

Globalización y desarrollo de nuevas formas de competencia en la agricultura

*José Manuel Hernández Trujillo**

Introducción

Los procesos de reestructuración económica internacional, iniciados a partir de la mitad de la década de los años ochenta, recientemente concebidos como parte de una estrategia de globalización, corresponden a nuevas formas de competencia y de articulación entre empresas, tanto en la relación con los estados-nación en donde se originaron, como en los países en donde se establecen.

Aun cuando no existe sector económico aislado de la influencia de las tendencias generales de la economía, en cada uno de ellos se presentan especificidades en función de la articulación establecida a lo largo del tiempo entre el capital y el trabajo, entre los empresarios y entre los trabajadores y sus unidades familiares. Estos factores generan racionalidades diferenciadas de los agentes económicos, pero, ante la presencia de cambios en la economía global, la población rural no ha respondido de la misma manera que la urbana.

Este trabajo, busca aclarar el impacto de la globalización y expone los principales cambios que presenta la economía agrícola, se presenta también, de forma breve, cómo se establecen las nuevas formas de competencia.

En particular, se expondrá la forma en que el proceso globalizador promueve la liberación comercial y el establecimiento de nuevos mecanismos de relación bilateral entre países, promoviendo procesos de modernización productiva,

* Profesor-Investigador del Departamento de Economía de la UAM-Azcapotzalco (mhernanmx@yahoo.com.mx).

comercial y de servicios, que establecen procesos de competencia diferenciados, en función de los factores que determinan a las empresas con un nivel alto de competitividad.

Finalmente, se expondrán las estrategias que los estados nacionales desarrollan para mejorar la capacidad competitiva de sus productores, ya sea mediante la exposición extrema (en los países con bajo nivel de desarrollo económico) al comercio exterior, o mediante el establecimiento de barreras no productivas, que permiten incrementar el costo de transacción de los productos extranjeros (reglas de inocuidad alimentaria, barreras fitosanitarias o impuestos a la importación).

1. Globalización y desarrollo rural

1.1 Cambios en las relaciones entre países

El proceso de globalización de los mercados rurales presenta características peculiares. En primer lugar, ya que los productores rurales de la Unión Europea (UE) y de Estados Unidos cuentan con una fuerza política importante, tienen la capacidad de interceder ante el gobierno para negociar la apertura de fronteras con naciones con las cuales realiza transacciones económicas, y por otra parte, imponen un conjunto de restricciones a la entrada de bienes que compiten con aquellos bienes procesados en su país. En segundo, se está desarrollando un crecimiento acelerado del consumo de productos frescos o frescos-congelados a diferencia de los años setenta y ochenta, en donde la tendencia era hacia los productos enlatados; y finalmente en el ámbito de la comercialización, con el fortalecimiento y crecimiento acelerado de las grandes tiendas departamentales se modifica el acopio y la distribución de productos frescos.

Dentro del lenguaje económico actual, la globalización nos refiere a procesos de competencia, en donde los obstáculos más importante para la internación de los bienes a un país deberían de ser los relacionados con los costos de transporte, y los principales factores de competencia tendrían que estar determinados por el precio y la calidad.

En el sector rural, la existencia de poderosos intereses de grupos de productores al interior de los estados-nación, ha dificultado la apertura de fronteras, así como el desarrollo de estrategias competitivas, basadas en el mejoramiento de las condiciones productivas de los empresarios rurales.

En general, cuando los países participan en convenios de comercio, la Ronda de Uruguay por ejemplo, expresan en función de su capacidad negociadora,

las mismas discusiones que se dan al interior, reflejando la experiencia de interlocución que poseen cada uno de los grupos, reforzada con la habilidad negociadora de su gobierno. Así, aun cuando los países de la UE y los EUA:

[...] requieren que los países en desarrollo abran sus mercados alimentarios en el nombre de los principios del libre mercado, al mismo tiempo que permiten que los Estados Unidos y la Unión Europea (UE) protejan sus mercados agropecuarios y sus exportaciones subsidiadas (McMichael, 1999: 10).

De acuerdo con McMichael (1999: 10) los productores de granos y los grandes comerciantes de EUA, reciben enormes cantidades de subsidios, los que representan alrededor de 100 veces el ingreso de un agricultor maicero de Mindanao. En estos casos (en que los productores se encuentran apoyados por enormes subsidios a la producción, almacenamiento y comercialización), los mercados agropecuarios dependen menos de las ventajas comparativas que el acceso comparativo a los subsidios.

Los apoyos obtenidos por los agricultores norteamericanos han sido tan elevados que se presentan problemas de sobreproducción, ante lo cual:

[...] el gobierno de EUA dispuso de estos excedentes agropecuarios más allá de los mares por medio del programa de la Ley Pública 480 (Public law 480 program) de ayuda alimentaria. Ha sido bajo el contexto de este régimen alimentario, desembolsando alimentos a precios concesionados y posteriormente a precios comerciales, que han prosperado los inmensos comerciantes de granos tales como Cargill y Continental (McMichael, 1999: 15).

Así, mientras que los EUA y la UE pugnan en las relaciones bilaterales y multilaterales por la eliminación de los subsidios como base del comercio libre entre las naciones, mantienen subsidios directos e indirectos a los productos agropecuarios, con ello distorsionan los precios de mercado. Por otro lado, ya que han desarrollado mecanismos para el acopio de productos en momentos determinados, promueven el *dumping* en las exportaciones agropecuarias, así como a través de apoyos extensivos en infraestructura. Al externalizar estos subsidios, las exportaciones de los EUA y la UE compiten con precios artificialmente bajos en el mercado internacional.

