

00464
1ej.
5

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES

LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES EN LA AGROINDUSTRIA DE LACTEOS:
EL CASO DE LA COMPANIA NESTLE EN MEXICO

TESIS QUE PARA OPTAR AL GRADO DE
MAESTRIA EN SOCIOLOGIA

PRESENTA:

AIDA QUINTAR SALHA

00464
1983

México, D.F., abril de mil novecientos ochenta y tres

**TESIS CON
FALLA DE ORIGEN**



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INTRODUCCION

El nuevo rumbo adoptado por la economía mundial incidió en el desarrollo agrícola y ganadero de los países del tercer mundo. La internacionalización del capital productivo, la estructuración de un sistema alimentario mundial y la nueva división internacional del trabajo fueron factores centrales en los cambios experimentados por la agricultura y la ganadería de nuestros países. Asimismo, en los últimos años, asistimos al llamado redespiegue industrial por el cual se produce la entrada masiva de empresas transnacionales en los países "en vías de desarrollo", buscando explotar el mercado interno naciente en esos países o generando "plataformas de exportación" de productos manufacturados hacia los países centrales. En ambos casos, estas empresas aprovechan la abundancia de mano de obra barata y la amplia oferta de materia prima de origen agropecuario a bajos costos que existe en los países del tercer mundo. El resultado de este proceso fue la reorientación productiva a nivel agropecuario e industrial hacia aquellos productos que eran exportables o consumían los estratos de medios y altos ingresos que conforman los mercados de nuestros países, paralelamente a un creciente deterioro y estancamiento de la producción de alimentos de consumo popular.

Esta situación se acentuó en el curso de los 70' a raíz de la crisis mundial de alimentos de los primeros años de esa década (1972-74). En esos años las reservas de granos de EEUU y Canadá experimentaron un gran descenso y el precio de los granos tuvo un gran incremento. Los países del tercer mundo que ya desde los cuarenta habían venido perdiendo su situación de exportadores de dichos productos y convirtiéndose en importadores netos, se ven seriamen-

te afectados. Este es también el caso de América Latina, que en la década de los setenta manifiesta una fuerte dependencia cerealera del exterior. Todo lo mencionado incide dramáticamente en la situación nutricional de la población de menores recursos de nuestros países.

"De acuerdo a un estudio reciente de la CEPAL, en 1970, el 19% de las familias latinoamericanas estaban desnutridas. En las zonas rurales el porcentaje se elevaba al 34%. Los promedios nacionales cubrían un rango de 45% de las familias en Honduras a un 1% en Argentina pasando por un 25% en Brasil y Perú. En las zonas rurales los promedios cubrían un rango que iba de un 57% en Honduras a un 1% en Argentina, pasando por un 42% en Brasil, 18% en México y 7% en Costa Rica." 1/

Sin duda, son varias las razones que inciden en la desnutrición de los sectores más pobres de nuestra población. Por una parte la distribución regresiva del ingreso que se experimentó en los últimos años, el éxodo rural aunado al desempleo y la marginación de amplias capas de la población de los beneficios de la modernización e industrialización de las grandes urbes deterioró el consumo. Por otra parte los precios crecientes de los productos de origen animal —sobre los cuales también inciden los precios de los cereales— y el desplazamiento de cultivos como el frijol de contenido proteínico en favor de cultivos comerciales no accesibles a la mayoría de la población, fueron factores negativos en términos de nutrición. Sin duda, en la ganaderización del agro y en el desplazamiento de los cultivos tradicionales por cultivos comerciales destinados a la industria o a la exportación se puede ver la creciente influencia de las empresas transnacionales agroalimentarias y de la nueva división internacional que modificó los papeles de los países

1/ Altimir, O. "La dimensión de la pobreza en A. Latina", citado por M. Teubal en "La crisis alimenticia y el Tercer Mundo: una perspectiva latinoamericana", Revista CIDE, México, núm. 2, marzo de 1979.

del tercer mundo y en particular de A. Latina, en el mercado mundial.

El mercado mundial, y en particular el estadounidense, comienzan a demandar carne de baja calidad, deshesada, para la industria de embutidos, hamburguesas, etc., para complementar la alimentación de los sectores populares de los Estados Unidos. Este país, si bien es el primer productor de ganado bovino a nivel mundial, tiene una producción altamente intensiva especializada en carnes de primera calidad que se complementa con la importación de carne de segunda para abastecer su vasto mercado. Por tal motivo, en los últimos veinte años este país, a través de los créditos internacionales y de las empresas transnacionales, promovió el desarrollo de la ganadería en las regiones tropicales; tal es el caso del auge de esta reciente producción en Centro América y México.

Por otra parte, las firmas agroindustriales dedicadas a la producción de lacteos también inciden en la expansión del ganado lechero en amplias regiones del mundo. Diversos estudios 2/ sobre la operación de las empresas transnacionales dedicadas a la producción de lacteos en América Latina, señalan que en las últimas décadas se pudo observar un desplazamiento de cultivos básicos en favor de cultivos forrajeros, pastos y cría de ganado lechero.

En México también se dió un proceso de desplazamiento de los cultivos básicos por otros vinculados a la modernización agropecuaria. Se manifestó en los últimos tiempos un gran crecimiento de los cultivos forrajeros y oleaginosos, fenómeno que se asocia con la expansión y modernización de la produc

2/ Lajo Lazo, M. "Carnation y Nestlé en el Perú", en Documentos de Trabajo para el desarrollo agroindustrial, núm. 5, T. 1, SARH-CODAI, México, 1981. En la misma publicación: Fredericq, A. "La producción de leche en Brasil. El caso Nestlé", Documentos de Trabajo, núm. 5, T. 2; Reyes Posada, A. "La economía lechera colombiana y la empresa transnacional Nestlé", Documento de Trabajo, núm. 5, T. 1.

ción ganadera.

Tanto en México como en los países de Centroamérica el Estado desarrolló una política de estímulo para el sector de la agricultura cuya producción se destina al consumo animal, así como para la ganadería propiamente dicha. Asimismo, se incrementaron los apoyos otorgados por los programas de financiamiento internacional a los proyectos vinculados al crecimiento pecuario. Al respecto dice E. Feder "...las agencias de desarrollo desempeñaron un papel importante en el financiamiento de la expansión de la ganadería de carne... las inversiones fueron operadas allí por inversionistas privados, individuales o corporativos apoyados por los grandes organismos técnicos y financieros de asistencia al desarrollo, como la USAID, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y otros". 3/ El mismo autor presenta un cuadro estadístico con base en informaciones anuales del Banco Mundial y del BID (Cuadro 1).

Si bien el mayor aprovechamiento ganadero está centrado en la producción de carne, sin embargo, no resulta insignificante la proporción de ganado destinado a la producción de leche, ya sea en forma exclusiva o complementaria, como el caso del ganado bovino de doble propósito que se desarrolló en los últimos veinte años en la región del trópico.

A pesar de que en los últimos años se registró un gran aumento en la producción de leche junto a un gran incremento de las importaciones de este producto en polvo, la oferta de leche existente en el país no alcanza a cubrir las

3/ Feder, E. "La irracional competencia entre el hombre y el animal por los recursos agrícolas de los países subdesarrollados", El Trimestre Económico, núm. 185, F.C.E., México, 1980.

CUADRO 1: TOTAL ESTIMADO DE LAS INVERSIONES REALIZADAS EN EL SECTOR GANADERO DE LA AMERICA LATINA Y MEXICO DE ACUERDO CON LOS PROYECTOS DE PRESTAMOS DEL BANCO MUNDIAL Y EL BID Y LOS FONDOS DE CONTRAPARTIDA, 1971 - 1977. (Millones de dólares)

| Renglón | Inversiones netas | |
|---|-------------------|-------------------------|
| | Préstamos | Fondos de contrapartida |
| América Latina | | |
| <u>Banco Mundial</u> | | |
| Proyectos ganaderos | 478.7 | 305.4 |
| 25% de los proyectos con un componente ganadero | 163.4 | 251.7 |
| 25% de las plantas de fertilizantes | 61.5 | 184.2 |
| TOTAL DEL BM | 703.6 | 741.3 |
| <u>BID</u> | | |
| Proyectos ganaderos | 183.2 | 289.0 |
| 25% de los proyectos con un componente ganadero | 189.1 | 211.6 |
| TOTAL DEL BID | 372.3 | 500.6 |
| América Latina | | |
| TOTAL DEL BM Y DEL BID | 1075.9 | 1241.9 |
| México | | |
| TOTAL DEL BM Y DEL BID | 572.4 | 639.0 |

Fuente: BM y BID. Informes Anuales. (Citado en E. Feder. "La irracional competencia entre el hombre y el animal...", op. cit.)

necesidades de la población mexicana. Al respecto la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) recomienda el consumo de 500 mililitros diarios per cápita y México sólo cubre la mitad de este volumen, sin contar con las desigualdades sociales y regionales del consumo que harían descender notablemente más la cifra en los sectores de menos recursos, en particular en su población infantil.

Sin duda, el déficit de la oferta de leche a nivel nacional indica que el crecimiento de la producción no ha sido suficiente para cubrir las necesidades. Sin embargo, la creciente difusión de derivados lácteos de numerosas marcas y presentaciones y de alto precio en el mercado parecerían mostrar que la escasez del producto en parte responde también a las características que presenta esta rama de la producción, es decir que podría haber una distorsión en relación al destino de la leche, la que sería desviada en gran medida hacia la producción de bienes suntuarios en desmedro de las necesidades de amplias capas de la población del país.

El objetivo del presente trabajo es analizar la producción agroindustrial de lácteos en México y la incidencia que tienen las empresas transnacionales en la estructuración del sector. Se contemplará el caso de la firma Nestlé que opera en México.

Algunas hipótesis sobre la rama de productos lácteos y las empresas transnacionales implantadas en dicho sector.

La rama de lácteos presenta gran dinamismo en su actividad productiva de conjunto. Sin embargo, los distintos sectores que la componen no tienen un comportamiento homogéneo en relación al empleo, la tecnología, la articulación

de las diversas gases agroindustriales, el mercado, la estructura industrial y el origen del capital. En tal sentido se plantean las siguientes hipótesis de trabajo:

1. Se aprecia un reparto de mercados en relación a los diversos sectores que componen la rama de productos lácteos, entre las empresas nacionales y las transnacionales. El sector de pasteurización, rehidratación, homogeneización y embotellado de leche está dominado por las grandes empresas de capital nacional; el sector de leches industrializadas la controla el capital transnacional y el sector de derivados lácteos presenta una estructura heterogénea y polarizada donde coexisten grandes empresas transnacionales y nacionales con empresas medianas y pequeñas de carácter artesanal.
2. El reparto de mercados se manifiesta no sólo a nivel del mercado de bienes para el consumo final sino también de bienes que se utilizan como insumos para la producción. El abastecimiento de materias primas presenta características diferentes para las grandes empresas nacionales que para las pequeñas y medianas, y también se diferencia de las empresas transnacionales. Las grandes empresas nacionales --pasteurizadoras-- tienen integrada su producción industrial a la producción primaria de leche fresca; las grandes transnacionales ejercen un control económico sobre los productores que las abastecen de leche y además disponen de parte de la leche en polvo que importa el Estado a través de CONASUPO; las medianas y pequeñas empresas nacionales, por el contrario de las anteriores, son las que sufren más las irregularidades del abastecimiento ya que ni están integradas ni poseen la capacidad financiera y organizativa que les permita ejercer un control sobre los productores primarios.

3. Las empresas transnacionales que operan en esta rama son filiales de firmas que figuran entre las mayores del mundo en la producción de alimentos. Esto les otorga un amplio poder de negociación con los Estados Nacionales donde las mismas se implantan, lo que aunado a una experimentada administración empresarial y una amplia disponibilidad financiera y tecnológica da por resultado que estas empresas logren ocupar crecientes espacios de la producción y el mercado de lácteos, influyendo en forma decisiva sobre el sector primario y el industrial.

3.1. Las empresas transnacionales cuentan con un apoyo por parte del Estado que no sólo ayudó a su implantación y ulterior expansión productiva sino que garantiza amplios márgenes de rentabilidad en su operación, en particular en el aspecto de abastecimiento de materias primas locales e importadas. El Estado no interfiere en las relaciones que establece la empresa transnacional con los productos primarios, en las zonas donde ésta opera se manifiesta una total carencia en la acción de los organismos oficiales. Por otra parte, estas empresas logran acaparar parte de la leche en polvo que importa el país para cubrir el faltante nacional, a pesar de que el destino que tiene esta leche por parte de las empresas transnacionales es la producción de bienes que no tienen un estricto control de precios y resultan muy onerosos para los sectores de menores recursos de la población.

3.2. Las empresas transnacionales —a diferencia de las grandes empresas nacionales— no se interesan por la producción primaria de leche en forma directa sino que crean mecanismos para subordinar y controlar

la producción de grandes sectores de la población campesina a quienes tiende a convertir en una suerte de proletariado agrícola con tierra pero sin control sobre su producción ni sobre el proceso de trabajo y con todos los riesgos que este tipo de producción implica --sequías, plagas, etc.--. Estos mecanismos de control que establece la empresa están basados en contratos generalmente verbales con los productores, sean estos ejidatarios o pequeños propietarios. La recepción que tiene la empresa entre los campesinos se funda en la carencia de asistencia técnica, de financiamiento, de seguridad en la compra y el pago de sus productos a los que están sometidos por parte de empresas nacionales menores y por parte del Estado. Es entonces ese resquicio el que aprovechan las empresas transnacionales para establecer en las zonas de aprovisionamiento de materia prima mercados prácticamente monopsónicos.

- 3.3. Las empresas transnacionales se ubican en aquel sector de la producción de lácteos que desarrolla una línea de alto valor agregado, gran posibilidad de diversificación en marcas y productos y bajo o nulo control de precios en el mercado por parte del Estado. Asimismo, dado que acaparan parte de la leche importada y de la leche fresca que se produce localmente, a pesar de la escasez que tiene este producto en México, estas empresas pueden trabajar a plena capacidad en sus plantas procesadoras.
- 3.4. Estas empresas --dado el alto nivel de tecnificación y automatización con el que operan sus plantas-- no han logrado cubrir las expectativas de generación de empleo industrial que alentó el Estado

al promover gracias a estímulos diversos su implantación y expansión. La estructura industrial está muy concentrada y el crecimiento del empleo es muy lento. Asimismo, estas firmas monopolizan las marcas, patentes y licencias con lo cual logran ejercer un control tecnológico sobre el resto de la industria privada nacional e incluso sobre la estatal.

4. Del conjunto de empresas transnacionales que operan en la rama láctea en México, la empresa Nestlé —que ocupa el 2º lugar en la producción mundial de alimentos— es la principal tanto en relación al monto de capital social con el que opera, como al monto en las ventas y diversificación hacia otros sectores alimenticios y no alimenticios. En la operación de esta empresa se verifican todas las hipótesis planteadas en relación a las empresas transnacionales en el punto anterior.

En el desarrollo del trabajo se buscará corroborar las hipótesis planteadas, para lo cual se plantean cuatro capítulos. El primero de ellos se refiere a la producción agroindustrial en México y el impacto que provoca sobre el sector agropecuario. En el mismo se plantea la evolución de la producción ganadera —de carne y leche— en las dos últimas décadas. Este primer capítulo tiene por objetivo plantear la situación sobre la que se desarrolla la agroindustria de lácteos en el país. El segundo capítulo aborda la producción industrial de lácteos, su evolución, su estructura y las características de las principales empresas que operan en la rama, destacando el carácter altamente transnacionalizado de la misma. En el tercer capítulo se toma como modelo a la empresa transnacional Nestlé a nivel mundial, su origen, la expansión de sus operaciones en este siglo y su avance sobre el tercer mundo. Con

base en estudios particulares se busca delinear la estrategia que desarrolló en esta región del mundo para implantar sus actividades productivas.

El cuarto capítulo está dedicado al análisis de la filial Nestlé-México, su implantación en la primera mitad de este siglo, su situación actual, el modo de operar en esta rama, la relación con los proveedores de materia prima, con el Estado y su política de expansión y diversificación industrial en los últimos años.

1. ANTECEDENTES

El objeto de este capítulo es situar la producción de lácteos en el contexto del desarrollo agroindustrial de México en las últimas décadas y el impacto que el mismo ejerce sobre la producción agropecuaria, así como plantear la evolución de la ganadería en esos años.

1.1. La producción agroindustrial en México.

A partir de la segunda guerra mundial, se comienza a desarrollar en México una política económica tendiente a sustituir la importación de manufacturas. El Estado implementa medidas de carácter proteccionista propiciando un tipo de industrialización centrado básicamente en la expansión de un mercado interno urbano y en la consolidación de la infraestructura de comunicación, energía e irrigación, iniciada por el gobierno en la década anterior. Asimismo desarrolló una política tributaria orientada a estimular la formación de capital. Por otra parte, se crea una cadena de subsidios a través de la política de precios y tarifas de las empresas paraestatales que dan por resultado un traslado de excedentes hacia el capital privado. El Estado actuó sobre la producción primaria tendiendo a mantener bajos los precios de los productos que eran a su vez materia prima para la industria y bienes salariales para los obreros industriales.

En esa dirección se orientó el llamado desarrollo estabilizador en la década de los sesenta "...que se concibe como la combinación de una serie articulada de factores que hicieron posible un crecimiento rápido y sostenido

de la producción con bajas tasas de crecimiento en los precios..." 4/

Este modelo incidió en forma decisiva en la erosión de la economía rural, lo que conduce a una caída de la producción de alimentos hacia mediados de esa década.

Las consecuencias del estilo de industrialización asumido fueron por un lado una descapitalización creciente de los sectores agropecuarios y forestales, y por el otro, significaron un desvío permanente del gasto público en favor del capital privado y un incremento de la deuda externa para solventar la importación de insumos industriales. A todo esto se suma la estrategia de las empresas transnacionales que aprovechan las políticas estatales de promoción industrial y la expansión de los mercados locales de los países "en vías de desarrollo" para penetrar en forma masiva. México sufre este impacto en los sesenta acelerando el proceso de concentración que ya se venía dando en ese período. Se puede afirmar con Fajnzylber y Martínez Tarragó que "...el papel rector del proceso de industrialización que se atribuyó a la actividad empresarial del sector público se transformó en un papel de apoyo al proceso de sustitución de importaciones que lleva a cabo el sector privado, nacional y extranjero". 5/ Es en el marco de este proceso de concentración y transnacionalización de la economía que se estructura el desarrollo agroindustrial. Las grandes empresas nacionales y extranjeras aprovechan la oferta abundante y barata de materias primas y los estímulos a la inversión productiva que brinda el Estado, en forma indiscriminada y sin restricciones, para establecerse en el país.

4/ Cordera, R. "Sobre la crisis del capitalismo en México", en La crisis de la Educación Superior en México, Ed. Nueva Imagen, México, 1981, p. 24.

5/ Fajnzylber, F. y Martínez Tarragó, T. Las empresas transnacionales, F.C.E., México, 1976, p. 145.

Hacia 1960 las grandes firmas transnacionales dedicadas a la actividad agroindustrial, al apreciar que los mercados de los países centrales ya entraban en una situación de relativa saturación de productos procesados y por otra parte la exacerbación de la competencia entre las empresas agroindustriales, ven amenazadas sus tasas de rentabilidad y ganancia, lo que las impulsa a proyectar su capacidad productiva hacia nuevas regiones. América Latina, como el resto de los países del Tercer Mundo, había sido hasta ese entonces productor de materias primas para las industrias de los países centrales. El proceso de urbanización que se comienza a gestionar en aquellos países junto con la incipiente industrialización por la vía de la sustitución de importaciones, genera un mercado interno que atrae la inversión extranjera. Las inversiones agroindustriales se dirigen sobre todo hacia los mercados más grandes de América Latina y hacia los países donde hay mayores posibilidades de desarrollo agrícola. En tal sentido, México se transforma en un espacio privilegiado para las firmas transnacionales en tanto se aunan una política estatal de fomento industrial, un amplio mercado de consumo y abundancia de materia prima agropecuaria y fuerza de trabajo barata. Las grandes firmas nacionales también participan, si bien su presencia es menor —en ciertas clases— a la de las firmas extranjeras.

La Coordinación General de Desarrollo Agroindustrial de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, en un documento de trabajo señala que "En el período de 1960-1975 la agroindustria creció a una tasa promedio anual de 6.12%, muy superior al 3% registrado para el sector primario en el mismo período". 6/

6/ CODAI-SARH, Documento de Trabajo para el Desarrollo Agroindustrial, núm. 7, México, 1981.

El fenómeno de transnacionalización y concentración que caracterizó al conjunto de la industria mexicana en los últimos años se puede apreciar en los siguientes datos: de las cuarenta clases industriales del subconjunto alimentario, 27 cuentan con presencia dominante del capital transnacional. De estas últimas, en 10 de ellas los cuatro establecimientos mayores concentran el 75% de la producción bruta total, en 4 de ellas concentran entre el 50 y el 75%, en 10 concentran entre el 25 y el 50% y sólo 3 clases podrían considerarse competitivas con un control de la producción bruta total del 25% por parte de los cuatro establecimientos mayores. 7/

1.2. Impacto de la agroindustria sobre el sector agropecuario.

Las grandes compañías agroalimentarias tienden a ejercer un fuerte control sobre el proceso de producción de las materias primas de origen agropecuario con el objeto de garantizar la seguridad del abastecimiento, la homogeneidad del producto y su bajo precio. Para ello desarrollan diversos mecanismos que van desde una integración total de la actividad primaria a la industrial hasta formas de control económico hacia la fase de producción primaria, sin hacerse cargo de ella. Una de las formas más generalizadas de esto último es el contrato de producción. Por este medio la empresa su bordina al productor primario a sus necesidades desentendiéndose de un conjunto de aspectos problemáticos como son los riesgos de la producción rural. En muchos casos, el contrato no es escrito sino que se establece en forma verbal y los medios por los cuales la empresa se asegura el cumplimiento del mismo no son legales sino que se derivan de las presiones que

7/ Montes de Oca, E. y Escudero, G. "Las empresas transnacionales en la industria alimentaria mexicana", Revista de Comercio Exterior, núm. 9, Vol. 31, México, 1981.

la empresa ejerce sobre los productores debilmente organizados, el carácter perecedero del producto, la falta de infraestructura para almacenarlo, la carencia de medios de transporte para conducir la mercadería a los centros de comercialización y la red de intermediarios que no ofrecen mejores alternativas para el productor. Este busca entonces, en su vínculo con la empresa, la seguridad en la venta y la regularidad en el pago. Aunado a esto, la deficiente asistencia que el Estado ofrece al productor campesino, tanto financiera como tecnológica, brinda el espacio para que el capital privado se introduzca en el sector rural. Se puede pensar entonces que el productor que se vincula a las grandes firmas logra acceder a una situación más favorable que aquel otro que depende de la intermediación o que no logra trascender una economía de autoconsumo. En ese sentido, la penetración de la industria privada en el sector agropecuario dió por resultado una mayor diferenciación entre los productores. Por otra parte, la producción de este sector fue perdiendo autonomía, pasando a depender, a subordinarse a las firmas agroindustriales, constituyéndose en un eslabón más de la cadena alimentaria, la de menor significación en términos de valor agregado.

1.3. La producción ganadera en las dos últimas décadas.

Si bien la producción de ganado vacuno es antigua en México, la misma cobra efectiva importancia hacia mediados de este siglo.

La política del Estado, a partir del General Cárdenas, fue la de franco apoyo a la expansión ganadera.

El artículo 27 de la Constitución Mexicana y sus reglamentos señalan: "Se

considerará pequeña propiedad ganadera la que no exceda la superficie necesaria para mantener hasta 500 cabezas de ganado mayor o su equivalente en ganado menor, en los términos que fije la ley, de acuerdo con la capacidad forrajera de los terrenos." 8/

Asimismo, el Reglamento de Inafectabilidad Agrícola y Ganadera de 1948 especifica más los criterios de inafectabilidad, señalando que la misma se refiere a superficies que no excedan las 400 hectáreas de agostadero en terrenos áridos o que no sean mayores que las necesidades para el sostenimiento de 500 cabezas de ganado mayor o su equivalente en menor, de acuerdo a la capacidad forrajera de los terrenos. 9/

Con la Ley Federal de Reforma Agraria, promulgada durante el mandato de Luis Echeverría, se decreta la inafectabilidad a aquellas explotaciones que coordinen la producción ganadera con la agrícola. En la misma, se contempla la situación del ejido ganadero: "En caso de que en terrenos afectables pueda desarrollarse económicamente una explotación pecuaria o forestal, aquellos se entregarán en cantidad suficiente para que los campesinos puedan cubrir sus necesidades con el aprovechamiento de los recursos que dichos terrenos proporcionen." 10/

Esta política del Estado de fomento a la expansión ganadera, tanto a nivel de la pequeña propiedad como del ejido, se acentúa en los últimos años con las líneas de crédito bancario destinadas a esa actividad.

La década del cuarenta se la señala como la etapa de establecimiento y con-

8/ CEPAL, La industria de la carne de ganado bovino en México, F.C.E., México, 1975,

9/ Ibid.

