lo que reflexiona diciendo que: “al observar el comportamiento de los consumidores la industria debe concentrarse en otorgar diversidad a distintos grupos de consumidores dispuestos a pagar muy bien por esto, lo cual ya se ve reflejado en la explosiva aparición de pequeños productores o bodegas *boutique*; por lo que corresponde a los consumidores argentinos, este mismo autor manifiesta “la necesidad que los productores disminuyan sus precios en el mercado nacional, ya que la movilidad económica que ha presentado el país en los últimos años (de su estudio), no permite que la población de dicho país pueda adquirir vinos de calidad. (Díaz C. , 2011)

En mayo de 2011 La Cave á Vin, una empresa vitivinícola argentina realizó una encuesta a 600 consumidores que vivían en la misma ciudad, este estudio arrojó que el 31% de los encuestados compra vino por internet por la comodidad de que el producto llegue a la puerta de la casa y el 24% lo elige por los descuentos. Sin embargo el perfil de los compradores online, es predominante la juventud, ya el 32% se encontró entre los 26 y 35 años, el 13.5% estaba entre los 36 y 45 años, y únicamente el 20% correspondía a población mayor de 45 años. Otro aspecto importante que arrojó su encuesta es la cantidad de compra por parte de los consumidores, el 40% adquiriría caja de 6 botellas, y menos del 20% era superior a las 2 cajas. (Salazar, 2011)

Estados Unidos en el año 2010 se posicionó como el cuarto país de mayor productor mundial de vino con casi 3 mil millones de litros, la mayoría de su producción (90%) se concentra en California. De igual forma ocupó un primer

lugar en el consumo mundial de vino con casi 3 mil millones de litros en 2010, superando a los consumidores históricos de vino: Francia, Italia, España y Argentina. (Villanueva E., 2013)

2.4 Marco conceptual.

Para el presente trabajo es imprescindible explicar claramente la diferencia entre los conceptos vinícola y vitivinícola, como ejemplo encontramos que en el diccionario Oxford, vinícola se refiere “Del vino, de su elaboración o de su comercio”, y vitivinícola se encuentra definida por: “De la vitivinicultura o relacionado con ella”, por lo que buscando el término vitivinicultura, la misma fuente lo describe como: “Arte o técnica de cultivar la vid y elaborar el vino” (Diccionario Oxford, 2014). En lo que respecta al real diccionario de la lengua española, Vinícola como adjetivo es: “Perteneiente o relativo a la fabricación del vino”, y como nombre común en cuanto a género se refiere a: “Persona que tiene hacienda de viñas y es práctico en su cultivo”, mientras que vitivinicultura se encuentra en la misma fuente como: “Arte de cultivar las vides y elaborar el vino” (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, 2014). Por lo anterior para la presente investigación se considerará a la empresa vitivinícola como aquellos entes económicos que cultivan vides y elaboran vino.

La competitividad de acuerdo al instituto Mexicano de competitividad se conceptualiza como “una forma de medir la economía en relación a los demás... en otras palabras es la capacidad para atraer y retener talento e inversión. (Instituto Mexicano para Competitividad, 2014)

La Ruta del Vino de Baja California es un corredor discontinuo que va de norte a sur y atraviesa los municipios de Tecate, Tijuana y Ensenada. Esta ruta se compone de ocho valles: Tijuana, Tecate, Guadalupe, El Tule, Ojos Negros, Uruapan, Santo Tomás y San Vicente. A través de la Secretaría de Desarrollo Económico (SEDECO), la Secretaría de Fomento Agropecuario (SEFOA) y la Secretaría del Turismo el Estado (SECTURE) se consolidó el “Clúster del Vino” para impulsar la región buscando generar ventajas competitivas para tratar de involucrar a los principales actores del desarrollo

económico del estado. A través de este clúster se impulsaron organismos dedicados a la promoción e inversión vitivinícola de la región, tales como el Sistema Producto Vid, Provino, Asociación de Vitivinicultores y Amigos del Valle. Específicamente, la Secretaría de Turismo del estado ha implementado diferentes estrategias de promoción de la ruta e implementado la impartición de cursos a personal de contacto y guías para fomentar la capacitación y profesionalización de los servicios otorgados. (Quiñonez, 2011)

Las economías funcionan siguiendo normas e instituciones específicas, formales e informales, que se han ido creando a medida que el sistema productivo, la cultura y la propia sociedad se desarrollaban, Dado que los agentes económicos toman decisiones en ese entorno organizativo e institucional, el tipo de instituciones existentes facilitará o dificultará la actividad económica. (Vázquez A. , 2007)

La política de desarrollo endógeno se propone actuar combinadamente sobre todos los mecanismos y fuerzas del desarrollo, intentando crear y mejorar los efectos sinérgicos entre ellos, de tal forma que se den las condiciones para un crecimiento sostenido de la productividad y se estimule el desarrollo sostenible de cada localidad o territorio. (Vázquez A. B., 2005)

El desarrollo endógeno, se ha convertido en una interpretación que facilita la definición de estrategias y políticas, que los actores, de un territorio pueden ejecutar aprovechando las oportunidades que presenta la globalización. Cualquiera que sea el enfoque que se adopte, las políticas de desarrollo tienen que construirse a partir de factores económicos, sociales, ambientales, institucionales, políticos y culturales que se combinan de forma única en cada localidad, en cada territorio. Por ello, la política de desarrollo endógeno sostiene que las iniciativas de desarrollo difieren de un territorio a otro, de una localidad a otra. (Vázquez A. , 2007)

En el caso de la uva, que puede tener finales entre los que se encuentra la producción de vino, “tiene en común el ser consumidos por pueblos que, por razones históricas, geográficas y culturales, son también productores. En consecuencia, el destino principal es el mercado interno con todas sus alteraciones y limitaciones, siendo el mercado externo difícil y sumamente competitivo”. (Díaz E. , 2006)

“Son muy pocos los países, con hábitos vitivinícolas, que no se autoabastecen en su consumo y, por el contrario, la mayoría de los países productores tienen actualmente excedentes, los que tratan de colocar mediante subvenciones, créditos y campañas publicitarias” (Díaz E. , 2006)

De acuerdo con el informe trimestral del 2013 de vino de la consultora Rabobank, donde hace énfasis en cuatro temas estando entre ellos: la oferta internacional de vino, el comercio mundial, y las tendencias de importación en Estados Unidos. Sobre la producción internacional la consultora estima que España aumentó en 40% su producción en relación al año 2012, considerando que esto la posiciona como el mayor productor a nivel mundial. Esta consultora, cabe mencionar que dividió el mundo en hemisferios norte y sur para su estudio, y con base en esto, en el hemisferio sur consideró que se esperan menores cosechas en Australia, Chile (en este país se sospecha que caerá la producción en 15% con relación al 2012), así mismo en Sudáfrica disminuye en 4.5% su producción con relación al año 2012. (Rannekleiv, 2013)

Otro de los aspectos mencionados en el mismo reporte de la consultora Rabobank es el siguiente: las importaciones de vinos embotellados en Estados Unidos se incrementaron en 7% considerando el volumen y un aumento de 9% en lo que refiere al valor. Esta misma firma aseveró que Francia es el país que mayor incremento como productor de vino

embotellado obtuvo, con un 3% en cuanto a volumen se refiere, y un incremento del 6% en el precio. (Rannekleiv, 2013)

Como se ha visto en numerosos casos de éxito –el mejor de ellos China- hoy día la competencia ya no se produce entre empresas, sino entre clústers y polos regionales, que optimizan la integración de la cadena global de valor. Las empresas son las que finalmente enfrentan la competencia, por tanto son ellas las que deben desarrollar ventajas competitivas sustentables. Para ello se requiere, además de competitividad a nivel de empresas (microeconómica), un entorno de competitividad meso-económica nacional e internacional (sector externo), institucional y político-social. Es decir, es necesario desarrollar la competitividad sistémica, que implica no sólo a las empresas sino también a organizaciones, industrias, clústeres industriales y gobiernos competitivos. (Van der Horst, 2006)

La nueva economía mundial y de los negocios se caracteriza por la globalización de los mercados, la era de la información, del conocimiento y del cambio continuo, rápido e incierto. Estos tres impulsores de la economía y los negocios han dado lugar a un nuevo nombre del juego: la hipercompetencia global en los mercados internacionales y nacionales, en que los países han tenido que abrir sus economías para participar en los mercados internacionales, al tiempo que defienden sus mercados internos (Villarreal R., 2001)

La competitividad empresarial se establece a partir de factores relacionados con los campos de acción de las organizaciones, la toma de decisiones y ejecución de éstas, como la gestión, la innovación, la producción y el recurso humano. La competitividad en una empresa está asociada con conceptos como la rentabilidad, la productividad, los costos, el valor agregado, el porcentaje de participación en el mercado, el nivel de exportaciones, la innovación tecnológica, la calidad de los productos, entre otros. También se

pueden encontrar indicadores como productividad de la mano de obra, productividad del capital, etc. (Castellanos O., 2013)

En el 2010 Martínez, Charterina y Araujo, realizaron un análisis de las causas de la competitividad, y desarrollaron un modelo explicativo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR (Visión de la empresa Basada en Recursos), en el mismo toman como conceptos de análisis los siguientes: capacidades directivas, de innovación, marketing y calidad, y utilizan una metodología de tipo exploratorio y cualitativo. La visión de la empresa Basada en Recursos es un planteamiento teórico sobre la heterogeneidad de las empresas, y aporta evidencias de la importancia de los elementos internos de la empresa para encontrar las verdaderas justificaciones en las diferencias de resultados, convirtiendo a la empresa en la unidad de análisis. (Martinez R. & Charterina J. Araujo A., 2010)

Con referencia al Plan Estatal de Desarrollo para el periodo 2014- 2019, se tiene previsto en relación a las Vocaciones Regionales y Diversificación de la economía fronteriza, Diversificar las actividades productivas fronterizas y fortalecer la producción de bienes y servicios tradicionales y representativos de la región, fortalecer y consolidar a los productores y desarrolladores de actividades características y tradicionales de la región, detonar la creación de nuevas actividades económicas en la entidad con potencialidad de largo plazo, y por ultimo disponer de la infraestructura y equipamiento de calidad y competitivo para la producción, transformación, acopio y comercialización de los productos tradicionales y nuevos en la región. (California., 2014)

2.4.1. Habilidad gerencial

Para conceptualizar el término habilidad gerencial, se comenzará por definir la habilidad de acuerdo a Arroyo (2012) como “la habilidad para asumir la

responsabilidad y el conocimiento técnico para desempeñar en una forma adecuada sus funciones de educación y experiencia.” (Arroyo, 2012).

En lo que se refiere a la gerencia, se entiende como las personas que tienen responsabilidad sobre los empleados y los recursos organizacionales entre los que menciona: maquinaria, sistemas de información, capital, materias primas, productos y servicios, de igual forma la autora, menciona que entre sus objetivos se encuentra la obtención de resultados organizacionales siendo estos relacionados generalmente con los siguientes: generar utilidades, la eficiencia organizacional, alta productividad y/o cuidado del desempeño social organizacional. (Rodríguez, 2005)

Es importante mencionar a Mondy (2005) quien clasificó a los gerentes en: de nivel alto, de nivel medio y de primera línea. Los de nivel alto, son aquellos responsables de tomar las decisiones de la empresa y de establecer planes y objetivos que afectan toda la organización, conocidos a menudo como: vicepresidente, presidente, director administrativo, director de operaciones, director ejecutivo o CEO. Mientras que los de nivel medio, son los que se dirigen el trabajo de los gerentes de primera línea, teniendo nombramientos como: gerente regional, líder de proyecto, gerente de tienda o de división. Y por último, los gerentes de primera línea son quienes dirigen a los empleados sin posición, son conocidos de acuerdo a l autor frecuentemente como: supervisores, gerentes de turno, gerente de dirección, gerente de departamento o de oficina. (Mondy, 2005)

De acuerdo a Aguilar (1997) La habilidad gerencial se entiende como el conocimiento de las ciencias administrativas y la habilidad en los campos de comunicación y negociación para lograr resultados positivos para la empresa como una unidad, el mismo autor hace referencia a que estos resultados se miden en ingresos, ganancias o utilidades. (Aguilar, 1997)

Mondy (2005), también hace menciones importantes acerca de las habilidades que requieren los gerentes para desarrollar sus deberes y actividades, y hace referencia a tres habilidades básicas: habilidades técnicas, de trato personal y las conceptuales. Las técnicas se refieren a conocimientos en un campo especializado, las de trato personal son las relacionadas con la capacidad de trabajar bien con otras personas. Y por último, las conceptuales se refieren a las habilidades que tienen los gerentes para pensar y conceptualizar situaciones complejas. (Mondy, 2005)

2.4.2. Comercialización

En la actualidad, con el comportamiento de los consumidores ha orillado a las empresas a enfocar su atención en ellos para poder sobrevivir y subsistir en un mercado cada vez más competitivo.

De acuerdo a Kotler (1995), el proceso de comercialización incluye cuatro aspectos indispensables: ¿Cuándo?, ¿Cómo? ¿Dónde?, y ¿a quién? En estas preguntas, el autor hace referencia a los momentos en que se hace efectivo el comercio, la estrategia relacionada con la zona geográfica, naturalmente, hace referencia a las características propias del consumidor y la forma en que será abordado.

Comercializar, se traduce como el acto de planear y organizar un conjunto de actividades que permitan poner en el lugar indicado y en el momento justo una mercancía o servicio para que los clientes que se encuentran en el mercado, lo conozcan y lo consuman. En el caso de hacer referencia a un producto, es encontrar la presentación y el acondicionamiento que lo hagan atractivo para los consumidores, la red más apropiada de distribución y las condiciones de venta que se habrán de realizar sobre cada canal. (García, 2007)

2.4.3. Vinculación

Los tratados de libre comercio que ha firmado México con diversos países a consecuencia de una economía globalizada y que lo exponen a la competencia mundial en aspectos como: tecnología, comercio, economía entre otros, le crean la necesidad de buscar continuamente la forma de mejorar, a fin de encontrarse en condiciones competitivas.

Lo antes mencionado también tiene aplicación en el sector vitivinícola, cuyo impacto se ve reflejado considerablemente en la economía nacional, debido a que el territorio mexicano tiene un extenso litoral, además de contar con las condiciones necesarias que le permiten tener una diversidad en flora y fauna, y que permiten tener las condiciones necesarias para la siembra y cosecha de uva de calidad, no solo para consumo como uva de mesa, pues también son utilizadas en la producción de vinos internacionalmente reconocidos.

Es la que se requiere para transmitir y recibir información de subcontratistas, asesores, empresas de servicios e instituciones tecnológicas, así como habilidades y tecnología de proveedores de componentes o materias primas.

2.4.4. Sustentabilidad

El concepto de desarrollo sustentable a través de los últimos años se ha manejado como una de las principales temáticas de discusión alrededor del mundo, y a pesar de contar con el interés tanto de gobiernos, organizaciones y diversas instituciones, aún hace falta investigaciones y su aplicación de las mismas en las actividades económicas.

A menudo se confunden los términos sustentable y sostenible, por lo que es oportuno hacer la distinción correspondiente, comenzaremos describiendo al desarrollo sostenible como “una propuesta que atiende las necesidades del

presente sin comprometer la satisfacción de las necesidades de las generaciones futuras. Es decir, mantiene el desarrollo y el crecimiento económico, reduciendo la alteración del medio ambiente y conservando los recursos naturales.”