Debido a lo anterior, Schwentesius y Gómez señalan que en las relaciones bilaterales de México y los EUA:

[...] la negociación del subsector hortícola es uno de los ejemplos de cómo las negociaciones de Estados Unidos, país con superioridad en cuanto a capitalización, productividad y organización para la comercialización, obtuvieron ventajas substanciales en favor de sus productores (Schwentenius y Gómez, 1998: 180).

La globalización en el sector rural presenta una paradoja, mientras la estrategia globalizadora fomenta la existencia de un Estado reducido, ya que promueve la desregulación de las economías nacionales, y busca la reducción de eliminación de subsidios indirectos que distorsionan los precios, sin embargo, requiere del Estado para crear las condiciones óptimas de acceso a las sociedades transnacionales, a saber, una mano de obra flexible, medidas fiscales y administrativas favorables, el orden social, la infraestructura, en una palabra, reglas claras y adaptadas a sus necesidades (Renard, 1999: 81).

1.2 Cambios en la política gubernamental

A diferencia de lo que sucede en los países con mayor poderío económico, en los latinoamericanos y particularmente en México, las esferas gubernamentales reconocen la necesidad de modernizar al campo. Esto sólo puede ser logrado (desde su perspectiva), en la medida que los productores dependan menos del Estado para que su participación sea fiel reflejo de capacidad competitiva, sin que se encuentre distorsionada por la influencia de los subsidios directos, indirectos o cruzados. Como señala Llambi, en América Latina:

[...] el Estado-Nación está experimentando una profunda reestructuración. Esta reestructuración es el resultado combinado de un conjunto de políticas: a) la reducción del gobierno central vía el desmantelamiento de algunas de sus funciones anteriores como resultado de los recortes presupuestarios; b) la descentralización vía transferencia de funciones hacia los gobiernos subnacionales (regionales o locales); c) la privatización vía transferencia de funciones hacia la empresa privada, las organizaciones no gubernamentales o las organizaciones populares; y d) las reformas políticas, supuestamente dirigidas al fortalecimiento de la sociedad civil y a la democratización de las decisiones públicas (Llambi, 1999: 68).

Esta perspectiva modernizadora ha contado con el soporte de diversos argumentos que van desde la penuria del Estado (reducción del gasto público), hasta la necesidad de alentar el carácter competitivo de los productores, mediante el estímulo de su capacidad de respuesta ante las modificaciones del mercado, con

el propósito de que se puedan desenvolver adecuadamente en el entorno de una economía cada vez más abierta.

Otro factor que resulta nodal en la promoción de los procesos de reestructuración de las actividades productivas en el medio rural, es el reconocimiento de que la economía nacional se encuentra inscrita en un proceso de reordenamiento de las actividades en la economía mundial, en donde las relaciones de interdependencia se acrecientan, por lo que los efectos tanto positivos como negativos actuantes en un mercado se propagan a gran velocidad en los circuitos internacionales de comercio.

Los cambios señalados tienden a modificar no sólo la relación establecida entre los mercados de los diferentes países, sino que impulsan modificaciones en la dinámica de producción al interior de los estados nacionales, promovándose así cambios institucionales que a su vez desarrollan procesos encaminados a modificar las relaciones entre los diferentes agentes económicos, lo que en última instancia afecta la relación entre los agentes de la producción en los mercados laborales.

En el caso de México, la estrategia del cambio estructural o modernización económica puesta en marcha a partir de 1983, y reforzada con el *Pacto de Solidaridad Económica* (PSE), decretado en diciembre de 1987 comprendió un programa de liberalización del sector agropecuario, cuyas vertientes principales son: 1) la severa reducción de la participación del Estado en la promoción del desarrollo económico sectorial; 2) la apertura comercial externa que remató en la inclusión completa del sector agropecuario con el TLCAN; 3) la reforma de la legislación agraria (artículo 27 constitucional y su ley reglamentaria), que abrió múltiples vías para el comercio de las tierras ejidales y comunales, así como para la concentración de la tierra en grandes unidades de producción (Calva, 1998: 93-94).

1.3 Cambios en las relaciones entre productores

En las últimas décadas se ha desarrollado una agudización de los procesos de competencia, derivada de una mayor apertura de mercados y de la modificación de los procesos de comercialización de productos al detalle, con el fortalecimiento y expansión acelerada de las cadenas de autoservicio a nivel mundial. A partir de la década de los ochenta, y como resultado de las tendencias anteriormente reseñadas, se han desarrollado modificaciones importantes en el proceso de acopio y abasto de productos frescos, mismos que han impactado en las formas de relación existentes entre los pequeños productores, respecto a los grandes productores y a las grandes comercializadoras.

Por otra parte, la agudización de la competencia ha obligado a los productores a participar de manera intensa en la incorporación de innovaciones tecnológicas, así como en la introducción de procesos optimizadores de insumos, trabajo y en el establecimiento de nuevas formas de organización empresarial.