10/ Ibid.

solidación de las condiciones productivas para la expansión. En ese período se destinaron 38 millones de hectáreas a la ganadería con un hato de doce millones de cabezas de vacunos. Para ese entonces ya estaba consolidada la integración de la ganadería del norte del país con la del sur de los Estados Unidos. Se exportaban miles de becerros anualmente, y, hacia fines de la década comienza a difundirse el sistema de carne procesada, si bien aún es insignificante en términos cuantitativos. 11/

A principios de los cincuenta comienza a expandirse la ganadería de la región del trópico. El crecimiento del mercado interno constituye el primer y más importante factor de la demanda de la producción ganadera de carnes entre 1950 y 1975. La producción de carne en la región del trópico está destinada en gran parte al consumo de la población del Distrito Federal. Sin embargo, el consumo interno no está generalizado, en realidad se basa en un segmento de la población que no supera el 25% de la población total de México; es ese sector el que se expande y logra incrementar el consumo de carne de res en estos últimos años.

En relación a la demanda exterior cabe mencionar que la situación de México difiere significativamente de la de otros países tropicales. En Honduras, por ejemplo, la expansión ganadera se fundó principalmente en las necesidades de los países centrales de importar este producto. Con un consumo per cápita de aproximadamente cinco kilogramos anuales se instalaron en los últimos veinte años siete empacadoras de carne y se incrementó la superficie dedicada a la ganadería. 12/

11/ Ibid.

12/ Cfr. Slutzky, D. "La agroindustria de la carne en Honduras", en El desarrollo agroindustrial y la economía latinoamericana, Documentos de Trabajo para el Desarrollo Agroindustrial, núm. 5, SARH, México, 1981.

Por el contrario, en México se puede decir que la demanda exterior recién se vuelve significativa en los últimos años de la década del setenta, llegando a representar la cuarta parte de la producción total.

La forma dominante de la expansión ganadera ha sido la extensiva, ocupando tierras inexploradas —frontera agrícola— y también desplazando otros cultivos.

En el norte se incorporan 16 millones de hectáreas entre 1940 y 1970, en el trópico la superficie de conjunto se mantiene estable y en la región templada decrece. 13/

De las tres regiones, la que sobresale por el gran dinamismo de los últimos años y la mayor modernización de sus formas productivas es la región tropical, donde se implantan praderas artificiales y a partir de 1965 se comienza a desarrollar el sistema de doble propósito.

Los principales efectos del crecimiento ganadero en el campo mexicano son: el agotamiento de la frontera agrícola y la "ganaderización del agro". Estos dos efectos de la expansión conllevan otras consecuencias: expansión sobre otros cultivos agrícolas y en tierras ejidales, no sólo de la tierra dedicada al pastaje de los animales sino también competencia entre cultivos básicos y cultivos forrajeros destinados al consumo animal. Estos últimos, donde se incluyen el sorgo, la soya, la alfalfa, etc., representaron en 1975 el 14% del subsector agrícola. 14/

La ganadería mexicana que en 1950 representó el 25% del PIB agropecuario se

13/ Cfr. Reig, N, La economía ganadera de carne vacuna en México: 1950-1975, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, 1978 (versión para discusión, mimeo).

14/ Ibid.

expande no sólo en términos de producción, como se mencionó en el párrafo anterior, sino que crece en términos de superficie dedicada a dicho subsector. En 1950 el área ganadera era el 33% del total de la superficie explotada del país; en 1975 pasa a representar el 39%. 15/

1.3.1. La producción ganadera de carne.

La expansión del ganado vacuno destinado al consumo de carne se asocia a las condiciones del mercado internacional de las últimas décadas.

El mercado mundial de carnes, que hasta la segunda guerra mundial estaba dominado por Gran Bretaña, comienza a experimentar modificaciones hacia fines de la década de los cuarenta, siendo desplazado el eje de comercialización tradicional por la creciente participación de los Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea. A lo largo de la década de los cincuenta se consolida la hegemonía norteamericana trayendo consigo importantes cambios a nivel del mercado, con la incorporación de nuevas áreas de explotación, y a nivel productivo, con la introducción de técnicas de producción intensiva del ganado,

Actualmente, Estados Unidos es el primer productor de carne vacuna en el mundo; en 1975 su producción representó el 25% de la producción mundial, esto se debió a los cambios tecnológicos ya mencionados; la alimentación a partir de los años 50 comienza a realizarse a base de concentrados, desplazando al pasto natural: "...el sistema de engorda (y aún de cría en algunos Estados) se transforma en un sistema altamente intensivo, regula-

15/ Ibid.

do industrialmente (feed lots)". 16/

La productividad del sector experimenta un salto cualitativo importante y coincide con un acelerado proceso de concentración que se da en el campo norteamericano; ya en 1974 el 20% de las explotaciones agropecuarias participan en el 80% del total de las ventas del subsector ganadero. Se produce una importante diferenciación entre los ganaderos y se incorporan al sector corporaciones capitalistas, muchas de ellas ligadas a las empresas transnacionales de la alimentación. Asimismo se produce una diferenciación de productos y por lo tanto de mercados, según la calidad de las carnes,

"La engorda a corrales con concentrados, tortas y productos especializados al reducir el tiempo de preparación de los novillos mejoró la calidad y condición de digestibilidad de los productos cárnicos, y con ello abrió el camino para la aparición de productos de menor costo, precio y calidad: hamburguesas, hot dogs, embutidos, etc. En los EE.UU., en 1975 este último segmento representó el 17% del consumo total (unos 2,700 millones de dólares) siendo el sector del mercado donde se concentran las importaciones de EE.UU.: el 80% de éstas son carnes magras, deshuesadas con destino a la preparación de estos productos." 17/

Europa, por su parte, también aumentó su productividad mediante el uso de pastos cultivados para la alimentación del ganado,

"En los países exportadores tradicionales de esta región (América Latina) la producción de carne apenas subió 8% en Argentina y el 1% en Uruguay en ese período. En los países de América Central, en cambio, la producción creció 5.4% de 1960 a 1972. Las exportaciones, originalmente muy pequeñas, aumentaron a un ritmo de 17.8% anual." 18/

16/ Ibid.

17/ Ibid.

18/ Buxedas, M. "El comercio internacional de carne vacuna y las exportaciones de los países atrasados", Revista de Comercio Exterior, núm. 12, México, 1977.

No sólo EE.UU. incrementa el volumen de las importaciones de carne; este fenómeno se da también en varios países de Europa y Japón. Esto se debe a la recuperación económica posterior a la última guerra mundial que permitió "aumentar el consumo de carne, entre otras de vacuno. En los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) el consumo anual de carne por persona creció 20 kilos, a una tasa de 2.2.% anual de 1956 a 1972." 19/

Estados Unidos duplica su consumo en los últimos cuarenta años y según la información planteada por Nicolás Reig en su investigación sobre la ganadería vacuna en México, de 1960 a 1975 la importación de carne de los Estados Unidos pasa de 187 mil toneladas a 641 mil toneladas.

Este aumento del consumo registrado en los países de capitalismo avanzado no se repite en las regiones de América Latina, en particular en las áreas de nueva incorporación al mercado mundial, a partir de 1960. Al respecto, Feder nos brinda algunas cifras ilustrativas 20/: México pasa de un consumo per capita de 11.3 kilos en 1965 a 9.9 kilos en 1975; Honduras pasa de 5.4 kilos en 1965 a 5.1 en 1975; Costa Rica de 13.6 en 1965 a 8.7 en 1975, etc. Para el mismo período tenemos que EE.UU. pasa de 47.6 kilos en 1965 a 58.8 en 1975. Esta diferencia de consumo de carne de res entre los países subdesarrollados y los desarrollados se hace más notoria aún si tomamos en cuenta las profundas desigualdades sociales existentes al interior de los países subdesarrollados, con lo cual las cifras reales para un amplio conjunto de la población son aún menores. La gran mayoría de la población centroamericana y gran parte de la mexicana casi no consumen proteínas de ori-

19/ Ibid.

20/ Feder, E. Op. cit.

gen animal, como se citó en la Introducción en relación a la población rural de los países de Latinoamérica. Si a ello le sumamos el hecho de que en estos países el avance de la ganadería en gran parte se da sobre los cultivos básicos, resulta muy acertada la tesis de Feder que señala que "... el aumento de la producción de ganado y de carne de res en el Tercer Mundo representa un peligro directo inmediato y a largo plazo para la nutrición del Tercer Mundo..." 21/

En México, se observa que en los últimos años aumentaron las exportaciones; actualmente hay dos tipos de exportaciones: la tradicional, es decir la de ganado en pie desde los estados del norte del país hacia los Estados Unidos donde se realiza el engorde, y las nuevas exportaciones que surgen hacia fines de los cincuenta y que consisten fundamentalmente en carne deshuesada y congelada, para ser procesada en los establecimientos de Estados Unidos como hamburguesas, embutidos, etc.

De acuerdo a la información censal, entre 1940 y 1960 hay una expansión de los predios privados mayores de 5 hectáreas en tanto que se reducen los predios menores y se estancan los ejidales. De 1960 a 1970 se invierte la tendencia y se observa una expansión de los predios de menos de 5 has, y de los ejidales. Sin embargo, si bien "...el crecimiento de la ganadería ejidal supone una tendencia real de creación y consolidación de una forma de ganadería... esta tendencia coexiste y es subordinada a la otra: 'utilizar' al estatuto ejidal para una expansión capitalista ganadera por diferentes caminos simulados (rentas de tierra, aparcerías, etc.)".22/

21/ Ibid.

22/ Reig, N. Op. cit.

La ganadería, en México, ha desarrollado diferentes modalidades en las diversas regiones en las que se insertó.

Se pueden distinguir tres regiones: 23/

- a) Región del norte, zona árida y semiárida que comprende los estados de Chihuahua, Sonora, Coahuila, Durango, Nuevo León, Zacatecas y Baja California.
- b) Región del trópico húmedo y seco que comprende los estados de Veracruz, Tabasco, Chiapas y San Luis Potosí,
- c) Región templada y montañosa que comprende los estados de Jalisco y Michoacán.

La región del norte se caracteriza por su alta vinculación a los ciclos agrícolas y ganaderos del sudeste de los Estados Unidos. Esta ganadería era dominante en el país hasta el surgimiento, hace 20 años, de la ganadería tropical y la especialización lechera de la zona templada.

La ganadería del norte es de tipo extensivo, con baja inversión de capital por hectárea. Ocupa más de las dos terceras partes de toda la región ganadera del país. Se especializa en la cría de becerros que serán exportados como ganado en pie a Estados Unidos para su engorda, si bien en los últimos años se comenzaron a aprovechar los deshechos para el mercado interno —mercados locales y regionales— y para exportar.

La ganadería de la región del norte es carne de alta calidad ya que por el tipo de demanda —sectores de medios y altos ingresos de los Estados Uni-

dos— como por las condiciones naturales de la región, se fue mejorando la raza con la introducción de variedades europeas como Hereford, Angus, Charolais, etc.

Los estados de Sonora y Chihuahua representan el 56% del hato de esta región y ocupan un lugar preponderante en la producción para exportación.

La región del trópico se puede considerar como nueva, si bien ya existían allí zonas ganaderas. Lo que ocurre es que esta superficie se incrementa y además incorpora zonas del sur de Veracruz, Chiapas y Tabasco, así como la zona huasteca en Tamaulipas, "En este segundo período (1960-1970) el Trópico se consolida como la región ganadera más dinámica, de mayor expansión y de más altas transformaciones." 24/

Esta región ocupa la quinta parte de la superficie ganadera total, si bien cabe señalar que, al interior de esta región, hay Estados que aumentan su superficie como es el caso de Veracruz, hay otros en los que la misma decrece, por lo cual la superficie total se mantiene estable.

La ganadería del trópico es la más tecnificada del país. Esta región es la principal abastecedora del mercado interno. La principal vía de distribución hacia el Distrito Federal es a través de los mercados de abasto.

La región templada y montañosa tiene la característica de albergar un conjunto heterogéneo en el cual es posible detectar desde la ganadería de subsistencia de Oaxaca y Tlaxcala, hasta las cuencas lecheras del Estado de México, Querétaro y Puebla, o la ganadería tradicional de Jalisco.

24/ Ibid.

En esta región se ubican las cuencas lecheras más importantes del país. Asimismo, en Jalisco y parte de Michoacán se desarrolla una importante ganadería de carne. Jalisco es el único estado de esta región que expande su superficie ganadera. En conjunto se da un decremento; en 1950 la superficie ganadera de esta región representa el 17% del total de la superficie ganadera del país, en 1970 la superficie se reduce al 14%.

La ganadería de Jalisco presenta una importante diversificación. Por una parte es productora de becerros para engorda y en algunas oportunidades completa las cuotas de exportación de la región del norte; por otra parte es productora y engordadora para el abastecimiento de los grandes núcleos urbanos —Guadalajara y Distrito Federal— y además es productora de leche.

En síntesis se puede señalar que por una parte la producción ganadera de la región Norte —becerros para engorda y carne deshuesada, en menor medida— se destina casi totalmente al mercado externo, específicamente a los ranchos del sur de los Estados Unidos donde es engordada para luego ser sacrificada y vendida como carne fresca a los sectores de medios y altos ingresos de los Estados Unidos.

Por otra parte, la producción del trópico preponderantemente y en menor medida la producción de la región montañosa y templada abastecen el segmentado pero creciente mercado interno. En ese sentido es importante señalar que el Distrito Federal concentra más de la tercera parte del consumo nacional.

Los sectores sociales vinculados a la producción pecuaria son ganaderos mexicanos en su gran mayoría, si bien es posible suponer que en los de la región norte, dada la mayor integración existente entre la producción de bece-

rros en dicha región y su engorde en los ranchos del sur-norteamericano, también exista mayor nivel de integración en términos de capitales.

1.3.2. La producción de ganado lechero.

El ganado lechero en México comienza a tener importancia nacional hacia 1950, expandiéndose desde entonces a tasas muy altas. Para 1950 representaba el 11% del total del hato, en 1960 crece al 24% y ya en la década del setanta representa el 28% aproximadamente. En 1975 el ganado lechero llega a la cifra de 2,574,000 unidades. 25/

Desde mediados del 60 se comienza a practicar en algunas regiones del país el sistema de doble propósito, es decir para producir carne y leche. Este sistema es principalmente importante en la región tropical del país, si bien también se extiende a la región templada, donde existen importantes cuencas lecheras (Querétaro, Jalisco, do. de México y regiones aledañas). 26/

El hato de ganado lechero del país es heterogéneo en cuanto a productividad ya que existen grandes diferencias entre el ganado estabulado y el semi-estabulado y de ordeña estacional. El primero representa el 12.7% del ganado lechero y participa en el 58% de la oferta nacional de leche bronca. 27/

El ganado que tiene mayor productividad es el que está concentrado en cuencas lecheras, siendo el 9.7% del hato ganadero lechero que genera el 32% de la oferta nacional de leche bronca. En general, la producción lechera carece de control y asistencia técnica, la propagación de enfermedades sobre el ganado repercuten en la calidad de la leche producida. La inversión se destina fundamentalmente a incrementar el hato más que a mejorarlo.

25/ Reig, N. Op. cit.

26/ Ibid.

27/ Programa de Desarrollo Agroindustrial --Leche--, CODAI-SARH.

Por otra parte, existen insuficientes centros nacionales de re-cría para la reposición de los hatos lecheros de mayor calidad genética, por lo que los productores deben recurrir a la importación de los mismos. 28/

En cuanto al sistema de alimentación del ganado lechero, sólo el estabulado consume alimentos balanceados; el semi-estabulado y el de ordeña estacional se alimentan fundamentalmente en los pastizales.

El 45% de la leche fresca se consume directamente como leche cruda o como derivados lácteos de producción casera, sin pasar por ningún tipo de control sanitario ni de precios. 29/

El resto de la producción, la comercializada o destinada a la industria láctea, suele tener problemas en el traslado a los centros de consumo o de transformación por la lejanía y la falta de una infraestructura de transportes adecuados. Este problema no se le presenta a los productores ubicados en zonas cercanas a las áreas metropolitanas o a los productores que participan en explotaciones integradas. Al problema de la carencia de una infraestructura adecuada de transporte se le suma la de la conservación del producto, lo cual redúnda en una deficiente distribución de la producción pecuaria que entorpece las posibilidades de comercialización del producto.

La producción de leche fresca, proveniente tanto del ganado estabulado como del semi-estabulado y del de ordeña estacional fue de 6,509.4 millones de litros. De esta producción el 57.9% fue generada por el ganado estabulado (12.7%), completándose el resto con el ganado semi-estabulado o de doble propósito y el de libre pastoreo de ordeña estacional. 30/

28/ Ibid.

29/ Ibid.

30/ Ibid.

El 45% de la producción se consume directamente como leche cruda o como derivados lácteos (quesos, cremas, mantequillas, etc.) de producción casera, es decir, que no ingresan al mercado.

El resto de la producción (3,573,8 millones de litros en 1978) se orientó a la agroindustria de productos lácteos.

Pasteurización: 23,8% del total.

Industrialización de leche condensada, evaporada y en polvo: 11,32% del total.

Derivados lácteos (queso, crema, mantequilla): 19,8% del total.

Dada la insuficiencia de materia prima para la industria láctea se observa un incremento en las importaciones. Para 1978 CONASUPO importó 77,699 tons. de leche en polvo para destinarla en un 54% a reconstitución a través de LICONSA y el 46% restante se destina a abastecer a la industria privada de leches industrializadas y derivados lácteos. 31/

1.4. Los productores de ganado lechero.

Los productores de ganado lechero presentan una composición heterogénea, desde los grandes productores que integran su actividad a la de pasteurización y homogeneización de la leche, hasta los pequeños productores campesinos que venden su producto en el mercado como leche bronca o derivados fabricados artesanalmente y los pequeños productores que a través de contratos de producción están subordinados a las grandes empresas transnacionales que producen leches industrializadas y derivados. En el caso de los produc-

31/ Ibid.

tores integrados a la industrialización de la leche —agroindustria de pasteurización, homogeneización y embotellado— el ganado es estrictamente lechero. Según un estudio de la SARH el 85% del ganado especializado se produce en unidades de producción privada mayores de 5 ha., mientras que el 58% del ganado no especializado —de doble propósito— se produce en minifundios, ejidos, comunidades agrarias y poblaciones. Según el mismo estudio el 62% de la producción de leche es producido por el ganado especializado de las unidades productivas mayores de 5 ha., el 14% proviene del ganado de minifundios, el 17% de la producción ejidal y el 7% de las poblaciones. (Ver Cuadro 2).

CUADRO 2: EXISTENCIAS DE GANADO BOVINO LECHERO Y PRODUCCION DE LECHE POR TIPO DE TENENCIA DE LA TIERRA EN 1978

| Tipo de tenencia | Ganado Especializado | | Ganado no especializado | | Producción (miles de litros) | |
|------------------------------|----------------------|----------|-------------------------|------------------------|---------------------------------|----------|
| | Absoluto | Relativo | Absoluto | Relativo ^{1/} | Absoluto | Relativo |
| Unidades privadas | | | | | | |
| Mayores de 5 has. | 886,361 | 85.4 | 2,986,015 | 41.7 | 4,035,868 | 62 |
| Iguales o menores de 5 has. | 84,069 | 8.1 | 966,696 | 13.5 | 904,816 | 13 |
| Ejidó y comunidades agrarias | 67,463 | 6.5 | 1,911,909 | 26.7 | 1,126,137 | 17 |
| Poblaciones | ----- | --- | 1,296,088 | 18.1 | 442,644 | 6 |
| TOTAL NACIONAL | 1,036,893 | 100.0 | 7,296,708 | 100.0 | 6,409,465 | 100.0 |

^{1/} Incluye ganado semi-estabulado y de ordeña estacional.

Fuente: Cuadro elaborado por el Programa de Desarrollo Agroindustrial —Leche—, CODAI-SARH.

2. LA AGROINDUSTRIA DE LÁCTEOS

En el presente capítulo se analiza la evolución de la producción industrial de lácteos a partir de 1960, la estructura actual de dicha rama y las características que presentan las principales empresas nacionales y transnacionales que operan en este sector de la producción.

Se considerarán, para este estudio, las siguientes clases industriales: 32/
2051: Pasteurización, rehidratación, homogeneización y embotellado de leche.
2052: Fabricación de quesos, mantequillas y cremas.
2053: Fabricación de leche condensada, evaporada y en polvo.

Dado que la nomenclatura de las clases industriales sufrió modificaciones a partir de 1960, se trabajó con las correspondientes al Censo Industrial Nacional de 1975, especificando en cada caso el grupo de actividades al que corresponde.

La fuente de información estadística que se utilizó como base en este capítulo fue el Censo Industrial que se realiza a nivel nacional cada cinco años. Asimismo, se utilizó información proveniente de estudios sobre el sistema leche realizados por el Sistema Alimentario Mexicano (SAM) y por la Coordinación General de Desarrollo Agroindustrial de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (CODAI-SARH), así como del Instituto Nacional de la Leche (INL) de la misma secretaría, y otras instituciones.

32/ S.P.P. Escenarios Económicos de México, D.G.A.R.E. de la S.P.P., México, 1981.

2.1. Evolución de la agroindustria láctea a partir de 1960.

2.1.1. La producción de lácteos.

La rama en conjunto mantuvo un ritmo dinámico de crecimiento en estos años: entre 1960 y 1975 su tasa de crecimiento medio anual del valor de la producción —a precios de 1960— fue del 11.6% siendo la década de los sesenta la más significativa en cuanto a dinamismo. (Ver cuadros 3 y 4). De las tres clases industriales consideradas, se aprecia que la mayor tasa la presentó el sector de pasteurización, homogeneización y embotellado de leche que creció al 18.9% anual entre 1960 y 1970 y al 10.7% en el quinquenio siguiente, promediando en esos quince años una tasa media anual del 16.6%. El sector de producción de quesos, mantequillas y cremas tuvo un ritmo dispar; entre 1960 y 1970 su tasa de crecimiento media anual fue de 17.3% mientras que entre 1970 y 1975 el mismo decae a 1.6% promediando una tasa anual del 11.8% en el período. El sector de fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo tuvo un ritmo de crecimiento menor pero sostenido a lo largo de esos años, promediando una tasa del 8.5% anual.

Si se considera la estructura porcentual de la rama en relación al valor de la producción, se puede apreciar que mientras el sector de pasteurización, homogeneización y embotellado de leche representaba en 1960 el 29% del valor de producción de la rama y que asciende para 1975 al 52%, la producción de leches condensada, evaporada y en polvo sigue una tendencia decreciente, pasando de representar el 45.6% al comienzo del período al 29.8% al final del mismo. El sector de producción de quesos, mantequillas y cremas crece en su participación del 12.6% en 1960 a 17.8% en 1970, decreciendo en el

CUADRO 3: EVOLUCION DEL VALOR DE PRODUCCION DE PRODUCTOS LACTEOS A PARTIR DE 1960
(A PRECIOS DE 1960)

| Clases Industriales | Valor de la producción (en miles de pesos de 1960) 1/ | | |
|---|---|-----------|-----------|
| | 1960 | 1970 | 1975 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche | 248,239 | 1,396,417 | 2,317,751 |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos | 108,717 | 534,544 | 577,232 |
| Fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo | 391,445 | 910,268 | 1,330,480 |
| Rama de productos lácteos | 858,476 | 3,005,797 | 4,460,475 |

1/ Se deflactó con el índice de precios de producción elaborado por el Banco de México, "Producto Interno Bruto y Gasto 1970-1978", México, 1979.

Fuente: Elaborado a partir de los Censos Industriales de 1960, 1970 y 1975.

CUADRO 4: TASA DE CRECIMIENTO MEDIA ANUAL DEL VALOR DE LA PRODUCCION ENTRE 1960 Y 1975

| Clases industriales | Tasa de crecimiento media anual (en porcentajes) | | |
|---|--|-----------|-----------|
| | 1960/1970 | 1970/1975 | 1960/1975 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche | 18.9 | 10.7 | 16.6 |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos | 17.3 | 1.6 | 11.8 |
| Fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo | 8.8 | 7.9 | 8.5 |
| Rama de productos lácteos | 13.4 | 8.2 | 11.6 |

Fuente: Elaborado a partir de los datos del Cuadro 1.

quinquenio siguiente a 12.9%. (Ver cuadro 5).

A pesar del dinamismo observado en la rama en el período considerado, hubo una gran reducción en el número de establecimientos en esos años; en 1960 existían 2379 y hacia 1975 se reducen a 601. Este fenómeno podría indicar que en esos quince años se opera una fuerte concentración en la estructura industrial de esta rama. Donde se hace más evidente esta situación es en la clase 2051 de pasteurización de leche que pasa de 113 establecimientos en 1960 a 81 en 1975, si bien en 1980 vuelve a incrementar el número de plantas a 116. En el caso de la fabricación de leches condensadas, evaporadas y en polvo, la estructura es altamente concentrada desde sus inicios, a pesar de que en cifras hay un incremento en el número, se pasa de 7 establecimientos en 1960 a 15 en 1975 y se reduce para 1980 a 11. En la clase 2052 —elaboración de quesos, mantequillas y cremas— no se aprecia una reducción sino que por el contrario hay un crecimiento sostenido de 1960, año en el que existían 228 establecimientos, a 1980, en que el número asciende a 431. (Ver cuadro 6).

En relación al personal ocupado por la rama se observa un fenómeno interesante. Las tres clases seleccionadas para este estudio presentan un incremento porcentual mayor que el de la rama en su conjunto. De 1960 a 1975 en esta última crece el personal ocupado en un 25% mientras que en pasteurización (2051) el incremento es de 145% y en las clases 2052 y 2053 el incremento es de alrededor del 85%. Es decir que estos sectores tienen mayor capacidad para generar empleos que el resto de las actividades de la rama y para el período considerado fue la clase 2051 la que brindó más oportunidades.