El desarrollo sustentable “busca proveer a la población de los recursos necesarios para su desarrollo de manera equitativa, propendiendo por un cambio en la relación sociedad-naturaleza, en la cual la explotación de los recursos naturales y la producción, no están dirigidas a las demandas del mercado, sino a las necesidades de subsistencia de toda la población.” (Melo et al, 2005)

Lo anterior debido a factores como el aumento considerable y constante de la población demanda la satisfacción de necesidades mediante el uso de los recursos naturales, sin embargo, estos recursos deben ser manejados de manera racional y planificada, puesto que de ello depende su subsistencia y uso por parte de las futuras generaciones. Por lo tanto constantemente se realizan investigaciones que tienen como objetivo al mismo tiempo de crear conciencia el desarrollar técnicas o herramientas que le permitan al ser humano contar en un futuro con estos recursos.

En el estado de Baja California, se encuentra el municipio de Ensenada, el mayor en territorio, ya que cuenta con una superficie continental de 52, 482.40 kilómetros cuadrados, localizado a 31° 52´ de latitud norte y a 116° 37´ de longitud oeste.

Al ser costa, el municipio a través de su historia ha desarrollado la pesca como una de sus actividades principales, y como ejemplo se puede mencionar que en el año de 1990, Ensenada era “el municipio con mayor volumen de pesca en el país y el más grande de los puertos pesqueros del pacífico mexicano” (Nolasco et al, 1992)

No obstante el sector pesquero, después de destacar a nivel nacional se vió frenado generando desempleos y crisis económica en la región, debido al embargo atunero decretado por los Estados Unidos de Norteamérica, aunque para muchos este acto fue “la respuesta norteamericana a varias medidas tomadas por el gobierno mexicano... la primera fue la de extender el mar patrimonial mexicano a 200 millas y no firmar más contratos de captura de camarón ni de atún con las flotas extranjeras... la segunda fue la de retirarse de la Comisión Interamericana del Atún del Pacífico... en protesta por el bajo monto relativo de la cuota de captura para los países miembros” (Alcalá, 2003)

Posterior a este evento, “México”, junto con otros países, ha fomentado el desarrollo de instrumentos multilaterales cooperativos para ampliar la conservación de recursos pesqueros y marinos, en busca de asegurar que el pescado atrapado de manera sostenible reciba el beneficio del acceso a los mercados internacionales.” (Organization for Economic Cooperation and Development, 2007)

Aunado a las medidas para controlar el esfuerzo general de pesca, debe prestarse atención inmediata al desarrollo de planes de recuperación de poblaciones sobreexplotadas... Para lograr la recuperación de las poblaciones, el gobierno deberá desarrollar e implantar planes integrales de administración de pesquerías sobreexplotadas con objetivos específicos y medibles para la recuperación de las poblaciones con base en puntos de referencias científicamente establecidos. Parte integral de los planes de recuperación de las poblaciones deberá ser una procuración más fuerte de los reglamentos existentes. (Organization for Economic Cooperation and Development, 2007).

El desarrollo sostenible en la acuicultura requiere un esfuerzo para aumentar la productividad y la eficiencia y, al mismo tiempo, reducir los impactos ambientales.

En el mundo entero, la producción acuícola se mide en términos de rendimiento. En un intento de evaluar la industria de la acuicultura con indicadores económicos más robustos, como la productividad y la eficiencia, en 2006 CONAPESCA realiza por primera vez un estudio para estimar indicadores de productividad y eficiencia para la industria de cultivo de camarón. (Organization for Economic Cooperation and Development, 2007)

“Las políticas de éxito requieren de una buena dosis de información, los países deben apoyar la investigación en tantos aspectos de gestión de áreas de proyecto como sea posible; incluyendo investigaciones sobre como afectarían el entorno costero las actividades existentes y propuestas”. (Organization for Economic Cooperation and Development, 2007)

En México, los fondos asignados al desarrollo de investigación aún se quedan cortos con respecto a las necesidades de la industria. En la acuicultura, la mayoría de los proyectos de investigación aplicada que reciben apoyo se encuentran en áreas como patología, nutrición y desarrollo de nuevos sistemas de producción. (Organization for Economic Cooperation and Development, 2007)

No obstante lo anterior, las organizaciones internacionales, no solo se han preocupado por actividades pesqueras, pues la actividad agrícola, que tiene también historia importante en la alimentación y el desarrollo del ser humano, es una actividad realizada por miles de años, y que ha permitido al hombre cambios tan importantes como el permitirle establecerse en un lugar, pasando de ser nómada a sedentario y permitiendo así su organización y desarrollo hasta lo que actualmente conocemos.

Por ello, al igual que la actividad pesquera, el municipio de Ensenada que cuenta con un clima mediterráneo, se ha distinguido a través del tiempo por ser un lugar productor de uva y vino, hasta convertirse en la actualidad en la zona con mayor producción de vino a nivel nacional.

En relación al tema vitivinícola, la organización Internacional de la viña y el vino presento un informe, en el que menciona lo siguiente: el consumo del vino en países de Sudamérica, como Argentina, Chile y Brasil en 2013 registraron un aumento entre 1 y 3% con respecto al 2012. Entre los principales mercados vinícolas del mundo se encuentran: Estados Unidos, Alemania, Canadá y China; entre ellos alcanzaron una cifra total de 12.9 miles de millones de Euros. (Organización Internacional de la viña y el vino, 2014)

En el año 2012, Ramón Vélez, director del Consejo Mexicano Vitivinícola (CMV) declaró que existían alrededor de 500 bodegas productoras de vino, de las cuales aproximadamente 100 eran de origen mexicano, y el 80% estaban como micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes). De igual forma, comentó que la industria en México, del 2000 al 2010, creció alrededor de 95% en volumen y 157% en valor. (Moreno, 2012)

En Baja California, la extensión de terreno sembrado con vid asciende a 4,500 hectáreas, con un volumen de producción de más de 30 mil toneladas y continúa en constante crecimiento. En esta zona se produce 90% de los vinos que se elaboran en el país, con alrededor de 20 millones de litros anuales. El valor del producto nacional anual de la uva está cotizado en 152 millones de dólares y constituye una fuente muy importante de empleos. (Martínez R. H., 2014)

En el marco del primer Foro Nacional para impulsar a la industria vinícola y productos de la vid, realizado en agosto de 2010, el entonces Alcalde Pablo Alejo López Núñez, comentó que la labor productiva de la industria vitivinícola “enfrenta retos específicos, que van desde temas arancelarios y de materia hacendaria, temas de financiamiento y de desarrollo industrial, hasta problemas como la falta de agua y el desarrollo de nuevas tecnologías, sin olvidar los problemas de comercialización, el fortalecimiento de la cultura del vino en las comunidades y la competencia internacional”. (Comisión Especial para Impulsar el Desarrollo de la Industria Vitivinícola y productos de la Vid, 2010)

Pero ¿qué hay de los problemas que enfrentan los productores? Desde la escasez de un recurso tan indispensable como es el agua, pasando por reordenamientos poblacionales, cambio en uso de suelo, hasta los cambios en las características propias de la tierra, sus atributos y composiciones esenciales, hasta los problemas organizacionales y de asociación entre las diversas casas productoras, y que de alguna forma le pueden ayudar a subsistir, permanecer y competir con otras zonas, o que por el contrario, en un momento dado pueden ser esta combinación de factores, una clave en su extinción.

Por lo mencionado anteriormente se propone un trabajo de investigación acerca de un modelo de desarrollo sustentable y competitivo en el sector vitivinícola en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, que muestre la situación actual del sector, y al mismo tiempo proporcione información relevante para la toma de decisiones en lo que concierne, y que sea útil como premisa de investigaciones posteriores.

Los resultados de esta investigación, tendrán un impacto directo en el sector vitivinícola, y en la comunidad en general; puesto que permitirá tener un panorama amplio de los aspectos que interfieren en las actividades

relacionadas con el aprovechamiento sustentable de las especies de vid de la localidad, independientemente del tamaño de la casa productora de vino, pudiendo ser estos factores de suma importancia para poder competir con otras zonas productoras, o entre las mismas casas ubicadas en la zona.

Artaraz (2002), comenta que existen tres dimensiones que constituyen el desarrollo sustentable: económica, ecológica y social. (Estrella, 2014)

Actualmente, las opciones con las que cuentan los consumidores en lo que alimentos y bebidas se refiere es muy amplia, pues va desde los productos tradicionales hasta los recientes conceptos introducidos al mercado como: orgánicos, sustentables, productos con impacto social positivo (entendiendo estos últimos como los tratados bajo un comercio justo y los productos amables con el medio ambiente, en esta línea, existen dos aspectos que llaman la atención uno el que se refiere a la importancia que muestran los ofertantes por el trato con el medio ambiente, pero sobre todo, el punto crucial para su existencia, la importancia que el mismo medio ambiente ha tomado en la vida y hábitos de consumo de los compradores, pues si a estos últimos no les representara interés alguno, los productores probablemente no buscarían cuidarlo, pues de alguna forma para la mayoría de los casos, no representaría una utilidad monetaria. Como ejemplos podemos mencionar “la miel orgánica de Tanzania, el café de comercio justo de Los Andes, las nueces tagua de Ecuador –que se venden como botones en el mercado internacional y contribuyen al manejo de áreas de elevada biodiversidad y extrema pobreza–, flores de producción sustentable en Colombia, frutas cítricas de Sudáfrica con manejo integrado de pesticidas, por mencionar solo unos pocos” (IIED, 2000)

La importancia de manejar los conceptos anteriores, radica en la perspectiva que tienen los ofertantes del comercio y de alguna forma de la repartición de utilidades a lo largo de la cadena de valor, pues en el caso del comercio justo se toma en cuenta que el productor inicial obtenga en promedio el 40% del precio que es pagado por el consumidor, tomando como aspecto de sustentabilidad el pago justo a quien realiza, cosecha o siembra el bien.

Mientras que en el caso de los productos ambientales o ecológicos, el enfoque de utilidad se encuentra en un beneficio al medio ambiente, pudiendo ser a través de campañas de reforestación, limpieza de zonas contaminadas por el hombre, o productos cuyas características le permiten formar parte del medio ambiente a corto plazo, mencionando como ejemplo los productos biodegradables.

Claro que los conceptos anteriormente expuestos no son fáciles de incluir en los procesos productivos, pues no son los mismos costos para los grandes productores que para quienes inician con la producción, como tampoco puede ser considerado el mismo costo de incluirlos en países desarrollados como en los países con vías de desarrollo, pues si bien se ha intentado en los segundos realizar modificaciones a las legislaciones que permitan un menor daño al ambiente, esto no goza de tantas ventajas fiscales y comerciales como en los países desarrollados.

El concepto de desarrollo sustentable fue definido en 1987 por la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo (CMMAD) como: “un desarrollo que satisface las necesidades del presente sin menoscabar la capacidad de las futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades” (CMMAD, 1987), y aun estando a más de veinticinco años se sigue hablando del tema, puesto que su relevancia no caduca, ya que la población se encuentra en aumento considerable y continuamente, factor que le permite mantenerse como una temática actual y trascendente en investigaciones, y que ha dado paso incluso a modificaciones en la legislación, o creación de normativas específicas que regulen su aplicación al manejo de los recursos naturales.

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA

“Respecto a los instrumentos que se utilizan para producir conocimiento científico éstos son el uso permanente de la reflexión, de la observación y la experimentación de los fenómenos.”(Yuni, J., Urbano, C., 2005)

La metodología que se utilizará, comenzara por ir de lo general a lo particular, se basara en información existente en los conceptos que se manejaran en la generación del modelo, incluyendo aquellos que se presenten a lo largo de la investigación.

Se pretende utilizar la investigación cuantitativa de tipo descriptiva, puesto que se planea explorar basado en muestras, utilizando como herramienta una encuesta directa, posteriormente serán analizados e interpretados los resultados que arrojen, a fin de generar el modelo propuesto.

En este capítulo se encuentra la estructura metodológica que sirve como guía para mostrar los pasos y actividades que serán llevadas a cabo para la presente investigación, obteniendo con ello, validez al estudio.

3.1. Operacionalización de variables.

Como primera parte de la metodología, se realizó una Operacionalización de las variables, misma que se presenta a continuación:

Variable dependiente: nivel de competitividad

Definición conceptual:

“Es la capacidad de una empresa para, rivalizando con otras, alcanzar una posición competitiva favorable que permita la obtención de un desempeño superior a las empresas de la competencia” (Rubio & Aragón, 2006).

Definición operativa:

Se refiere a la posición que tienen las empresas, evaluando su desempeño en comparación con otras del mismo sector consideradas como competencia.

Variable independiente 1: Habilidad gerencial

Definición conceptual:

Es un grupo de competencias clave que en la realidad hacen que la misión del líder se cumpla fácil y efectivamente. (Crissien, 2005).

Definición operativa:

Se refiere a la facilidad con la que los gerentes guían al personal a su cargo para alcanzar los objetivos de la empresa de forma fácil y efectiva.

Variable independiente 2: Comercialización

Definición conceptual:

Condición necesaria y suficiente para la existencia de orientación al mercado que, como recurso intangible basado en la información y que se desarrolla a lo largo del tiempo, le permite obtener ventaja competitiva en el mercado. (Tuominen et al. ,1997)

Definición operativa:

Se refiere a las condiciones de información, distribución y orientación al consumidor que maneja la empresa a lo largo del tiempo como estrategia para tener una ventaja competitiva en el mercado.

Variable independiente 3: Vinculación

Definición conceptual:

Es la que se requiere para transmitir y recibir información de subcontratistas, asesores, empresas de servicios e instituciones tecnológicas, así como habilidades y tecnología de proveedores de componentes o materias primas

Definición operativa:

Se refiere a la capacidad de la gerencia para relacionarse con Instituciones de Educación y gobierno para transmitir y recibir información que le permitan tener una ventaja competitiva en el mercado.

Variable independiente 4: Sustentabilidad

Definición conceptual:

Es una condición en que se logra la coexistencia armónica del hombre con su ambiente, equilibrando los sistemas transformados y creados, evitando por tanto, sus deterioros. Para que todo esto sea posible se precisa de una correspondencia con los horizontes de las estrategias de desarrollo de largo plazo, sobre la base del acervo tecnológico que la sociedad posee y considerando su posibilidad real de disponer de los recursos materiales y energéticos necesarios.

(Glicio, 1990)

Definición operativa:

Es la capacidad de coexistir armónicamente por parte de las empresas productoras de vino, con el ambiente que les rodea, cuidando sus características propias y beneficiándose con esta relación.

Tabla 2 Operacionalización Final de Variables

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems	Total de Ítems
Habilidad Gerencial	Pensamiento estratégico gerencial	Establecimiento de metas y objetivos	41, 49, 51	26 Ítems
		Establecimiento de misión y visión	48, 52	
		División del trabajo	50, 53, 67, 68	
	Uso de TIC's para informar y comunicar	Medios de comunicación utilizados por la gerencia	54, 61	
		Uso de redes sociales en comunicación	43, 55	
		Uso del correo electrónico para comunicarse con empleados	47, 56	
	Formación gerencial	Características sociodemográficas del gerente	1, 2, 72, 73, 74	
		Experiencia laboral	42, 44, 46,	
		Existencia de programas de formación a empleados	45, 57, 69	
	Comercialización	Uso de TIC's para comercialización	Uso de redes sociales para vender los productos	
Uso de correo electrónico para vender productos			24, 27	
Uso de página web propia			30, 31,	
Participación en concursos		Participación en concursos	29, 33, 34, 36	18 Ítems
		Percepción de concursos	37, 60	
Comercio Electrónico		Uso de correo electrónico para pedidos y ventas	35, 63	
	Compras de clientes a través de páginas de internet	32, 62		
	Ventas a través de las redes sociales	38, 64		

Vinculación	Vinculación con el gremio	Participación en asociaciones	12, 15, 28, 71, 75	17 Ítems
		Fuerza del gremio	20, 21, 22	
	Vinculación con el gobierno	Obtención de apoyos gubernamentales	16, 65	
		Participación en programas de capacitación empresarial	18, 19,	
	Vinculación con estudiantes	Participación en programas de vinculación con instituciones educativas	13, 17, 66	
		Participación en programadas de capacitación con instituciones educativas	14, 40,	
Sustentabilidad	Manejo de subproductos	Venta de residuos como subproductos	95,96	12 Ítems
		Uso en la empresa de subproductos	97,98	
	Estructura en instalaciones	Planeación sustentable de las instalaciones	99, 100	
		Instalaciones ahorradoras de agua	101,102	
	Cultura organizacional sustentable	Compromiso de cuidado al ambiente	103, 104	
		Interés por integrarse a prácticas de sustentabilidad	106, 107	

Fuente: Elaboración propia

3.2 Diseño de la investigación.

“Respecto a los instrumentos que se utilizan para producir conocimiento científico éstos son el uso permanente de la reflexión, de la observación y la experimentación de los fenómenos.” (Yuni, 2005)

La metodología que se utilizará, comenzara por ir de lo general a lo particular, se basara en información existente en los conceptos que se manejaran en la generación del modelo, incluyendo aquellos que se presenten a lo largo de la investigación.