De acuerdo con Rubio (1999: 49) el proceso de globalización ha generado modificaciones importantes entre los productores y las grandes empresas comercializadoras y productoras. Una de las modificaciones esenciales que ha producido la agroindustria global consiste en los mecanismos de dominio hacia los productores que las abastecen. El cambio más importante consiste en impulsar un dominio colectivo, a través de la organización de los productores en módulos, a quienes se otorga financiamiento, al tiempo que se vigila estrechamente el proceso productivo en cada una de sus fases como ocurría en la agricultura de contrato.

Otra forma revolucionaria de dominio es aquella en la que también, en forma colectiva, y a través de grupos de productores, se impulsa su involucramiento en la calidad del producto. Otorgando financiamiento pero relajando la supervisión del proceso productivo y trasladando al productor los riesgos y los resultados; con lo cual los mecanismos de involucramiento en la calidad de la producción que aparecen en la industria, con las formas de organización flexible del trabajo, también se muestra en contratos productivos con pequeños productores agrícolas. En tal situación se encuentra la empresa TADESA, ubicada en México, productora de Tabaco (Rubio, 1999: 49).

Se perfila así, la propagación de una nueva forma de dominio de la agroindustria global sobre los productores, a la que llamamos agricultura de contrato flexible y colectiva; orientada a alcanzar un producto de elevada calidad, y por tanto se sustenta en criterios de eficiencia productiva e involucramiento en el resultado que alcanza un sometimiento mayor del productor y de su familia (Rubio, 1999: 49).

1.4. Globalización y cambio tecnológico en la agricultura

La agricultura, a diferencia del sector manufacturero, presenta una menor dinámica de cambio tecnológico, y sus procesos de generación y propagación, tienen una naturaleza distinta.

En la industria la investigación se ve favorecida por los procesos de aglomeración industrial, y las grandes empresas son estimuladas a constituir sus propios centros de *Investigación y Desarrollo*, así como a ubicarse en ámbitos favorables para la interacción de sus científicos con los de otras empresas y universidades (Patel y Pavitt: 71), en la agricultura, aun cuando la investigación de frontera tam-

bién se concentra en los países desarrollados, esta se realiza en centros de investigación fuera de los predios y sin la participación de las unidades productivas.

La participación de las empresas agrícolas sólo se da en el ámbito de la adaptación y propagación (parcelas demostrativas), lo que explica que su contribución en los procesos de generación de nuevos conocimientos sea mínima. Por su parte, los principales centros de producción científica son empresas dedicadas a la difusión y propagación y comercialización internacional de insumos agrícolas.

El impacto del proceso globalizador en la agricultura mexicana de exportación se expresa en una mayor articulación de la producción nacional acorde con las necesidades alimentarias de EUA y crecientemente con las de Japón y Europa. Esto se debe a que las empresas que comandan la producción hortícola están orientadas a la exportación, y subordinan el proceso productivo en las zonas donde se instalan a las necesidades planteadas por los mercados externos.

La existencia de un clima benigno para el desarrollo de procesos de cosecha más amplios en nuestro país ha permitido el desarrollo de diferentes innovaciones, tanto en los procesos de siembra como en las labores culturales. Esto permiten un mejor aprovechamiento de las inversiones en la producción, entre las que se encuentran: la utilización del sistema de espaldera para la producción de chicharo y tomatillo (tomate verde), el cultivo de chile serrano de rebrote y la frecuente utilización de transplantes mediante el cultivo de plántulas en invernadero (Carabeo, 1991: 31-39).

La innovación más importante ha sido la tecnología que permitió la introducción al mercado estadounidense del jitomate rojo madurado en campo con larga vida en anaquel. Dicho producto apareció en el ciclo 1992/93 por primera vez en las estadísticas, y en 1994/95 ya era ofrecido por los productores de Sinaloa. La tecnología del jitomate, en su conjunto, permite mejorar la calidad del producto y a la vez aumentar los rendimientos por superficie. Aunque los costos de producción, con esta tecnología, son significativamente más altos que con la tradicional, el aumento de los rendimientos compensa esta diferencia y permite reducir los costos por unidad. El nuevo desarrollo tecnológico beneficia a todas las hortalizas (Schwentenius y Gómez, 1998: 191).

En todo el proceso innovador, Florida se ha basado en la estrategia de mecanización de la producción y en el desplazamiento de la mano de obra. El nuevo jitomate, no obstante, requiere de un número mayor de mano de obra en el uso de tutores y por ser cosechado en estado rojo maduro; también por el notable número de cortes que implica, todo lo cual hace que se eleve el costo por hectárea y que aumenten las pérdidas financieras en caso de siniestro (Schwentenius y Gómez, 1998: 192).

2. Nuevas formas de competencia

Existe un proceso de modificación de los patrones de consumo, en el que los consumidores tienden a reducir el empleo de productos enlatados y en conservas, incrementando el de productos frescos o frescos-congelados. Esto se debe, en primer lugar, a la percepción de la población de que los productos en su estado natural son más sanos, por lo cual los productos agrícolas disponibles en fresco y a precios accesibles son preferidos respecto a los productos enlatados.

Por otra parte, el cambio en el patrón de consumo se refuerza por un proceso de desestacionalización de la producción, conseguido de varias formas: se ha logrado adaptar la producción de determinados bienes de consumo a regiones cada vez más amplias, se han desarrollado tecnologías de cultivo que permiten modificar los ciclos de cultivo, así como la adaptación de plantas a determinadas condiciones climáticas; las empresas se han diversificado, ampliando así sus periodos de operación en cada zona y por tanto, regular de mejor manera sus costos de producción y la gestión de negocios, finalmente, las empresas han desarrollado estrategias de producción y alianzas estratégicas con empresas de diversas regiones, para abastecer a sus mercados por periodos más amplios de tiempo. Con esto, quienes se conservan como productores independientes pierden aceleradamente su capacidad competitiva, ya que acuden al mercado en condiciones de desigualdad, ya sea como productores o como consumidores de insumos.