Sin embargo, en el quinquenio 1975-1980, el incremento de este sector fue

CUADRO 5: EVOLUCION DE LA ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL VALOR DE LA PRODUCCIÓN DE LACTEOS A PARTIR DE 1960

| CLASES INDUSTRIALES | ESTRUCTURA PORCENTUAL DEL VALOR DE LA PRODUCCION | | |
|--|--|--------|--------|
| | 1960 | 1970 | 1975 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche. | 29% | 46.5% | 52% |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos. | 12.6% | 17.8% | 19.9% |
| Fabricación de leches condensadas, evaporadas y en polvo. | 45.6% | 30.1% | 29.8% |
| Rama de productos lácteos. | 100.0% | 100.0% | 100.0% |

FUENTE: Elaborado a partir de los datos del cuadro 3.

CUADRO 6: EVOLUCION DEL NUMERO DE ESTABLECIMIENTOS DE LA INDUSTRIA LACTEA A PARTIR DE 1960.

| Clases Industriales | Número de establecimientos | | | |
|---|----------------------------|------|------|------|
| | 1960 | 1970 | 1975 | 1980 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche | 113 | 148 | 81 | 116 |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos | 228 | 340 | 365 | 431 |
| Fabricación de leche condensada, evaporada y en polvo | 7 | 12 | 15 | 11 |
| Rama de productos lácteos | 2379 | 696 | 601 | n.d. |

Fuente: Censos Industriales de 1960, 1970 y 1975; y de S.P.P., Escenarios Económicos de México, México, 1981.

del 29%, en tanto que el de fabricación de leches condensadas, evaporadas y en polvo aumentó su personal en 75%, si bien en números absolutos sigue siendo la actividad de pasteurización la que tuvo mayor demanda de empleos. (Ver cuadro 7). La dinámica de crecimiento de estos sectores en relación al personal ocupado no fue homogénea: entre 1960 y 1970 las tres clases consideradas presentaron una tasa media anual de crecimiento más alta que en el quinquenio siguiente, donde en el caso de las clases 2052 y 2053 esta tasa fue negativa, -1.0 y -1.5 respectivamente. (Ver cuadro 8).

El mayor incremento entre 1975-1980 del personal empleado en la clase 2053 se puede asociar al aumento en el número de establecimientos que se dió en esos años; el menor incremento del personal de la clase 2051 para el mismo período, a pesar de haber existido un aumento en el número de plantas industriales en ese período se podría adjudicar a una mayor automatización del proceso productivo en los últimos años, situación que ya estaba consolidada en el caso de la clase elaboradora de leches condensada, evaporada y en polvo.

En relación a la participación de las remuneraciones en el valor agregado se puede apreciar un incremento a lo largo del período: en la clase de pasteurización representó el 46% en 1975, 31% en la clase 2052 y 29% en la clase 2053; estas dos últimas estuvieron por debajo de la participación de las remuneraciones en el valor agregado a nivel de la rama (37%). (Ver cuadro 9).

En cuanto a la evolución de la productividad, medida ésta como el cociente del valor agregado total sobre el número total de obreros, se aprecia un decremento de la misma, en el período, para todas las clases industriales así como para la rama en su conjunto, si bien se mantienen las diferencias entre

CUADRO 7: EVOLUCION DEL PERSONAL OCUPADO EN LA INDUSTRIA LACTEA A PARTIR DE 1960.

| Clases Industriales | Número de personal ocupado | | | |
|---------------------------------|----------------------------|--------|--------|-------|
| | 1960 | 1970 | 1975 | 1980 |
| Pasteurización | 2,675 | 5,678 | 6,547 | 8,417 |
| Producción de cremas | 1,808 | 3,482 | 3,371 | 3,309 |
| Fabricación de leche condensada | 1,189 | 2,381 | 2,205 | 3,864 |
| Rama de productos lácteos | 11,381 | 13,290 | 14,193 | n.d. |

CUADRO 8: TASA DE CRECIMIENTO MEDIA ANUAL DEL PERSONAL OCUPADO EN LA INDUSTRIA LACTEA ENTRE 1960 Y 1975.

| Clases industriales | Tasa de crecimiento media anual (en porcentajes) | | |
|---|--|-----------|-----------|
| | 1960/1970 | 1970/1975 | 1960/1974 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche | 7.8 | 2.9 | 6.1 |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos | 6.8 | -1 | 4.2 |
| Fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo | 7.2 | -1.5 | 4.2 |
| Rama de productos lácteos | 1.6 | 1.3 | 1.5 |

Fuente: Elaborado a partir de los datos de los Censos Industriales de 1960, 1970 y 1975.

CUADRO 9: PARTICIPACION DE LA REMUNERACION EN EL VALOR AGREGADO POR CLASES INDUSTRIALES
A PARTIR DE 1960

| Clases Industriales | Remuneración / Valor agregado (en porcentajes) | | |
|---|--|------|------|
| | 1960 | 1970 | 1975 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche | 10.0 | 27.1 | 46.0 |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos | 11.6 | 30.0 | 31.3 |
| Fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo. | 5.5 | 27.2 | 28.6 |
| Rama de productos lácteos | 9.0 | 28.3 | 37.4 |

Fuente: Elaborado a partir de los datos de los Censos Industriales de 1960, 1970 y 1975.

las clases siendo el sector de fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo el que presenta la mayor productividad por obrero ocupado. (Ver cuadro 10).

Los gastos por transferencia tecnológica (marcas, patentes, asistencia técnica, etc.) representan un rubro importante en algunos sectores de la rama. En 1975 la clase de fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo tuvo un monto de gasto en este rubro del orden de los 84 millones de pesos aproximadamente. Esta clase concentró en 1970 el 92.5% de los gastos por transferencia tecnológica que realizó la rama y para 1975 representó 87.6%. La clase de producción de quesos, mantequillas y cremas que para 1970 representó sólo el 3% de los gastos, para 1975 asciende su participación a 9.5%. La clase de pasteurización sólo representa el 1% en dicho año. Estas cifras permiten inferir la existencia de empresas que utilizan marcas y patentes extranjeras o de grandes firmas bajo cuya licencia operan, en el sector de leches industrializadas. (Ver cuadros 11 y 12).

La rama de productos lácteos contaba en 1980 con una capacidad potencial de producción de 1.3 millones de toneladas de leche industrializada y otros productos lácteos. Sin embargo, dada la escasez de materia prima, la producción real estuvo muy por debajo de dicha capacidad instalada. Restó ociosa en más de un 50% de la misma. 33/

Esta situación no fue homogénea para todas las clases industriales, ya que muchas de ellas pudieron abastecerse con materia prima importada, además de la materia prima de origen nacional. De acuerdo a la información proveniente de CONASUPO, del 100% de la leche fluída que se obtiene en el país, el 45% se destina a leche bronca, el 24% a la pasteurización, el 11% a la in-

33/ S.P.P. Escenarios económicos de México, op. cit.

CUADRO 10: EVOLUCION DE LA PRODUCTIVIDAD POR OBRERO OCUPADO A PARTIR DE 1960

| Clases Industriales | Valor Agregado / N° de obreros (en pesos de 1960) ^{1/} | | |
|---|---|---------|---------|
| | 1960 ^{2/} | 1970 | 1975 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche | 102,983 | 56,473 | 60,068 |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos | 120,160 | 45,646 | 59,590 |
| Fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo | 393,960 | 137,927 | 137,549 |
| Rama de productos lácteos | 151,150 | 66,405 | 73,274 |

^{1/} Se deflactó el valor agregado con el índice de precios del producto bruto interno elaborado por el Banco de México. "Producto Bruto Interno y Gastos 1970-1978", México, 1979.

^{2/} El censo de 1960 no captó valor agregado, por lo tanto se estimó su valor por la diferencia entre Producción e Insumos.

Fuente: Elaborado a partir de los Censos Industriales de 1960, 1970 y 1975.

CUADRO 11: GASTOS POR TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA A PARTIR DE 1970 (A PRECIOS CORRIENTES)

| Clases Industriales | Gastos por transferencia tecnológica (en miles de pesos) | |
|---|--|--------|
| | 1970 | 1975 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche | 116 | 860 |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos | 1,060 | 7,969 |
| Fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo | 31,640 | 73,509 |
| Rama de productos lácteos | 34,214 | 89,931 |

Fuente: Censos Industriales de 1970 y 1975.

CUADRO 12: EVOLUCION DE LA ESTRUCTURA PORCENTUAL DE LOS GASTOS POR TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA EN LA RAMA DE PRODUCTOS LÁCTEOS A PARTIR DE 1970

| Clases Industriales | Estructura porcentual de los gastos por trans. tecnológica | |
|---|--|-------|
| | 1970 | 1975 |
| Pasteurización, homogeneización, rehidratación y embotellado de leche | 0.3 | 1.0 |
| Producción de cremas, mantequillas y quesos | 3.1 | 9.5 |
| Fabricación de leches condensada, evaporada y en polvo | 92.5 | 87.6 |
| Rama de productos lácteos | 100.0 | 100.0 |

Fuente: Elaborado a partir del cuadro 10.

industria de leches enlatadas y el 20% restante a la producción de derivados. Por otra parte, del 100% de leche en polvo que importa CONASUPO, el 39% se destina a la reconstitución, otro tanto a las industrias de leches enlatadas, el 9% a la producción de derivados, y el 13% restante se destina a otros usos que incluyen programas sociales. (Ver cuadro 13). Es decir que en el caso de las industrias de leches enlatadas y de derivados cuentan con una doble posibilidad de abastecimiento, a través del producto nacional y a través de la producción importada. La clase de pasteurización y homogeneización de leche trabajó con una capacidad ociosa de 53,7%, situación semejante a la de las industrias de derivados como las cremas, quesos y mantequillas, los yogures, etc. Por el contrario, las industrias de leches enlatadas (condensada, evaporada y en polvo) trabajaron con una capacidad ociosa mínima e incluso en el caso de la producción de leche condensada de Nestlé y de la leche evaporada de Carnation se utilizó el 100% de la capacidad instalada. (Ver cuadro 14).

2.1.2. Mercado de Productos Lácteos.

Como ya se mencionó anteriormente, la disponibilidad de leche en el mercado nacional ha sido deficitaria en razón de la escasez de materia prima y por lo tanto de la subutilización de la capacidad instalada de las empresas, en particular las dedicadas a la pasteurización y homogeneización.

Al hacer un análisis de la disponibilidad de estos productos en el mercado, en la década de los setenta observamos que el incremento fue diferencial para las distintas clases.

En leche pasteurizada hubo un incremento porcentual del 67,2%, la leche en

CUADRO 13: DISTRIBUCION DE LA MATERIA PRIMA NACIONAL E IMPORTADA SEGUN DESTINO EN LA RAMA DE PRODUCTOS LACTEOS EN 1978

| Origen de la materia prima | PRODUCTOS LACTEOS | | | | | | |
|----------------------------|----------------------|--------------|----------------|-------------------------------|-----------|----------------|-------|
| | TOTAL | Leche bronca | Pasteurización | Industria de leches enlatadas | Derivados | Reconstitución | Otros |
| Leche fluída nacional | 100% (6,509 lts.) | 45% | 24% | 11% | 20% | - | - |
| Leche en polvo importada | 100% (849 lts.) | - | - | 39% | 9% | 39% | 13% |

Fuente: Gaceta CONASUPO, núm. 14, II Época, México, octubre de 1979.

CUADRO 14: CAPACIDAD OCIOSA POR TIPOS DE PRODUCTO EN LA RAMA LACTEA

| Producto | Año | Capacidad utilizada % | Capacidad ociosa % | Observaciones |
|----------------------|---------|-----------------------|--------------------|-----------------------------|
| Leche pasteurizada | 1980 | 46.3 | 53.7 | Promedio de las 116 plantas |
| Leche reconstituida | 1980 | 88.5 | 11.5 | Promedio de las 3 plantas |
| Leche evaporada | 1979 | 100.0 | 0.0 | La produce sólo Carnation |
| Leche condensada | 1979 | 100.0 | 0.0 | La produce sólo Nestlé |
| Leche en polvo | 1980 | 84.2 | 15.8 | |
| Leche para lactantes | 1978/79 | 99.0 | 1.0 | |
| Quesos | 1976/80 | 51.2 | 48.8 | Se consideran 52 empresas |
| Cremas | 1976/80 | 46.6 | 53.4 | Se consideran 14 empresas |
| Mantequillas | 1976/80 | 49.2 | 50.8 | Se consideran 11 empresas |
| Yogurts | 1979 | 49.7 | 50.3 | Se consideran 10 empresas |

Fuente: Elaborado a partir de los datos del S.A.M, "Sistema Global Leche".

polvo se incrementó en 114,5%, la leche evaporada en 148,2%. Por otra parte, la leche condensada se incrementó en 16%, los quesos en 32%, las cremas en 22.2% y la mantquilla en sólo 1.2%. (Ver cuadro 15).

Si bien las cifras indican que la leche pasteurizada tuvo un incremento mayor que ciertos derivados o leches enlatadas, su producción ha resultado insuficiente para las necesidades del país si se tiene en cuenta que es el producto que por su precio es más accesible a los sectores de menores ingresos, del conjunto de lácteos mencionados. Esta situación es en parte explicable por la aplicación de controles de precio tanto en relación al abastecimiento de materia prima como en cuanto a su distribución como producto procesado al mercado de consumo final.

A partir de 1974 el Estado comienza a participar en el control de precios. "Para la fijación de los precios de garantía se ha tomado en cuenta la relación entre los costos de producción (en la mayoría de los casos los más elevados de la zona) y el margen de utilidades. Sin embargo, estos estudios y su aplicación han resultado extemporáneos, conforme al crecimiento del costo de los insumos que requiere la actividad," 34/ El control de precios que se paga al productor en general rige para la leche destinada a la pasteurización; para el caso de la leche destinada a la producción de enlatados, quesos, mantquillas y demás derivados el decreto oficial no prescribe precios de garantía sino que el mismo es resultado de un convenio entre los productores y los industriales o los recolectores de leche para las diversas industrias de lácteos. "La política de precios no sólo ha limitado el crecimiento de la producción, sino que ha distorsionado el mercado de

34/ Sistema Alimentario Mexicano y Sistema Nacional de Evaluación, Sistema Global Leche y Derivados, México, 1981 (Documento para discusión, mimeo).

CUADRO 15: INCREMENTOS PORCENTUALES DE LA DISPONIBILIDAD DE PRODUCTOS LACTEOS EN EL MERCADO ENTRE 1970 Y 1978.

| Tipos de producto | Incremento porcentual de disponibilidad en el mercado | |
|--------------------|---|-------------|
| | 1970 - 1978 | 1972 - 1978 |
| Leche pasteurizada | 67.2% | --- |
| Leche en polvo | 114.5% | --- |
| Leche evaporada | 148.2% | --- |
| Leche condensada | 16.0% | --- |
| Quesos | --- | 32.0% |
| Cremas | --- | 22.2% |
| Mantequillas | --- | 1.2% |

Fuente: Elaborado a partir de los datos del S.A.M, "Sistema Global Leche", México, 1981.

de la leche, presentando consecuencias que están afectando la operación de plantas que no reciben suficientes abastecimientos, en relación a su capacidad instalada... los productores especializados, que en su mayoría abastecen a las plantas pasteurizadoras del país, reducen sus volúmenes de entrega del 23.5% en 1977 al 22.4% en 1980, por ser más atractiva la demanda procedente de aquellos fabricantes de quesos y otros lácteos, quienes pagan, de acuerdo a la temporada, hasta \$2.00 más por litro." 35/

En relación al incremento que sufre el precio de la leche pasteurizada al pasar del productor industrial al distribuidor, según un estudio del SAM, es de aproximadamente un 23%, en tanto que su incremento cuando pasa del distribuidor al consumidor es de un 11.6%. 36/

En cuanto al control de precios ejercido por parte del Estado en relación a las leches industrializadas y sus derivados lácteos la situación ha sido anárquica y poco efectiva. Por lo tanto, este control se puede efectivizar mejor a través de la participación directa en el proceso de distribución. "LICONSA, con las plantas industrializadoras que opera actualmente y las que tiene en construcción, busca el incremento de la oferta de los productos lácteos industrializados, con el fin de poder regular y mantener los precios bajos y abastecer el mercado en forma mucho más amplia de lo que hasta ahora lo ha hecho." 37/

LICONSA declara haber producido en 1979, 1 millón 100 litros diarios de leche reconstituída o descremada en sobres que se distribuyen a través de sus 370 lecherías que operan en los sectores populares de la zona metropolitana. La leche de LICONSA se vende por medio de una tarjeta de dotación uni-

35/ Ibid.

36/ Ibid.

37/ Folleto CONASUPO.

familiar, que es entregada previo estudio socioeconómico de la familia beneficiaria que, como condición, habrá de tener hijos menores de 12 años y situación económica precaria. La diferencia de precios entre el producto en el mercado y el producto vendido por las lecherías de CONASUPO es tres veces y media mayor en el primero que en el último.

LICONSA también enlata 120 mil litros diarios de leche evaporada (que le maquila Carnation), y además produce y vende diariamente 30 mil latas de leche destinada a la alimentación infantil y 400 mil unidades de leche en tabletas destinada a los desayunos escolares del DIF.

2.1.3. Consumo de productos lácteos.

La demanda de leche y derivados para el consumo final está directamente asociada a la distribución del ingreso.

De acuerdo a la información proveniente del IX Censo General de Población en 1970 el 38% de la población no consumían leche y el 62% restante consumían por lo menos un día a la semana. 38/

Si esto mismo lo observamos para la población urbana y rural el dato se vuelve más significativo: el 23% de la población urbana no consumió leche, en tanto que el porcentaje asciende al 59% en el caso de la población rural. Por otra parte, si atendemos a la clasificación de la población según entidad federativa vemos que en el Distrito Federal sólo un 12% de la población no consumió leche.

Para 1975, según los datos de la Encuesta de Ingresos y Gastos Familiares realizada en ese año, el consumo promedio mensual familiar de leche fresca en el país era de 32.6 litros. Sin embargo, si especificamos esta información según tramos de ingreso familiar mensual podemos observar que en los ocho primeros tramos (hasta 1,700 pesos) el consumo familiar promedio es inferior a la media nacional, mientras que en el último tramo (7,501 y más) casi duplica la media. 39/

En ese mismo estudio se puede observar que también para 1975 el consumo de leche es mayor en la población urbana que en la rural. El consumo promedio

38/ S.P.P. La población de México, su ocupación y sus niveles de bienestar, México, 1979.

39/ CENIET-Secretaría del Trabajo, Encuesta de Ingresos y Gastos Familiares.

mensual familiar en las zonas urbanas es de 48.4 litros mientras que en las zonas rurales es de sólo 18.4 litros. Es interesante señalar que para el último tramo de ingresos familiares mensuales (\$7,501 y más) en las zonas urbanas el consumo promedio es de 65.1 litros mientras que en las zonas rurales es de 31.8 litros, es decir, prácticamente la mitad. Esta información podría sugerir que en las zonas rurales además del ingreso como factor restrictivo del consumo existiría escasez del producto en el mercado.

"El consumo per cápita diario de leche se incrementó en un 15.2% en el período 1970-1980, es decir, pasó de 262 a 302 mililitros, siendo bajo si lo comparamos con los 500 mililitros que recomienda la FAO, para cubrir los requerimientos nutricionales." 40/

Para 1977, de acuerdo a la información proveniente de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos realizada por la Secretaría de Programación y Presupuesto, la población con ingresos menores al salario mínimo consumió el 14.5% de la producción de leche y derivados en tanto que el 85.5% restante fue consumido por los sectores que percibieron ingresos mayores al salario mínimo. Es interesante destacar que en el primer grupo, de ingresos menores al salario mínimo, la población agrícola consumió sólo el 4.5% en tanto que la población no agrícola consumió el 10% restante. (Ver cuadro 16). Según la misma fuente, en el sector de salarios más deprimidos los mayores porcentajes de consumo se registraron en leche bronca (25.3%) y leche en polvo (23.1%), siguiéndole en orden otras leches procesadas (evaporadas y condensadas) y quesos frescos. La leche bronca fue consumida principalmente por los sectores no agrícolas en tanto que la leche en polvo presenta porcentajes más elevados en la población agrícola. La leche pasteurizada presenta las cifras

40/ Programa de desarrollo agroindustrial —Leche—, CODAI-SARH,

CUADRO 16: CONSUMO DE LECHE Y DERIVADOS LACTEOS SEGUN NIVELES DE INGRESOS. AÑO 1977.

| Tipos de productos lácteos | Ingreso menor al salario mínimo ^{1/} | | | Ingreso mayor al sal. mínimo |
|----------------------------|---|---------------|---------|------------------------------|
| | Agrícola % | No agrícola % | Total % | Total % |
| Leche y derivados | 4.57 | 9.91 | 14.48 | 85.52% |
| Leche bronca | 9.51 | 15.8 | 25.31 | 74.69 |
| Leche pasteurizada | 1.0 | 9.3 | 10.30 | 89.70 |
| Leche en polvo | 12.34 | 10.8 | 23.14 | 76.86 |
| Otras leches procesadas | 8.04 | 11.3 | 19.34 | 80.66 |
| Queso fresco | 7.98 | 10.75 | 18.73 | 81.27 |
| Queso amarillo | 2.56 | 4.01 | 6.57 | 93.43 |
| Otros quesos | 3.5 | 4.9 | 8.40 | 91.60 |
| Mantequilla y crema | 2.06 | 5.6 | 7.66 | 92.34 |
| Otros productos lácteos | 3.37 | 2.8 | 6.12 | 93.88 |

^{1/} En 1977 poco más del 50% de la población percibió un ingreso igual o inferior a \$3,150 mensuales, siendo para ese año \$2,700 el salario mínimo mensual.

Fuente: CODAI-SARH, SAH.

más bajas de consumo entre los de ingresos menores al salario mínimo (10%) y de los mismos sólo el 1% es consumido por la población agrícola y el 9% restante tiene por destino la población no agrícola. El consumo de derivados lácteos se da casi en su totalidad en la población de ingresos superiores al salario mínimo. (Ver cuadro 16).

Entre 1970 y 1978 hay un incremento del consumo per cápita en la leche pasteurizada, la leche evaporada, la leche en polvo y los quesos; en cambio se aprecia una disminución en la leche condensada y en las mantequillas y cremas. Del primer grupo el consumo de leche evaporada es el que experimentó el mayor incremento (91.2%, le sigue el de leche en polvo (36.2%) y finalmente la leche pasteurizada (18.6%). (Ver cuadros 17 y 18).

CUADRO 17: CONSUMO APARENTE PER-CAPITA DE LECHE Y DERIVADOS LACTEOS ENTRE 1970 Y 1980

| Años | Consumo aparente per-cápita anual | | | | | | |
|------|-----------------------------------|--------------------|------------------|-----------------|----------------|--------|-----------------------|
| | Leche bronca | Leche pasteurizada | Leche condensada | Leche evaporada | Leche en polvo | quesos | mantequillas y cremas |
| | (en litros) | | | (en kilogramos) | | | |
| 1970 | n.d. | 18.2 | 0.411 | 1.266 | 1.380 | n.d. | n.d. |
| 1972 | 41.2 | 20.1 | 0.482 | 1.688 | 1.473 | 1.218 | 0.402 |
| 1975 | 44.2 | 22.6 | 0.300 | 1.976 | 0.946 | 1.263 | 0.364 |
| 1978 | 41.0 | 23.4 | 0.366 | 2.420 | 1.880 | 1.323 | 0.370 |

Fuente: Elaborado a partir de los datos del S.A.M., "Sistema Global Leche", México, 1981.

CUADRO 18: INCREMENTOS PORCENTUALES DEL CONSUMO APARENTE PER-CAPITA DE PRODUCTOS LACTEOS ENTRE 1970 Y 1978.

| Tipos de productos lácteos | Incrementos porcentuales 1970 - 1978 |
|---------------------------------|---|
| Leche bronca <u>1/</u> | -0.5 |
| Leche pasteurizada | 28.6 |
| Leche condensada | -11.0 |
| Leche evaporada | 91.2 |
| Leche en polvo | 36.2 |
| Quesos <u>2/</u> | 8.6 |
| Mantequillas y Cremas <u>3/</u> | -8.0 |

1/, 2/, 3/ Por falta de información para 1970 se calculó el incremento registrado entre 1972 y 1978.

Fuente: Elaborado a partir del cuadro 17.

2.2. Estructura del sector agroindustrial de productos lácteos.

Como ya se mencionó anteriormente, en el sector coexisten las grandes empresas con moderna tecnología y que producen a gran escala, con numerosos establecimientos de carácter familiar que procesan la leche y sus derivados bajo infimas condiciones tecnológicas y de financiamiento, en poblaciones rurales o suburbanas.

Consecuentemente, los modos en que la empresa industrial se abastece de la materia prima están íntimamente vinculados al carácter de dicha empresa: tamaño, monto y origen del capital, tipo de producción, escala de producción, etc.

Diversos estudios ^{41/} sobre el Sistema Agroindustrial de Lácteos han planteado diversos niveles o grados de integración de la fase industrial con la fase de producción primaria.