Se pretende utilizar la investigación cuantitativa de tipo descriptiva, puesto que se planea explorar basado en muestras, utilizando como herramienta una encuesta directa, posteriormente serán analizados e interpretados los resultados que arrojen, a fin de generar el modelo propuesto.

3.2.1 Población y muestra

La población planteada en primera instancia son las 96 empresas vitivinícolas que se encuentran en el directorio del Sistema Producto Vid, a reserva de una actualización en la primera fase de acercamiento con el sector.

Por lo tanto al ser un número pequeño de empresas que son posibles de analizar, no se plantea utilizar el muestreo, puesto que se hará lo posible por tener acceso a la totalidad de la población para la obtención de datos.

3.2.2 Fuentes de obtención de información

Las fuentes que se utilizarán para definir el marco de referencia (incluyendo el marco epistemológico y contextual, el marco teórico, y el marco contextual) referentes a la propuesta de investigación que se presenta, ha sido catalogado en fuentes primarias y secundarias.

3.2.3 Fuentes primarias

Entre las fuentes primarias que se consultarán se encuentran: revistas científicas, periódicos, informes, documentos de Internet, archivos y documentos oficiales y datos estadísticos.

3.2.4 Fuentes secundarias

Entre las fuentes secundarias a consultar para la presente investigación se contemplan: libros, tesis de maestría y doctorales reportes, investigaciones científicas, recolección de datos mediante el trabajo de campo.

3.3. Procesamiento de la información

El procesamiento de la información que se obtenga en el trabajo de campo se realizará mediante la comprobando si las hipótesis planteadas se confirman o son rechazadas de acuerdo a los resultados que arroje el instrumento que se elaborará durante la investigación, aunado a las observaciones que se hagan al momento de aplicar dicho instrumento, obteniendo al final de la investigación resultados confiables.

La metodología que se utilizará, comenzara por ir de lo general a lo particular, se basara en información existente en los conceptos que se manejaran en la generación del modelo, incluyendo aquellos que se presenten a lo largo de la investigación.

Se pretende utilizar la investigación cuantitativa. En una primera etapa, se utilizará la investigación cualitativa, con el propósito de explorar, utilizando la entrevista dirigida como técnica para identificar de forma empírica si las variables seleccionadas en la revisión de literatura son factores relevantes en la competitividad de las empresas vitivinícolas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, variables que ayudarán a caracterizar y medir los factores seleccionados como objeto de estudio.

En la segunda parte de la investigación, se realizará de forma cuantitativa, en la misma se medirán las variables mediante un instrumento de elaboración propia y se realizará un análisis estadístico mediante el uso del software SPSS con la finalidad de correlacionar las variables y dar origen al modelo que se pretende originar.

La razón de realizar estas etapas en la investigación permitirá no solo seguir el plan relacionado con los objetivos e hipótesis, también permitirá contrastar o aceptarlos mediante el análisis de los datos, además permitirá un acercamiento a la problemática real de la industria vitivinícola.

Posterior a la aplicación de entrevistas se analizarán las respuestas, con la finalidad de dar soporte inicial a la investigación. Y posteriormente se realizará como instrumento una encuesta, misma que se aplicará a directivos de vitivinícolas para recabar datos de la investigación.

Por lo anterior podemos resumir en pocas palabras, que se plantea una investigación de tipo descriptiva, puesto que se planea explorar basado en muestras, utilizando como herramienta una encuesta directa y dirigida a directivos como etapa inicial, posteriormente mediante una encuesta de elaboración propia, serán analizados e interpretados los resultados que arrojen, a fin de generar el modelo propuesto.

El motivo de seleccionar la estadística descriptiva es utilizar procedimientos estadísticos que sirvan para organizar y resumir conjuntos de datos numéricos. Es decir permite relacionar en resumen la descripción de datos. Para realizar lo anterior, se hará uso de gráficos y se incluirán análisis mediante datos.

3.4. Medición

Las variables que se estudiarán son: habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad. Estas variables serán estudiadas mediante los siguientes indicadores:

Habilidad Gerencial:

-Formación gerencial: será medida de acuerdo a las características sociodemográficas del gerente, experiencia laboral y la existencia de programas de formación a empleados.

-Uso de la tecnología en manejo de información y comunicación. Esta variable será medida a través de los medios que utilizan la gerencia, el uso de redes sociales, y el correo electrónico.

-Pensamiento estratégico gerencial: Se medirán el establecimiento de metas y objetivos, el establecimiento de misión y visión, además de la división del trabajo por parte de los directivos encuestados.

Comercialización:

-Uso de las tecnologías de la información para mantenerse en contacto con los clientes, que será medido por el uso de redes sociales para dar a conocer el producto, el uso de redes sociales para vender productos y el uso de página web propia.

-Se analizará de igual forma, la participación en concursos, mediante su percepción de los concursos y su participación en los mismos.

- Comercio electrónico, medido por el uso de correo electrónico para pedidos y ventas, las compras de clientes a través de páginas de internet y las ventas a través de las redes sociales.

Vinculación:

-Vinculación con el gremio: medido a través de la participación en asociaciones, y la fuerza del gremio en la zona.

-Vinculación con el gobierno: medida con la obtención de apoyos gubernamentales y la participación en programas de capacitación empresarial.

- Vinculación con estudiantes: Medida con la participación en programas de vinculación con instituciones educativas, y la participación en programas de capacitación con instituciones educativas.

Sustentabilidad

-Manejo de subproductos: medido a través de la venta de subproductos y el uso en la empresa de sus subproductos.

-Estructura de las instalaciones: se medirá con la planeación sustentable de las instalaciones y la instalación de la empresa que le permitan ahorrar agua.

-Cultura organizacional sustentable: medida con los compromisos de cuidado al ambiente y el interés por integrarse a prácticas de sustentabilidad.

3.5. Instrumento de Medición

Inicialmente se realizó un instrumento de acuerdo a la literatura encontrada sobre los conceptos cuyos se pretendía investigar, mismo que quedó conformado en una primera fase por un total de 139 ítems de los cuales 13 eran sociodemográficos y los y 126 pertenecían a las variables dependiente e independientes cuya técnica de escalamiento utilizada es Likert con cinco categorías de respuesta, donde 1= Siempre, 2= La mayoría de las veces si, 3= Algunas veces sí, algunas veces no, 4= La mayoría de las veces no, y 5= Nunca.

Posteriormente, se realizó una validación con expertos se llevó a cabo una validación de contenido por cada ítem, a través de la evaluación de 7 expertos, y utilizando el modelo propuesto por Lawshe y modificado posteriormente por Tristán, donde la Razón de Validez de Contenido (CVR) debía ser igual o superior a 0.5823. Las fórmulas utilizadas para esta fase fueron las siguientes:

Formula 1 (utilizada para obtener la razón de validez de contenido para cada ítem)

$$CVR = \frac{n_e - N/2}{N/2}$$

Donde:

n_e = Número de expertos que tiene acuerdo en la categoría esencial

N = Número total de expertos

Formula 2 (utilizada para obtener la razón de validez de contenido para cada ítem (Modelo Lawshe modificado por Tristán)

$$CVR' = \frac{CVR + 1}{2}$$

Donde:

n_e = Número de expertos que tiene acuerdo en la categoría esencial

N = Número total de expertos

Formula 3 (utilizada para el obtener la validez global del instrumento)

$$CVI = \frac{\sum_{i=1}^M CVRi}{M}$$

Donde:

CVI = Razón de Validez de Contenido de los ítems aceptables de acuerdo con el criterio de Lawshe

M = Total de ítems aceptables en la prueba

Es importante hacer mención de la constitución de los expertos que participaron en la validación del instrumento, contando con 9 personas sobresalientes en el campo de la investigación en la industria vitivinícola, empresarios del ramo y académicos.

Quedando finalmente un instrumento constituido por 94 ítems, de los cuales 13 eran sociodemográficos, 73 de las variables independientes y 8 de la variable dependiente, esto fue posterior a la aplicación las fórmulas anteriores, donde se calculó un índice de validez global de contenido (CVI) de 0.61 siendo superior al 0.5823, considerándolo aceptable de acuerdo a la modificación propuesta por Tristán y eliminado 45 de los 139 iniciales, donde el menor CVR´ obtenido fue de 0.7143 y el máximo fue de 1.

3.6. Prueba piloto.

Para la prueba piloto del instrumento, se realizó siguiendo las premisas de la metodología utilizada en la investigación, tratándose de un estudio descriptivo utilizando un diseño no experimental cuya delimitación espacial corresponde a empresas vitivinícolas establecidas en la Antigua Ruta del Vino, ubicadas en Ensenada, Baja California en la República Mexicana, con empresas distribuidas en los valles de La Grulla, Uruapan, Ajusco, Santo

Tomás, San Vicente. Para determinar la cantidad de empresas analizadas, se utilizó el Muestreo por juicio (Scribano, 2008).

La razón de aplicar la prueba piloto en la Antigua ruta del vino, se debe a la cercanía de esta zona productora con la zona que se pretendía analizar, pues ambas se encuentran en las periferia de la ciudad de Ensenada y ambas cuentan con antecedentes históricos importantes en la producción de vino en la localidad, además de que ambas son las zonas productoras de mayor volumen (comparándolas con la zona conocida como Ojos Negros o Puerta norte, donde la producción y cantidad de casas productoras son menores cantidades a las seleccionadas para estudio y para la prueba piloto); donde la cantidad de empresas donde se aplicó el pilotaje fue 16, lo que permitió obtener cifras enriquecedoras, pues el instrumento fue aplicado en el 95% de las empresas establecidas en la zona, por lo que se obtuvieron respuestas que reflejaban casi un estudio poblacional de la zona elegida.

Es relevante hacer mención que la prueba piloto arrojó datos que fueron analizados con la paquetería de estadística SPSS (Software Statistics Package for the Social Sciences con la versión 22.0 para el sistema operativo Windows.

3.7. Muestreo

Aunque en un inicio, el objetivo de la investigación fue realizar un estudio poblacional, debido a la variabilidad en la permanencia de las operaciones en las casas productoras y su continuidad como “activas” se requirió recurrir al muestreo por juicio, obteniendo resultados muy favorables al lograr obtener información de 89 vitivinícolas establecidas o registradas durante el año 2016 en el Valle de Guadalupe en Ensenada Baja California.

A continuación veremos algunos de los indicadores que serán utilizados en la presente investigación y el tipo al que pertenecen:

3.8. Análisis de fiabilidad

El índice de consistencia interna o alfa de Cronbach, este análisis de consistencia se interpreta dependiendo el valor que se obtenga entre 0 y 1, mientras más cercano al 1 sea el índice, será mayor el grado de fiabilidad en el instrumento, en la presente investigación, una vez realizado el análisis, se obtuvo un alfa de Cronbach de .984 por lo que al ser mayor al 0.8 que marca la teoría como factor determinante, el instrumento utilizado para la obtención de datos, puede ser considerado como un instrumento fiable, consistente y estable.

En cuanto a la fiabilidad de cada variable, también se realizaron pruebas encontrando que todas las variables tratadas en la investigación tienen un alfa que permite considerar la medición de las variables independientes como fiable, consistente y estable, de la misma forma que las pruebas realizadas a todo el instrumento.

Tabla 3. Consistencia interna

VARIABLES	Alfa de Cronbach	Número de ítems
Habilidad gerencial	.954	26
Comercialización	.958	18
Vinculación	.973	17
Sustentabilidad	.958	12

Elaboración propia.

3.9. Distribución de frecuencia

Cabe mencionar que los datos recabados, serán analizados utilizando la distribución de frecuencias con proporciones y distribución de frecuencias con porcentaje, puesto que ambas nos ayudan a crear relaciones encontradas, por ejemplo en el caso de la distribución de frecuencias con proporciones, sería de la siguiente forma de 96 empresas vitivinícolas registradas como activas en el Valle de Guadalupe, se encuestaron a 89 empresas. Mientras que en el segundo caso (distribución de frecuencias con porcentaje) se expresaría así: el 94% de las empresas vitivinícolas establecidas en el Valle de Guadalupe en Ensenada fueron factibles de medir.

Es importante por lo tanto, mencionar que para representar los datos encontrados a través de la investigación, se hará uso de histogramas, polígonos de frecuencia, tablas de contingencia (estas muestran la dependencia entre valores, es decir ayudará a mostrar de forma sencilla como una característica analizada, depende de otra).

La investigación se basa en la población de empresas vitivinícolas que asciende a 96, sin embargo al momento de realizar la aplicación del instrumento, algunas de las empresas enlistadas, ya no se encontraban laborando o no fueron localizadas físicamente y tampoco fue posible realizar contacto alguno por los medios de contacto registrados en padrón, por lo que la muestra final incluyó solamente a 89 empresas.

3.10. Descripción de Datos.

De acuerdo a Gómez (2013), la inferencia estadística es la que permite obtener conclusiones en función de los resultados obtenidos, aquí es importante mencionar que al mencionar inferencia, se considera una

aseveración partiendo de resultados numéricos, de números obtenidos mediante un proceso científico. (Gómez, 2013)

Retomando la cantidad de empresas que serán analizadas, recordemos que el número que servirá de base para el presente análisis es 89, de acuerdo a los instrumentos aplicados en las empresas vitivinícolas seleccionadas, por lo tanto se pretende trabajar con un estrato, teniendo como objetivo una variable directa (en este caso competitividad) y dos o más variables indirectas (habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad) (Gómez, 2013),

En lo que refiere a la descripción de los datos obtenidos, como se había comentado, en las 89 empresas encuestadas en el Valle de Guadalupe se aplicó el instrumento a personas que tuvieran el nombramiento de gerente o que fueran los tomadores de decisiones, pues en algunos casos, los nombramientos no se encuentran establecidos, pero la función de tomar decisiones si recae en las personas.

La tabla 4 muestra el género de los entrevistados encontrando que el 15.7% de las personas en quienes recae la toma de decisiones gerenciales son mujeres, lo que si bien no muestra una equidad de género, si muestra un avance en la participación cada vez más activa en actividades a nivel gerencial por parte de las mujeres.

Tabla 4 Género de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Femenino	14	15.7	15.7
Masculino	75	84.3	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Otro aspecto interesante que arrojaron los datos de las empresas encuestadas, fue el número de empleados permanentes, lo que permite conocer el tamaño de las empresas y de acuerdo a diversa bibliografía tiene influencia en ciertos aspectos de las organizaciones, y en el caso de las vitivinícolas del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, el 64% es decir 57 de las 89 empresas analizadas tienen menos de 10 empleados, mientras que el 32.6% que corresponde a 29 empresas, tienen entre 11 y 50 empleados contratados de forma permanente, lo que demuestra que la mayoría son Pymes (Pequeñas y medianas empresas) . La distribución de los datos referentes a la cantidad de empleados permanentes, son mostrados en la tabla 5.