Al describir las nuevas formas de competencia, haremos referencia a las ventajas competitivas más difíciles de conseguir, y por tanto, las que poseen aquellos productores o comercializadores que tienden a dominar el mercado, lo que les permite definir líneas y ritmos de desarrollo.

2.1. El mercado de flores, un mercado con competencia de base tecnológica

El mercado de flores es un mercado caracterizado por su segmentación en dos niveles. En el primero, que es en donde se da la competencia sobre la base de la tecnología, el propósito fundamental de las empresas, es desarrollar nuevos productos, por lo que el centro de atención se enfoca en la investigación genética, y sus productos principales son nuevas variedades, semillas, plántulas y esquejes.

En el segundo nivel, se encuentran las empresas productoras de flores para el mercado final, resulta muy importante la incorporación de nuevas tecnologías de cultivo, pero lo determinante es la logística para la distribución del producto, por la perecibilidad del bien. La ingeniería genética en flores cortadas es reali-

zada por un pequeño número de compañías biotecnológicas. Las más importantes son Florigene, Calgene Pacific (CP) y DNA Plan Technology, que buscan nuevos colores para viejas flores (Massieu, 1997: 76).

Otra de las preocupaciones de estas empresas es identificar a los agentes que favorecen el deterioro del producto, con el objeto de ampliar la vida postcosecha y (como lo señala Massieu) reducir los efectos en la contaminación ambiental, generadas por las substancias que actualmente se utilizan para aumentar la vida postcosecha.

En la estrategia de desarrollo, las empresas biotecnológicas, por lo elevado de los costos de investigación que enfrentan y por los plazos tan amplios para la generación de desarrollos, realizan frecuentemente *joint venture* y diferentes formas de asociación, por ejemplo:

Suntory ha desarrollado una petunia transgénica y es socio de CP. Ambas han establecido una *joint venture* llamada International Flower Development (IFD), para aplicar ingeniería genética y producir flores azules, particularmente rosas azules. Suntory tiene los derechos de comercialización para Japón, CP para Australia, Norteamérica y Europa. IFD tiene patentes mundiales en muchas técnicas para controlar el color de las plantas (Massieu, 1997: 78).

Otras actividades productivas que desarrollan una competencia de base tecnológica son la producción de semillas de frutas y hortalizas. Al igual que en las flores, las grandes empresas productoras de semillas se dedican fundamentalmente a la generación de nuevas variedades y a la producción, más que a la elaboración de bienes para el mercado masivo.

Estas empresas poseen una proporción importante de personal dedicado a la actividad científica de investigación y experimentación; de la misma manera existe personal de campo dedicado a la producción.

Como se puede observar, las empresas dedicadas a la producción y desarrollo de nuevas variedades vegetales y al mejoramiento de sus características en términos de color, resistencia a plagas o mayor rendimiento por unidad de superficie, se concentran en la producción de semillas, plantas y esquejes, delegando la responsabilidad de la producción a nivel comercial a las empresas agrícolas.

En el ámbito de la producción y la comercialización de flores cortadas, el comercio mundial está dominado por compañías importadoras y de subastas en el norte. Mientras que los productores del sur enfrentan dificultades estructurales relacionadas con el transporte: los altos costos de aire frío y el tiempo de transporte,

resultan en precios más bajos del producto cortado y altos riesgos debido a la complicación del factor transporte (Massieu, 1997: 125).

El fomento de estas exportaciones no constituye una tarea fácil. Cada una de las actividades demanda no sólo la implementación de novedosas soluciones técnicas, sino también el desarrollo de infraestructura sofisticada (el caso de los invernaderos y la infraestructura de transporte y comercialización en la flor de corte) y servicios de mercadeo, lo cual requiere de capital y capacitación técnica (Massieu, 1997: 123).

Las flores frescas constituyen una mercancía altamente delicada y perecedera dentro del comercio internacional. A diferencia de otras exportaciones agrícolas, los gastos en servicio de empaquetamiento y transporte constituyen un componente importante de los costos, entre el 25% y 50%.

Las empresas productoras de flores que no han consolidado su logística para la distribución y manejo postcosecha ven mermado su margen de ganancia y se enfrentan a la posibilidad de desaparecer. De acuerdo con la estimación que hace Massieu, la producción sólo representa el 10% del costo total. Ahora la competencia es más difícil y más bajas las ganancias, por la creciente competencia y el aumento de costos (Massieu, 1997; 126).

Otro aspecto que caracteriza al mercado mundial de flores es su alta concentración; y cada una de las tres regiones consumidoras más importantes del mundo se encuentra dominada por:

[...] una combinación diferente de proveedores, Holanda, Italia, Israel y España dominan el mercado europeo con una participación del 88%. Colombia y Holanda tienen la mayor participación en EU (82%), y Holanda, Taiwán, Malasia y Nueva Zelandia abastecen el 80% del mercado asiático (Massieu, 1997: 131).