- El primer grado de integración es el que se da cuando el productor primario tiene vínculos a nivel de convenios con las empresas transformadores, donde, por una parte, el industrial proporciona asistencia técnica y apoyo financiero y, por la otra, el productor se compromete a vender la materia prima con las características previamente estipuladas. Tal es el caso de la Compañía Nestlé, que utiliza este mecanismo para garantizar su suministro.
- El segundo grado de integración es el que se da cuando el productor primario participa directamente en el proceso industrial y en algunos casos en la comercialización. En este último, se diluyen los obstáculos de abasteci

^{41/} SAM, op. cit. y CODAI-SARH, op. cit.

miento de materia prima a la planta y se elimina el intermediarismo. Las empresas que operan de esta manera son entre otras: Boreal, Alpura y Lala.

Por otra parte, las grandes empresas también establecen mecanismos de integración o control con las fases posteriores a la de procesamiento industrial de modo tal que ésta se transforma en el núcleo o centro de determinación e relación a las etapas anteriores o posteriores y por lo tanto con fuerte incidencia sobre las mismas.

Al respecto se señala en un estudio realizado por el SAM que "...se puede destacar la existencia de concentraciones oligopólicas por proceso industrial, Lala y Alpura en pasteurización; Nestlé y Carnation en industrialización; Prolesa y Kraft en derivados".

Es el aspecto tecnológico más que cualquier otro el que permite a las grandes empresas extranjeras ocupar una posición de liderazgo en la rama y en las diversas clases donde opera. Estas empresas filiales de grandes corporaciones mundiales ostentan el monopolio de la producción de marcas y tipos de productos que provienen de las casas matrices ubicadas en Europa y Estados Unidos.

La maquinaria y el equipo, de origen norteamericano, francés y suizo, vienen acompañados de manuales sobre utilización y mantenimiento y, en algunos casos, los propios técnicos de las compañías exportadoras supervisan la instalación y prueba de la maquinaria y equipo e instruyen a técnicos nacionales sobre su funcionamiento, reparación y mantenimiento.

En un estudio realizado por la Dirección General de Inversiones Extranjeras y Transferencia de Tecnología en 1980 sobre un conjunto de empresas con par-

CUADRO 19: CONTRATOS DE TRANSFERENCIA DE TECNOLOGIA

| LICENCIATURA | LICENCIANTE | NACIONALIDAD | OBJETO | PAGOS 70-78 (\$000) | PRODUCTOS | VIGENCIA |
|--|--|--------------|---|---------------------------|--------------------|-----------------|
| Productos Holstein, S.A. | SCM-Gussen International Co. | E.U. | Conocimientos Asistencia técnica. | S/D | Crema batida | 06-72/ 06-77 |
| Carnation de México | Carnation Co. | E.U. | Marcas, cono- cimientos y asistencia técnica | S/D | Leche evaporada | 04-75/ Ind. |
| Xalpa Industrial S.A. | Compagnie Gervais Danone | Francia | Patentes, mar- cas, conoci- mientos y ser- vicios admvos. | 372 | Yoghurts | 05-73/ 12-82 |
| Industrias Ali- menticias Club, S.A. | Especialidades Gastronomiques | Suiza | Marcas y co- nocimientos. | 23,292 | Quesos | 01-76/ 01-86 |
| Ganaderos e In- dustriales Assoc. | Productos de Leche, S.A. | México | Marcas | 36 | Leche past. | 01-76/Ind. |
| Cfa. Nestlé, S.A. | Société des Produits Nestlé S.A. | Suiza | Patentes, marcas, cono- cimientos, asist. tec., ing. básica, serv. admvos. | 384716 | Leche enlatada | 01-76/ 01/86 |

Fuente: SAM.

ticipación de capital extranjero, se tomaron 29 firmas de la rama alimentos, entre las que se encuentran Alimentos Findus, S.A. (Nestlé); Caranation de México, S.A.; Compañía Nestlé, S.A.; Danone de México, S.A.; Industrias Alimenticias Club, S.A. (Nestlé); Kraft Foods de México, S.A. de C.V. y Parma Industrial, S.A. (Nestlé). Los pagos al exterior por asistencia técnica y regalías que pagaron las 29 empresas de la rama de alimentos representaron el 10% de lo que pagaron las 441 firmas del conjunto de la industria investigadas en este estudio. La participación de esta rama en los pagos al exterior por transferencia tecnológica sólo fueron superados por la rama automotriz terminal, la farmacéutica y la química, de las 36 que están consideradas en el trabajo. 42/

2.3. Características de las empresas que operan en la rama de productos lácteos.

Antes de analizar las características de las empresas que operan en el sector de la industria de productos lácteos, conviene mencionar la incidencia que tienen las empresas transnacionales en la estructura industrial del país.

Numerosos estudios han señalado el proceso de creciente expansión del capital transnacional en la industria mexicana a partir de la década de los sesenta. "... el 79% de la producción industrial de México se genera en sectores en que a lo menos uno de los cuatro mayores establecimientos pertenecen a ET, y que un 55% tiene su origen en sectores en que a lo menos dos de las mayores pertenecen a ET," 43/

42/ Dirección General de Inversiones Extranjeras y Transferencia de Tecnología. Anuario Estadístico, Secretaría de Patrimonio y Fomento Industrial, México, 1981.

43/ Fajnzylber, F. y Martínez Tarragó, T. Op. cit., p. 161.

En la agroindustria alimentaria "La mayor parte de las filiales de las empresas transnacionales se establece de 1961 a 1970. En esta década se cuentan 93 filiales, que abarcan ya las 27 clases donde hoy están presentes." 44/

A pesar de que la leche está considerada un alimento de consumo básico, las clases industriales que se dedican al procesamiento de la misma y sus derivados presenta características diferentes a la de otros bienes de consumo popular. Dentro del conjunto de empresas que operan en este sector se pueden distinguir: empresas de capital privado nacional, empresas de capital privado transnacional y empresas paraestatales. Las dos primeras tienen a su cargo la producción y distribución de diversos productos lácteos, desde la leche fluída hasta derivados más o menos sofisticados. La empresa paraestatal CONASUPO tiene a su cargo la importación de leche en polvo con la cual abastece por una parte a su filial LICONSA que produce leches maternizadas, leche pasteurizada y distribuye además leche evaporada que le maquila una empresa transnacional; por otra parte le vende leche en polvo a las empresas industriales que complementan de esa forma el abastecimiento de materia prima para sus plantas procesadoras.

En un estudio sobre empresas transnacionales en la industria alimentaria mexicana 45/ se puede apreciar la situación de estas clases industriales en relación a niveles de concentración y origen del capital privado que participa en la producción. Del mismo surgen los datos que se presentan en el cuadro 20.

44/ Montes de Oca, E. y Escudero, G. Op. cit., p. 998.

45/ Ibid.

CUADRO 20: LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES EN LA RAMA DE PRODUCTOS LACTEOS

| Clase de Actividades | 1970 | | 1975 | |
|---|--|--------------------------------------|--|--------------------------------------|
| | Producción de los 4 establecimientos mayores (%) | Número de trans. entre los 4 mayores | Producción de los 4 establecimientos mayores (%) | Número de trans. entre los 4 mayores |
| 2051. Pasteurización, rehidratación, homogeneización y embotellado de la leche. | 30.8 | - | 46.6 | 1 |
| 2052. Fabricación de crema, mantequilla y queso. | 46.5 | 2 | 25.7 | 2 |
| 2053. Fabricación de leche condensada, evaporada y en polvo. | 61.3 | 4 | 63.3 | 4 |
| 2054. Fabricación de cajetas, yogures y otros productos a base de leche. | 68.0 | - | 62.1 | 2 |

Fuente: Montes de Oca, R. y Escudero, G. "Las empresas transnacionales en la industria alimentaria mexicana", Revista de Comercio Exterior, núm. 9, vol. 31, México, sept. de 1981.

En una primera observación resalta el carácter transnacional de la industria de leche condensada, evaporada y en polvo, cuyos cuatro mayores establecimientos son transnacionales. En la industria de crema, mantequilla y queso la producción está distribuída entre el capital transnacional y el nacional.

46/ En la industria de cajetas, yogures y otros productos a base de leche, se da la penetración del capital transnacional entre 1970 y 1975; de ser nacionales los cuatro mayores establecimientos en 1970, para 1975 ya aparecen dos transnacionales entre las cuatro mayores. Otro tanto ocurre, si bien en menor medida, en la clase 2051 de pasteurización, rehidratación, homogeneización y embotellado de la leche.

En relación a los niveles de concentración que presentan estas clases se puede mencionar que en primer lugar están la producción de leche condensada, evaporada y en polvo, y la producción de cajetas, yogures y otros productos a base de leche. En segundo lugar se destaca la clase 2051 de pasteurización, rehidratación, homogeneización y embotellado de leche, donde los cuatro establecimientos mayores, que en 1970 concentraban el 30,8% de la producción, pasan a concentrar en 1975 el 46,6% de la misma.

Es decir que también en el sector de producción industrial de lácteos se manifiesta la presencia del capital transnacional; sin embargo, su presencia no es homogénea a nivel de los sectores y clases industriales. Su presencia es dominante en las clases más concentradas y donde se procesan productos de alta elaboración que exigen de la utilización de avanzada tecnología. El capital nacional tiene liderazgo fundamentalmente en la clase que industrializa y envasa la leche fresca. Esta clase también se halla muy concentrada,

46/ Ibid.

si bien su índice es menor al de la clase de fabricación de leche condensada, evaporada y en polvo. Esto se vincula al proceso de expansión que sufre el gran capital nacional en los últimos años, muchos de los cuales se fusionan y forman grandes conglomerados. Según los datos de la Revista Expansión de agosto de 1981, la empresa Pasteurizadora Laguna, S.A. de C.V. es un conglomerado nacional formado por las siguientes empresas:

Unión de Crédito Industrial y Agropecuario de La Laguna, S.A. de C.V.

Envases especializados de La Laguna, S.A. de C.V.

Máquinas y Suministros, S.A.

Pasteurizadora Laguna, S.A. de C.V.

Enfriadora y Transportadora Agropecuaria, S.A.

Lácteos Laguna, S.A. de C.V.

Pasteurizadora Nazas, S.A. de C.V.

Pasteurizadora Regiomontana, S.A. de C.V.

Lácteos Selectos de Monterrey, S.A. de C.V.

Pasteurizadora de Acapulco, S.A.

Ganaderos Unidos de Aguascalientes y de la Comarca Lagunera, S.A. de C.V.

Esta firma en 1980 ocupaba el lugar 95 en ventas entre las 500 mayores empresas de México. Entre 1979 y 1980, sus ventas habían crecido en 26.6%, su capital contable en 96.5%, sus activos totales 38.1% y el personal ocupado en 9.1%. Trabaja con la marca LALA.

Al respecto, E. Jacobs en su estudio sobre los grupos privados nacionales señala que "...en 1979 existían 39 holdings entre las 500 mayores empresas del país; para 1980 esa cifra asciende a 90..." ^{47/}

^{47/} Jacobs, E. "Los grupos privados nacionales", Revista CIDE, núm. 2, México, 1980.

Otra empresa nacional que figura entre las 500 mayores en el lugar 118 de acuerdo a sus ventas es Ganaderos Productores de Lecha Pura, S.A., que utiliza la marca ALPURA. Esta empresa entre 1979 y 1980 tuvo un incremento en sus ventas del 34.9%, en su capital contable del 1.6%, en sus activos totales del 68.7% y en su personal ocupado del 7.7%. La otra empresa nacional privada es Industria Agropecuaria Mexicana, S.A., con la marca Estrella de Xalpa.

El Complejo Agropecuario Industrial de Tizayuca, que trabaja con la marca BOREAL, es un fideicomiso perteneciente al Programa de Descentralización de la Leche.

La quinta empresa que junto con las cuatro anteriores controlan más de la mitad de la producción de leche pasteurizada, es Productos de Leche, S.A. (PROLESA) que trabaja con la marca Chipilo. Esta empresa es una subsidiaria de una empresa transnacional, Borden Inc., de origen estadounidense que controla el 50% del capital social.

En la clase de fabricación de leches condensadas, evaporadas y en polvo, la participación del capital transnacional es mayoritaria. Las principales empresas que operan en este sector son: Nestlé de México, S.A., subsidiaria de Nestlé, S.A. de origen suizo; Carnation de México, S.A., filial de Carnation Company, de origen estadounidense; Danone de México, S.A., filial de BSN Gervais Danone, de origen francés; Mead Johnson de México, subsidiaria de Bristol-Myers International Inc., de origen estadounidense; y Wyeth Valley, S.A., filial de American Home Products Co., de origen estadounidense.

Nestlé fue la primera de estas empresas que se instaló en México en 1935; en

1944 instala su segunda planta. Carnation se implanta en 1947. Tanto Nestlé como Carnation siguieron en las décadas siguientes implantando nuevos establecimientos de producción de leches enlatadas. Las tres restantes se instalan en el país recién en los inicios de 1970. (Ver cuadro 21).

De estas cinco empresas, Nestlé fue la que más diversificó su producción ya que además de fabricar leches condensada y en polvo, produce quesos, cremas y yogures a través de la subsidiaria Industrias Club, que utiliza la marca Chambourcy. Carnation, por el contrario, se especializa en leche evaporada, la cual se vende bajo la marca Clavel, y además bajo la marca Alianza (ésta última es enlatada y distribuida por CONASUPO)..

En cuanto a la clase 2053 de elaboración de quesos, mantequillas y cremas, pocas empresas dominan el mercado. Cabe destacar entre ellas a PROLESA, Industrias Club (Nestlé) y a Kraft Foods de México, S.A., filial de Kraftco Co., cuya primera planta se instaló en el país en 1955. Esta empresa es de origen estadounidense y tanto en 1970 como en 1975 ocupó el primer lugar entre los cuatro establecimientos mayores de la clase 2052. Es decir que también en esta clase se observa una significativa participación del capital transnacional. La diferencia con la clase de leches enlatadas es que en esa clase no existe producción artesanal o a pequeña escala, en tanto que este tipo de producción es muy importante en la clase de fabricación de quesos, mantequillas y cremas; hay una estructura industrial más heterogénea y polarizada.

CUADRO 21: LAS EMPRESAS TRANSNACIONALES EN LA RAMA LACTEA, AÑO DE IMPLANTACION.

| MATRIZ | NOMBRE DE LA FILIAL | UBICACION ENTRE LOS 4 ESTABLECIMIENTOS MAY. | | CLASE IND. | AÑO DE IMPLANTACION EN MEXICO | ORIGEN DEL CAPITAL |
|----------------------------------|--------------------------|---|----------------|------------|-------------------------------|--------------------|
| | | 1970 | 1975 | | | |
| American Home Product | Wyeth Vales, S.A. | 1° | | 2053 | 1970 | E.U. |
| Bristol Myers International Inc. | Mead Johnson de México. | | | 2053 | 1970 | E.U. |
| BSN Gervais Danone | Danone de México, S.A. | | | 2053 | 1972 | Francia |
| Carnation Company | Carnation de México S.A. | 2° | 1° | 2053 | 1947 1953 1963 | E.U. |
| Nestlé Alimentana S.A. | Cfa. Nestlé S.A. | 3° 4° | 2° 3° 4° | 2053 | 1935 1944 1955 1970 | Suiza |

Fuente: Montes de Oca, R. y Escudero, G. "Las empresas transnacionales en la industria alimentaria mexicana", Revista Comercio Exterior, núm. 9, septiembre de 1981, México.

3. LA EMPRESA TRANSNACIONAL NESTLÉ, S.A.

"Quizás somos la única compañía multinacional realmente existente. No creo que haya otra compañía en el mundo que pueda reivindicar que tienen más del 96% de sus negocios en el extranjero."

(Interview con Pierre Liotard Vogt, director de Nestlé de 1968 a 1975) 48/

3.1. ¿Qué es una empresa multinacional o transnacional?

Diversos autores e instituciones de investigación social han utilizado terminologías como corporaciones internacionales, firmas multinacionales, empresas mundiales o empresas transnacionales, para definir a las empresas que poseen parte del capital social de una o más subsidiarias fuera del área geográfica donde opera la matriz. Al respecto señala D. Castillo Rivas "Las diferencias no son únicamente semánticas sino que reflejan un contenido económico distinto, sobre todo en lo que se refiere a los aspectos jurídicos de la propiedad. Mientras que una empresa multinacional es aquella que está formada por capitales de muchos países, una empresa transnacional es la que se forma con capitales de un mismo país, aunque opere en varios países a través de subsidiarias y establecimientos", 49/ La siguiente pregunta que surge es cómo se llegó a formar una empresa con tales características, para lo cual es necesario buscar en la historia del capitalismo

48/ "Nestlé at home abroad. An interview with Pierre Liotard Vogt", en Harvard Business Review, Estados Unidos, 1976.

49/ Castillo Rivas, D. Acumulación de capital y empresas transnacionales en Centroamérica, Ed. Siglo XXI, México, 1980, p. 14.

el origen y formación de las mismas, que se remonta a los últimos años del siglo pasado.

Las grandes empresas que se consolidaron en Europa a partir de la Revolución Industrial, con el objeto de poder mantener e incrementar su rentabilidad se vieron impulsadas a lanzarse a un proceso de fusión y centralización de sus capitales, controlando de ese modo los precios y mercados de sus productos. Sin embargo, este proceso "...no sólo ocurrió entre empresas con producción homogénea, sino también a nivel de empresas combinadas, integradas vertical y horizontalmente, aglutinando multitud de unidades vinculadas organizativamente". 50/

En un comienzo el proceso de fusión y centralización se acompañó de una expansión hacia otros países industrializados de la región, con el fin de contrarrestar el efecto provocado por la elevación de los derechos aduaneros que impusieron esos países a los productos importados. En las primeras décadas de este siglo, la expansión se amplía a los países no industrializados de América, Asia y África. Este segundo movimiento se asocia con la búsqueda de menores costos de producción por la vía de explotar la materia prima y la fuerza de trabajo de esas regiones que tenían un precio menor al prevaleciente en los países de origen de esas empresas. Dice Palloix "Con la progresiva eliminación de la pequeña producción mercantil agrícola surgida de la descomposición del MPF, el MPC se ve obligado —y ese es el gran secreto de las formas de 'desarrollo' (!) en la 'periferia'— a articularse con los modos de producción precapitalistas que imperan en ella, articulación que debe responder esta vez a la urgente necesidad de 'producir fuerza de

50/ Fajnzylber, F. y Martínez Tarragó, T. Op. cit.

trajo' además del excedente de mercancías tradicionalmente exigido." 51/
 J.C. Bossio, citando al mismo autor, que señala que "...la principal característica de la fase actual no es solamente la internacionalización de la valorización del capital en el nivel del ciclo del capital-mercancía... sino sobre todo la internacionalización de la valorización de los planos del capital-dinero y del capital productivo" 52/, remarca que "...la recomposición y el desarrollo del capital operados en el curso de la post-guerra, han modificado de manera fundamental los espacios económicos, en base a la internacionalización de la producción. Como consecuencia de ello, el capital se ha convertido en la relación social internacional, mientras que la empresa internacional, agente del proceso, ha asumido un lugar predominante en la producción capitalista, ." 53/

La empresa transnacional se convierte en el agente clave de esta etapa; su capacidad financiera, organizativa y tecnológica le permite centralizar las decisiones en torno a los procesos de producción y circulación a nivel mundial, lo cual le otorga un elevado poder de negociación con los diversos estados nacionales en los que la empresa se implanta. Es en este marco de conceptualización que se aborda en el presente capítulo el análisis de una de las mayores empresas transnacionales: la Nestlé, S.A.

51/ Palloix, Ch. Las firmas multinacionales y el proceso de internacionalización, 2a. ed., Ed. Siglo XXI, México, 1977, p. 74,

52/ Palloix, Ch. "L'Internationalisation du Capital. Eléments Critiques", citado por J.C. Bossio en "Internacionalización y regionalización del capital: el caso de la minería metálica latinoamericana", Revista Económica de América Latina, CIDE, México, marzo de 1979, p. 30

53/ J.C. Bossio. "Internacionalización y regionalización del capital..." op. cit.

3.2. Antecedentes de la formación de Nestlé, S.A.

"La evolución de Nestlé en el transcurso de esta mitad del siglo XX lleva a la sociedad a hacerse más internacional que nunca en sus actividades." 54/

El primer antecedente en la historia de la empresa se remonta a los años sesenta del siglo pasado. En 1866 se funda la compañía Anglo Swiss Milk Co., dedicada a la producción de leche condensada azucarada; un año después Henry Nestlé funda la sociedad Nestlé que produce harina lacteada destinada a la población infantil. Estas dos firmas, luego de la muerte de sus fundadores, se fusionan en 1905 conformando la Nestlé & Anglo-Swiss Condensed Milk Co. Por otro lado, empresas elaboradoras de chocolate se fusionan en 1904, conformando la Societé Générale Suisse des Chocolats Peter & Kohler Réunis. Esta nueva firma mantiene contactos con la firma Nestlé y ese mismo año llegan a un acuerdo "...en virtud del cual Nestlé se comprometía a aumentar en un millón el capital social de Peter & Kohler, suscribiendo 10,000 acciones de 100 francos. Por su parte, se confiaba a la Societé Générale Suisse de Chocolats Peter & Kohler Réunis, la dirección de la fabricación de un chocolate con leche de marca "Nestlé"... y se le daba el derecho, en ciertas condiciones, de utilizar las fábricas de la sociedad Nestlé en el extranjero. Por su parte, Nestlé se comprometía a suministrar la leche que pudiese adquirir por en cima de sus propias necesidades". 55/ Llegan así a un acuerdo en el reparto de funciones por el cual Nestlé vende las marcas de chocolate "Peter", "Kohler" y "Nestlé", y sus socios se consagrarán principalmente a su fabricación. Cuando Nestlé se fusiona con Anglo-Swiss Condensed

54/ Heer, J. "Reflejos del Mundo 1866-1966. Presencia de Nestlé", Vevey, Suiza.

55/ Ibid, p. 93.

Milk Co., este acuerdo con las elaboradoras de chocolate se mantiene.

En 1911, la Societé Générale Suisse des Chocolats Peter & Kohler Réunis se fusiona con la compañía Cailler de chocolates y forman la Peter-Cailler-Kohler Chocolats Suisses S.A., y estos últimos se fusionan con Nestlé & Anglo-Swiss y forman la Nestlé & Anglo-Swiss Holding Co. Ltd.

A partir de 1906 la Nestlé & Anglo-Swiss Condensed Milk Co. tuvo una expansión notable en sus ventas. "Debido al aumento, a partir de 1906, de los derechos de aduana en Australia —que por orden de importancia era el segundo de los mercados hacia los cuales exportaba la sociedad sus productos— se decide en 1907 establecerse allí industrialmente y comprar la empresa más importante de Australia dedicada a la fabricación de leche condensada, la 'Cressbrook Dairy Co.'... En esta parte del hemisferio sur, Nestlé hace una breve excepción a su principio fundamental de no poseer granjas ni bovinos." 56/ También se expande hacia Holanda e Inglaterra; asimismo, adquiere participaciones en sociedades creadas en Europa bajo el impulso de Nestlé como es el caso de Italia y Alemania. También en esos años se expande el comercio de ultramar, donde la empresa abre una serie de depósitos: Hong Kong, Calcuta, Madrás, Bombay, Japón, Constantinopla, Buenos Aires y el depósito principal de Singapur.

Durante los años de la primera guerra mundial, la firma sigue expandiéndose por Europa y Estados Unidos. En este último país, Nestlé compra acciones a las empresas John Wildi Evaporated Milk Co. y a la Hires Condensed Milk Co. Hacia 1920, Nestlé decide establecerse en América del Sur, en Brasil, lo que

56/ Ibid.

se concreta en 1921. Diez años después se establece en Argentina y continúa implantando fábricas en el resto de los países de América Latina a lo largo de la tercera y cuarta década del siglo, sin por ello dejar de expandirse en Europa.

Durante esos años la firma Nestlé diversifica su producción; a la leche condensada y la harina lacteada y los chocolates, le suma otra variedad de productos lácteos como la leche evaporada, las leches maternizadas y las leches malteadas. Asimismo, se introduce en la fabricación de productos farmacéuticos como vitaminas a base de leche concentrada azucarada, tabletas a base de manteca de cacao; el "Nestrovit", preparación a la que seguirán productos que contienen vitaminas B ó D, como el "Nesvitón" y el "Nestamine"; estos últimos productos los fabrica Nestlé en colaboración con una sociedad suiza: Hoffmann-La Roche.

En 1936, como se señaló anteriormente, se constituyó la Nestlé & Anglo-Swiss Holding Co. Ltd. con su casa matriz en Suiza, y ese mismo año se crea Unilac Inc., sociedad holding fundada por diferentes empresas "amigas" del extranjero, estableciendo su sede en la República de Panamá, donde las sociedades fundadoras poseían un centro de negocios establecido años atrás. "La transformación en sociedad holding, cuyo capital es de 116 millones de francos, permite a Nestlé efectuar la tercera operación. El capital de Unilac Inc. es, en 1936, de 7,500,000 dólares y está dividido en acciones ordinarias y en acciones de fundador, todas las cuales participan, evidentemente, en los beneficios. Las acciones de fundador quedan en poder de las sociedades fundadoras. Las acciones ordinarias que representan la aportación de fondos de la sociedad Nestlé a la nueva empresa, son repartidos a título gratuito entre

los accionistas de la Nestlé & Anglo-Swiss Holding Company Limited." 57/

En 1938, Nestlé cuenta con ciento cinco fábricas distribuidas por el mundo. En ese mismo año, y acorde a su política de diversificación industrial, incorpora a su producción un nuevo rubro: el café instantáneo, que sale a la venta con la marca "Nescafé". Este producto se fabrica primero en Suiza y posteriormente en Francia, Gran Bretaña y Estados Unidos. Con el inicio de la segunda guerra mundial, Nestlé a nivel directivo se instala en Suiza y en Estados Unidos. En este último país se crea un centro administrativo dotado de sus propios servicios en el ámbito de Unilac Inc., que pasará a controlar los negocios de América del Norte y América Latina. Las ventas en esta zona del mundo no disminuyen a consecuencia de la guerra y, por el contrario, en aquellos países que importan los productos Nestlé —dadas las dificultades en los transportes con motivo de la guerra— se estimula la instalación de plantas industriales de productos Nestlé. Es así como se construyen fábricas en Venezuela, Colombia y Perú, en esos años.