Tabla 5: Número de empleados permanentes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor a 10 empleados	57	64.0	64.0
De 11 a 50 empleados	29	32.6	96.6
De 51 a 250 empleados	3	3.4	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

El dato anterior, nos permite ver de igual forma la cantidad de empleos generados de forma permanente por las empresas de esta industria, sin embargo no se puede dejar de lado la cantidad de empleos que la industria genera de forma temporal, pues cada año durante la cosecha de vid es necesario contratar personal de forma temporal para poder realizar esta actividad. De acuerdo a la información obtenida, la cantidad de empleados contratados de forma temporal se muestra en la tabla 6 mostrada a continuación.

Tabla 6: Número de empleados temporales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menor a 10 empleados	73	82.0	82.0
De 11 a 50 empleados	16	18.0	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Con respecto al nivel educativo de quienes toman decisiones en las empresas vitivinícolas, se encontró de acuerdo a la información recabada que el 55.1% de los entrevistados cuentan con grado universitario, mientras que el 38.2% de los encuestados tienen un grado educativo obtenido menor y solamente el 6.7% de los encuestados cuentan con un nivel de educación mayor a la licenciatura, como lo muestra la tabla 7.

Tabla 7: Grado de educación obtenido.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Pregrado	15	16.9	16.9
Carrera Técnica	19	21.3	38.2
Universidad	49	55.1	93.3
Especialidad	2	2.2	95.5
Posgrado	4	4.5	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Como se había detectado anteriormente, cuando se infirió acerca de las consecuencias del tamaño de las empresas, al ser la mayoría pequeñas y medianas, uno de los aspectos que se ha encontrado con mayor frecuencia y que coincide con la literatura, es el problema de delimitación de funciones, actividades y responsabilidades, aspecto que se ve reflejado nuevamente en el presente estudio, pues el 51.7% de los encuestados, mencionó que no

tienen definida el área funcional de la empresa en que son asignados, porcentaje demasiado alto y que refleja problemas de carga laboral y confusión, al no tener determinadas las responsabilidades y por ende, la autoridad de los mismos, tal como se ve reflejado en la tabla 8.

Tabla 8: Área funcional de la empresa en la que se desarrolla el entrevistado.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Finanzas / Contabilidad	5	5.6	5.6
Mercadotecnia / Comercialización / Ventas	13	14.6	20.2
Producción	25	28.1	48.3
No definida	46	51.7	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

El tema del tamaño de las empresas, permite de igual forma, realizar una inferencia en la forma organizativa de la empresa, como se ha mencionado en diversas investigaciones, la mayoría de Pymes en México, deben su origen al emprendimiento familiar, lo que de cierta forma propicia el problema de delegación de responsabilidad y el establecimiento de autoridad por parte de los involucrados, pues no cuentan con una formación o visión administrativa que permita realizar una planeación estratégica y enfocada al logro de los objetivos de la empresa. La tabla 9 mostrada a continuación refleja el origen del capital con que fueron iniciadas las operaciones en las empresas vitivinícolas entrevistadas.

Tabla 9: capital inicial de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Capital únicamente familiar	75	84.3	84.3
Capital de varios socios nacionales	10	11.2	95.5
Capital de varios socios extranjeros	1	1.1	96.6
Una parte de capital nacional y otra extranjero	3	3.4	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Otro aspecto que se incluyó entre la información general de las empresas seleccionadas fue el origen de la materia prima, pues de ella depende en gran parte la producción que es elaborada por las empresas vitivinícolas, por lo que los resultados obtenidos en el estudio arrojaron la información contenida en la tabla 10.

Tabla 10: Origen de la materia prima (uva)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Cosechadas en terrenos propios de la empresa	33	37.1	37.1
Parte de ellas cosechadas en terrenos propios y otra parte adquirida a terrenos de la localidad	53	59.6	96.6
Totalmente compradas a otros agricultores	3	3.4	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Como se mostró en la tabla anterior, más de la mitad de las empresas requieren para poder producir, adquirir materia prima (uva) procedente de otros terrenos ajenos a las mismas empresas, por lo que se incluyó en el instrumento los cuestionamientos sobre la superficie con que cuentan las empresas y la superficie plantada. En esta misma línea, la tabla 11 muestra la extensión de terreno propio que cuenta con uva para vinificación por parte de las empresas estudiadas.

Tabla 11: Extensión de terreno propio factible de siembra

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1 a 5 hectáreas	43	48.3	48.3
6 a 10 hectáreas	13	14.6	62.9
11 a 20 hectáreas	10	11.2	74.2
21 a 50 hectáreas	16	18.0	92.1
Más de 51 hectáreas	7	7.9	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

De acuerdo a diversos análisis y estudios publicados donde se ha pretendido hacer un comparativo entre la superficie de vid para vinificación plantada, y la producción de vino, existe una diferencia considerable, por lo que se analizó tanto la extensión con que cada vinícola cuenta, pues ello permitirán en un momento hacer una proyección de la factibilidad de aumentar la producción y satisfacer al mercado que cada vez aumenta el consumo en vino, mostr4ando los resultados en la tabla 12.

Tabla 12: Extensión de terreno propio sembrado de uva para vinificación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
1 a 5 hectáreas	49	55.1	55.1
6 a 10 hectáreas	16	18.0	73.0
11 a 20 hectáreas	10	11.2	84.3
21 a 50 hectáreas	10	11.2	95.5
Más de 51 hectáreas	4	4.5	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Si bien es cierto que algunas empresas vitivinícolas cuentan con una amplia extensión de terreno sembrada con vid, no se puede negar que no toda es utilizada para la producción de vino, por lo que es necesario dar paso a la tabla 13 donde se presentan los datos relacionados con el destino final de la uva sembrada en los terrenos de estas empresas.

Tabla 13: Destino final de uva sembrada en terreno propio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Producción de vino para marcas propias	89	100.0	100.0

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Una vez expuesta la tabla anterior, no es posible pasar por alto un aspecto de suma importancia, el hecho de haber obtenido información por parte de las vinícolas que arrojan el hecho de utilizar completamente su cosecha de uva para vinificación en la elaboración de vino propio, lo que hace notar la diferencia con los datos arrojados en la tabla 10, arrojando como futura línea

de investigación el origen que tiene la uva extra adquirida por las mismas empresas para completar su materia prima requerida en la elaboración de vino.

Y finalmente, se presenta la producción en litros realizada por las empresas vitivinícolas entrevistadas de acuerdo a las respuestas obtenidas a través del instrumento. Dicha información es mostrada en la tabla 14.

Tabla 14: Producción final de la empresa en litros de vino el último año

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Menos de 100 litros de vino	13	14.6	14.6
De 101 a 200 litros	9	10.1	24.7
De 201 a 500 litros	12	13.5	38.2
De 501 a 2000 litros	2	2.2	40.4
Más de 2001 litros	53	59.6	100.0
Total	89	100.0	

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

3.11. Prueba de hipótesis

La hipótesis general de la investigación es la siguiente H_1 :

A mayor habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad, será mayor la competitividad en el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Las hipótesis particulares de la presente investigación son:

Hipótesis Particular 1 H_2 :

A mayor habilidad gerencial mayor competitividad en el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California.

Hipótesis Particular 2 H_3 :

A mayor comercialización mayor competitividad en el sector vitivinícola de Ensenada, Baja California

Hipótesis Particular 3 H_4 :

Con mayor vinculación es mayor la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Hipótesis Particular 4 H_5 :

Con mayor sustentabilidad es mayor la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Por lo tanto en lo que refiere a las pruebas de hipótesis en las pruebas estadísticas, la hipótesis de nulidad (H_0) se refiere al planteamiento de ausencias significativas (Gómez, 2013)

La hipótesis de nulidad general de la investigación es la siguiente H_{0_1} :

La habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad no influyen en la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Y las hipótesis nulas de esta investigación son:

Hipótesis de nulidad 1 H_{0_2} :

A mayor habilidad gerencial será menor la competitividad en el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Hipótesis de nulidad 2 H_{o_3} :

A menor comercialización menor competitividad en el sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Hipótesis de nulidad 3 H_{o_4} :

Con un menor vinculación es menor la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Hipótesis de nulidad 4 H_{o_5} :

Con un menor sustentabilidad es menor la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

En lo que refiere a las Hipótesis alternativas son las que establecen la existencia de diferencias en las variables (Gómez, 2013). En esta investigación se plantean las siguientes:

La hipótesis alternativa general de la investigación es la siguiente H_{a_1} :

La habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad no influyen en la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Y las hipótesis nulas de esta investigación son:

Hipótesis alternativa 1 H_{a_2} :

A mayor habilidad gerencial habrá un incremento en la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Hipótesis alternativa 2 H_{a_3} :

A mayor comercialización habrá un incremento en la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Hipótesis alternativa 3 H_{a_4} :

Con más vinculación habrá un incremento en la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

Hipótesis alternativa 4 H_{a_5} :

Con más sustentabilidad habrá un incremento en la competitividad del sector vitivinícola del Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California

En la tabla 15, se incluyen las correlaciones de Spearman de las principales variables de investigación, (consideradas como factores determinantes de la competitividad), habilidad gerencial, vinculación y sustentabilidad.

Tabla 15: Correlaciones

			SUM_HG	SUM_CC	SUM_V	SUM_S	SUM_COM
Rho de Spearman	SUM_HG	Coeficiente de correlación	1.000	.673**	.723**	.411**	.451**
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.000	.000
		N	89	89	89	89	89
	SUM_CC	Coeficiente de correlación	.673**	1.000	.759**	.643**	.532**
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	.000	.000
		N	89	89	89	89	89
	SUM_V	Coeficiente de correlación	.723**	.759**	1.000	.665**	.546**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.	.000	.000
		N	89	89	89	89	89
	SUM_S	Coeficiente de correlación	.411**	.643**	.665**	1.000	.532**
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.	.000
		N	89	89	89	89	89
	SUM_COM	Coeficiente de correlación	.451**	.532**	.546**	.532**	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.
		N	89	89	89	89	89

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Para realizar el contraste de las hipótesis, se realizaron los análisis de las correlaciones entre las variables independientes y la dependiente planteadas al inicio de la investigación, una vez hecho esto se entró una correlación significativa entre la variable dependiente y las independientes, situación comprobada a través de los gráficos de dispersión correspondientes, encontrando que eran candidatas las variables para un análisis de regresión.

Con ello se concluyó que las variables habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad ejercen un impacto significativo en el nivel de competitividad.

De igual forma es importante mencionar que la significancia mostrada en la tabla 15, también es de .000 en el caso de todas las variables, lo que significa que este estudio es realizado nuevamente en la población en que fue aplicado el instrumento los resultados de las correlaciones serían consistentes todo el tiempo y no existe probabilidad de cambio alguno.

3.12. Análisis de varianza.

Anova: es una prueba estadística que sirve para analizar si más de dos grupos difieren en cuanto a medidas y varianzas, en el caso de la presente investigación, se pueden establecer grupos de acuerdo al número de empleados (tamaño de la empresa), de esta forma y mediante el Anova (análisis de varianzas) se pueden analizar las similitudes o diferencias entre ambos.

No obstante se pretende en un momento dado profundizar en el análisis de covarianza, puesto que ello permitiría determinar la correlación entre una variable dependiente y las cuatro independientes mencionadas anteriormente.

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El análisis y discusión de los resultados estará enfocado a cumplir con los objetivos de la investigación y la comprobación de hipótesis. De igual forma los resultados deberán dar respuesta a las preguntas de investigación, concluyendo con una relación coherente a lo largo de dicha investigación.

4.1. Análisis de la información obtenida.

El problema de la investigación se planteó enfocando la investigación en el análisis de la competitividad de las empresas vitivinícolas establecidas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California y el impacto que tienen sobre esto las variables de habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad.

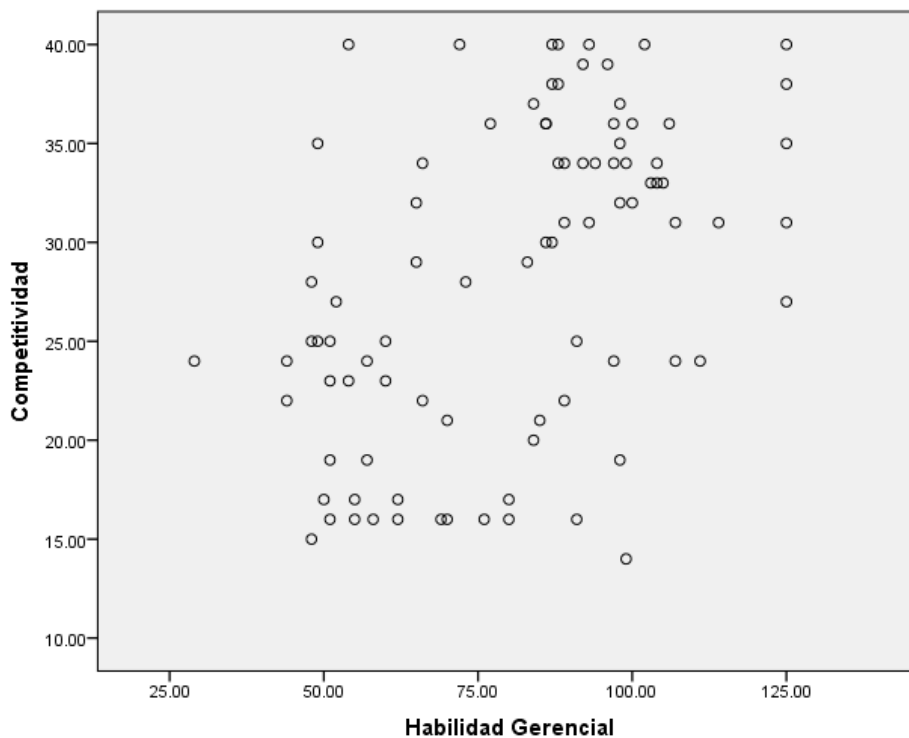
Los resultados obtenidos a través del instrumento diseñado para la recolección de datos fueron analizadas con la herramienta estadística SPSS, determinando el análisis de correlación y el modelo de regresión lineal múltiple, mismos que permitieron comprobar el impacto que tienen cada una de las variables independientes con la competitividad de las empresas vitivinícolas de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California.

Como se mencionó anteriormente, el análisis de los datos que se obtuvieron a través del instrumento, mismos que fueron analizados con pruebas estadísticas y análisis de contenido con el software estadístico SPSS, en el que fueron calculadas frecuencias, distribuciones y correlaciones.

En una primera etapa del instrumento se encontraban datos que permitieran la descripción de las empresas vitivinícolas, por lo tanto se determinó el análisis descriptivo, donde las variables nominales y ordinales fueron analizadas a través del análisis de frecuencias.