La importante participación de Colombia en el mercado de los EUA y su incursión en los mercados europeos, se debe al fomento de una infraestructura para la comercialización directa del producto en EUA (Miami), y posteriormente en Europa. Asimismo, han desarrollado tecnología de procesamiento y canales óptimos de distribución, en donde el aeropuerto de Miami juega un papel clave.

De igual manera, dentro de su estrategia han considerado como de vital importancia llegar hasta el consumidor final, distribuyendo en forma directa a las cadenas de autoservicio, manteniendo un margen de ganancia que les da la oportunidad de sostenerse como productores, a pesar del abatimiento de los márgenes de ganancia en el mercado de flores convencionales.

Ante una situación en donde los costos de producción son tan poco significativos en la competitividad global de las empresas, éstas se ven obligadas en primer lugar, a reestructurar todos sus procesos e integrarse vertical y horizontalmente para reducir al máximo sus costos. Pero este proceso de integración obliga a modificar la organización de los procesos de producción, selección y empaque, con el objeto de reducir sus costos en estas etapas y mejorar sus ventajas competitivas.

Uno de los principales cambios que proviene de la desestacionalización de la producción, es el cambio a un ciclo continuo de producción, que modifica el proceso de contratación de fuerza de trabajo temporal en una relación contractual estable y permanente. Esto significa, para los trabajadores, una reducción de los costos de transacción (no necesitan trasladarse grandes distancias, para emplearse, ni prevenirse con recursos para el retorno a sus lugares de origen), ya que tienen mayor certeza en su contratación, impactando así en la posibilidad de aceptar trabajos con ingresos equivalentes a los existentes en las actividades alternativas en la región.

Pero a su vez, la misma innovación les permite (a los productores) una reducción de sus costos por la vía de la reducción de los salarios y sus costos asociados (construcción de vivienda temporal, pago de despensa, pago a los enganchadores y gastos de transportación).

Las transformaciones en los procesos de organización del trabajo, fortalecen su posición competitiva, ya que la regularidad del proceso productivo posibilita establecer una mayor división del trabajo y, en función de ella, una diferenciación salarial y el asentamiento de cadenas de movilidad en el mercado interno de trabajo. Todo esto mejora la expectativa de los jornaleros, acelerando la cadencia en el trabajo, el aumento de la productividad y la obtención de una mayor plusvalía absoluta. La creación de cadenas de movilidad reforzará el desempeño de los trabajadores y su estabilidad.

2.2 El mercado de frutas y hortalizas (competencia basada en la logística de acopio y distribución)

En esta forma de competencia, la importancia radica en que las empresas cuenten con una sólida infraestructura de empaque, distribución y comercialización del producto. A diferencia de la agroindustria procesadora, es básicamente distribuidora. Los empresarios, al ubicarse en este segmento requieren de un gran poder comercializador, una elevada tecnología de transportación y dominio de las variables financieras y de precios en mercados lejanos.

El mercado de frutas y hortalizas frescas ha sufrido cambios importantes a lo largo de las dos últimas décadas, originados en el crecimiento acelerado de las cadenas de tiendas departamentales.

Durante mucho tiempo, los sistemas de comercialización de frutas y legumbres estuvieron dominados por la existencia de grandes centrales de abasto. Este sistema de comercialización basaba el proceso de acopio en redes locales y regionales de comisionistas, que concentran productos para hacerlos llegar a los sistemas de detallistas localizados en los centros de consumo más importantes. Este esquema se caracteriza por la existencia de grandes márgenes de intermediación, que encarecen fuertemente los productos al consumidor final, pero también someten a los productores a fuertes exacciones, reduciendo al mínimo sus márgenes de ganancia.

En este esquema de intermediación, los grandes mayoristas tienen una gran importancia, al establecer sistemas de acopio en diferentes regiones e incluso países, con el fin de mantener un abasto suficiente de productos durante la mayor parte del año. Otro aspecto característico de estos mayoristas es su orientación a proveer a la cadena de minoristas, y las ventas al detalle corresponden a una reducida proporción de sus ventas.

El reducido periodo de vida postcosecha de las frutas y hortalizas obliga al desarrollo de redes de acopio y distribución que operen con agilidad, donde se garantice, para todos los participantes en la cadena, el cumplimiento del compromiso de compra en sus diferentes etapas, es decir, se requiere de la articulación y coordinación de un conjunto de actores situados en diferentes países, quienes atienden la producción, el procesamiento, la distribución o la venta. El que sean mercancías orgánicas, comercializadas de manera fresca, motiva que exista un sinnúmero de exigencias de calidad (tamaño, forma, color y consistencia) e imprime una dinámica particular a las interacciones entre los actores de la cadena.

Ahora bien, no obstante la fuerte competencia, existen también relaciones de complementariedad y cooperación entre los integrantes de una cadena, que advertimos en las asociaciones formales e informales, y en múltiples tipos de colaboración y alianza entre ellos, las cuales atraviesan fronteras nacionales y marcos institucionales (González y Calleja 1999: 26).

Existe una tendencia en los EUA hacia la declinación de las cooperativas, frente a las cadenas voluntarias, y la pérdida de importancia de ambas con respecto a las grandes cadenas de autoservicio. Sin embargo, continúan siendo importantes a nivel de mayoreo, constituyendo una de las principales fuentes de abasto de productos frescos para el pequeño comercio.