Los años de postguerra se presentan como promisorios para la expansión productiva de Nestlé y la fusión con otras firmas agroalimentarias. "Desde 1945, Nestlé en Europa, restablece la capacidad de producción de sus fábricas... Ciertas fábricas se hacen polivalentes: fabricarán productos en polvo a base de leche, de café y de cacao. Con esta finalidad, vendrán a añadirse a todo el utillaje clásico de fabricación de las leches en conserva, torres de pulverización, instalaciones de tostado y extractores de café. Serán automatizadas fábricas de producción única, para poner remedio a la disminución de la mano de obra rural en las zonas agrícolas, en las que se había instalado antes de la guerra la mayor parte de los centros de fabricación de

57/ Ibid.

los productos Nestlé." 58/ También se aboca al entrenamiento de vendedores para agilizar y optimizar su sistema de distribución; se crean escuelas de venta en Suiza, Francia, Alemania, Gran Bretaña, España, Italia, Dinamarca, México, Australia, Brasil y Africa del Sur. Se realizan estudios de mercado y se desarrollan métodos de propaganda. Asimismo, se impulsa la investigación en dos direcciones: investigación básica e investigación aplicada; se crean en Vevey nuevos laboratorios e instalaciones piloto.

En 1947, Maggi —empresa dedicada a la fabricación industrial de harinas de leguminosas desde 1885— y Nestlé se asocian, a través del acercamiento de Nestlé a la sociedad anónima Alimentana de Kempttal. De la fusión de ambas firmas se conforma la Nestlé Alimentana, S.A., que será el nombre del holding Nestlé hasta 1977.

En 1960 se adquiere la sociedad Crosse & Blackwell que se ocupaba de la fabricación y venta de sopas enlatadas, de encurtidos, conservas de guisantes, alubias, pescado y de la elaboración de chocolates y confituras. Esta firma operaba en Gran Bretaña, Australia, Africa del Sur, Estados Unidos, etc.

En 1961 adquiere la firma italiana Locatelli, elaboradora de quesos, embutidos y productos con tomate. Al año siguiente se funda Findus Internacional S.A. con el aporte del 80% del capital social por parte de Nestlé Alimentana y el 20% restante es de Marabou —la empresa de chocolate más importante de Suecia. En 1968 adquiere la firma Roustang; en 1969 participa con parte de las acciones en la Société Générale Eaux Minérales Vittel; en 1970 se incorporan la Société Européenne de Restauration "Eurest" y Libby, McNeill & Libby; en 1971 Ursina-Frank; en 1973 The Stouffer Corporation; en 1974 Die Blauen Quellen y se participa en el capital accionario de L'Oreal.

58/ Ibid.

En 1977 Nestlé Alimentana S.A. se transforma en el grupo Nestlé S.A. y en ese año se incorpora Alcon Laboratories; al año siguiente Chambourcy y en 1979 la firma Roco.

A lo largo de las décadas de los sesenta y los setenta, Nestlé se expande en sus actividades productivas a diversos países de Asia y Africa. En resumen, se puede apreciar que el desarrollo de Nestlé en las últimas décadas se dió en dos direcciones. Por un lado, se da una expansión geográfica abarcando los cinco continentes; por el otro lado, se diversifica en dirección horizontal abarcando un conjunto cada vez mayor de productos agroindustriales alimentarios y también de la rama química. La investigación, el desarrollo tecnológico y la dirección financiera se centralizan en la casa matriz en tanto que las subsidiarias y filiales están encargadas de las decisiones operativas. La firma piensa y planifica su estrategia en términos globales a nivel mundial.

3.3. La situación actual de la firma Nestlé, S.A. 59/

A pesar del crecimiento débil experimentado en los países industrializados y la recesión de muchos de los países de América Latina, a partir de 1980, las ventas de Nestlé han crecido en ese período.

CUADRO 22: EVOLUCION DE LAS VENTAS ENTRE 1972 Y 1981

(en miles de millones de francos suizos)

| | |
|------|------|
| 1972 | 15,8 |
| 1973 | 16,4 |
| 1974 | 16,6 |
| 1975 | 18,3 |
| 1976 | 19,1 |
| 1977 | 20,1 |
| 1978 | 20,3 |
| 1979 | 21,6 |
| 1980 | 24,5 |
| 1981 | 27,7 |

Fuente: Nestlé 1981, Rapports Annuels.

Se aprecia que entre 1972 y 1981 hubo un incremento porcentual del 75% y se puede observar que los mayores incrementos se dieron entre 1974 y 1975 (10.2%), 1979 y 1980 (13.4%) y entre 1980 y 1981 (13.1%). En estos dos últimos años

59/ La información contenida en este apartado proviene de "Rapports Annuels, Activités du Groupe Nestlé S.A. Unilac Inc.", Ed, Nestlé, S.A., Vevey, Suiza, 1982.

mencionados, los países donde hubo mayor incremento en las ventas fueron: México (52.5%), Brasil (48%), Japón (25.6%) y Estados Unidos (15.7%). En relación a la distribución de las ventas de acuerdo a grupos de productos, los que tuvieron la mayor participación en 1981 son las bebidas instantáneas y los lácteos.

CUADRO 23: DISTRIBUCION DE VENTAS EN 1981 POR PRINCIPALES GRUPOS DE PRODUCTOS. (En porcentajes)

| | |
|--|-------|
| Productos lácteos | 22.2% |
| Productos infantiles y dietéticos | 8.3% |
| Bebidas instantáneas (Nescafé, etc.) | 28.0% |
| Chocolate y confituras | 7.8% |
| Productos culinarios y diversos | 15.8% |
| Productos congelados y helados | 8.8% |
| Productos refrigerados (yogurts, etc.) | 2.2% |
| Bebidas gaseosas, jugos, vinos | 2.5% |
| Restaurantes y hotelería | 2.8% |
| Productos farmacéuticos, dermatológicos y cosméticos | 1.6% |

Fuente: Nestlé 1981, Rapports Annuels.

Los productos que presentaron mayor dinamismo en los últimos años son aquellos que tienen mayor elaboración, como la leche en polvo, las harinas lacteadas infantiles, los alimentos para bebé, los cafés solubles, los productos congelados y refrigerados. También presentaron dinamismo los productos farmacéuticos, dermatológicos y cosméticos. Por el contrario, los productos

de menor elaboración, como las leches pasteurizadas, las confituras azucaradas y las conservas simples de frutas y legumbres, tuvieron un desarrollo y una rentabilidad poco satisfactoria, por lo cual la firma decidió recudir su producción. 60/

En cuanto al beneficio neto consolidado del Grupo Nestlé Unilac, se aprecia que tuvo un ritmo de incremento mayor aún que el de las ventas.

CUADRO 24: EVOLUCION DEL BENEFICIO NETO ENTRE 1972 Y 1981

| | En millones de francos suizos | En % de la cifra de ventas |
|------|-------------------------------|----------------------------|
| 1972 | 699 | 4.4. |
| 1973 | 802 | 4.9 |
| 1974 | 742 | 4.5. |
| 1975 | 799 | 4.4. |
| 1976 | 872 | 4.6 |
| 1977 | 830 | 4.1 |
| 1978 | 739 | 3.7 |
| 1979 | 816 | 3.8 |
| 1980 | 683 | 2.8 |
| 1981 | 964 | 3.5 |

Fuente: Nestlé 1981, Rappports Annuels,

A excepción de los años 1978 y 1980 en que el porcentaje de beneficios sobre ventas tuvo un descenso, se observa que la tendencia en general fue al

60/ Nestlé 1981, Rappports Annuels, op. cit.

incremento. Entre 1972 y 1981 los beneficios se incrementaron en 38% y este fue aún mayor si se observa para 1980 y 1981: 41% (el beneficio neto en 1980 fue menor al registrado en 1972).

En relación a las inversiones en los últimos años, la firma desarrolló una política de reducción en los gastos en bienes inmuebles, los que decrecieron en 8% entre 1980 y 1981. En este último año la mayor parte de las inversiones industriales fueron consagradas a la expansión de los negocios en tanto que el resto —menos de la mitad— fue dedicado al mejoramiento de la productividad, y a la investigación de nuevas fuentes de energía para ser utilizadas en el proceso de producción.

Entre las principales inversiones industriales destinadas a expandir los negocios cabe mencionar la ampliación de la capacidad de fabricación de productos refrigerados en Alemania y de productos culinarios en Francia; la capacidad de descafeinización según nuevos procedimientos en Estados Unidos; la implantación de una importante línea de fabricación de leche en polvo en la planta industrial de Coatepec, México; el desarrollo de nuevas capacidades de producción en una fábrica de chocolate en Cacapava, Brasil; la instalación de una central de hojalatería para abastecer a las diferentes fábricas del país en Lagos de Moreno, México; la implantación de líneas de producción de leche de soya en Tailandia y Malasia; el establecimiento de una nueva fábrica de harinas infantiles en Corea del Sur; la puesta en servicio de nuevas líneas de producción de leche en polvo, leche condensada y esterilizada en Indonesia, Malasia y Filipinas, y la instalación de un centro de producción de alimentos congelados en una fábrica de Australia. "El número total de nuestras fábricas pasó de 309 al finalizar 1980 a 302 al finalizar 1981.

Esta disminución es resultado principalmente del cierre de plantas en el marco de programas de racionalización. Pero muchas nuevas fábricas se han agregado a nuestro aparato de producción, con frecuencia por la adquisición o por el control de sociedades." 61/

En lo relativo a adquisiciones y aumento de participaciones la cifra creció de 42 millones de francos suizos en 1980 a 172 en 1981, siendo su destino principal expandirse en el ramo farmacéutico, en el de hotelería y en el de vinos.

Finalmente, se observa un decrecimiento del personal ocupado a nivel mundial en los últimos años, a excepción de Asia y Africa donde la implantación de la firma en el área productiva es más reciente.

CUADRO 25: EVOLUCION DEL PERSONAL OCUPADO POR CONTINENTES
ENTRE 1977 Y 1981. (En miles de personas)

| | 1977 | 1978 | 1979 | 1980 | 1981 | Variación % 1979 - 1981 |
|----------------------------|------|------|------|------|------|----------------------------|
| Europa | 69 | 70 | 72 | 70 | 67 | -6.9 |
| Africa | 7 | 7 | 8 | 8 | 9 | 12.5 |
| Asia | 7 | 7 | 8 | 9 | 10 | 25.0 |
| Oceanía | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | -25.0 |
| A. del Norte | 23 | 26 | 28 | 28 | 26 | -7.1 |
| América Latina y Caribe | 30 | 33 | 35 | 34 | 31 | -11.4 |
| TOTAL | 140 | 147 | 155 | 153 | 146 | -5.8 |

Fuente: Elaborado a partir de los datos de Nestlé 1981, Rapports
Annuels.

Del cuadro se desprende que el ritmo ascendente en la generación de empleo de la firma en ese período, llega a su punto más alto en 1979 a partir del cual comienza a descender no sólo en los países industrializados sino también en América Latina y el Caribe, donde se da un decremento porcentual del 11.4%, muy superior al decremento experimentado a nivel mundial que es del orden del 5.8%.

En términos relativos hubo un decrecimiento del personal ocupado en Europa el que en 1977 representaba el 48% del total y que en 1981 se redujo al 46%; en Oceanía también se verificó una reducción del peso relativo, que pasó de 3% en 1977 a 2.1% en 1981. En el resto de los continentes hubo un incremento.

En relación al personal internacional que moviliza la empresa hacia los diversos países y actividades en que la misma opera, hubo un crecimiento del 16% entre 1970 y 1980 ya que pasó de 635 personas a 634 en esos diez años. En los países industrializados no hubo incremento en el personal internacional en el período mencionado, mientras que en los países en vías de desarrollo este personal pasó de ser 480 en 1970 a ser 576 en 1980, es decir que se incrementó en un 20%. Este aumento se debió principalmente a las necesidades planteadas en Asia y Africa donde Nestlé instaló sus fábricas recientemente. 62/

Si se contrasta el ritmo de crecimiento del personal ocupado con el ritmo de crecimiento de la inversión en activos fijos se observa que entre 1979 y 1981 frente al decremento del 5.8% del personal ocupado total de la empresa hay

62/ Ibid.

un crecimiento del 5.8% de la inversión en activos fijos, siendo esta tendencia la que se verifica en los distintos continentes, salvo Africa y Europa.

CUADRO 26: CRECIMIENTO DE LA INVERSION EN ACTIVOS FIJOS Y DEL PERSONAL OCUPADO POR CONTINENTES, ENTRE 1979 Y 1981.

| | Inversión en activos fijos Variación % 1979 - 81 | Personal ocupado Variación % 1979 - 81 |
|-------------------------|---|---|
| Total | 5.8 | -5.8 |
| Europa | -14.2 | -6.9 |
| Africa | -33.3 | 12.5 |
| Asia | 37.9 | 25.0 |
| Oceanía | 2.9 | -25.0 |
| América del Norte | 25.8 | -7.1 |
| América Latina y Caribe | 42.6 | -11.4 |

Fuente: Nestlé 1981, Rapports Annuels.

En efecto, se aprecia que en Oceanía, América del Norte y América Latina y el Caribe, mientras se da un decrecimiento notorio del personal ocupado en las respectivas subsidiarias o filiales de la empresa, se verifica un incremento sustancial —en especial en América Latina y el Caribe— de la inversión en activos fijos, lo cual permitiría suponer que la empresa está tendiendo a automatizar cada vez más su producción ahorrando de ese modo fuerza de trabajo, lo cual es altamente problemático en países donde la fuerza de trabajo excedente es muy numerosa, como es el caso de México y de la mayoría de los países latinoamericanos.

3.4. Las estrategias de expansión de Nestlé en el tercer mundo.

En 1907 Nestlé inicia su experiencia en la actividad productiva en un país no industrializado: Australia, donde compra una pequeña fábrica y una condensera. Sin embargo, es en 1921 con su instalación en Brasil cuando Nestlé se plantea la política de expansión hacia los países del tercer mundo. Esta expansión se orientó en una primera etapa hacia América Latina y recién en los sesenta inicia sus actividades industriales en África y Asia. "Es así como en 1974 se ha llegado a la cifra de 81 fábricas de productos Nestlé en 25 países en vías de desarrollo radicados en América Latina, África y Asia. En este mismo año, de los 16,624 millones de francos suizos de cifra de negocios consolidados de Nestlé, únicamente 610 millones, esto es, un 3.7%, se han realizado en Suiza, país originario y sede de la sociedad. La mayor parte del 96.3% restante proviene de los mercados de los países industrializados; pero la aportación de los países en vías de desarrollo es muy importante ya que en 1974 representa, con 3,568 millones de francos, el 21.4% de la cifra total de negocios." ^{63/}

CUADRO 27: DESGLOSE DE LA CIFRA DE NEGOCIOS CONSOLIDADA EN 1974

| Países | (En millones de francos suizos) | (En %) |
|--|---------------------------------|--------|
| Suiza | 610 | 3.7 |
| Países industrializados (excepto Suiza) | 12,446 | 74.9 |
| Países en vías de desarrollo | 3,568 | 21.4 |
| TOTAL | 16,624 | 100.0 |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

^{63/} Nestlé Alimentana, S.A. "Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo", Vevey, Suiza, 1975, p. 10.

DISTRIBUCION POR CONTINENTE DE LA CIFRA DE NEGOCIOS
REALIZADA EN 1974 EN LOS PAISES EN VIAS DE DESARROLLO

| Países | (En millones de francos suizos) | (En %) |
|---------------------------|---------------------------------|--------|
| Africa | 566 | 15.9 |
| Asia | 818 | 22.9 |
| América Latina y Antillas | 2,184 | 61.2 |
| TOTAL | 3,568 | 100.0 |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

En 1974, la producción de las 81 fábricas Nestlé instaladas en el tercer mundo alcanzó 755,000 toneladas. El total de gastos efectuados por las filiales en esos países durante el mismo año fue algo superior a los 3,000 millones de francos. Los gastos locales en concepto de salarios, derechos de aduana, impuestos, compra de materias primas, de bienes y servicios, representaron el 72.7% del total, mientras que los gastos externos, que cubren las importaciones, dividendos, intereses y regalías netos fueron del 27.3%.

64/ El porcentaje de gastos locales es mayor en América Latina que en África y Asia porque la empresa tiene en esos países mayor antigüedad y además el aprovisionamiento de materia prima en su mayor parte se realiza localmente, lo mismo que la hojalata que sirve para los envases. En Asia y África, dado su menor nivel industrial y la escasez de leche fresca en algunos de los países de esos continentes, el porcentaje de gastos locales es menor.

En América Latina y el Caribe, Nestlé tiene fábricas en: Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, Guatemala, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Pe-

64/ Ibid.

rú, República Dominicana, Trinidad y Venezuela. 65/

En África Negra y Madagascar Nestlé instaló fábricas en Costa de Marfil, Ghana, Kenia, República Malgache y Senegal. En Túnez se iniciaron en ese año y en Nigeria la filial sólo envasa productos importados a granel.

Finalmente, en Asia se instalaron plantas elaboradoras de productos Nestlé en India, Indonesia, Malasia, Filipinas, Singapur y Tailandia. 66/

La política general hacia los países en vías de desarrollo, tal como lo declara la misma Nestlé, es la de construir en ellos fábricas de productos Nestlé siempre que la demanda local lo justifique y existan las materias primas en el mismo país. Asimismo, la firma tiene programas de formación profesional de los que dependerá la transferencia de tecnología que la firma considere indispensable para el desarrollo de la producción en esos países. Las plantas industriales ubicadas en el tercer mundo son de un tamaño medio, con una plantilla de obreros y empleados que no pasa de 1,000 personas, salvo en algunos países de América Latina que son un poco mayores. Finalmente, Nestlé declara no interesarse por la producción primaria de leche fresca, la que deja a cargo de los campesinos y pequeños productores del tercer mundo y a los que apoya con sus programas de asistencia técnica. 67/

La Nestlé en el tercer mundo se ha caracterizado por una operación similar en cuanto a la organización de la producción y la administración empresarial. En general se aprecian tres grandes etapas: primeramente la firma se instaló como distribuidora de los productos Nestlé importados de los países indus-

65/ Hasta 1960 también Nestlé operaba en Cuba; ese año Fidel Castro nacionalizó las tres fábricas que tenía la firma allí.

66/ No se tomaron en cuenta las fábricas de Japón ya que este país no se ubica dentro de los países en vías de desarrollo.

67/ En el único caso que transgredió ese principio fue cuando se instaló en Australia donde entra por algún tiempo en posesión de cuatro fincas y 1,443 cabezas de ganado.

trializados; una segunda etapa fue la implantación de plantas industriales en esos países con el objeto de producir leche localmente aprovechando el mercado creado en la etapa anterior; la tercera etapa se manifiesta en una ampliación del mercado a través de la diversificación de productos de marca Nestlé.

La firma desarrolla una política de integración horizontal a nivel de la casa matriz, como se vió en el punto anterior, abarcando diversos rubros de la industria alimentaria, la industria química y del sector terciario de servicios. Por otra parte, en los diversos países donde se instala, desarrolla una política de integración vertical de la producción a través de un control económico de los procesos anteriores (fase de producción de la materia prima) y posteriores (fase de distribución del producto industrial) a la fase de procesamiento industrial. Como compradora de la materia prima, la empresa busca crear un mercado monopsónico al cual se debe subordinar el productor primario. Como vendedora de productos industriales la firma logra consolidar un mercado monopolístico u oligopólico para sus productos, subordinando de ese modo al consumidor. En el primer caso, Nestlé establece una fuerte ligazón entre la empresa y los productores a través de la asistencia técnica —de la cual carece el pequeño productor no vinculado a las grandes empresas— y de un ágil sistema de recolección de la materia prima hasta de las zonas más alejadas. A ello se suma una política eficiente de pagos a los productores y una seguridad en la compra diaria del producto.

En relación a los consumidores la política de la firma es compleja. Se basa fundamentalmente en la publicidad, pero la misma no está directamente dirigida al consumidor en todos los casos, sino que busca el camino de mayor inci-

dencia aprovechando el hecho de que el producto principal de sus ventas —la leche— es considerado como un alimento básico para el conjunto de la población y en particular de la población infantil.

En los diversos países del tercer mundo, la firma ha buscado cooptar al servicio médico tanto privado como oficial a través de publicidad orientada a ese sector, planes de financiamiento y becas para la investigación en el tema de la nutrición infantil, distribución de productos Nestlé para los lactantes en los hospitales y maternidades —en forma gratuita—, etc. Por otra parte, desarrolla campañas publicitarias en los diversos medios de difusión masica sin tener grandes competidores dado su carácter de vendedor casi exclusivo y su antigüedad en el mercado.

Es de remarcar también, el apoyo que ha logrado consitar en los diversos gobiernos del tercer mundo, los que ven a la empresa como una importante fuente de trabajo y como fuente de producción de alimentos básicos para la población. Ello ha llevado a políticas estatales de fuerte estímulo al desarrollo de dicho sector. A su vez, la firma tiene como estrategia no introducirse en la producción de leche fresca, no posee ganado, y el argumento que esgrime es que no quiere quitarle a los campesinos fuentes de trabajo. Sin embargo, una razón de más peso para no introducirse en esa fase productiva es que no le resulta necesario ya que dispone de capacidad para ejercer un control económico sobre la misma y evita, por una parte, los riesgos de producción, y por la otra, no es visualizada como expoliadora —como fue el caso de las compañías bananeras en Centroamérica—. Por otra parte, al ubicarse en zonas alejadas del país, con bajo desarrollo industrial, y al promover la creación de la oferta de leche fresca a través de su cuerpo de

promotores y trabajadores de la Asistencia Técnica, evita ser percibida como competencia de las empresas pasteurizadoras de leche fresca y consolida su posición de compradora única. Asimismo, cuenta con la posibilidad de disponer de leche en polvo importada barata, que en muchos países es controlada su compra del exterior por el mismo Estado.

Nestlé ha desarrollado dos vías de expansión: a) por la adquisición de fábricas existentes —que ya contaban con una infraestructura productiva y un determinado mercado—, y b) por el montaje de nuevas plantas con tecnología moderna adquirida de los países desarrollados.

Nestlé siguió un curso diferente de implantación en América Latina al seguido en Africa y en algunos países de Asia. El primer país del tercer mundo donde se implanta Nestlé es Brasil, en el año 1921. ^{68/} A partir de allí la firma se extiende por el resto de América Latina a lo largo de la tercera, cuarta y quinta década de este siglo. Este establecimiento temprano de la empresa en esta región del mundo obedeció más a una iniciativa propia que a un acuerdo previo con los gobiernos de los países latinoamericanos. Sin duda en esta implantación la empresa aprovechó los estímulos oficiales conducentes a modernizar e industrializar a estos países, pero esta expansión fue diferente a la que luego —alrededor de los 60' y 70'— se dió en Africa y en algunos países de Asia. "Las características de la implantación de Nestlé en Africa negra han sido distintas de las de América Latina... Mientras que allí se trataba en la mayoría de los casos de una decisión interna de Nestlé, en Africa son casi siempre los gobiernos los que dan los primeros pasos en forma de concurso o bien mediante gestiones directas cerca de

^{68/} Fredericq, Antoinette. "La producción de leche en Brasil, El Caso Nestlé, Documentos de trabajo para el desarrollo agroindustrial, núm. 5, CODAI-SARH, México, 1981.

Nestlé." 69/ Es en ese contexto que la firma —a petición expresa del gobierno de Costa de Marfil— instala en ese país en 1962 la primera fábrica Nestlé en el continente africano. Hasta 1974 la fábrica sólo produjo café soluble en dicho país, en Madagascar y Senegal se dedicó a la fabricación de leche condensada y en Kenia y Ghana desarrolló un cierto grado de diversificación elaborando lácteos y café soluble en el primero y leche evaporada y bebidas chocolatadas en el segundo. En casi todos estos países el Estado participa con un porcentaje menor en el capital social de las filiales de Nestlé. En el caso de Indonesia, si bien la instalación de plantas es tardía al igual que en Africa, la misma obedece a una iniciativa de la firma de superar las dificultades ocasionadas por el nuevo gobierno independiente de prohibir a los extranjeros la participación en actividades de importación y distribución de productos alimentarios, por lo cual Nestlé tuvo que suspender su negocio de distribución en Java. A raíz de los estímulos a la inversión extranjera adoptados por el gobierno de Suharto en 1965, la firma inicia la construcción de su primera fábrica en ese país en 1971. Al respecto señala Rampini que la contribución de Nestlé a la sustitución de importaciones se refiere sustancialmente al valor agregado en el proceso de producción, mientras que los resultados son más modestos desde el punto de vista del aprovisionamiento de materias primas dado que la mayor parte de las mismas fueron y son aún importadas, a excepción de los insumos para el embalaje, de una cantidad pequeña de leche fresca y de la mayor parte del azúcar utilizada. 70/ En Africa, la situación es similar en relación al aprovisionamiento de materias primas. En el caso de América Latina, proba-

69/ Nestlé Alimentana, S.A. "Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo, op. cit.