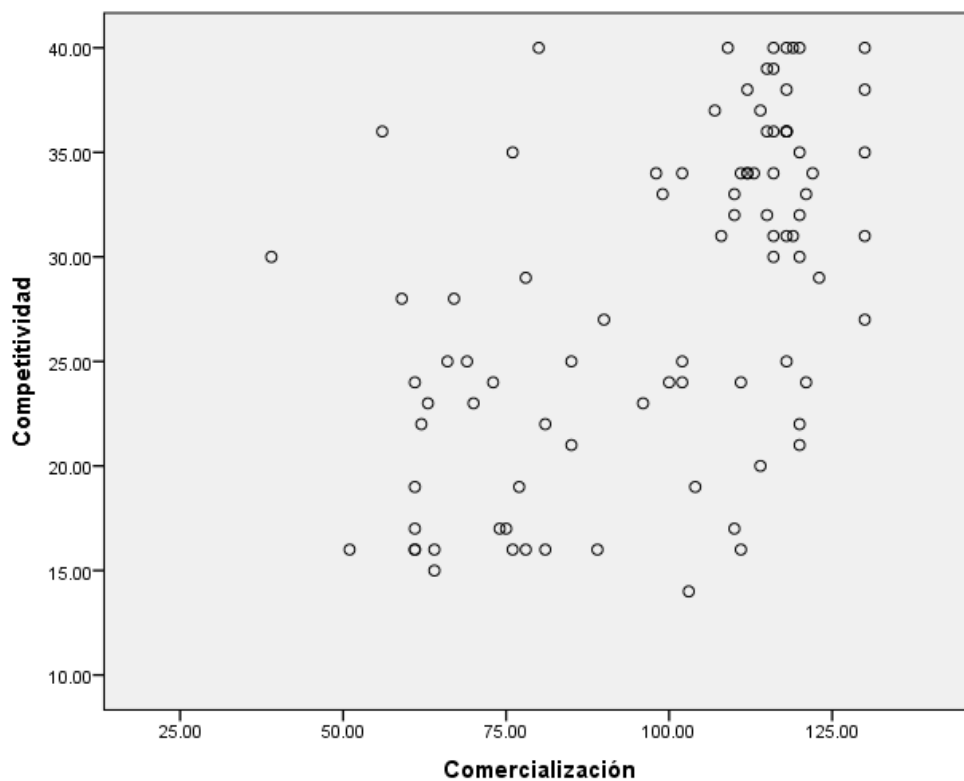
Mientras tanto, los resultados que permitían realizar inferencias relacionadas con las hipótesis planteadas y para el análisis de posibles correlaciones entre las variables independientes, se hizo uso de diagramas de dispersión, obteniendo lo siguientes diagramas para cada variable independiente en relación a la variable dependiente, es importante mencionar que los diagramas de dispersión son la representación gráfica de las correlaciones entre variables, lo que permite observar el grado de relación existente entre ambas variables y esto lo hace mostrando visualmente que tan fuerte o débil es la relación entre las variables dependiendo de lo cerca o lejos esté de formar una línea con las puntuaciones obtenidas. A continuación se muestra los gráficos de sedimentación de cada una de las variables independientes en relación a la variable dependiente.

Figura 4.1 Diagrama de dispersión entre las variables competitividad y habilidad gerencial



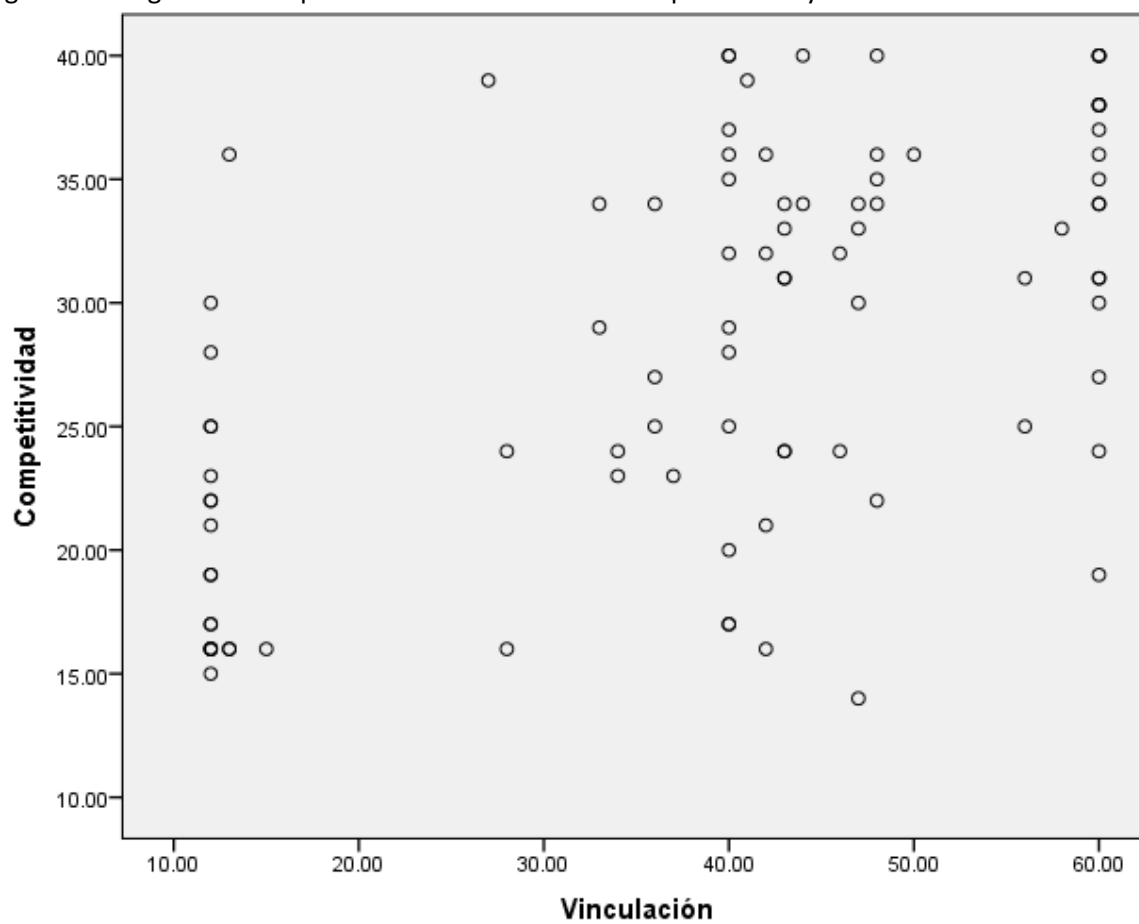
Fuente: Elaboración propia

Figura 4.2 Diagrama de dispersión entre las variables competitividad y comercialización.



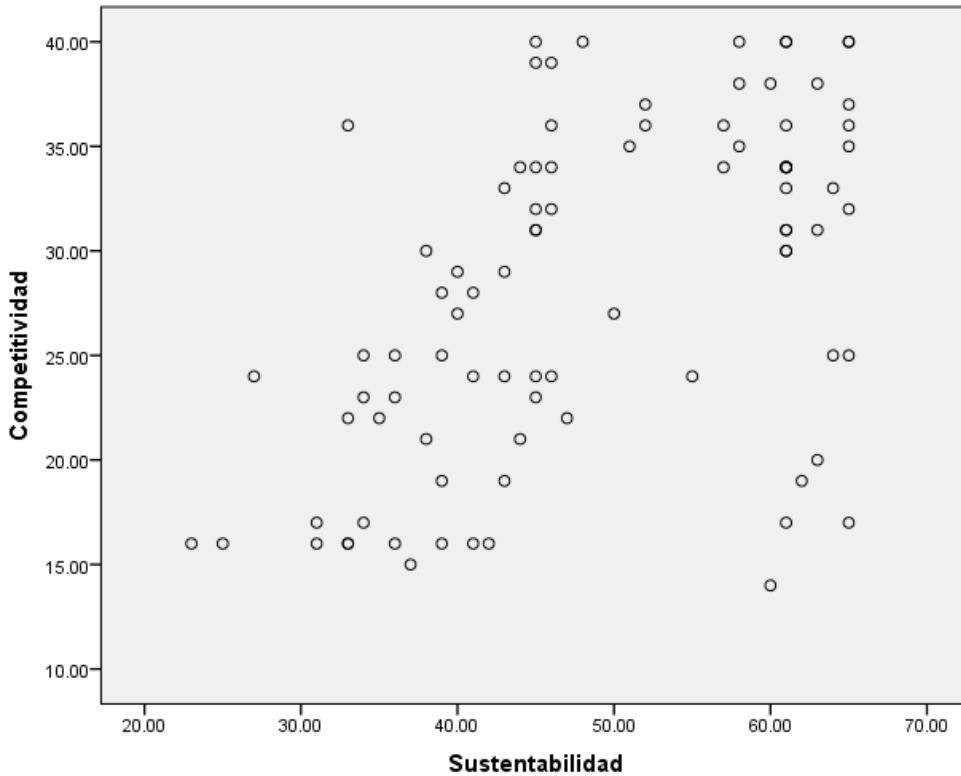
Fuente: Elaboración propia

Figura 4.3 Diagrama de dispersión entre las variables competitividad y vinculación.



Fuente: Elaboración propia

Figura 4.4 Diagrama de dispersión entre las variables competitividad y sustentabilidad.



Fuente: Elaboración propia

Habilidad Gerencial.

Los indicadores que fueron manejados para el análisis de las habilidades gerenciales de las personas que tienen la responsabilidad de tomar decisiones a nivel gerencial en las empresas vitivinícolas encuestadas fueron: el pensamiento estratégico gerencial, el uso de las Tecnologías de la información para informar y comunicar y la formación gerencial.

El pensamiento estratégico gerencial es necesario en aquellas personas que dentro de la organización juegan un rol como tomadores de decisiones, pues es indispensable que quien dirige el barco se encuentre consiente del punto de partida, el destino al que se pretende llegar y por supuesto la ruta, en este

sentido, cuando los tomadores de decisiones tienen claro los objetivos, las actividades del personal son enfocadas al cumplimiento de los mismos.

Las empresas encuestadas presentaron de acuerdo a los resultados la importancia de este aspecto en algo tan elemental como su permanencia en el mercado, este punto es de suma importancia puesto que la permanencia de las empresas no solo permite la conservación de fuentes de empleo y la participación en flujo de efectivo en los distintos niveles económicos, también muestra desde el punto administrativo una fuente de conocimiento al ser empresas que aprenden a sobre llevar las condiciones que influyen en el mercado competitivo actual y que en muchos casos provocan la desaparición de las mismas.

De acuerdo a la información obtenida, 63 de las empresas (que equivalen al 70.8% de las empresas encuestadas) han permanecido en el mercado por más de 5 años y confirmaron que las tareas cotidianas son asignadas en función a los objetivos estratégicos que se tienen establecidos y se busca alcanzar, pero no sólo este aspecto en común tienen las empresas con una permanencia superior a los 5 años en el mercado, pues de igual manera, sus gerentes coincidieron en que sus actividades dentro de la empresa les han permitido detectar oportunidades, lo que habla de una actitud propositiva dentro de las organizaciones, esto concuerda con el compromiso que los gerentes de estas empresas tienen con los objetivos organizacionales, aspecto que fue confirmados a través de la información obtenida de los encuestados.

En lo que respecta al uso de las tecnologías de la información, se analizó: el uso que les dan los gerentes para informar y comunicarse con los empleados a su cargo, principalmente el manejo de las redes sociales y el correo electrónico como herramientas cotidianas, en este punto, los encuestados coincidían sobre todo en las empresas que tienen de 5 a 14 años de

establecidas y que suman el 39.32% equivalente a 35 empresas que frecuentemente o siempre, la productividad de las empresas es aumentada con el uso de estas tecnologías de la comunicación, mientras que 6 empresas permanentemente como activas por 15 años o más en el mercado, declararon que la productividad siempre aumenta con el uso de las TIC's, lo que da en total el 46% de las empresas que han sobrevivido en el mercado competitivo consideran relevante para la empresa contar con ellas.

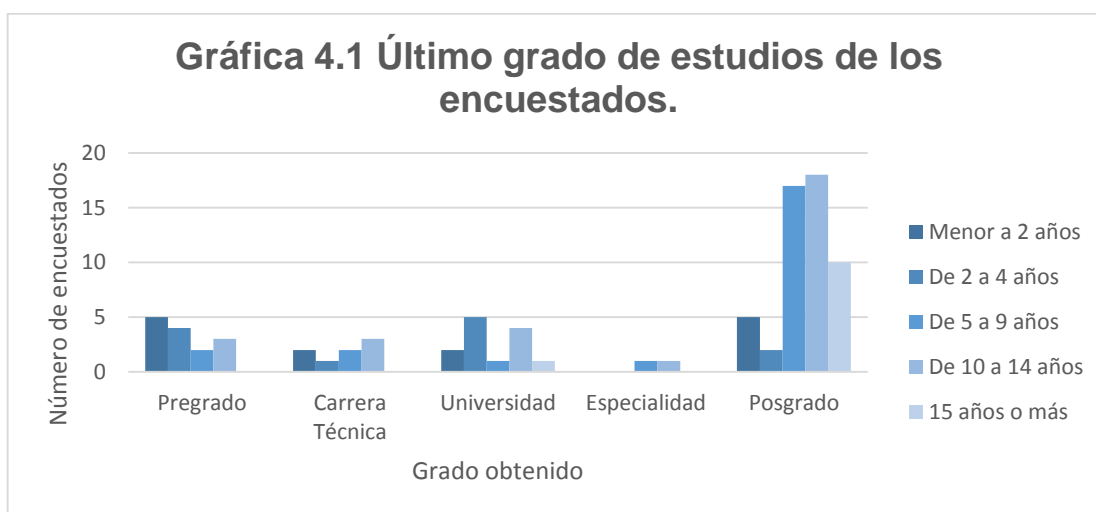
Lo anterior a simple vista parece lógico, sin embargo, lo que demostró la información obtenida es que solamente 17 de estas 35 empresas cuentan con lineamientos específicos que regulen el manejo de la comunicación en las empresas, lo que habla de trabajo de administrativo y controles con áreas de oportunidad,

El último indicador que mide la dimensión de formación gerencial en la presente investigación, tuvo por objeto hacer un análisis de las características sociodemográficas del gerente, la experiencia laboral y la existencia de programas de formación a empleados por parte de las empresas vitivinícolas en las que laboran.

Al realizar el análisis de la relación entre el tiempo de establecida la empresa y el género de sus gerentes, se encontró que en las empresas con antigüedad inferior a los 5 años (26 empresas), solamente trabajan 3 mujeres en puestos gerenciales, mientras que en aquellas que sobrevivían a los 5 primeros años en los que la mayoría de las empresas desaparecen y que suman un total de 63 empresas que corresponden al 70% de las empresas vitivinícolas ubicadas en Valle de Guadalupe, solamente hay 11 mujeres en puestos gerenciales, lo que equivale a un 17.46% que han ubicado a mujeres al frente de la toma de decisiones.

Lo antes expuesto deja un camino por recorrer en cuanto a equidad de género refiere, no obstante cabe mencionar que por tradición, las actividades enológicas han sido conceptualizadas como masculinas, lo que coincide con el hecho de que una de ellas trabaja en el área de Recursos Humanos, cuatro más en el área de Mercadotecnia, Comercialización o ventas, cuatro mujeres más trabajan en áreas no definidas y únicamente cinco en el área de producción, esto quiere decir que en las actividades meramente de producción de vino solamente cinco mujeres que equivalen al 5.61% de los encuestados, toman decisiones directamente en el proceso productivo.