De igual manera al analizar la evolución de los sistemas de intermediación en el mercado de San Antonio Texas, advierte que:

[...] el fortalecimiento de las cadenas de supermercados fue un factor que terminaría de modificar el papel que desempeña el mercado de abasto de San Antonio. A medida que las cadenas se fortalecieron, los comerciantes mayoristas de San Antonio vieron reducirse significativamente sus oportunidades de acción en la distribución de productos frescos (González y Calleja, 1999: 44).

Ambos autores perciben que los grandes mayoristas, que aún mantienen una relación estrecha con las grandes cadenas de supermercados y han crecido a la par que ellas, se ocupan únicamente en distribuir y tener disponible durante todo el año un sólo producto, como plátano, sandía o jitomate. El resto establece únicamente una relación esporádica con las grandes cadenas, y sus ventas se orientan a los pequeños supermercados de poblados circunvecinos de San Antonio, o a las bases militares que operan en la ciudad.

De acuerdo con Echanove (1999: 88-89), los mercados terminales (centrales de abasto) han enfrentado pérdidas de importancia a partir de la década de los años cincuenta, en ello ha incidido la relevancia adquirida por los mayoristas-detallistas (incluyen el autoservicio), que funcionan como unidades integradas que realizan compras en común de grandes cantidades de productos para venderlas también directamente a los consumidores.

Los mercados terminales actualmente atienden a 22 ciudades de EUA, estimándose que participan con el 25-30% del volumen total de ventas de frutas y vegetales frescos a nivel nacional. Su función es la de abastecer principalmente a detallistas no afiliados o independientes, y a los establecimientos de comida, *foodservice*, que en muchas ocasiones demandan presentaciones especiales (mezclas de vegetales, etc.) (Echanove, 1999: 89).

Este cambio en la importancia de los mercados terminales se expresa también en una mayor concentración. Las grandes firmas han adquirido a las pequeñas, por lo que hoy existen menos mayoristas detallistas, pero con mayores volúmenes de venta por firma. En 1996, 86 mayoristas-detallistas integrados, contribuyeron con el 60% del total de ventas al detalle en ese país (Echanove, 1999: 88).

Otro de los cambios significativos que se opera en el mercado, y que obliga a los productores o a los grandes comercializadores a cambiar su logística de acopio y distribución, es cuando las cadenas de supermercados demandan productos por periodos de tiempo más largos, y establecen relaciones comerciales

permanentes con quienes les garantizan este abasto, además de operar con sistemas de compra que requieren financiamiento por parte del proveedor, situación que no están en capacidad de cumplir los distribuidores más pequeños.

Debido a ello, muchos de esos empacadores adquieren hortofrutícolas en otros países, cuando en el suyo están fuera de temporada de cosecha:

[...] frecuentemente mediante asociaciones o *joint ventures* que les permiten extender su actividad y mantener una presencia en el mercado a lo largo del año. Por ejemplo, grandes empacadores ubicados en Salinas, California, funcionan como tales también en el Valle de San Joaquín y en el Valle Imperial de esa misma entidad, en el suroeste de Arizona, y en México (Echanove, 1999: 91).

En México se han desarrollado cambios similares a los que se están operando en el mercado norteamericano, con la diferencia de que las transformaciones en nuestro país, son comandadas por las grandes empresas de producción hortícola, y no como sucede en Estados Unidos, por los grandes comercializadores.

Como lo reconoce Schwentesius, aun cuando la economía mexicana consume alrededor del 70% de la producción nacional, las grandes empresas hortícolas desarrollan un proceso de relocalización de la producción, con el objeto de mantener un ciclo de oferta de cada uno de los bienes que producen durante la mayor parte del año. El propósito de estas acciones es mejorar su posicionamiento en el mercado de EUA, toda la producción que generan en cada una de las zonas donde se establecen, es incorporada a un proceso de producción, selección y empaque propio para el mercado internacional.

Esta estrategia de las grandes empresas, ha motivado que en México se desarrolle un proceso:

[...] de separación de las regiones productoras, por su especialización hacia la producción para mercados definidos y con ello una mayor diferenciación en las tecnologías empleadas. Hoy en día, la producción hortícola de México está fragmentada en zonas productoras, cuyo móvil de producción y organización está determinado por el mercado final. Así, se distinguen las siguientes formas productivas:

- a) Producción minifundista, de bajo nivel tecnológico, de verano y otoño, ubicada en los cinturones de las grandes ciudades y zonas cercanas a los grandes centros de población como los estados de Tlaxcala, Puebla, Hidalgo, etc.;
- b) Producción comercial de nivel tecnológico medio-alto para el abasto nacional, ubicada en diferentes estados, como Guanajuato, Jalisco, Morelos, San Luis Potosí y otros con gran vinculación con la Central de Abasto del Distrito Federal (CEDA);

- c) Producción para la exportación en fresco, ubicada en Sinaloa (invierno), sonora (primavera temprana), Guanajuato (invierno y verano) y Baja California (verano);
- d) Producción de hortalizas para su transformación, Guanajuato, (brócoli y coliflor) durante todo el año y Sinaloa (pasta de tomate) durante el invierno (Schwentesiuss, 1998: 171).