70/ Cfr. Rampini, Frederico. "Nestlé en Indonésie", publicado en el periódico Rinascita y traducido y reeditado por Nestlé en 1981.

blemente dada la mayor antigüedad de la implantación de las subsidiarias, por una parte, y el hecho de que el aprovisionamiento de la materia prima se realiza en su mayor parte en forma local, la cifra de negocios representa el 61% del total obtenido del tercer mundo. Otra diferencia es que en la mayoría de los países latinoamericanos el proceso de diversificación de la firma es muy amplio, situación que no se da en los otros dos continentes. Finalmente, cabe destacar que es en este continente donde la empresa ha llevado adelante una sustitución mayor del personal internacional de la firma por personal local como se puede observar en el siguiente cuadro.

CUADRO 28.

| | <u>América Latina</u> | | | <u>África</u> | | | <u>Asia</u> | | |
|-----------------------------|-----------------------|-------|-------|---------------|------|------|-------------|------|------|
| | 1965 | 1970 | 1974 | 1965 | 1970 | 1974 | 1965 | 1970 | 1974 |
| Personal ocupado total | 15310 | 18468 | 25647 | 106 | 231 | 1137 | 1467 | 2308 | 3102 |
| Personal internacional | | | | | | | | | |
| Nestlé | 258 | 314 | 326 | 8 | 15 | 46 | 23 | 36 | 39 |
| % de personal internacional | | | | | | | | | |
| Nestlé | 1.7 | 1.7 | 1.3 | 7.5 | 6.5 | 4.0 | 1.5 | 1.5 | 1.3 |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

Se puede apreciar en el mismo cuadro que el mayor porcentaje del personal ocupado en el tercer mundo por esta firma corresponde a las subsidiarias ins

taladas en Latinoamérica, las que representan el 91% en 1965, el 88% en 1970 y el 86% en 1974.

En el siguiente capítulo se analizará el caso de la Nestlé implantada en México en 1935 y se podrá apreciar su estrategia de expansión en el país y las características de su operación en la agroindustria de lácteos.

4. LA NESTLÉ S.A. EN MÉXICO

4.1. La historia de su implantación.

México es el cuarto país de América Latina donde se implanta la firma, en ese momento Nestlé & Anglo-Swiss Condensed Milk Co., en 1935. En esta etapa aún no se puede decir que México estuviera propiciando en forma explícita la industrialización vía sustitución de importaciones. Esta política recién se comienza a dar en forma sistemática a partir de los años cuarenta, es decir que la implantación fue una iniciativa de la Nestlé en correspondencia con su política de expansión en América Latina.

La primera fábrica que se instaló en el país es la de Ocotlán, donde Nestlé trataba 14,000 litros de leche diariamente y ocupaba 89 obreros. "En 1942, siete años después de la inauguración de la primera fábrica, Nestlé-México instaló en la misma una línea de fabricación de Nescafé... una nueva fábrica de productos lácteos entró en funcionamiento en Lagos de Moreno, en 1944. Tres fábricas para la transformación de la leche fresca recogida en nuevos distritos lecheros serán construídas después: en 1955, en Coatepec; en 1963, en Tamuín, y en 1971, en Chiapa de Corzo." ^{71/} Asimismo, en 1961 construyó en Toluca una fábrica para la elaboración de Nescafé; ésta en 1967 fue equipada para producir artículos culinarios. La política de integración de empresas dedicadas a la producción de quesos, enlatados, bebidas instantáneas, etc., que se dió a nivel de su casa matriz, se vió reflejada en México donde "...la compañía se lanza en 1962 al mercado de los quesos, y en 1967 al de los productos ultracongelados".

^{71/} Nestlé Alimentana, S.A. "Presencia de Nestlé...", op. cit.

La entrada de Nestlé al mercado de quesos fue conjuntamente con una empresa ya existente "Industrias Alimenticias Club". En ese momento la empresa nacional tenía un capital de 3 millones de pesos y al integrarse Nestlé, el mismo subió a 47 millones en 1971. 72/

Por otra parte, a través de Findus se comenzó a fabricar alimentos congelados; en 1967 la planta Findus de México se convirtió en la primera planta Findus de Latinoamérica.

En 1971, el grupo Nestlé formó otras dos compañías: la de "Autoparadores de México" que instaló supermercados y restaurantes en las principales carreteras de México, y "Chigahuapan", compañía de producción y distribución de aguas minerales.

Hasta ese momento las principales fábricas eran la de Lagos de Moreno, en el Estado de Jalisco, al igual que la de Ocotlán, pero más grande de acuerdo al número del personal ocupado (335 obreros y 80 empleados en 1971). 73/ Ocotlán disponía de una tecnología antigua dado que había sido la primera en instalarse. En esa fecha se instala otra con elevada tecnología, en el Estado de Chiapas —Chiapa de Corzo—, una fábrica de leche en polvo, y para esa misma época, Nestlé "...lleva a cabo un proyecto de cría de ganado en una región tradicionalmente poco propicia para tal actividad". 74/ Este proyecto, implementado en el Estado de Tabasco, formaba parte del Plan Chontalpa que llevó a cabo México bajo la presidencia de Luis Echeverría.

Actualmente la firma tiene en México las siguientes empresas:

72/ "An illustration of Nestlé's role in developing countries: Example of the State of Chiapas, México", Suiza, 1972.

73/ Ibid.

74/ Nestlé Alimentana, S.A. "Presencia de Nestlé...", op. cit.

- Alimentos Findus, que procesa alimentos, frutas, verduras, pescados congelados y sopas.
- Parma Industrial, fabricante de alimentos.
- Industrias Alimenticias Club, fabricante de quesos, cremas, yogurts y otros productos (bajo la marca Chambourcy).
- Alcon-Oftasa, fabricante de productos oftálmicos y lentes. 75/

Además, existen otras empresas donde Nestlé participa con parte del capital accionario como es el caso de L'Oreal de París, fabricante de cosméticos, etc.

Nestlé de México es controlada por Unilac Inc., que es la rama del grupo Nestlé que maneja los intereses de la empresa en América Latina y que tiene su sede en Panamá; "...sus consejeros son: Arthur Furer (el director de Nestlé-Suiza), Rodolfo Chiani (panameño), Roberto Alemán (panameño), Osvaldo Ballarín (director de Nestlé-Brasil), José Represas (el director de Nestlé-México) y Louis Weber". 76/

75/ Cfr. Restrepo, I. "Desnutrición y transnacionales, VII: La utilización de intelectuales por Nestlé", publicado en Uno más Uno, México, D.F., sept. 26, 1981.

76/ Ibid.

4.2. Algunas cifras de su operación.

La firma Nestlé tiene un gran crecimiento en la década de los setenta, atribuible en parte a la consolidación de la producción iniciada en la primera mitad de este siglo, y en parte por la expansión de sus negocios a otras ramas de la producción, proceso que se acelera a partir de 1970.

CUADRO 29: EVOLUCION DEL CAPITAL SOCIAL DE NESTLE EN MEXICO
ENTRE 1972 Y 1981, Y LUGAR QUE OCUPA ENTRE LAS
500 EMPRESAS MAYORES QUE OPERAN EN EL PAIS.

| Año | Capital social (en millones de pesos) | Lugar entre las 500 mayores empresas |
|------|--|---|
| 1972 | 240.0 | 61 |
| 1974 | 350.0 | 55 |
| 1975 | 500.0 | 36 |
| 1976 | 500.0 | 48 |
| 1978 | 500.0 | 59 |
| 1979 | 1,200.0 | n/d |
| 1980 | 2,250.0 | 30 |
| 1981 | 2,250.0 | 22 |

Fuente: Anuarios de la Revista Expansión, Economía —Negocios—
Finanzas, México.

Por otro lado, si se toma en cuenta la evolución del capital contable, los activos totales y las ventas entre 1979 y 1981 — años donde se observa una pronunciada elevación de su capital social en relación a los anteriores, se puede ver que tuvo una evolución claramente favorable. (Ver cuadro 30).

CUADRO 30: EVOLUCION DEL CAPITAL CONTABLE, LOS ACTIVOS TOTALES Y LAS VENTAS, ENTRE 1979 Y 1981. (En millones de pesos)

| Años | Capital Contable | Activos Totales | Ventas |
|------|------------------|-----------------|----------|
| 1979 | 1,789.2 | 4,352.4 | 6,860.6 |
| 1980 | 2,790.9 | 6,269.9 | 9,150.1 |
| 1981 | 3,123.7 | 8,471.6 | 12,586.4 |

Fuente: Anuarios de la Revista Expansión, op. cit.

Se puede apreciar que en relación al capital contable hubo un incremento del 56% entre 1979 y 1980, bajando el mismo a 12% para 1980-81. Los activos totales crecieron en 44.1% los dos primeros años y 35.1% entre 1980 y el siguiente. Las ventas, por el contrario, tuvieron un incremento mayor entre 1980 y 1981 que entre 1979 y 1980: 37.6% y 33.4% respectivamente.

Sin duda, Nestlé ocupa una posición líder en la industria láctea del país; Carnation en 1976 ocupó el lugar 467 entre las 500 mayores empresas; Danone ocupó el lugar 206 en 1979, y para ese mismo año Kraft Foods de México ocupó el lugar 287; la compañía Prolesa, subsidiaria de Borden Inc., ocupó el lugar 355 en 1981; Pasteurizadora Laguna el lugar 140 y Ganaderos Productores de Leche Pura estuvo en la posición 299. 77/

En cuanto al personal ocupado en la empresa, el mismo pasó de 3,043 en 1970 a 4,689 en 1980 y 4,838 en 1981, es decir que en 11 años tuvo un incremento del 59%. 78/ Sin embargo, comparando con los incrementos en las ventas, los activos totales y el capital, para 1980-81 el incremento en el

77/ Revista Expansión, Anuarios, op. cit.

78/ Ibid.

personal ocupado (3.2%) es muy bajo.

4.3. La producción alimentaria de Nestlé.

Como ocurrió en la mayoría de los países del tercer mundo, al implantarse Nestlé en México, desarrolló una de sus líneas de producto: la de lácteos. Recién en 1945 diversifica su producción hacia el rubro de bebidas instantáneas con la producción de Nescafé; en 1955 se lanza a la producción de productos culinarios (productos que pertenecían al dominio de Maggi, que en 1947 se fusiona con Nestlé formando Nestlé Alimentana); en 1970 ya la firma se ha diversificado hacia otros productos alimentarios como el chocolate, los ultracongelados y helados, etc.

CUADRO 31: EVOLUCION DE LA PRODUCCION INDUSTRIAL DE NESTLE EN MEXICO

| Producción (en tn.) | 1935 | 1940 | 1945 | 1950 | 1955 | 1960 | 1965 | 1970 | 1974 |
|-----------------------------------|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Productos lácteos y dietéticos | 925 | 2915 | 6864 | 8867 | 11825 | 21699 | 28983 | 36571 | 55194 |
| Productos culinarios | - | - | - | - | 10 | 11 | 592 | 1090 | 1717 |
| Bebidas instantáneas | - | - | 156 | 786 | 833 | 2132 | 2921 | 5945 | 9607 |
| Chocolates | - | - | - | - | - | - | - | 436 | 283 |
| Otros (ultracongelados y helados) | - | - | - | - | - | - | - | 1355 | 3682 |
| TOTAL | 925 | 2915 | 7020 | 9653 | 12668 | 23842 | 32496 | 45397 | 70483 |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

Se aprecia en el cuadro anterior que la producción total de Nestlé se incrementó en 75 veces en los cuarenta años que van de 1935 a 1974. Este incremento fue aún mayor en el caso de los productos culinarios que, entre 1955 y 1974 aumentaron en 170 veces su producción; las bebidas instantáneas crecieron en 61 veces entre 1945 y 1974; los lácteos en 59 veces entre 1935 y 1974 y los ultracongelados y helados duplicaron su volumen entre 1970 y 1974. Los chocolates en esos cuatro años sufrieron un decremento del 50% aproximadamente.

A pesar del proceso de diversificación al que se lanzó Nestlé a partir de la segunda mitad de este siglo, siguen siendo los productos lácteos los de mayor peso relativo en el total de la producción alimentaria de esta firma. En 1974, los productos lácteos y dietéticos representaron el 78.5% del total; le siguen en orden decreciente las bebidas instantáneas con un peso del 14%, los ultracongelados y helados con el 5%, los productos culinarios con el 2% y los chocolates con un peso menor al 1% del total.

En relación al abastecimiento de materia prima para la producción, la firma compra una parte de sus insumos del mercado local y otra parte la importa.

CUADRO 32: COMPRA DE INSUMOS PARA LA PRODUCCION ENTRE
1935 Y 1974. (En toneladas)

| | 1935 | 1940 | 1945 | 1950 | 1955 | 1960 | 1965 | 1970 | 1974 |
|---------------|------|------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Mercado | | | | | | | | | |
| local | 2756 | 8765 | 22147 | 33902 | 60355 | 110244 | 137776 | 183544 | 255147 |
| Importaciones | - | - | - | - | - | 200 | 7480 | 15315 | |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

Se puede observar que la compra de materias primas de origen local tuvo un incremento de 92 veces entre 1935 y 1974 mientras que las compras de insumos importados tuvo un incremento de 75 veces entre 1960 y 1974. Comparando los incrementos en las compras de materias primas locales y materias primas importadas para el mismo período de 1960 a 1974, se aprecia que en el primer caso las compras se duplican entanto que en el caso de las importaciones el aumento es de 75 veces.

Las materias primas y otros insumos para la producción que compra Nestlé en el país son la leche fresca, el café, el azúcar, el cacao y la hojalata para el empaque.

Las materias primas y resto de insumos que Nestlé importa del exterior son el aceite de mantequilla, la leche en polvo descremada y las láminas de hojalata.

CUADRO 33: EVOLUCION DE LA COMPRA DE MATERIAS PRIMAS
IMPORTADAS QUE EFECTUO LA EMPRESA NESTLÉ.
(En toneladas).

| | 1960 a 1965 | 1966 a 1970 | 1971 a 1974 |
|---------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Aceite de mantequilla | | 3793 | 5664 |
| Leche en polvo descremada | | 500 | - |
| Lámina de hojalata | 200 | 3187 | 9651 |
| TOTAL | 200 | 7480 | 15315 |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

CUADRO 34: EVOLUCION DE LA COMPRA DE MATERIAS PRIMAS LOCALES
QUE EFECTUO LA EMPRESA NESTLE. (En toneladas)

| | 1935 | 1940 | 1945 | 1950 | 1955 | 1960 | 1965 | 1970 | 1974 |
|--------------|------|------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|
| Leche Fresca | 2440 | 7745 | 18833 | 29127 | 51778 | 95488 | 117496 | 149468 | 211940 |
| Café | - | - | 161 | 1211 | 2346 | 5011 | 7836 | 12516 | 16938 |
| Azúcar | 77 | 608 | 2183 | 2124 | 3768 | 5352 | 6485 | 10284 | 14959 |
| Hojalata | 239 | 412 | 970 | 1440 | 2463 | 4393 | 5959 | 10878 | 11072 |
| Cacao | - | - | - | - | - | - | - | 398 | 1238 |
| TOTAL | 2756 | 8765 | 22147 | 33902 | 60355 | 110244 | 137776 | 183544 | 255147 |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

De los dos cuadros que anteceden es posible extraer algunas conclusiones parciales; se aprecia que se da un incremento en la participación de las láminas de hojalata en el volumen importado total entre el último quinquenio de los sesenta y el primero de los setenta. En cuanto a la compra de materia prima de origen local, sin duda la leche fresca ocupa el lugar principal, representando el 83% del total de compras en 1974. Si se compara el incremento en la producción de lácteos con el incremento en la compra de leche fresca local entre 1935 y 1974 (59 veces y 86 veces respectivamente) se observa que hubo una tendencia a incrementar el abastecimiento de esta materia prima con producción local. Sin duda, el eficiente manejo de los servicios de asistencia técnica elevaron la producción total de leche, la que "...hasta 1935 se importaba en su totalidad", 79/

79/ Nestlé Alimentana, S.A. "Presencia de Nestlé...", op. cit., p. 48.

En relación al personal ocupado en esta industria se aprecia un incremento equivalente a 36 veces entre 1935 y 1974. Si se compara esta cifra con la del incremento de la producción (75 veces entre 1935 y 1974) se torna evidente que en el período hay un notable incremento de la productividad por persona ocupada.

CUADRO 35: PRODUCCION Y PERSONAL OCUPADO POR NESTLE ENTRE 1935 Y 1974

| | 1935 | 1940 | 1945 | 1950 | 1955 | 1960 | 1965 | 1970 | 1974 |
|---|------|------|------|------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Producción | | | | | | | | | |
| total (en tn.) | 925 | 2915 | 7020 | 9653 | 12668 | 23842 | 32196 | 45397 | 70483 |
| Nº de personal ocupado | 89 | 147 | 387 | 624 | 1229 | 1825 | 2376 | 3043 | 33327 |
| Producción por persona ocupada (en tn.) | 10.4 | 19.8 | 18.1 | 15.5 | 10.3 | 13.1 | 13.7 | 15.0 | 21.2 |

Fuente: Elaborado a partir de la información proveniente de "Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo".

En efecto, la producción por persona ocupada se duplica en esos cuarenta años, si bien se registra un descenso a partir de 1945 con su punto más bajo en 1955, momento a partir del cual comienza a ascender.

Esta variación podría explicarse, en parte, por la introducción a partir de 1942 de nuevas líneas de productos que requerían de capacitación y entrenamiento al personal ocupado y también de reajustes en la planta y en el ritmo de trabajo.

La variación también se observa en el peso relativo del personal internacio

nal de la firma en relación al total del personal ocupado, como se puede apreciar en los siguientes cuadros.

CUADRO 36: EVOLUCION DEL PERSONAL OCUPADO EN LA INDUSTRIA DE NESTLE

| | 1935 | 1940 | 1945 | 1950 | 1955 | 1960 | 1965 | 1970 |
|-------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Personal ocupado en Nestlé - México | 89 | 147 | 387 | 624 | 1229 | 1825 | 2376 | 3043 |
| Personal internacional Nestlé | 6 | 5 | 4 | 17 | 30 | 39 | 30 | 43 |
| % de personal internacional Nestlé | 6.7 | 3.4 | 1.0 | 2.7 | 2.4 | 2.1 | 1.4 | 1.4 |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

CUADRO 37: EVOLUCION DEL PERSONAL OCUPADO EN LA INDUSTRIA DE NESTLE

| | 1971 | 1972 | 1973 | 1974 |
|-------------------------------------|------|------|------|------|
| Personal ocupado en Nestlé - México | 3043 | 2907 | 2969 | 3327 |
| Personal internacional Nestlé | 32 | 33 | 33 | 38 |
| % de personal internacional Nestlé | 1.0 | 1.1 | 1.1 | 1.1 |

Fuente: Presencia de Nestlé en los países en vías de desarrollo.

En efecto, si bien en números absolutos el personal internacional Nestlé se incrementa de 6 a 43 entre 1935 y 1940, en términos relativos se apre-

cia una sostenida disminución de 6.7% a 1.4% en esos cuarenta años. Sin embargo, en 1950 hay un aumento en la participación de este personal, seguramente debido al inicio de la diversificación al que se lanza la firma. En relación a los salarios, Nestlé tiene la política de respetar las escalas locales tratando de mantenerse en un promedio similar al de las otras transnacionales que operan en el país. Sin embargo, si se comparan los salarios que pagan las transnacionales en los países industrializados y los países del tercer mundo, se torna evidente que en estos últimos la fuerza de trabajo está muy desvalorizada en relación a los primeros. Esta situación es, sin duda, aprovechada por las transnacionales ya que la productividad del personal ocupado no evidencia diferencias tan notorias como las que se presentan en los salarios promedios.

CUADRO 38: SALARIO POR HORA DE LOS OBREROS INDUSTRIALES (1972)

| | Dólares por hora |
|----------------------|------------------|
| U.S.A. | 2.50 |
| Puerto Rico | 2.00 |
| Japón | 0.90 |
| República Dominicana | 0.60 |
| México | 0.51 |
| Hong Kong | 0.40 |
| Singapur | 0.35 |
| Colombia | 0.30 |
| Indonesia | 0.10 |

Fuente: "The business outlook for South East Asia", citado en Rampini, F. "Nestlé en Indonésie", op. cit.

4.4. La producción de lácteos.

Como se señaló en el punto anterior, si bien la firma Nestlé desarrolló una estrategia de diversificación en el campo de la industria alimentaria, la producción de lácteos sigue ocupando un lugar preponderante en su producción total.

Dentro del rubro de lácteos, Nestlé y Borden son las dos transnacionales que diversificaron más su producción; Borden se dedica a la pasteurización de leche, a la elaboración de leche en polvo, quesos, cremas, mantequillas y yogurts; ambas además se diversificaron hacia otras ramas.

CUADRO 39: PRODUCCION DE LATEOS DE LA FIRMA NESTLE EN 1979. (En tn.)

| | |
|-----------------------------|---------|
| Leche en polvo | 110,740 |
| Leche Condensada | 24,115 |
| Leche Maternizada | 9,781 |
| Quesos | 6,000 |
| Yogurts | 3,800 |
| Producción total de lácteos | 154,436 |

Fuente: Datos extraídos de SINE - SAM, Sistema Global Leche y Derivados, México, 1981. (Documento para discusión, segunda versión).

La producción de lácteos tuvo un incremento de 180% entre 1974 y 1979, pasando de 55,194 tn. a 154,436 tn. en esos cinco años.

En relación a la materia prima Nestlé utiliza 70% de leche fresca y 30% de leche en polvo importada, aproximadamente. Sus proveedores son pequeños

productores privados y ejidatarios. Las plantas industrializadoras están ubicadas cerca de los centros de acopio de leche fresca. La materia prima antes de llegar a las plantas de industrialización es acumulada en estaciones de enfriamiento y recolección de leche. Hasta 1974 había "...en el conjunto de los distritos lecheros, 38 puestos de recepción y enfriamiento de leche". 80/ Para 1982 el número de puestos es de 55, Nestlé tiene organizadas redes de recolección de la leche en un conjunto de rutas que incluyen hasta las zonas más alejadas de los centros urbanos, la leche recobida se lleva a los depósitos o estaciones de recolección y enfriamiento y desde allí son distribuídas a las plantas industriales.

La planta de Ocotlán fue la primera que instaló Nestlé en México, en 1935; en 1944 pone en funcionamiento la planta de Lagos de Moreno 81/; en 1955 instala otra fábrica en Coatepec; en 1963 se establece en Tamuín y en 1971 en Chiapa de Corzo.

La leche en polvo se elabora en las siguientes plantas industriales: Lagos de Moreno en el Estado de Jalisco, en Chiapa de Corzo y en Tamuín en el Estado de San Luis Potosí.

La leche condensada se fabrica en la planta de Coatepec en el Estado de Veracruz.

La leche maternizada se produce en Lagos de Moreno y en Ocotlán.

En el Estado de Tlaxcala, Industrias Club elabora quesos y yogurts bajo la marca Chambourcy de Nestlé.

80/ En Lagos de Moreno también se produce alimento para el ganado, como melaza, gallinaza, urea y sales minerales.

81/ Nestlé Alimentana S.A. "Presencia de Nestlé...", op. cit.

En los costos de producción de leche, el 50% corresponde a la materia prima —es decir la leche fresca o la leche en polvo y la grasa butírica—, un 10% al pago del personal ocupado y el resto a energía, material de envase y empaque, distribución y transporte, publicidad, etc.

La tecnología que utilizan en las plantas es semiautomatizada y rentan a la matriz las marcas, licencias, etc. Los pagos al exterior incluyen los servicios de asistencia técnica —know how— que reciben de la Société de Assistance Technique de Produits Nestlé, que tiene su sede en Vevey. Las fórmulas básicas llegan de allí y en México sólo se producen ligeras modificaciones atendiendo al gusto local, es decir, adaptándolas de acuerdo al mercado mexicano. La maquinaria que utilizan en las plantas industriales es básicamente importada de EEUU, Suiza, Holanda y Alemania. En México compran tuberías, tanques de almacenamiento, etc.

La firma desarrolla una política de integración de las diversas actividades del proceso de producción de lácteos. Su relación con los proveedores de materia prima no se restringe al ámbito de la comercialización de la misma sino que establece vínculos por los cuales logra determinar cómo se produce la leche, cuánta leche debe producir cada animal, qué tipo de alimentación se le debe dar, cómo se lo debe ordeñar, etc. El predio se convierte así en una prolongación de la planta industrial y el productor en una suerte de proletariado agrícola con tierra, que corre con todos los riesgos de la producción pero que no es dueño de administrar su propio trabajo.

4.5. Mecanismos utilizados por Nestlé en el abastecimiento de materia prima.

"Los proveedores de leche fresca de las fábricas de Nestlé-México representan aproximadamente 20,000 familias, pequeños campesinos en su mayor parte." 82/ Esta cifra, correspondiente al año 1974, puede ser aún mayor en la actualidad si se toma en cuenta que la producción de lácteos entre 1974 y 1979 prácticamente se triplicó, sin descartar la acción de los servicios de asistencia técnica que han conseguido elevar año a año la productividad de los animales. Tal como se pudo apreciar en los otros países del tercer mundo, la firma busca subordinar a los productores primarios de forma de tener un estricto control económico sobre el conjunto del proceso productivo y de comercialización sin tomar a su cargo en forma directa la producción de la leche fresca. La estrategia trazada por la empresa con esos fines, se asienta por una parte en las carencias que manifiesta la explotación del ganado lechero en el país, tanto por parte de los organismos oficiales como de las empresas locales; por otra parte, su larga experiencia en la organización y administración de los recursos y la disponibilidad financiera y tecnológica. A ello se le añade el aprovechamiento de los estímulos que brinda el Estado a la industria alimentaria y en particular a la producción de bienes básicos, como es el caso de la leche.