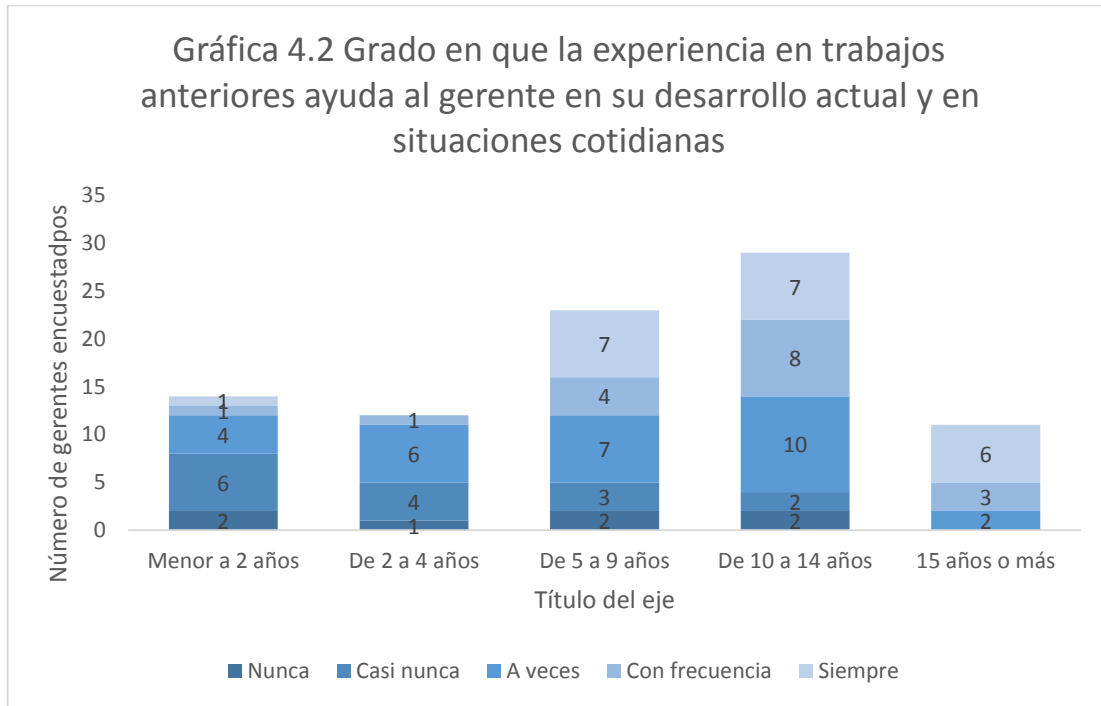
En lo que refiere al grado de estudios de los gerentes encuestados con relación a la permanencia de las vitivinícolas, se encontró los resultados de la gráfica 4.1 Último grado de estudios de los encuestados, donde se muestra que a medida que la empresa incrementa su antigüedad, sus empleados en nivel gerencial tienen un mayor nivel educativo.



Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

La experiencia laboral para los gerentes encuestados tiene opiniones encontradas en relación al trabajo actual y la antigüedad de la empresa en el mercado como se muestra en la gráfica 4.2 Grado en que la experiencia en trabajos anteriores ayuda al gerente en su desarrollo actual y en situaciones

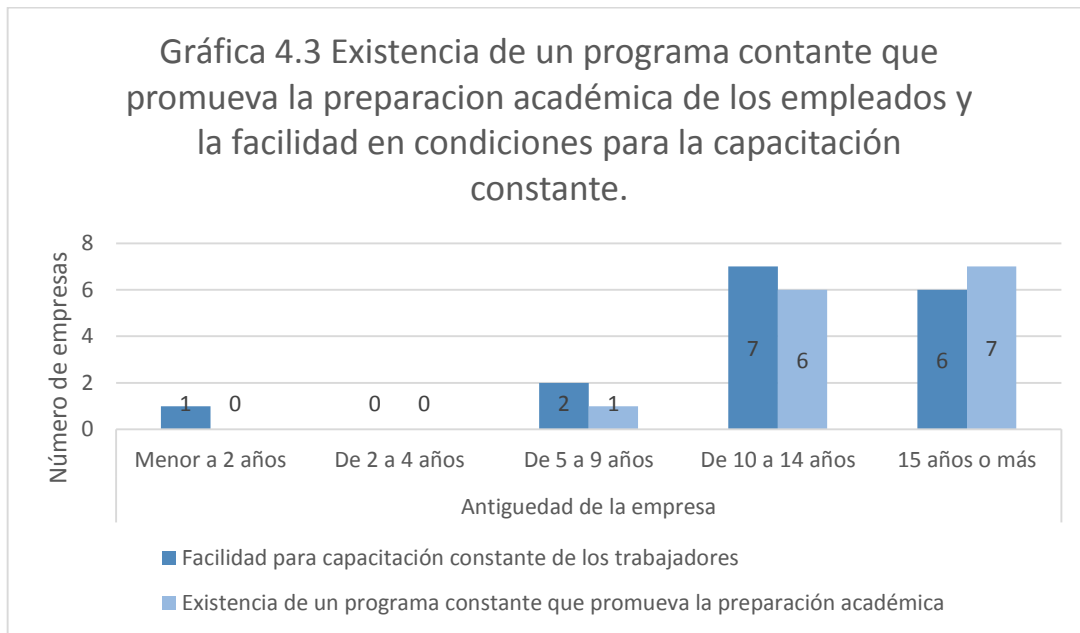
cotidianas, donde se observa claramente que a mayor antigüedad de la empresa, los gerentes dan mayor valor a su experiencia para su desarrollo actual y las situaciones cotidianas por las que atraviesan.



Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

Acerca de la existencia de programas de formación a empleados, la gráfica 4.3 Existencia de un programa contante que promueva la preparación académica de los empleados y la facilidad en condiciones para la capacitación constante, vemos la presencia de estos conceptos principalmente en empresas con antigüedad mayor a diez años, esto puede deberse al miedo de apoyar en la capacitación del empleado o en su preparación académica y que al final él decida cambiar de empresa generando una pérdida para la empresa de origen, otro aspecto curioso es la disparidad aunque mínima entre las empresas que dan facilidad para la capacitación y aquellas que tienen un programa constante que promueva la

preparación académica, aspecto en el valdría la pena indagar en futuras investigaciones.



Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

En lo que respecta a la variable comercialización, las dimensiones que se utilizaron fueron: plan de Ventas, uso de TIC’s para contacto con clientes, participación en concursos y comercio Electrónico, esto con la intención de analizar la forma en que es llevada a cabo la comercialización por las empresas vitivinícolas ubicadas en Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California.

Por su parte, la dimensión de uso de TIC’s para contacto con clientes fue medida a través de los indicadores: uso de redes sociales para dar a conocer el producto, uso de redes sociales para vender productos, uso de página web propia.

La información obtenida a través del instrumento mostró respecto a la utilización de redes sociales para dar a conocer los productos que maneja la

empresa, los resultados obtenidos arrojaron que aunque las empresas que tienen una antigüedad menor a los 5 años en su mayoría utilizan las redes sociales para dar a conocer sus productos, no lo realizan constantemente, esto significa un área de oportunidad, pues esta herramienta permite llegar a un gran número de clientes constantes y potenciales a un bajo costo, además de servir para lograr posicionarse en nichos de mercado entre cuyos hábitos de consumo se encuentra el realizar búsquedas constantes en este medio antes de tomar un decisión de compra. En lo que respecta a aquellas empresas que cuentan con una antigüedad superior a los 5 años en el mercado, encontramos que 28 empresas (31.4% del total de las encuestadas) utiliza constantemente las redes sociales para dar a conocer sus productos como se muestra en la tabla 16: utilización de redes sociales para dar a conocer los productos dependiendo de la antigüedad de la empresa.

Tabla 16 utilización de redes sociales para dar a conocer los productos dependiendo de la antigüedad de la empresa

		Frecuencia				Siempre	Total
		Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia		
Tiempo de establecida la empresa	Menor a 2 años	0	3	6	5	0	14
	De 2 a 4 años	2	2	4	0	4	12
	De 5 a 9 años	4	1	2	6	10	23
	De 10 a 14 años	1	2	3	13	10	29
	15 años o más	1	1	0	1	8	11
Total		8	9	15	25	32	89

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

También se cuestionó acerca de la posibilidad que los clientes que utilizan las redes sociales tienen de realizar pedidos a través de este medio, encontrando que aumenta considerablemente el número de empresas que ofrecen la facilidad de recibir pedidos por este medio, esto hace pensar que si manejan redes sociales, pero no tienen un uso integral de sus ventajas, pues los clientes que pudieran obtener información serían mayores a los que solamente entran a su perfil para adquirir productos por conocimiento previo, es decir con esta actividad, las empresas de alguna forma están desaprovechando la oportunidad de capturar nuevos clientes. Los resultados de las encuestas aplicadas acerca de este punto, se encuentran en la tabla: 17 Facilidad para que los clientes realicen pedidos a través de las redes sociales.

Tabla 17 Facilidad para que los clientes realicen pedidos a través de las redes sociales

		Frecuencia					Total
		Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre	
Tiempo de establecida la empresa	Menor a 2 años	2	1	8	0	3	14
	De 2 a 4 años	0	1	5	0	6	12
	De 5 a 9 años	2	1	1	8	11	23
	De 10 a 14 años	0	3	4	4	18	29
	15 años o más	0	1	0	0	10	11
Total		4	7	18	12	48	89

Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

En relación a la existencia y uso de una página web propia se investigó la existencia de una página web propia que contenga información de sus productos, obteniendo que solamente el 32.58% del total que equivale a 29 de empresas cuenta con una página web que es frecuentemente actualizada, mientras que el 7.8% equivalente a 7 empresas no cuentan con una página web, por lo que el grueso de las empresas analizadas, es decir el 59.62% de las empresas vitivinícolas en algún momento habilitaron una página web, sin embargo la información no ha sido actualizada, esto se muestra en la tabla 18 Existencia de una página de internet para la empresa que contenga información de sus productos, y la frecuencia en que la información es actualizada.

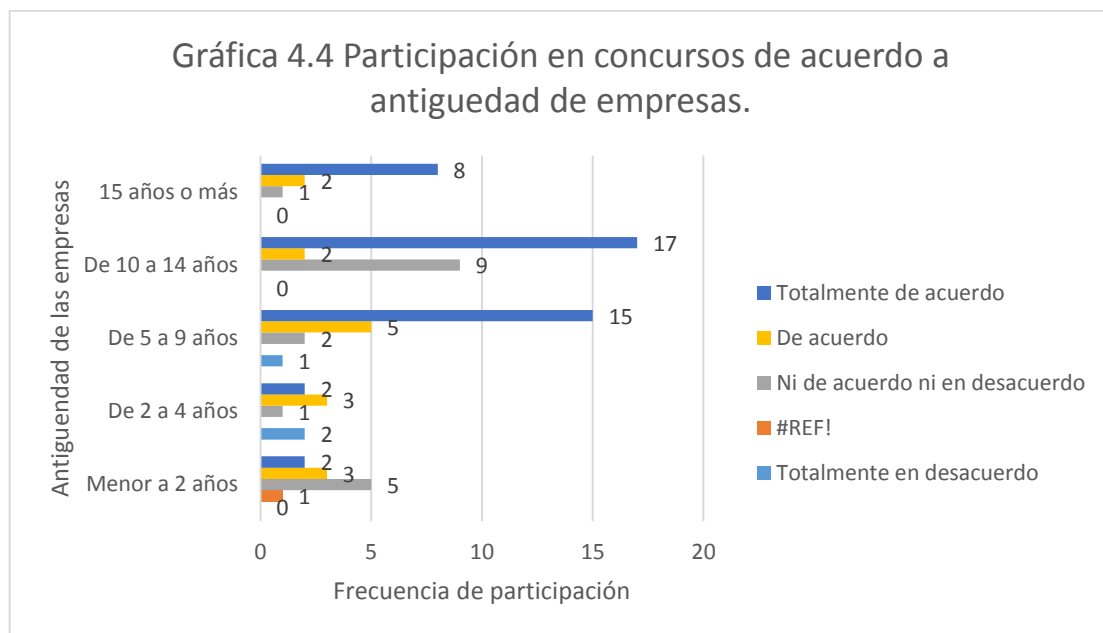
Tabla 18 Existencia de una página de internet para la empresa que contenga información de sus productos, y la frecuencia en que la información es actualizada

		Frecuencia en la actualización de página web					Total
		Nunca	Casi nunca	A veces	Con frecuencia	Siempre	
Tiempo de establecida la empresa	Menor a 2 años	3	3	6	0	2	14
	De 2 a 4 años	1	7	1	0	3	12
	De 5 a 9 años	3	1	5	8	6	23
	De 10 a 14 años	0	3	7	7	12	29
	15 años o más	0	1	1	3	6	11
Total		7	15	20	18	29	89

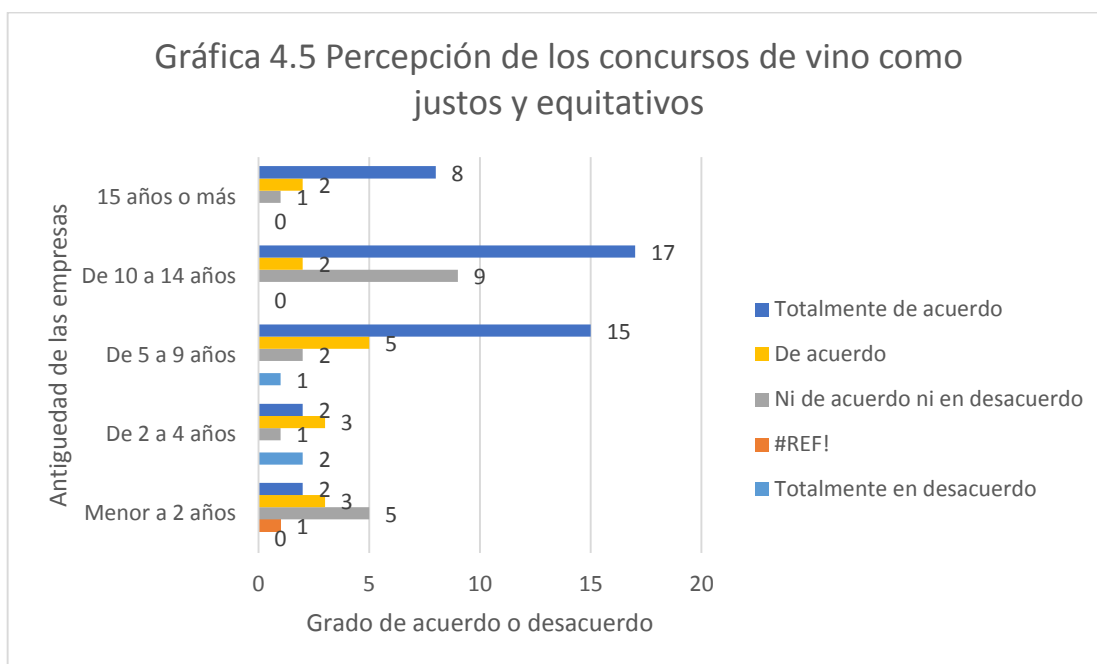
Fuente: Elaboración propia con los datos obtenidos en la investigación

La participación en concursos se mide en las empresas de acuerdo a dos vertientes, su presencia en los mismos y desarrollo en los mismos, aspecto que incluye los galardones obtenidos, y claro está la percepción que se tiene de los mismos.

De acuerdo al tiempo de establecidas las empresas vitivinícolas en valle de Guadalupe, se encontró que el 30.34% de las empresas (que corresponden a 27 empresas de las 89 entrevistadas) siempre participan en concursos, seguidas del 16.85% que participan con frecuencia, mientras que el 23.60% (21 empresas) declararon que participan solo a veces en concursos, es importante mencionar que de estas 21 empresas, 9 tienen una antigüedad de 5 a 9 años, y 7 empresas registran la misma frecuencia de participación cuando su antigüedad oscila entre los 10 y 14 años. Lo interesante es la relación decreciente entre una nula participación y una corta antigüedad de la empresa en el mercado, por lo que se puede hacer la siguiente inferencia: a mayor antigüedad, será mayor la participación en concursos de vinos, como se muestra en la gráfica 4.4.



En lo que refiere a la percepción acerca de los concursos de vinos, específicamente con el grado de acuerdo o desacuerdo que tienen los entrevistados en relación con la idea de que los concursos de vino son justos y equitativos, se encontró que de acuerdo a la antigüedad de las empresas vitivinícolas, existe una relación estrecha entre la percepción de los concursos como justos y equitativos en aquellos que trabajan en empresas con mayor antigüedad, mientras que aquellos que trabajan en empresas con menor antigüedad tienen un grado mayor de desacuerdo con esta afirmación, como se muestra en la gráfica 4.5. Por lo que se puede deber a esta situación que las empresas con mayor antigüedad en el mercado son aquellas que tienen mayor participación en los concursos de vino.