Las grandes empresas hortícolas mexicanas han desarrollado esta estrategia, debido a que reconocen la complementariedad de los mercados:

[...] ya que tanto Florida como las zonas productoras de México sufren periódicamente el impacto del clima adverso. Los huracanes son frecuentes y Florida soporta con cierta regularidad heladas. Cualquier fenómeno climatológico puede destruir la cosecha o por lo menos disminuirla y empeorar la calidad del producto. Mientras el mercado mexicano acepta una gran variedad de calidades, para Florida una reducción de la calidad es sinónimo de una pérdida total. Históricamente, raras veces el clima adverso ha impactado a ambas regiones simultáneamente, de tal suerte que un desastre climatológico en una zona es factor de aumento de los precios en la otra. Florida, históricamente, ha tenido más problemas con el clima que México. Así, el clima es un factor importante en la posición competitiva, que da a Sinaloa una ventaja casi permanente (Schwentesiuss y Gómez, 1998: 199).

Con el objeto de proveer a los mercados durante todo el ciclo de consumo, los productores de hortalizas mexicanas han desarrollado un proceso de integración regional interna con Jalisco, San Luis Potosí, Sonora y Baja California, que les permite extender el propio ciclo de cosechas y contar con hortalizas prácticamente durante todo el año. Ejemplo de ello es el caso de un comerciante de la central de abasto de la ciudad de México, quien además de poseer una superficie importante de producción en Sinaloa.

[...] tiene otros tres centros de producción “fijos” con sus propios empaques, en los estados de Morelos, Baja California Norte y Baja California Sur, pero produce hortalizas en otros estados de la República, de acuerdo a la demanda del mercado. De esa manera logra producir hortalizas todo el año y mantener la presencia de su marca en los supermercados (De Grammont, 1999: 17).

Otro gran productor de jitomate y de otras hortalizas cuenta también con unidades productivas en explotación en casi las mismas entidades señaladas anteriormente, en este sentido señala Echanove:

[...] paulatinamente ha ido expandiendo geográficamente sus actividades; tiene hoy centros de producción en Villa Arista, San Luis Potosí, Los Mochis, Sinaloa; San Quintín, Baja California y Sayula, Jalisco. Su presencia en distintas entidades del país les permite, al igual que a los restantes productores-mayoristas, cosechar escalonadamente el producto y, por tanto, estar presentes en el mercado durante todo el año (Echanove, 1999: 76).

Resulta importante señalar (como lo reconocen los dos investigadores), que los grandes productores tienden a empaquetar y comercializar su producción, también complementan sus adquisiciones mediante compras a otros productores e/o intermediarios, desarrollan un manejo de producto “a comisión”, establecen asociaciones con otros productores y realizan compras en el exterior además de otras actividades.

Con el propósito de mejorar su posición competitiva, la mayoría de los grandes productores han iniciado la diversificación de sus actividades, al grado de que de cinco productores estudiados por Echanove, uno de ellos ofrece este testimonio:

[...] con su propia fábrica de plásticos y una compañía distribuidora de fertilizantes; sin embargo, uno de los integrantes del grupo comenta que el mayor éxito de la empresa ha consistido en su integración a la esfera de la comercialización, para lo cual en el periodo de 1980-1982 empezaron rentando una bodega en Guadalajara y 19 camiones. Posteriormente, en 1992, abrieron varias bodegas en la CEDA-CM, ya que anteriormente sólo enviaban su producción a los mayoristas ubicados en ese mercado (Echanove, 1999: 77).

Por otra parte, como los procesos de competencia han presionado fuertemente los precios de los productos hortícolas y con ello los márgenes de ganancia, la mayoría de los productores se han visto obligados a integrarse cada vez más a todas las fases de la cadena de producción, abasto y distribución. Como se observa en diferentes estudios realizados por *Asesoría y Servicios a la Comercialización Agropecuaria* (ASERCA), los principales productores hortícolas que han tenido éxito en la comercialización hacia EUA (jitomate, lechuga, plátano, papaya, berenjena, calabacita, sandía y melón entre otras), se caracterizan por contar con una red de frío, una logística de acopio y distribución, equipo de transporte propio o acuerdos con empresas transportistas, así como con bodegas refrigeradas en los principales centros de distribución de alimentos de EUA.

En este mercado, al igual que en el de las flores, los mercados presionan exigiendo una mayor regularidad en el abasto, sin embargo, el proceso de produc-

ción tiene mayores dificultades para desestacionalizarse debido a que la mayor parte de la producción se realiza a cielo abierto.

Así, la reducción de los costos de producción y con ello el fortalecimiento de la capacidad competitiva de los productores proviene de varios factores. En primera instancia, del desarrollo de procesos que aceleran la fructificación para el aprovechamiento de los periodos, en donde, por la reducida oferta de producto, se presentan los mejores precios. En segundo lugar, el incremento del ciclo de cosecha para proveer sus mercados en periodos de tiempo más amplios, y con sistemas de organización que permitan incrementar la cadencia en las etapas de desarrollo de plántulas, resiembra de plantas, desarrollo del cultivo, cosecha, selección y empaque.

Asimismo, los productores se ven obligados a mejorar los sistemas de abasto de fuerza de trabajo y ampliar los periodos de contratación, para reducir sus costos de transacción.

Finalmente, lo que se puede observar es que en ambos tipos de agricultura, tanto en la basada en procesos de innovación tecnológica, como en la basada en una logística de acopio y distribución, las empresas han desarrollado sistemas de contratación de fuerza de trabajo con características cada vez más cercanas a los procesos de contratación industrial (con una mayor regularidad y con periodos de contratación cada vez más amplios), así como mecanismos de aprovisionamiento que reduzcan la movilidad de esa fuerza de trabajo y sus costos de transacción derivados.