Nestlé se instala generalmente en zonas de baja explotación lechera, alejada de los centros urbanos y donde no tiene prácticamente competencia para adquirir la materia prima necesaria. A través de la acción de los servicios de asistencia técnica —promotores, médicos veterinarios, etc.— estimula la creación de distritos lecheros sobre los cuales ejerce un control

82/ Ibid.

monopsónico en la comercialización. Al respecto señala N. Demyk que "... en 1968, ante la competencia de los industriales de Guadalajara, los directivos de Nestlé prefirieron reconvertir las actividades de su fábrica de Ocotlán, que fabrica desde entonces chocolate a partir de leche en polvo y no utiliza ya leche fresca recogida localmente. Al mismo tiempo, abandonaron la recogida de leche en zonas en que la competencia era igualmente fuerte". 83/

Nestlé generalmente celebra contratos verbales con los productores; por estos contratos la firma se compromete a comprar —en forma diaria— la leche a pie de corral a un precio acordado y a brindar asesoramiento técnico y facilidades crediticias para la compra de insumos, a ser pagadas con las entregas de leche que hace el productor; el productor se compromete a vender su producción a la firma, manteniendo la calidad de la leche que le exige la empresa. Dada la eficiencia en el pago y en la recogida diaria de leche, la firma logra consolidar en las zonas donde se instala un conjunto estable de proveedores. En ocasiones surgen problemas de competencia por parte de empresas elaboradoras de quesos, las que ofrecen mayores precios que los que paga Nestlé, y los productores intentan bajar el volumen de venta a la firma para orientar su producto a un mercado de mayor beneficio; en esas ocasiones la firma pone en juego todo un sistema de presión sobre el productor para obligarlo a seguir vendiéndole en forma casi exclusiva la leche fresca.

La leche recogida en las distintas zonas es llevada a los depósitos de enfriamiento y de allí se la conduce en tanques refrigerados a las plantas in-

83/ Demyk, Noelle. "La organización del espacio en los Altos de Jalisco", Revista Controversia, núm. 5, Guadalajara, Jalisco, México, 1978.

dustriales. Por ejemplo, en el caso de la planta industrial de Lagos de Moreno, Edo. de Jalisco, que fue la segunda planta que instaló Nestlé en territorio mexicano en 1944, actualmente el abasto de leche fresca proviene de siete zonas diferentes.

CUADRO 40: DISTRIBUCION DE LA LECHE FRESCA PROCESADA EN LA FABRICA NESTLE SEGUN PROCEDENCIA, 1975.

| | |
|---------------------------|-------|
| Lagos de Moreno | 30% |
| Pabellón (Aguascalientes) | 15.7% |
| Guadalupe (Zacatecas) | 9.8% |
| San Juan de los Lagos | 17% |
| Ojuelos de Jalisco | 3.8% |
| Belén del Refugio | 7.3% |
| Tecuán | 11.1% |

Fuente: Noelle Demyk. "La organización del espacio en los Altos de Jalisco", Controversia, núm. 5, Guadalajara, Jal., México, 1978.

Esta fábrica, que a mediados de los setenta tenía 340 obreros ocupados, disponía de una capacidad de tratamiento de 500,000 litros de leche al día. 84/

En la región de los Altos de Jalisco —donde está instalada esta fábrica— la posición de Nestlé como compradora de materia prima es dominante a pesar de la existencia de otras empresas productoras de lácteos. Su capacidad de almacenar grandes volúmenes de leche le permite aprovechar la gran oferta que se presenta en las épocas de lluvia para compensar la escasez que se da en

las épocas de sequía, "... la firma suiza Nestlé recobe 2,771,877 kilos de leche en febrero, en plena estación seca (35,000 vacas productoras), frente a 5,156,707 kgs. en agosto (estación húmeda), con un máximo de 41,430 vacas productoras". 85/

Uno de los pilares principales sobre el que Nestlé asienta su control sobre el sector de producción primaria es el servicio de asistencia técnica; a través del mismo impulsa la creación de distritos lecheros incluso en zonas donde esta producción no parece tener grandes posibilidades de desarrollo por las características climatológicas, geográficas o de infraestructura. Un claro ejemplo de la forma en que opera el servicio de asistencia técnica lo encontramos en Chiapas. 86/ La empresa —respondiendo a los estímulos oficiales orientados a la inversión en el sector rural y la descentralización industrial— decide, en 1967, instalar una planta procesadora para transformar la leche fresca en leche en polvo, en el Estado de Chiapas, la cual inicia la producción en 1969. Mientras esta planta está en construcción, la empresa comienza a crear en la región la oferta de leche que servirá de materia prima para la planta. Instala una organización para la ayuda técnica con un doble objetivo:

- a) Incrementar la producción de leche para que la futura fábrica tenga la suficiente cantidad de materia prima cuando comience a funcionar.
- b) Como proyecto a largo plazo para cambiar las condiciones de trabajo en la producción lechera, contribuyendo al desarrollo de este sector a través de un servicio de asistencia técnica por un largo período-

85/ Ibid., p. 43.

86/ "An illustration of Nestlé's role in developing countries: example of the State of Chiapas, México", Suiza, 1972.

Para ello la empresa organizó al Estado de Chiapas en cuatro distritos lecheros encabezados cada uno de ellos por un promotor, un técnico agrícola de nivel medio encargado de visitar a los productores y aplicar la política de asistencia técnica de la compañía. Cada uno de los cuatro promotores reporta a un médico veterinario los casos que requieran de atención. Todos ellos responden al jefe del servicio de asistencia técnica, que es un ingeniero agrónomo que tiene varios años de experiencia en este campo. En conjunto el equipo determina el plan de acción a seguir en la zona. En Chiapas se fijaron tres grandes objetivos:

- mejoramiento de la raza del ganado
- mejoramiento del tipo de alimentación utilizada
- mejoramiento del tratamiento sanitario del ganado.

Para lograr estos objetivos se recurrió por una parte a la importación de sementales finos (primero Holstein y posteriormente de una raza pura de ganado lechero), los que cruzaron con el cebú criollo logrando pasar de dos litros y medio de leche diaria por animal a nueve litros. Nestlé financió la operación a través de créditos otorgados a los campesinos tras un minucioso estudio. Las condiciones para otorgar dicho crédito fueron:

- que los campesinos ya fueran productores de leche y proveedores de la compañía; asimismo, que estuvieran interesados en desarrollar una producción intensiva de leche.
- el crédito —libre de interés— debía ser pagado con la leche (de cuya paga se descontaba mensualmente una cantidad determinada).
- los campesinos, para ser seleccionados, deberían haber equipado sus campos por su cuenta con las instalaciones necesarias antes de la llegada del ga

- nado importado. Los predios debían tener una parte irrigada o irrigable en proporción al ganado importado que comprara.
- el campesino no podía adquirir menos de veinte cabezas, cantidad que se considera rentable de acuerdo a los especialistas del servicio de asistencia técnica.
 - el campesino debía comprometerse a vender a Nestlé el total de su producción de leche (tanto la de las vacas importadas como de las que ya tenía en su predio).

La compañía por su parte se comprometió a brindar el servicio de sus dos agrónomos y su veterinario para construir las instalaciones necesarias para el tratamiento diario al rebaño, la irrigación de la tierra y la siembra de praderas artificiales. Además se responsabilizó de la compra y transporte del ganado —200 cabezas— desde Estados Unidos a Chiapas.

Después de una rigurosa selección se tomaron siete productores que reunían las condiciones requeridas.

En relación al mejoramiento de la alimentación se logró mejorar las praderas plantando leguminosas, sorgo y zacate, bajo la supervisión del servicio. También se otorgaron créditos para la construcción de silos para guardar los granos y el pago de los créditos se efectuó a través del descuento del pago de leche.

Finalmente, se promovió la compra de alimentos concentrados —que fabrica Nestlé en su planta de Lagos de Moreno, Jal.— dándole al productor el mismo a un precio ligeramente inferior al precio de mercado.

En relación al mejoramiento del tratamiento del ganado se estimuló la cons-

trucción y utilización de establos, el control de vacunas y la prevención de enfermedades como la mastitis ocasionada por una práctica deficiente de ordeña y por malos hábitos higiénicos.

El resultado logrado en cuatro años —1967 a 1971— fue que el volumen de leche diaria en el Estado pasó de 100,000 litros a 190,000; prácticamente se duplicó.

En cuanto a la organización de las redes de recolección de leche, enfriamiento y traslado a la planta industrial de Chiapa de Corzo, se plantó el esquema que tradicionalmente usa Nestlé en México y los restantes países del tercer mundo. En el centro de cada uno de los cuatro distritos lecheros de Chiapas se estableció un centro refrigerante y un laboratorio encargado de realizar el control de calidad. Cada uno de esos centros es terminal de rutas de leche que pasan por los precios; para 1971 había 49 rutas que abarcaban aproximadamente unos 4,500 kilómetros. Para esas rutas Nestlé contrata fleteros propietarios de camiones pequeños o camionetas y les paga de acuerdo al volumen de litros que entregan. En 1971 había 98 fleteros. Para transportar la leche de los centros refrigerantes a la planta de Chiapa de Corzo contrata grandes tanques y en los casos en que se transporta leche a otros estados o zonas a gran distancia, la empresa contrata el servicio de compañías transportistas especializadas de la Ciudad de México.

En cuanto a las características del financiamiento agrícola que realiza Nestlé con los proveedores, hay de dos tipos: si son pequeños montos, la empresa otorga el crédito y lo va descontando del pago decenal de la leche; si los montos son mayores, la empresa —que ha llegado a acuerdo con

Los bancos locales— actúa como intermediaria entre el productor y el banco, y dado que el interés bancario es mayor que el que carga la empresa, cuando aquél realiza el pago periódico la empresa le reembolsa la diferencia del interés.

Para cualquiera de los dos tipos de financiamiento, los servicios de asistencia técnica realizan un "estudio de solvencia" del productor, tomando en cuenta los datos sobre propiedades, raza del ganado, número de hectáreas irrigadas, etc. Además se investiga la solvencia general del mismo, y los créditos no exceden de 12 meses.

Otro ejemplo de la forma de operar de Nestlé a través de los servicios de asistencia técnica lo brinda su implantación en el Estado de Tabasco. 87/ El gobierno mexicano estaba en vías de ejecutar un proyecto de desarrollo integral de la Chontalpa, y en base a la experiencia de Chiapas decide, en 1970, pedirle a Nestlé que se instale en la región. La Chontalpa se caracteriza por ser una zona de grandes volúmenes de precipitaciones, tierra anegadiza y muy bajo desarrollo económico.

A través de la Comisión del Grijalba —organismo creado para ejecutar el proyecto mencionado— se realizó un conjunto de obras de infraestructura como la construcción de una presa para regularizar el caudal del río, medida que complementada con canales de desagüe adecuados permitiría controlar las periódicas inundaciones; asimismo, se trazaron vías de comunicación y se intensificó la electrificación de la región. Por otra parte, se realizó una nueva dotación de ejidos a campesinos con el objeto de que los mismos

87/ Cfr. Nestlé Alimentana S.A. "Presencia de Nestlé...", op. cit.

se explotaran en forma colectiva. Nestlé responde al pedido creando una granja piloto en uno de estos ejidos colectivos, donde se propone desarrollar una ganadería intensiva adaptando a la región vacas lecheras de raza, importadas de Canadá y Estados Unidos. La empresa tiene éxito y en 1972 incorpora al proyecto seis granjas más siguiendo el modelo inicial. El costo total de la inversión fue de cerca de 6 millones de francos suizos, destinados a importar 1,800 cabezas de ganado Holstein de Estados Unidos —300 cabezas para cada una de las granjas—, construir establos y silos, preparar terrenos para la siembra y adquirir todo el material agrícola necesario para producir 5 millones de litros de leche, según el estudio de rentabilidad realizado por los servicios de asistencia técnica y agrícola de la firma. 88/ Dicha inversión se soporta con un financiamiento que consigue Nestlé de un banco privado nacional. "El mecanismo original del contrato de préstamo se articula así: el ejido es el prestatario; Nestlé-México no sólo aporta su aval al banco prestamista, en forma de una garantía bancaria, sino que en el propio contrato de préstamo se estipula que Nestlé toma a su cargo toda la responsabilidad técnica y administrativa del proyecto y se compromete a conceder a cada granja la asistencia técnica necesaria durante toda la duración del préstamo, esto es, 11 años, para que se realice con éxito el proyecto. Como contrapartida, el ejido se compromete a vender a Nestlé-México, por lo menos, el 70% de su producción lechera hasta que haya sido reembolsado el préstamo." 89/

El proyecto, en su fase ejecutiva, quedó a cargo de los servicios de asistencia técnica de la empresa, la que destinó a cada una de las seis granjas

88/ Ibid.

89/ Ibid., p. 177.

un agrónomo especializado en este tipo de explotación rural y además con tres veterinarios y dos agrónomos especializados en el cultivo de las plantas forrajeras.

Según la información proveniente de la empresa Nestlé, los resultados no cubrieron las expectativas de los servicios de asistencia técnica porque "la adaptación de los ejidatarios a las nuevas actividades era más lenta de lo previsto..." 90/ en los primeros años. La misma fuente señala que uno de los problemas que se presentaban era que la producción lechera del domingo e incluso la de los dos primeros días de la semana descendía en un 50% debido a que los animales dejaban de ser alimentados durante el fin de semana. En 1974 aún no se había alcanzado la meta de 800 mil litros de leche anuales y la empresa pensaba que recién sería cubierta hacia 1976. Sin embargo, el proyecto de la Nestlé en la Chontalpa iba a tropezar con problemas. "La promesa de un eventual reparto de utilidades no fue un incentivo tan alentador como para despertar interés en lo que se hacía, ya que los campesinos tendrían que amortizar primero las inversiones originalmente hechas con crédito bancario privado," 91/ Los campesinos se fueron convirtiendo paulatinamente en una suerte de asalariado rural sin los beneficios que tal relación implica y en cambio sí todas las obligaciones de rendimiento que se exigen en una relación de dependencia salarial. Para la empresa el proyecto permitía augurar grandes beneficios ya que contaba con el apoyo oficial que había creado la infraestructura necesaria para iniciar el proyecto; las obligaciones contraídas a raíz del financiamiento bancario recaían en los campesinos ya que la empresa fungía

90/ Ibid., p. 178.

91/ Restrepo, I. "Desnutrición y transnacionales V: La Chontalpa: un fracaso de dominación de la Nestlé", publicado en Uno más Uno, México, D.F. septiembre 24, 1981.

como garantía bancaria. Por otra parte, "Además de costear los gastos de sus expertos, las granjas constituían un mercado cautivo para los alimentos especiales que se preparaban en las plantas que la empresa posee en el centro del país y, por supuesto, también una fuente permanente de leche fresca para su unidad procesadora en Chiapas. Para garantizar la seguridad de sus intereses y demás inversiones, la transnacional estableció además las normas de calidad y la cantidad de leche a adquirir, y fijó descuentos a los productores". 92/

Hacia 1977, los problemas de la empresa con los campesinos de las granjas piloto se habían agudizado; hubo incluso un episodio con dos técnicos que fueron tomados como rehenes para exigir a la empresa mayor participación en el manejo de las granjas. La medida tuvo un efecto mínimo y finalmente Nestlé terminó por retirarse de la región. Dice al respecto Ivan Restrepo 93/ que "la Nestlé se olvidó de crear en La Chontalpa las condiciones para su propia expansión, como tampoco previó su eventual fracaso. Esas condiciones fueron dadas por el modelo de desarrollo vigente, vía la imposición de un patrón de crecimiento agropecuario comercial, ideado para sustituir un esquema campesino autónomo. La empresa con su presencia, se encargó de agudizar dichas condiciones al imponer un sistema tecnológico ajeno, dependiente de material genético poco propicio para el trópico y con inversiones e insumos cuantiosos que suplantaron a los recursos disponibles localmente".

Con el objeto de analizar más en detalle las características que asume la

92/ Ibid.

93/ Ibid.

relación de Nestlé con sus proveedores de leche fresca, se realizaron algunas entrevistas con campesinos de uno de los distritos lecheros que abastece a la planta industrial de Tamuín, San Luis Potosí. 94/

El municipio de Naranjos está situado al norte del Estado de Veracruz. Allí tiene Nestlé un depósito de recolección y enfriamiento de leche donde hay nueve trabajadores estables. De los nueve trabajadores cuatro son personal de confianza: el jefe de depósito, el laboratorista, el promotor y el ayudante del promotor; el resto son obreros encargados de descargar la leche, lavar los tarros, etc.

A Naranjos llegan diariamente unos 50,000 litros aproximadamente, los que son enviados en tanques refrigerados a la planta industrial de Tamuín. Allí se produce la leche en polvo que sale al mercado bajo la marca NIDO. A dicha fábrica la abastecen de leche en polvo, además de Naranjos, otros ubicados en San Luis Potosí.

Al depósito de Naranjos llega la leche que se recoge en 35 rutas diferentes, además de la que se recolecta en cuatro lanchas de zonas de difícil acceso por tierra.

Nestlé contrata fleteros o ruteros que disponen de camioneta, y les paga

94/ La información utilizada proviene de un trabajo de campo realizado en la región del norte de Veracruz, donde está instalado el depósito refrigerante de Naranjos, durante el mes de septiembre de 1982. Se realizaron un conjunto de entrevistas a miembros del ejido Solís de Allen de —proveedores de Nestlé— y al ejido de Países Bajos —exproveedores—; asimismo se entrevistaron ejidos que venden a empresas de queseros locales y también a pequeñas propiedades y grandes ranchos de la región —El Polvorín, etc.—; finalmente se realizaron encuentros con delegados de la SARH del municipio de Tuxpan —cabecera municipal— y otros organismos oficiales.

el flete más 5 centavos de comisión por cada litro recogido; si la cantidad total excede de los 1,000 litros la comisión por litro asciende a 10 centavos. Cada rutero tiene un recorrido aproximado de 80 a 100 kms. Estos rutereros tienen un recorrido fijo y hora establecida para entregar la leche en el depósito —hora máxima de llegada al depósito: 11:30 AM— y la recogida de leche es diaria.

En época de lluvias —entre el mes de mayo y agosto— el volumen de leche recogida por un rutero es aproximadamente de 2,000 a 2,500 litros, en tanto que en época de sequía la producción baja y recoge un promedio de 1,300 litros. Entre los productores hay ejidatarios y también pequeños propietarios. El sistema de incorporación de los productores como proveedores de la firma se realiza en dos etapas: inicialmente los promotores de la firma recorren la zona y realizan un estudio del terreno, los animales existentes, la potencialidad de explotación, etc.; a partir de dicho estudio se seleccionan las unidades productivas o las zonas más convenientes y se busca a la gente más conocida de la zona, a quienes se les propone la relación con la firma en calidad de abastecedores de la materia prima. Se trata de un contrato verbal y se le propone la compra de todo el volumen de leche producida, la asesoría técnica sobre el ganado lechero, tratamiento de enfermedades y plagas, adelantos monetarios para la compra de animales, la instalación de establos, etc., y que serán descontados del pago de la leche. El productor se compromete a vender la mayor parte de su producción a la firma, no variar su volumen de ventas en función de los precios de mercado y mantener una buena calidad en la leche entregada a la firma. Una vez establecida la relación con un conjunto de proveedores se diseña el recorrido de la nueva ruta que se va a abrir. A partir de ese momento es el

fletero contratado por la Nestlé el que se encarga de ampliar el número de proveedores en esa ruta. Una vez que entra en funcionamiento el nuevo recorrido el fletero habla con los proveedores y les pide que participen en la ampliación del número de personas que entregan la leche a la firma como forma de garantizar que la misma mantenga la ruta. El fletero acepta la leche sin poner límites máximos o mínimos en relación al volumen. Los días 10, 20 y 30 de cada mes les paga la leche vendida. El pago es muy regular y al contado —\$11.50 el litro 95—; el inspector de calidad para controlar que la leche no contenga agua pasa unas dos veces cada diez días en días no previstos y si encuentra leche con agua, mide el contenido de agua por litro y le aplica un castigo en el precio al productor. El castigo consiste en descontar del pago de la siguiente decena el mismo porcentaje que el porcentaje de agua encontrado en la leche.

El ejido Solís es un ejemplo que nos permite caracterizar a los productores que abastecen al depósito refrigerante que tiene Nestlé en Naranjos. En este ejido hay actualmente unas 800 reses, de las cuales 200 son vacas lecheras. Esta es una región de doble propósito: carne y leche. Al principio este ejido era sólo agrícola; cultivaban maíz, frijol y caña. Hace diez años pasó a ser ganadero. En este cambio de orientación productiva influyó por una parte la firma Nestlé, que hizo estudios en esta zona y promovió la dedicación a la producción lechera, y por otra parte, desde hace unos años el Banco de Crédito Rural reforzó esta orientación a través del estímulo crediticio.

95/ Al precio fijado se le añade un premio de acuerdo al nivel de grasa que contiene la leche.

Todos los ejidatarios que tienen vacas lecheras le venden su producción a Nestlé; hace unos años una empresa nacional de productos lácteos penetró en el ejido y trató de captar a los productores ofreciéndoles precios más altos que los que pagaba Nestlé. Al cabo de unos meses los productores dejaron de venderle a esta empresa porque el sistema de pagos era irregular y además no pagaba en efectivo sino con cheques, obligando al productor a tener que trasladarse a algún centro urbano para efectivizar el pago. Esta empresa antes del año de haberse establecido en la zona se vio obligada a retirarse dejándole libre la zona a Nestlé. En algunas oportunidades la firma se vio enfrentada a la competencia de los queseros de la región; éstos ofrecían precios más altos en las épocas de sequía y algunos productores intentaron desviar su producción hacia ese destino. Frente a esta situación, la firma comenzó a presionar a través de una velada amenaza de dejar de comprar leche en la zona o restringir el volumen de compra a aquellos que presentan variación en el volumen de entregas. La presión surtió efecto y Nestlé actualmente ejerce un control monopsónico sobre el mercado de leche fresca en dicho ejido.

A través de la asistencia técnica, Nestlé impuso el baño garrapaticida periódico, la vacuna contra el mal de paleta y la higiene en la ordeña para evitar la mastitis. Asimismo aconseja el uso de establos y la alimentación del ganado con alimentos balanceados que la misma firma distribuye a pedido de los campesinos.

El conjunto de los entrevistados coincidieron en afirmar que nunca habían recibido ayuda o asistencia técnica de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, y del mismo modo el Banco de Crédito Rural no significaba un real apoyo dado la multitud de requisitos que debían cumplir los in

interesados para obtener un crédito, razón por la cual muchos ejidatarios recurren al crédito particular.

Se puede apreciar en los municipios de Cerro Azul, Tuxpan y alrededores que, en general, los grandes productores privados prefieren venderle a los quezseros porque pagan un precio más alto y como además esa zona es de doble propósito, en el caso de los ranchos grandes el ingreso por concepto de venta de leche es marginal ya que en esos casos el mayor ingreso es el que proviene de la ganadería de carne y además de la cría de sementales.

También fue posible apreciar que en algunos ejidos se abandonó la venta de leche a Nestlé porque algunos ejidatarios lograron disponer de transporte propio y vender en los pueblos y ciudades cercanas la leche bronca a \$15.00 litro, es decir, tres pesos más de lo que paga Nestlé por litro, sin contar con el hecho de que al no tener ningún control sanitario y de calidad la leche bronca, se pueden aumentar los beneficios incorporándole agua. Sin embargo, estos productores, a pesar de lograr mejores precios para la leche, están muy desprotegidos en términos de asesoramiento técnico ya que no reciben ningún servicio de asistencia de parte de la SARH. Muy diferente es la situación de los grandes productores de la región, los que sí reciben asistencia por parte de los veterinarios de la Secretaría; además, cuentan con una disponibilidad monetaria que les permite pagar a veterinarios particulares y como además estos productores pertenecen a las asociaciones ganaderas locales en muchos casos, consiguen a través de ellas medicamentos y otros insumos a menores precios.

4.6. El impacto que genera la actividad de Nestlé a nivel de los proveedores rurales.

De acuerdo a los casos analizados se aprecia que una de las consecuencias visibles que se produce entre los productores rurales que se vinculan a las grandes agroindustrias es la diferenciación social. A la ya existente entre grandes productores y pequeños, se le suma la diferenciación que se da a nivel de los productores ejidales.

Sin duda Nestlé aplicó en los comienzos, en cada zona, una política de acaparamiento general de la materia prima. Sin embargo, a través de la acción de los servicios de asistencia técnica y de los precios adecuados al volumen y calidad de la materia prima, la empresa tiende a seleccionar a los productores grandes, productivos y con mayor dependencia con la misma.