En lo que refiere al tema del comercio electrónico, se realizó un análisis que consideró el uso de correo electrónico para pedidos de clientes y ventas, las compras de clientes a través de páginas de internet y las ventas a través de las redes sociales.

En el primer punto, el uso del correo electrónico para pedidos de clientes y ventas, los datos obtenidos mostraron que 40 de las empresas encuestadas (44.9%) realizan ventas y reciben pedidos de sus clientes a través del correo electrónico, seguidas en frecuencia por 12 empresas que representan al 13.5% de las encuestadas quienes frecuentemente utilizan el correo electrónico como medio de ventas, mientras que 18 empresas declararon que solo a veces utilizan el correo electrónico para vender vinos a sus clientes, por lo que el resto de las empresas encuestadas que ascendió a 19 y representando al 21.3% expresaron que nunca o casi nunca reciben pedidos o realizan ventas a través del correo electrónico.

Para analizar el uso de un carrito de compras por parte de los clientes, es necesario tomar en cuenta dos aspectos, el primero, la disponibilidad que las empresas ofrecen a los clientes para que a través de una plataforma puedan realizar compra de vinos a distancia, es decir sin necesidad de acudir personalmente a los puntos de venta y la disposición que tienen los clientes para utilizar este método de compra por encima de los tradicionales; al respecto, un dato interesante obtenido a través de la investigación es que el 94.4% de las empresas declararon contar con la posibilidad de realizar ventas a través de un carrito de compras, independientemente de que esto sea realizado en una página propia o a través de páginas de distribuidores, comercializadora o intermediarios. Lo anterior indica que el 5.6% restante que correspondía a 5 empresas declararon que no se realizan ventas de sus etiquetas a través de una página de internet.

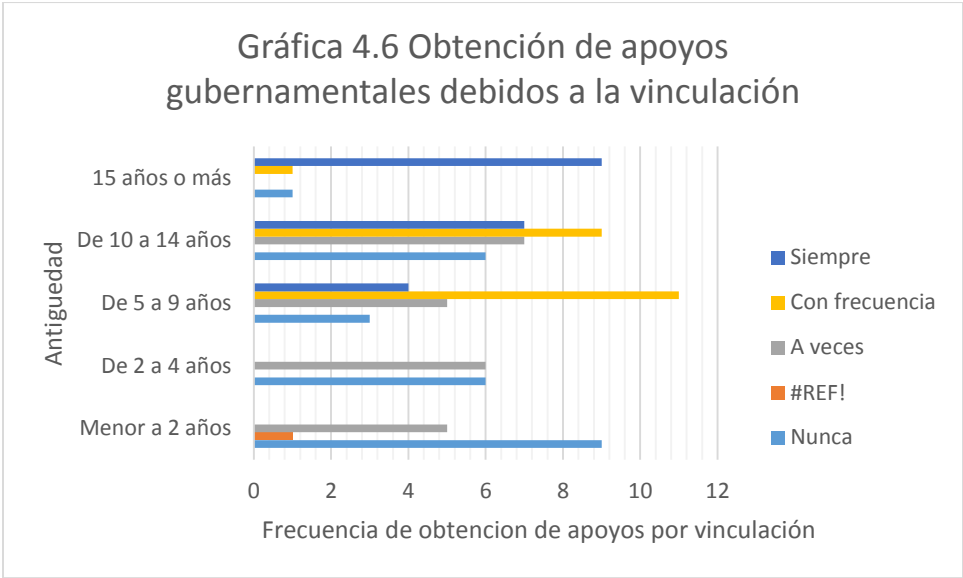
En lo referente a las ventas a través de las redes sociales, el 67.4% de las empresas encuestadas que corresponde a 60 empresas, declaró que siempre o con frecuencia realiza ventas a través de las redes sociales, aunque no necesariamente cuenten con carrito de compras, pues también realizan acuerdos de compra utilizando estas como medio de comunicación. Otro 20.2% declaró por su parte que solo a veces realiza ventas por medio de las redes sociales, cuando el 12.4% que equivale a 11 empresas

encuestadas indicó que nunca o casi nunca realizan ventas a través de este medio, datos que coinciden con el aumento a través de los últimos años de la preferencia en los consumidores por adquirir bienes a través de medios electrónicos.

La vinculación de las empresas vitivinícolas tienen con otras empresas del gremio fueron analizadas a través de su participación en asociaciones y la percepción que tienen ellas mismas de la fuerza que les brinda pertenecer a estas asociaciones. En el caso de su participación en alguna agrupación, de acuerdo a los datos se encontró que el 27% siempre ha pertenecido a una asociación de productores, el 19.1% casi siempre ha pertenecido, mientras que el 30.3% a veces ha pertenecido a asociaciones y el 23.6% indicó que nunca ha pertenecido a asociaciones de productores.

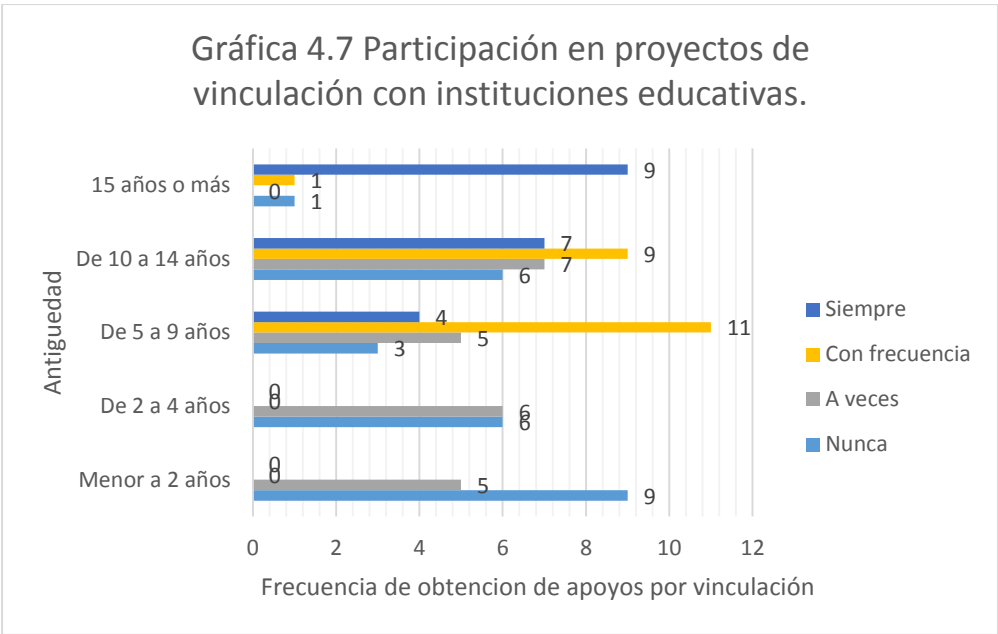
En la misma línea, las empresas encuestadas, fueron cuestionadas sobre la percepción que tienen acerca de la fuerza que tiene el estar vinculadas con asociaciones de productores. Al respecto se encontró que el 33.7% y el 19.1% percibían que siempre o con frecuencia estar vinculados con asociaciones de productores le da fuerza al gremio, mientras que otro 23.6% indicó que a veces el estar agrupados les permitía a los productores tener mayor fuerza como gremio; el 23.6% restante por su parte indicó que el pertenecer a asociaciones no representa ninguna fuerza para la industria.

Cuando se cuestionó acerca de la obtención de apoyos gubernamentales, del total de 89 empresas entrevistadas se encontró una relación entre la antigüedad de la empresa y la percepción de obtener apoyos gubernamentales debidos a la vinculación con el sector gubernamental, pues de acuerdo a los datos obtenidos, a medida que aumenta la antigüedad de la empresa, la percepción de haber obtenido apoyos gubernamentales aumenta, como se muestra en la gráfica 4.6.



Como se ha visto a través de la literatura, la capacitación es un elemento importante para la competitividad de las empresas, pues a medida que se capacitan pueden hacer mejor uso de sus recursos, por lo tanto, se cuestionó a las empresas acerca de su participación en programas de capacitación empresarial ofertado por organismos gubernamentales y el beneficio obtenido en las ventas por ello, encontrando que el 50.6% de los encuestados consideran que en los últimos dos años se han beneficiado sus ventas por algún proyecto de capacitación financiado con capital gubernamental, mientras que el 24.7% solo han participado en los últimos dos años, beneficiándose en ventas por algún proyecto de capacitación financiado con capital gubernamental, destacando que el 24.7% restante nunca se ha visto beneficiado por capacitación gubernamental.

También se cuestiono acerca de la participación en programas de vinculación de instituciones educativas, encontrando que a medida que aumenta la antigüedad de la empresa, su vinculación con estas instituciones es mayor, tal como se muestra en la gráfica 4.7.



Cuando se cuestionó acerca de la participación en programadas de capacitación con instituciones educativas, se encontró que el 42.7% de las empresas encuestadas, se ha beneficiado frecuentemente participando en capacitaciones que son resultado de la vinculación con instituciones educativas, mientras que el 29.2% a veces o casi nunca han obtenido beneficio alguno de capacitaciones brindadas por instituciones educativas, y por último, el 28.1% indicó que no ha sido beneficiado nunca por capacitaciones resultado de la vinculación con instituciones educativas.

Finalmente, en la variable sustentabilidad, se cuestionó acerca de la venta de subproductos, encontrando que en los últimos dos años el 48.4% de los encuestados se han beneficiado frecuentemente por la venta de subproductos, el 34% de las empresas solamente a veces se ha beneficiado por la venta de subproductos y el 16.9% restante nunca ha vendido sus subproductos.

Cuestionando acerca del uso en la empresa de los subproductos obtenidos durante la elaboración de vino, solamente el 3.4% declaró nunca haber

obtenido un ahorro en los procesos principales al usar subproductos, por lo que el 96.6% restante en alguna medida ha obtenido un ahorro en los procesos utilizando los subproductos obtenidos.

La planeación de las instalaciones al tratarse de una actividad relacionada con el campo, se podría considerar como sustentable desde el inicio, sin embargo de acuerdo a la información obtenida, sin embargo 3 de las 89 empresas encuestadas aceptó no haber realizado la planeación de sus instalaciones desde el inicio utilizando un concepto de sustentabilidad, contrastando con 44 empresas que si lo iniciaron desde el inicio, por lo que las 53 restantes han estado realizando adecuaciones a lo largo del tiempo para acercarse a la sustentabilidad.

Uno de los grandes problemas de las vitivinícolas ubicadas en Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, es la escasez del agua por lo que es de vital importancia el tener conciencia sobre este recurso. Dado lo anterior, se cuestionó acerca de las instalaciones y su planeación desde un objetivo de ahorro desde su origen, encontrando que 4 de las empresas no estaban preocupadas por este recurso desde el inicio y las 85 restantes han cuidado más este aspecto, pues de estas últimas, 34 empresas si fueron desde el inicio diseñadas para cuidar el recurso hídrico y las otras 51 se han ido adaptando a través de los años.

Dicho lo anterior, se consideró de igual forma el compromiso de las empresas con el medio ambiente; encontrando de acuerdo a la información obtenida que el 98.9% cuenta con un programa que contempla actividades de cuidado al medio ambiente, aunque de esta cantidad el 9% casi nunca lo pone en práctica, y otro 21.3% solo a veces lo pone en práctica.

Por último, con el objetivo de conocer el compromiso de las empresas con el cuidado al ambiente, se cuestionó acerca de la asistencia a cursos orientados al conocimiento de prácticas de sustentabilidad, encontrando que

el 64.1% de los encuestados, han asistido a cursos relacionados de forma frecuente, el 34.9% en algunas ocasiones ha asistido y el 1.1 declaró no asistir a este tipo de cursos.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El crecimiento de la globalización ha provocado una competencia entre empresas por los mercados, dicha competencia no solamente se limita a la producción y ventas que realiza cada una, sino que cada día es mayor el número de competidores y los ganadores o más competitivos, muchas veces son aquellos que ante las adversidades continúan permaneciendo en el mercado y no necesariamente quienes aumentan la producción en volumen o el monto de sus ventas.

Esta competencia no solo afecta a algún tipo o tamaño de empresas, pues si bien las empresas de gran tamaño se ven motivadas por una expansión de mercado a exportar sus productos o establecerse en lugares hasta antes no contemplados y requieren enfrentar los retos que estas acciones conllevan, también a las pequeñas y medianas empresas tienen retos provocados por el mismo factor que deben afrontar, pero además tienen que luchar no solo contra estos competidores de gran tamaño que les llevan ventaja en la disminución de costos de producción o mayores recursos para llegar al consumidor, también tienen que luchar con los problemas propios del mercado y el entorno que las rodea como las condiciones climatológicas en el caso de la industria vitivinícola, problemas de plagas, enfermedades de la vid, costos de producción y de estructura interna.

Hablando de la industria vitivinícola que encierra una actividad por demás antigua y mencionada en literatura que acompaña al desarrollo de la historia del hombre, no solo se trata de una tradición que si bien ha cambiado gracias a la inclusión de la tecnología en el proceso, aún conserva muchos aspectos que cuidan el producto final y que en algunos casos ha permitido la innovación como es el caso de las mezclas provocadas por aspectos de cosecha de vid y por demanda de los consumidores de vino a nivel mundial.

Pero no solo los aspectos anteriormente citados han sido los cambios que las empresas dedicadas a la producción de vino han tenido en los últimos años, puesto que también ha habido algunos aspectos en el área administrativa que han venido cambiando a lo largo del tiempo, puesto que al ser una actividad primaria y de transformación en su proceso productivo, ha tenido que adaptarse a los cambios del entorno.

En el caso de México, esta industria ha sido desarrollada a lo largo de muchos años, al ser la primer colonia española en el nuevo mundo, recibió plantas desde el viejo continente para la producción nacional, sin embargo el mercado aun no es lo suficientemente amplio para tener un impacto en el producto interno bruto como lo hacen otro tipo de industrias, pero eso no ha determinado que sea considerada como de menor importancia, puesto que también es generadora de fuentes de empleo y de actividades económicas adyacentes como es el caso de los servicios que acompañan la experiencia del consumidor en las diversas regiones del país incluyendo el concepto del enoturismo que ha sido un término que ha impactado de manera importante en los últimos años.

Pero internamente las empresas que forman la industria vitivinícola pasan por diferentes retos que están obligadas a superar día con día, y no nos referimos a aspectos que son de vital importancia como la escasez de agua, enfermedades de la vid, plagas, calentamiento global, etc. Nos referimos a la parte administrativa y las estrategias que las empresas implementan para hacer frente a estos problemas y a otros propios de la actividad económica a lo largo de la cadena de valor.

Entre estos aspectos se encuentra la habilidad gerencial de sus gerentes, la comercialización que es llevada por la empresa para la venta de sus productos, la sustentabilidad y la vinculación y como estos aspectos le permiten a la empresa ser más competitiva.

Aquí es importante hacer una pausa para dejar claro que la competitividad para esta investigación se refiere a la posición que tienen las empresas, evaluando su desempeño en comparación con otras del mismo sector consideradas como competencia.

Por lo tanto un aspecto considerado como indispensable para la investigación es partir de aquellas vitivinícolas ubicadas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México es la permanencia en el mercado, pero además que continúen con la producción de vino.

El estudio presentado realiza una investigación cuantitativa de tipo descriptiva, utilizando como fuentes primarias: revistas científicas, periódicos, informes, documentos de Internet, archivos y documentos oficiales y datos estadísticos. De igual forma, para la obtención de información de fuentes secundarias se hizo uso de: libros, tesis de maestría y doctorales reportes, investigaciones científicas, recolección de datos mediante el trabajo de campo.

Las variables independientes para esta investigación fueron: habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad, mientras que la dependiente se estableció como competitividad.