Puesto que la clave de la competencia se establece en la oportunidad de la entrega y en la calidad del producto, pero sobre todo en las condiciones de precios en el que este es proporcionado al consumidor final, lo que se logra con la homogeneización de los precios, que sólo es posible, con la optimización del trabajo y la nivelación de los salarios entre las diferentes regiones del país donde operan.

Conclusiones

La presente investigación ha querido demostrar de qué forma el desarrollo del sector agropecuario en el periodo de reciente globalización, se ha caracterizado por revelar un fuerte dinamismo en las modificaciones de los procesos de producción. Estos cambios tienen su origen en una modificación acelerada de los movimientos en el abasto de alimentos y de bienes de consumo desarrollados fundamentalmente en las dos últimas décadas del siglo pasado.

Entre las modificaciones más importantes se encuentra un proceso de segmentación, en donde en una fracción del mercado, se ubican las empresas que

basan su capacidad competitiva en los procesos de generación de innovaciones tecnológicas (empresas de base tecnológica), mientras que otro sector de productores, en el cual se inserta el núcleo dinámico de grandes agroproductores mexicanos, que sustentan su capacidad competitiva en las redes de distribución y el establecimiento de una estrategia en donde la logística juega un papel clave en la competitividad de las empresas.

En términos generales, las estrategias de las grandes empresas, tienen como objetivo atender de manera óptima a un mercado exigente en aprovisionamiento de bienes durante todo el año, por lo que los productores se ven obligados a desestacionalizar la producción, desplegando un conjunto de mecanismos que les permitan ofrecer productos sujetos a la estacionalidad de forma permanente.

La presencia estable de estos productos en el mercado, tiende a la definición de precios con una menor variabilidad en el tiempo, obligando a los productores, a ofrecer bienes por un periodo más largo de tiempo, todo el año en algunos productos, mientras que en otros, más influenciados por la estacionalidad y que muestran una menor adaptabilidad a determinadas zonas, mantienen su presencia por lo menos seis meses.

Sin embargo, para lograr esa regularidad, los productores se han visto en la necesidad de desarrollar procesos de organización de la producción que les permitan, al igual que en la industria, una determinada regularidad en los precios que ofrecen, en ese sentido se han visto obligados a regular los precios de su componente de precios más importante, la fuerza de trabajo.

Con el propósito de regular los gastos en trabajo, los productores nacionales y extranjeros, han tendido al desarrollo de formas de organización en la huerta y en los procesos de empaques, similares a los métodos de producción fordista.

De igual forma, han implementado mecanismos para el aprovisionamiento de fuerza de trabajo, que inhiben los déficit estacionales presentadas por las zonas productoras. Así, lo que hace algunas décadas, se expresaba en elevaciones estacionales de los salarios, en la actualidad, permite desarrollar relaciones contractuales con cierta regularidad. Es decir, los salarios rurales tienden a nivelarse y a reducirse, incluso entre las diferentes regiones de nuestro país, con lo que las agroempresas mejoran su capacidad competitiva.

Referencias bibliográficas

Carabeo López, Felipe de Jesús y Manuel Ángel Gómez Cruz (1991). “La producción hortícola del sur de Sonora” en *La agroindustria y la organización de productores*, México: CIESTAAM.

- De Grammont, Hubert C. (1999). “La modernización de las empresas hortícolas y sus efectos sobre el empleo” en Hubert C. De Grammont (coord.) *Agricultura de exportación en tiempos de globalización. (El caso de las hortalizas, frutas y Flores)*, México: CIESTAAM (UACH)-IIS (UNAM)-CIESAS-Juan Pablos.
- Echanove Huacuja, Flavia (1999). “Redes rurales en el abasto de hortofrutícolas a la ciudad de México. (Productores-mayoristas: el caso de los empresarios comerciales y agrícolas de jitomate)” en De Grammont (1999).
- González, Humberto y Calleja Pinedo, Margarita (1999). “La construcción de cadenas internacionales de frutas y hortalizas: vínculos e interdependencia entre Texas y México” en De Grammont (1999).
- Llambi, Luis (1999). “Los retos teóricos de la sociología rural latinoamericana” en *Cuadernos Agrarios*, núm. 17-18, México.
- McMichael, Philip (1999). “Política alimentaria global” en *Cuadernos Agrarios*, núm. 17-18, México.
- Patel, Pari and Keith Pavit “Large firms in the production of the world’s technology: an important case of non-globalization” en Granstrand, Ove *et. al.*, *Technology management and international business*, Wiley.
- Renard, María Cristina (1999). “Globalización y mercados de calidad, una pauta para los pequeños productores” en *Cuadernos Agrarios*, núm. 17-18, México.
- Rubio, Blanca (1999). “Globalización, reestructuración productiva en la agricultura latinoamericana y vía campesina 1970-1995” en *Cuadernos Agrarios*, núm. 17-18, México.
- Schwentesius Rinderman, Rita y Gómez Cruz, Manuel Ángel (1998). “Competitividad de hortalizas mexicanas en el mercado norteamericano, tendencias recientes en el marco del TLC” en Schwentesius *et. al.* *TLC y agricultura: ¿Funciona el experimento?*, México: CIESTAAM, CONACYT, Juan Pablos.