Como se puede apreciar en el punto anterior, en Chiapas Nestlé impuso un conjunto de condiciones para participar en un plan piloto de ganadería intensiva que sólo cumplían siete productores de la región. Estas condiciones permitían seleccionar del conjunto de proveedores a aquellos que ya contaban con un cierto nivel de acumulación, que tenían capacidad de invertir en su predio, que podían adquirir un mínimo de 20 cabezas de ganado importado y que su tierra tenía una parte irrigada para sembrar praderas artificiales. Es a estos siete productores seleccionados que Nestlé otorga los créditos y a los que apoya más profundamente con su servicio de asistencia técnica. El resto siguen siendo proveedores, pero su condición frente a la empresa es diferente y sus posibilidades de acumulación se mantienen en un nivel muy precario, casi nulo.

En los Altos de Jalisco también Nestlé favorece a los grandes productores con precios más elevados, como se puede observar en el siguiente cuadro.

PRECIOS POR LITRO PAGADO POR NESTLÉ
SEGUN LA ESCALA DE PRODUCCION, 1970

| Escala de Producción | Precio por litro | % de las compras de Nestlé |
|----------------------|------------------|----------------------------|
| Menos de 39 litros | 1.05 | 25.4% |
| De 50 a 99 litros | 1.10 | 14.1% |
| De 100 a 199 litros | 1.15 | 8.3% |
| De 200 a 499 | 1.25 | 19.3% |
| 500 y más litros | 1.30 | 24.6% |

Fuente: N. Demyk. "La organización del espacio en los altos de Jalisco".

Un caso interesante es el de los proveedores ejidales del depósito de Naranjos, Edo. de Veracruz. En el caso del ejido Solís —comentado en el punto anterior— se manifiesta una agudización del proceso de diferenciación al interior del ejido. Este ejido fue dotado por resolución presidencial en 1945. Su producción era agrícola —maíz, frijol y caña de azúcar— hasta que se realiza la parcelación, hace aproximadamente 15 años. A partir de entonces se inicia una reorientación productiva hacia la ganadería, estimulada por la burguesía ganadera de la región que impulsó el arrendamiento de ciertas parcelas ejidales con el objeto de ampliar el territorio de pastoreo y también la mediería.

Nestlé, buscando ampliar la zona de recolección que alimenta el depósito

de Naranjos, detecta, a través de los promotores del servicio de asistencia técnica, este ejido. Uno de los promotores —médico veterinario de la empresa— tiene una dotación en dicho ejido, la que forma parte de una sociedad familiar. Esta sociedad junto con otras del mismo tipo pasan a ser proveedoras de la empresa. Una vez incorporada esta zona a una de las rutas de recolección, los mismos proveedores y el rutero van incorporando al resto de los ejidatarios. La empresa facilita un crédito a la sociedad familiar a la que pertenece el veterinario y promotor de Nestlé para que compre un tractor, el que es rentado al resto de los ejidatarios en época de siembra. Actualmente —según información del comisario ejidal— hay 800 reses de doble propósito de las cuales 200 están dedicadas a la producción de leche, con un promedio diario por vaca de 5 a 6 litros en época de seca y 6 a 8 litros en tiempo de lluvia. Se mantiene la producción de maíz para el autoconsumo y se siembra forraje para el alimento del ganado. Si bien el ejido como tal no está asociado a Asociaciones Ganaderas, los grandes productores sí lo están, en razón de que de ese modo pueden contar con la asesoría del Departamento Jurídico de la Asociación en el comercio de compra y venta de ganado.

Actualmente, en el ejido se aprecian tres sectores diferenciados de ejidatarios:

- Ganaderos con más de 50 cabezas de ganado de doble propósito. Estos generalmente pertenecen a una o más asociaciones ganaderas de la región, crían ganado de carne y son proveedores de leche para Nestlé. Utilizan fuerza de trabajo familiar y también asalariada: vaqueros para el cuidado de los animales y peones para las tareas de limpiar y sembrar el terreno —si bien algunos utilizan tractor para la siembra. Los asalaria-

dos son también miembros del ejido y su contratación es verbal y eventual, salvo el caso de algunos peones que realizan la ordeña y son de planta.

Se suele contratar para el ordeño a mujeres solas o viudas que no cuentan con posibilidades de tener ganado propio.

- Ganaderos con menor número de reses de doble propósito, también proveedores de Nestlé y que crían fundamentalmente para la ordeña y cuando el animal envejece lo venden al rastro municipal de Cerro Azul, municipio al que pertenece el ejido. En general no utilizan trabajadores asalariados sino trabajo familiar. Algunos trabajan en mediería con grandes ganaderos de la región o les rentan parte de su parcela como potrero.
- Finalmente hay gente del ejido que no posee animales y que se emplean como peones, o en el caso de tener un caballo trabajan como vaqueros. Los peones recibían una paga de 200 pesos diarios y los vaqueros recibían un monto mayor por contar con caballo. Además de su trabajo como peón o vaquero atendían su milpa, la que era destinada al autoconsumo.¹

Estos tres sectores no están diferenciados en forma nítida, incluso entre el primero y el segundo grupo mencionado hay una amplia gama de matices dado por las relaciones de parentesco y compadrazgo que no fueron analizadas en la investigación de campo.

La vinculación de los ejidatarios con Nestlé más que homogeneizar a los miembros agudizó las diferencias existentes. A sus principales proveedores les brinda posibilidades de créditos y otros beneficios con los que no cuentan los que entregan volúmenes menores de leche diaria.

En este ejido se observa poca organización colectiva y predominan los inte-

reses individuales o familiares a los del conjunto. Es interesante destacar que en el caso de los otros dos ejidos visitados —Chalahuite y Países Bajos— se pudo observar una mayor organización colectiva en torno al ejido. Por ejemplo en Chalahuite se estaba tratando en asamblea de ejidatarios la construcción de baños comunes para los animales; el ejido pidió otra dotación de tierras y quieren comprar entre todos un tractor. Estos ejidatarios, que también crían ganado lechero, le venden leche a una camioneta que a su vez la vende como leche bronca en Tuxpan; nunca fueron proveedores de la Nestlé.

Se podría pensar que una organización más colectiva del ejido atenta contra el fuerte control que impone Nestlé a sus productores y quizá sea en parte ésta la razón del fracaso de Nestlé en las granjas piloto de La Chontalpa establecidas en ejidos colectivos.

4.7. Consideraciones generales sobre las relaciones entre Nestlé y los productores primarios.

La empresa Nestlé se conforma como el núcleo del complejo agroindustrial ^{96/} de leches procesadas y derivados lácteos, a pesar de que en dicho complejo existen otros núcleos asentados en otras transnacionales como Carnatio, Borden, etc. Sin embargo, dada la magnitud de la operación y diversificación de Nestlé a nivel nacional y a nivel mundial, se podría afirmar que tiene una posición hegemónica en el complejo.

Esta empresa ha desarrollado una elevada integración vertical de sus actividades, ya que no sólo controla y subordina la actividad primaria de donde extrae la materia prima para sus plantas procesadoras, a través de sus mecanismos de monopsonio en el mercado, sino que su influencia determina el cómo se produce, el tipo de animal que deben tener los campesinos, el tipo de alimentación que hay que darles, la forma óptima de ordeña, la forma de tratamiento de dicho ganado, etc. En ese sentido los servicios de asistencia técnica agrícola son verdaderos centros de control regional para el conjunto de proveedores de la firma.

La empresa Nestlé es un ejemplo clásico de penetración del capitalismo industrial en el campo. Ya hacia fines del siglo pasado decía Kautsky "La

^{96/} El concepto de complejo agroindustrial se refiere al "...conjunto de actividades fuertemente interdependientes con respecto al proceso de circulación del capital y a las relaciones de poder. Las actividades que pertenecen a un complejo están más fuertemente cohesionadas entre sí que con las del resto de la economía. Es el caso de las relaciones entre agricultura, acopio y procesamiento industrial... en un complejo el poder se distribuye en forma asimétrica ya que existen núcleos o centros de control clave que irradian más poder e influencia del que reciben". Vigorito, R. y Suárez, B. "Capital extranjero y complejos alimentarios en A. Latina: historia y estrategias", ILLET, México, 1981, p. 6.

amplitud que han alcanzado ciertas explotaciones industriales agrícolas la pone de manifiesto, por ejemplo, la empresa Nestlé. Esta firma posee en Suiza dos grandes fábricas para la producción de leche condensada y una para la producción de harina láctea. Esta última, instalada en Vevey, elabora al día 100,000 litros de leche, producida por 12,000 vacas esparcidas en 180 pueblos. Ciento ochenta pueblos que han perdido toda autonomía económica, pasando a ser súbditos de Nestlé. Sus habitantes son aún exteriormente propietarios de su tierra, pero ya no son campesinos libres". 97/ Sin duda, y más allá de las diferencias que se plantean entre el campesino suizo y el campesino mexicano, la descripción que plantea Kautsky en relación a la subordinación de los proveedores de Nestlé a la planta industrial se verifica también en México. La empresa agroindustrial no establece una mera relación comercial con sus proveedores sino que articula un conjunto de mecanismos tendientes a subsumir la actividad agropecuaria al proceso industrial global. Al respecto señala S. Amín "...dos condiciones que permiten esta sumisión de la agricultura... La primera de estas condiciones es la intervención del capital dominante en el proceso productivo mismo de la agricultura, Este capital no es utilizado en la agricultura, bajo forma de maquinaria utilizable en la explotación agrícola. Es el capital del complejo industrial y comercial de las industrias alimenticias colocado como aval de los productores rurales. Debido a la estandarización de los productos, a la extensión de la transformación industrial, a la concentración de las redes de colección y comercialización, este capital impone al productor agrícola un programa preciso de trabajo. No es ya verdaderamente un productor comerciante libre, que produce primero lo que quiere y como lo quiere y luego vende una parte". 98/ En efecto, es el

97/ Kautsky, K. La cuestión agraria, Ed. de Cultura Popular, México, 1978, p.302.

98/ Samir, Amín. "El capitalismo y la cuestión campesina", México, Nuestro tiempo, 1975. Citado por Luisa Paré en El Proletariado Agrícola en México.

conflicto que se planteó en la Chontalpa entre los proveedores campesinos y la firma Nestlé en 1977, las reivindicaciones que se le exigían a la firma eran una mayor participación de los campesinos en el manejo de las granjas lecheras, las que eran absolutamente controladas por la empresa a través de sus servicios de asistencia técnica al productor.

En este proceso de sumisión de los productores primarios a la gran empresa transnacional no se puede dejar de plantear la acción del Estado que por acción u omisión coadyuva a tal efecto; la ausencia de una acción efectiva orientada a asistir financiera y técnicamente al pequeño productor por parte del Estado lo empuja a vincularse a las grandes empresas agroindustriales. Por otra parte, el pequeño productor tampoco puede apoyarse en los organismos paraestatales con el objeto de comercializar en forma más rentable su producción ya que la acción de esos organismos es muy restringida en términos de cobertura geográfica y muy burocratizada en términos de recepción y pago del producto. A ello habría que sumarle la acción de un conjunto de intermediarios al cual está sometido el productor en la comercialización del producto, y que representan otra forma de extracción del excedente generado en la pequeña producción rural.

La firma Nestlé diseña una operación aparentemente beneficiosa para la empresa y el productor primario —la define como "una comunidad de intereses en la que el progreso de una de las partes trae consigo una mejora inmediata de la otra" 99/—; sin embargo, tal como se vió en el apartado anterior, el impacto que genera la articulación entre los productores primarios y la empresa tiende a incrementar las ya existentes diferencias del sector rural, ya que, si bien la firma se abastece de un conjunto heterogéneo de provee-

99/ Nestlé Alimentana, S.A. "Presencia de Nestlé...", op. cit.

dores, tiende a favorecer y consolidar su relación con los que proveen un volumen mayor y que están más dispuestos a someterse al control sobre el proceso productivo que impone la empresa. En el caso de los productores ejidales analizados, el mecanismo de sujeción de los grandes y de los pequeños productores es diferente. En el caso de los pequeños, que carecen de recursos propios, la vinculación con la empresa les garantiza un ingreso monetario regular y una disponibilidad de asesoría técnica de la cual carecerían si operaran por cuenta propia. En el caso de los grandes productores —sector al que no se podría llamar estrictamente campesino— la sujeción a la empresa se da por la vía del endeudamiento crediticio y los crecientes compromisos contraídos con la empresa, que es la otra cara de su capacidad de acumulación. En ambos casos se da una situación de subordinación y de subsunción del trabajo al capital que, como señala L. Paré, "no parece ser una situación de transición sino la especificidad que el desarrollo del capitalismo está adoptando en la agricultura". 100/

100/ Paré, L. El proletariado agrícola en México, Ed. Siglo XXI, México, 1981, p. 37.

CONCLUSIONES

Al comienzo de este trabajo se plantearon un conjunto de hipótesis en relación al desarrollo de la agroindustria de lácteos y el carácter transnacionalizado de la misma, tomando como ejemplo el liderazgo ejercido por Nestlé en varias clases de la rama. Tras el análisis realizado se pueden puntualizar las siguientes conclusiones,

1. La producción de leche ha tenido gran incremento en los últimos años, pese a lo cual no ha logrado cubrir las necesidades básicas de la población. Esta situación se debe al permanente desvío de parte del producto hacia el procesamiento industrial de leches enlatadas y derivados ^{101/} hacia donde fluye también parte de la leche en polvo que importa el Estado a través de CONASUPO.
2. Las empresas nacionales y transnacionales que operan en la rama de lácteos han consolidado mercados relativamente independientes. Las grandes empresas nacionales hegemonizan el mercado de leches pasturizadas, a pesar de que en el mismo también opera un fideicomiso nacional y una subsidiaria de una firma transnacional. En el mercado de leches en polvo, condensada y evaporada, hay un claro liderazgo de Nestlé y Carnation, que a su vez no compiten entre sí: Carnation sólo elabora leche evaporada, en tanto que Nestlé elabora leche condensada y leches en polvo y maternizada.

^{101/} El 1º de febrero de 1983 en el periódico Uno más Uno salió la siguiente noticia: "Transnacionales acaparan abasto de leche, denuncian". En la misma se señala que los productores están desviando más de 150,000 lts. diarios de leche hacia las empresas transnacionales, suspendiendo el suministro del lácteo a muchas pasteurizadoras. Asimismo remarcan que hay una competencia desleal de las empresas transnacionales y fabricantes de productos derivados de leche, cuyos precios no se encuentran controlados y pueden ofrecer mejores rendimientos a los ganaderos.

En el mercado de quesos, mantequillas y cremas, se aprecia una fuerte heterogeneidad donde coexisten grandes firmas transnacionales como Borden, Nestlé y Kraft, junto con medianas y pequeñas empresas nacionales de carácter artesanal.

3. El reparto de mercados se da también a nivel del abastecimiento de materias primas. Las grandes empresas nacionales dedicadas a la pasteurización tienen, en su gran mayoría, integradas las actividades primarias a las industriales, si bien se surten también de productores primarios ajenos a la empresa. Las grandes transnacionales ejercen un control económico sobre los productores primarios que los abastecen, sin tomar a su cargo en forma directa la producción de leche fresca. Las medianas y pequeñas empresas nacionales, que elaboran derivados lácteos, se abastecen a través de la compra de la materia prima a precios más elevados y en ocasiones se ven obligados a recurrir a intermediarios y acaparadores que los surten.
4. Las empresas transnacionales cuentan con apoyo estatal, el que se expresa en diversas facilidades —compra de leche en polvo y grasa butírica a precios convenientes— entre las que cabe destacar la no interferencia de los organismos oficiales en las zonas rurales donde estas empresas operan.
5. Las empresas transnacionales se ubican fundamentalmente en aquellos sectores de actividad de alto valor agregado como son las leches industrializadas y los derivados lácteos. Esta ubicación les permite desarrollar una amplia gama de diversificación tanto en relación al producto como a la presentación y la marca. Esto lleva a que operen con alta tecnología

importada —generalmente de las casas matrices— lo cual resulta en una gran fuga de divisas para el país en concepto de pago por regalías, asistencia técnica, etc., además de la salida monetaria que implica la remisión de utilidades al exterior que estas empresas realizan.

6. En la medida que esta producción tiende a ser más automatizada, su contribución a la generación de empleo es pobre y no cubre las expectativas que generaron al momento de implantarse.
7. Los productos que elaboran las transnacionales están destinados a un mercado de consumidores de medios y altos ingresos, con lo cual la leche que desvían hacia sus plantas es leche sustraída al consumo popular. En el caso de productos como las leches en polvo y las maternizadas, que buscan expandir su consumo hacia todas las capas urbanas y rurales de la población, el efecto ha sido altamente negativo para el ingreso y la salud de los sectores de menores recursos. 102/
8. La firma Nestlé es la que ocupa el primer lugar entre las empresas transnacionales que operan en la rama láctea. Esta empresa —la de más antigua implantación entre las transnacionales de la rama láctea— es junto con la Borden Inc las más diversificadas.
9. La Nestlé en México ha desarrollado una estrategia similar a la empleada en el resto de los países del tercer mundo. En su implantación se apre-

102/ Al respecto se puede ver en la revista Siempre, "Las transnacionales del polvo" de Alberto Ysunza Ogazón; "Desnutrición y transnacionales: Nestlé y la salud de los niños" de Ivan Restrepo, en Uno más Uno, art. cit.; Las multinacionales de la alimentación contra los bebés, Grupo Tercer Mundo, Ed. Nueva Imagen, México, 1982.

cion tres grandes etapas: primeramente la firma se introduce como distribuidora de productos importados Nestlé. Una vez que ha creado el mercado, se aboca a la segunda etapa: la implantación de plantas industriales con el objeto de producir leche a nivel local. La tercera etapa es la de diversificar su producción tanto dentro del sector lácteo como dentro de las ramas alimentaria y no alimentaria.

10. Además de la integración horizontal de actividades industriales, a nivel de cada una de ellas Nestlé desarrolla una política de integración vertical. La firma produce alimentos balanceados que le vende a sus proveedores de leche fresca, "atados" a la empresa por contratos de producción de carácter verbal. A su vez, la leche fresca es procesada en las plantas de Nestlé, parte de la cual se destina como insumo de otros productos industriales que fabrica la misma empresa, y parte se destina al consumo final. Para ello tiene además una productora de hojalata que permite abastecer a sus distintas plantas en la fase de empaque. Finalmente, la distribución de sus productos es controlada por la misma firma y a través de la publicidad directa --al consumidor-- e indirecta --a través de hospitales, médicos, etc.-- logra controlar y diseñar su mercado de consumo.
11. La empresa Nestlé se conforma así en el núcleo central del complejo agro industrial de leches procesadas y derivados lácteos, desde donde irradia su influencia hacia las diversas fases de la producción. Es de destacar el papel de Nestlé en relación a los productores campesinos vinculados a la empresa a quienes logra subordinar en forma total. No sólo crea un mercado monopsónico para la comercialización de la materia prima sino que determina en todas sus etapas el proceso productivo de la misma. En

este sentido, el Estado por omisión coadyuva a este proceso de subsunción del trabajo campesino al capital.

B I B L I O G R A F I A

- Amin, Samir. El capitalismo periférico, Ed. Nuestro Tiempo, México, 1974.
- Arroyo, Gonzalo. "Firmas transnacionales agro-industriales, reforma agraria y desarrollo rural". En revista Investigación Económica, núm. 147, enero-marzo de 1979, Facultad de Economía de la UNAM.
- Barkin, David. "El problema ganadero: resultado de la modernización agropecuaria". En El desarrollo agroindustrial y la economía campesina, Documentos de Trabajo para el Desarrollo Agroindustrial, núm. 2, Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos - Coordinación General de Desarrollo Agroindustrial, México, 1979.
- Buxedas, Martín. "El comercio internacional de carne vacuna y las exportaciones de los países atrasados". En revista Comercio Exterior, vol. 27, núm. 12, México, diciembre de 1977.
- Castillo Rivas, Donald. Acumulación de capital y empresas transnacionales en Centroamérica, Ed. Siglo XXI, México, 1981.
- Centro de Investigaciones del Desarrollo Rural. Plan Chontalpa, Estructura Institucional y los Ejidos Colectivos, México, 1976.
- CEPAL. La industria de la carne de ganado bovino en México, F.C.E., México, 1975.
- Chávez Villasana, Adolfo. "Algunos datos sobre la alimentación nacional". En Desarrollo Agroindustrial y Alimentación, Documentos de Trabajo para el Desarrollo Agroindustrial, núm. 4, SARH-CODAI, México, 1980.
- Expansión. Las 500 empresas más importantes en México, ed. por Expansión, México, agosto de 1981.
- Fajnzylber, Fernando y Martínez Tarragó, Trinidad. Las empresas transnacionales, F.C.E., México, 1976.

- Feder, Ernest. "Agronegocios y la eliminación del proletariado rural en América Latina". En El Desarrollo Agroindustrial y la Economía Internacional, SARH - CODAI, México, 1979.
- Feder, Ernest. "El crédito agrícola nacional e internacional y el campesino mexicano". En periódico Unomásuno, 9, 11 y 13 de mayo de 1978.
- Feder, Ernest. "La irracional competencia entre el hombre y el animal por los recursos agrícolas de los países subdesarrollados". En revista El Trimestre Económico, núm. 185, México, F.C.E., enero-marzo de 1980.
- Fredericq, Antoinette. "La producción de leche en Brasil. El caso Nestlé". En El desarrollo agroindustrial y la economía latinoamericana, Documentos de trabajo para el desarrollo agroindustrial, núm.5, SARH-CODAI, México, 1981.
- Gasche P., Urs. The "strategies" of the multinationals up against their critics, Published by Berne Declaration, Suiza, 1975.
- Gordillo de Anda, Gustavo. "El 'núcleo estatal' en el medio rural: algunas consideraciones sobre el crédito agrícola en México". En revista Investigación Económica, op. cit.
- Grupo Tercer Mundo. Las Multinacionales de la alimentación contra los bebés, Ed. Nueva Imagen, México, 1982.
- HBR Senior Editor Timothy B. Blodgett. "Nestlé at home abroad. An interview with Pierre Liotard-Vogt". En Harvard Business Review, Estados Unidos, 1976.
- Lajo Lazo, Manuel. "Carnation y Nestlé en el Perú". En El Desarrollo Agroindustrial y la economía latinoamericana, op. cit.

- Lajo Lazo, Manuel. Transnacionales y alimentación en el Perú: el caso de la leche, Pontificia Universidad Católica del Perú, Departamento de Economía, Perú, 1976. (Versión preliminar)
- Martínez de Navarrete, I., Restrepo F., I. y Zamora M., O. (compiladores). Alimentación básica y desarrollo agroindustrial, F.C.E., México, 1977.
- New Internationalist. "Stop the baby milk pushers", april 1982.
- Niehans, Jürg. Benefits of Multinational Firms for a Small Parent Economy: The Case of Switzerland.
- Palloix, Christian. Las firmas multinacionales y el proceso de internacionalización, Ed. Siglo XXI, México, 1977.
- Rama, Ruth y Rello, Fernando. "La agroindustria mexicana: su articulación con el mercado mundial", En revista Investigación Económica, op. cit.
- Rama, Ruth y Vigorito, Raúl. El Complejo de Frutas y Legumbres en México. ILET. Ed. Nueva Imagen, México, 1980.
- Reig, Nicolás. La economía ganadera de carne vacuna en México: 1950-1975, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, México, 1978. (Versión para discusión).
- Restrepo, Ivan. "Desnutrición y Transnacionales". En periódico Unomasuno, México, 20, 21, 22, 23, 24, 25 de septiembre de 1981
- Reyes Posada, Alejandro. "La economía lechera colombiana y la empresa transnacional Nestlé". En El desarrollo agroindustrial y la economía latinoamericana, op. cit.
- Ruiz García, Enrique. "La estructura de la economía transnacional y sus efectos en la alimentación", En El Desarrollo Agroindustrial y la Economía Internacional, op. cit.

Ruiz García, Enrique. "La situación alimentaria mundial y los espacios económicos de la crisis. Desigualdad y transnacionalización". En Desarrollo Agroindustrial y Alimentación, op. cit.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. El Desarrollo Agroindustrial y la Economía Mexicana, Documentos de Trabajo para el Desarrollo Agroindustrial, núm. 7, SARH-CODAI, México, 1981.

Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos. Coordinación General de Desarrollo Agroindustrial. Sistema Leche, México, 1980.

Secretaría de Programación y Presupuesto. "Leche y sus productos industrializados". En Escenarios Económicos de México, D.G.A.R.E. de la S.P.P., México, 1981.

Sistema Alimentario Mexicano y Sistema Nacional de Evaluación. Sistema Global Leche y Derivados, México, 1981 (Documento para discusión)

Suárez, Blanca y Vigorito, Raúl. Capital extranjero y complejos agroalimentarios en América Latina: historia y estrategias, Instituto Latinoamericano de Estudios Transnacionales (ILET), DEE/D/49/e, México, 1981.

Teubal, Miguel. "La crisis alimenticia y el Tercer Mundo: una perspectiva latinoamericana". En revista Economía de América Latina, CIDE (Centro de Investigación y Docencia Económicas), México, marzo de 1979.

Vetencourt, Lola. Indulac y el monopolio de la industria láctea en Venezuela, Universidad Central de Venezuela, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Caracas.

Who owns whom, North America 1977, Dun & Bradstreet Publication, London, England.

Who owns whom. Continental Europe 1977. Dun & Bradstreet Publication, London, England.

Ysunza Ogazon, Alberto. "Las transnacionales del polvo". En revista Siempre, México, 1982.

Ziegler, Jean. Una Suiza por encima de toda sospecha, Ed. Siglo XXI, México, 1977.