El instrumento para la obtención de la información conformado en una primera fase por un total de 139 ítems de los cuales 13 eran sociodemográficos y los y 126 pertenecían a las variables dependiente e independientes cuya técnica de escalamiento utilizada es Likert con cinco categorías de respuesta, donde 1= Siempre, 2= La mayoría de las veces si, 3= Algunas veces sí, algunas veces no, 4= La mayoría de las veces no, y 5= Nunca; fue finalmente constituido (después de la validación de dicho instrumento con expertos, donde se llevó a cabo una validación de contenido por cada ítem, a través de la evaluación de 7 expertos, y utilizando el modelo

propuesto por Lawshe y modificado posteriormente por Tristán), por 94 ítems, de los cuales 13 eran sociodemográficos, 73 de las variables independientes y 8 de la variable dependiente, esto fue posterior a la aplicación las fórmulas anteriores, donde se calculó un índice de validez global de contenido (CVI) de 0.61 siendo superior al 0.5823, considerándolo aceptable de acuerdo a la modificación propuesta por Tristán y eliminado 45 de los 139 iniciales, donde el menor CVR' obtenido fue de 0.7143 y el máximo fue de 1.

Finalmente se capturó la información obtenida de la muestra que se integró por 89 empresas que representaron al 94% de las empresas establecidas en el Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, México a diciembre de 2015, donde el total era de 96 empresas, lo que brindaba la certeza de contar con información que representaba confiablemente al grueso de la población.

La captura se realizó en la paquetería de estadística SPSS (Software Statistics Package for the Social Sciences con la versión 22.0 para el sistema operativo Windows, donde fueron también procesados para la obtención de los siguientes aspectos.

Una vez realizado el análisis, se obtuvo un alfa de Cronbach de .984 general, por lo que al ser mayor al 0.8 que marca la teoría como factor determinante, el instrumento utilizado para la obtención de datos, puede ser considerado como un instrumento fiable, consistente y estable.

En cuanto a la fiabilidad de cada variable se revisó también la fiabilidad de cada una, encontrando que todas las variables tratadas en la investigación tienen un alfa que permite considerar la medición de las variables independientes como fiable, consistente y estable, de la misma forma que las pruebas realizadas a todo el instrumento.

Posteriormente, se analizaron las correlaciones entre las variables independientes y dependiente utilizando el coeficiente r de Spearman, puesto que es el adecuado dado el tipo de variables que se manejaron, encontrando las siguientes correlaciones positivas en todos los casos en relación a la competitividad: con la habilidad gerencial: .451, con la comercialización .532, con la vinculación: .546 y finalmente con la sustentabilidad: .532; como se muestra con los datos anteriores, la asociación más débil se encontró entre la variable dependiente competitividad y la variable independiente habilidad gerencial.

Lo anterior permite establecer una recomendación para trabajos posteriores en cuanto a una indagación más específica y exhaustiva de la relación existente entre la competitividad del sector vitivinícola de Valle de Guadalupe en Ensenada, Baja California, buscando otros indicadores de medición o en su caso incrementando las dimensiones de medición,

Aquí cabe hacer otra pausa por si el lector se hace un análisis sobre los índices de asociación obtenidos entre las variables dependiente e independientes explicada en párrafos anteriores, puesto que si bien son de acuerdo a la literatura índices débiles en cuanto a la habilidad gerencial, en los casos de comercialización, vinculación y sustentabilidad se encontró una correlación positiva moderada, que si bien no es alta, permite que la investigación sea de importancia para el sector al tener en cuenta que el considerar estos aspectos sin duda le permitirá a las empresas elevar su nivel de competitividad siempre y cuando sean realizados a la par de los aspectos propios relacionados con la primera parte de la cadena de valor: el insumo, que es el principal dolor de cabeza para los vitivinicultores.

Otro aspecto que vale la pena resaltar es el hallazgo de correlaciones altas donde no era esperado encontrarse, pero que aunque de una forma lógica se explican, brinda también posibilidades para investigaciones futuras como es el caso de la asociación entre la vinculación y la habilidad gerencial, mismo

caso entre las variables de vinculación y comercialización, donde los índices de correlación fueron de .723 y .759 respectivamente.

En lo que refiere a las limitaciones encontradas a lo largo de la presente investigación, se encuentra primeramente la falta de un directorio confiable con datos de las empresas vitivinícolas, aunque existen asociaciones del gremio, la información no es de dominio público como en otras asociaciones, además de no estar actualizada la información disponible tanto en páginas de cada empresa o en sus perfiles comerciales en redes sociales, de igual forma, los directorios encontrados en medios gubernamentales a los que es posible acceder no tienen actualizada la información de contactos e incluso en algunos casos, las empresas que tienen registradas como vigentes ya no se encuentran operando, por lo que para la investigación fue necesario realizar recorridos personales que permitieron detectar empresas que no se encontraban en los directorios obtenidos, pero que se encontraban operando de igual forma.

Dicho lo anterior, como conclusión de la presente tesis doctoral, después de haber seguido la metodología planteada y con la información recabada de manera empírica en campo, se hace una invitación a realizar investigaciones que permitan dar seguimiento a lo encontrado en la presente investigación, más allá de servir como un comparativo, buscando brindar herramientas tanto a l conocimiento administrativo como a las empresas para permitir incrementar la competitividad de las mismas y como efecto una mejora en la economía y en la calidad de vida de la población directamente afectada.

Se aplicó un análisis de regresión lineal, teniendo como variable dependiente: la competitividad y como independientes: habilidad gerencial, comercialización, vinculación y sustentabilidad; en la tabla siguiente, se puede observar el valor de R cuadrado ajustado de .377

Referencias

- Abihaggle, C. (2004). *Impacto de la vitivinicultura en la economía Argentina*. Mendoza, Argentina: Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Cuyo.
- Administración Portuaria Integral. (18 de 7 de 2014). *Administración Portuaria Integral*. Obtenido de Administración Portuaria Integral: <http://www.puertoensenada.com.mx/ubicacion.html>
- Aguilar, A. (1997). *La planificación estratégica en el Agronegocio*. México: Limusa.
- Alcalá, G. (2003). *Políticas pesqueras en México*. México: El Colegio de Michoacán A.C.
- Álvarez, M. (2005). *Historia del pensamiento administrativo*. Madrid: Pearson Educacion.
- Armenta, A. (2003). *La industria vitivinícola en Sonora y Baja California: un análisis desde la teoría de organización industrial*. Texcoco: Colegio de postgraduados.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales*. Bogotá: ECOE.
- Berumen, S. (2006). *Competitividad y desarrollo local*. Madrid: ESIC Editorial.
- Blazquez, S. (2001). *Análisis de la competitividad de los vinos finos argentinos*. Buenos aires: Universidad de Belgrano.
- California., G. d. (15 de 05 de 2014). *Gobierno del Estado*. Obtenido de Gobierno del Estado: http://www.bajacalifornia.gob.mx/portal/gobierno/ped/doctos/planes_programas.pdf
- Castellanos O. (2013). *Competitividad, apropiación y mecanismos para su fortalecimiento*. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Comisión Especial para Impulsar el Desarrollo de la Industria Vitivinícola y productos de la Vid. (2010). *Primer Foro Nacional para Imulsar a la*

- Industria Vinícola y Productos de la Vid.*, Ensenada: Municipio de Ensenada.
- Curvelo, M. (2003). *Crecimiento económico & Desarrollo social*. Alagoas: Ufal.
- Delegación Federal de Baja California. (2013). *Panorama del estado*. Secretaría de economía.
- Di Gregori, H. (2009). *Peirce, Schiller, Dewey y Rorty. Usos y revisiones del pragmatismo clásico*. Argentina: Ediciones del signo.
- Díaz, C. (2011). *“Benchmarking” de orden productivo, económico y comercial de las industrias vitivinícolas de Chile y Argentina*. Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- Díaz, E. (2006). *Vitivinicultura y Derecho*. Buenos Aires: Dunken.
- Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. (18 de 3 de 2014). *Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española*,. Obtenido de Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española,: www.rae.es
- Diccionario Oxford. (18 de 3 de 2014). *Diccionario Oxford*,. Obtenido de Diccionario Oxford,: <http://www.oxforddictionaries.com/es/>
- Estrella, M. (2014). *Desarrollo Sustentable: Un Nuevo Mañana*. México: Grupo Editorial Patria.
- Fazio, H. e. (2003). *Mitos y realidades de la globalización*. Bogotá: El Malpensante.
- Forum World Economic. (2013). *The Global Competitiveness Report 2013-2014*. Ginebra: World Economic Forum.
- García, M. (2007). *Reflexiones teóricas sobre la comercialización*.
- Girón, P. (2014). *El mercado del vino en México*. México: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en México .

- Glicio, N. (1990). *Los factores críticos de la sustentabilidad ambiental del desarrollo agrícola*. San José, Costa Rica.: IICA.
- Gómez, M. (2013). Como seleccionar una prueba estadística. *Revista Mexicana de Pediatría*, 81-85.
- Hernández et. al., H.-S. R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Huerta, R. (2012). Competencia económica en México. Un debate necesario. *Problemas del desarrollo*, 185-199.
- IIED. (2000). *IIED Sustainable Markets Group*,. London: IIED.
- INEGI. (2009). *Actividad económica Baja California*,. INEGI.
- INEGI. (2012). *Informe de Baja California*. INEGI.
- INEGI, I. N. (2011). *Panorama Sociodemográfico de Mexico*. INEGI.
- INEGI, I. N. (2013). *Informe Baja California*. INEGI.
- Instituto Mexicano para Competitividad, A. (2014). *Índice de Competitividad Urbana 2014*. México: IMCO.
- Instituto Mexicano para la Competitividad, I. (2010). *Acciones Urgentes para las ciudades del futuro. Competitividad Urbana*. Recuperado el 29 de 4 de 2014, de <http://imco.org.mx/ciudades2010/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2012). *Estadísticas de Exportaciones por Entidad Federativa (Resultados 2007-2012)*. Secretaría de Economía.
- Larios & Otero. (1999). *Nuevo contexto mundial y Reformas institucionales* . Perú: Centro Regional Andino.
- Lerma & Márquez. (2010). *Comercio y Marketing Internacional*. México: Cengage learning.
- Lillo, E. (2005). *Deliciosamente justo*. España: FUND. INTERMON OXFAM.

- Manzano, N. (2009). *Competitividad entre metrópolis de America Latina*. (EURE, Ed.) Recuperado el 29 de 4 de 2014, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=19611824004>
- Martinez R. & Charterina J. Araujo A. (2010). Un modelo causal de competitividad empresarial planteado desde la VBR. *Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa*, 165-188.
- Martínez, J. (2005). Administracion y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo. *Semestre Económico*, 67-97.
- Martínez, R. H. (22 de Marzo de 2014). *Conacyt*. Obtenido de Conacyt: <http://www.conacyt.gob.mx/agencia/index.php/ciencias/64-estudios-realizados-en-cicese-apoyan-a-la-industria-vinicola-mexicana>
- Melo et al. (2005). *Identidades*. Colombia: Ed Géminis.
- Mera & Gómez, F. (2001). *De economía y pensamiento económico: Homenaje al Prof. Dr. Juan Velarde Fuertes*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas de Madrid.
- Mittelman, J. (2002). *El síndrome de la globalización: transformación y resistencia*. México: Siglo XXI.
- Mondy, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson Educación.
- Moreno, A. (18 de Enero de 2012). *Las pymes vitivinícolas se abren al mercado*. Obtenido de El economista: <http://eleconomista.com.mx/industrias/2012/01/17/las-pymes-vitivincolas-se-abren-mercado>
- Nolasco et al. (1992). *Breviario de los Municipios Fronterizos de México*. México: Ed. Paraná S.A. .
- Organizacion Internacional de la viña y el vino. (2014). *El mercado del vino: evolución y tendencias*. Francia: Organizacion Internacional de la viña y el vino.

- Organización internacional de la viña y el vino. (2015). *Elementos de la coyuntura vitivinícola Mundial 2015*. Paris: Organización internacional de la viña y el vino.
- Organization for Economic Cooperation and Development. (2007). *Integración de la pesca en la ordenación de la zona costera*. Roma: Ed. FAO.
- Ortega et al. (2014). Repensar la clasificación de las Instituciones de Educación Superior en México, una propuesta. *Revista de Investigación Educativa*, 218.
- Paniagua, C. (2005). *Principales escuelas del pensamiento administrativo*. Costa Rica: EUNED.
- Quiñonez, B. B. (2011). La ruta del vino de Baja California. *Cuaderno Patrimonio Cultural y Turismo*, 133-149.
- Rábade, S. (1995). *Teoría del Conocimiento*. Madrid: AKAL.
- Rannekleiv, S. (2013). *Rabobank Wine Quarterly, Trends and Outlook for the International Market*. Holanda: Rabobank International Utrecht Branch.
- Robles V. (2006). *Organización Y Management*. Mexico, D.F.: Plaza y Valdes.
- Rodríguez. (2007). Epistemología y quehacer investigativo. *Revista Venezolana de Información, tecnología y conocimiento*, 31-38.
- Rodríguez, M. (2005). *Comportamiento Etico Gerencial*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia,.
- Ruiz, C. (2004). *La dimensión territorial del desarrollo económico de México*. México: UNAM.
- Salazar, M. (11 de octubre de 2011). *WineSur*. Obtenido de WineSur: <http://www.winesur.com/es/noticias/e-commerce-busca-ganar-terreno-en-argentina>
- Sánchez, L. y. (2010). Vino de calidad: Base de desarrollo endógeno en el Valle de Guadalupe, Baja California. *Frontera Norte*, 109-132.

- Sanders, C. (2011). *El pragmatismo*. Madrid: Encuentro.
- Scribano, A. (2008). *El proceso de investigación social cualitativo*. Buenos Aires: Prometeo.
- Sepúlveda, R. &. (1997). *La competitividad en la agricultura: cadenas agroalimentarias y el impacto del factor localización*. Venezuela: IICA.
- Sini, C. (1999). *El pragmatismo*. Madrid: Akal.
- Sistema Educativo de los Estados Unidos Mexicanos. (2013). *Principales cifras, ciclo escolar 2012-2013*. Secretaría de Educación Pública.
- Soler M. (2006). *Globalización vitivinícola e impactos territoriales. EL caso del marco de Jerez*. Sevilla: Universidad de Sevilla.
- Toledano, M. (4 de marzo de 2015). *Animal Goutmet*. Obtenido de Animal Goutmet: <http://www.animalgourmet.com/2015/03/04/el-vino-mexicano-y-su-industria-en-numeros/>
- Valencia, M. (2005). El capital humano, otro activo de su empresa. *Entramado*, 20-33.
- Van der Horst, A. (2006). *Competitividad, desafío global para el reto local*. República Dominicana: Corripio.
- Vázquez, A. (2007). *Desarrollo endógeno y políticas de desarrollo territorial*. Barcelona: Investigaciones regionales, 196-196.
- Vázquez, A. B. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Barcelona: Antoni Bosch Editor.
- Villanueva E., (. 6.-7. (2013). *La innovación en el Mundo Vitivinícola: la influencia de Estados Unidos y Australia*. En J. Castillo, *Alimentación y Medio ambiente*,. Sevilla: Cajamar.
- Villarreal R. (2001). *La apertura de México y la paradoja de la competitividad: hacia un modelo de competitividad sistémica*. México: Comercio Exterior.

- W., J. (2000). *Evolución del pensamiento administrativo en la educación costarricense*. San José, Costa Rica: EUNED.
- Yuni, J. U. (2005). *Mapas y herramientas para conocer la escuela: investigación etnográfica e investigación-acción*. Argentina: Ed. Brujas.
- Zabludovsky, G. (2007). *Sociología y cambio conceptual*. México: Siglo xxi Edtores.