

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA**

**GLOBALIZACIÓN Y ENCADENAMIENTOS  
PRODUCTIVOS EN EL AGRO. EL CASO DEL CAFÉ EN  
MÉXICO**

**TESIS  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ECONOMÍA  
PRESENTA**

**VERÓNICA QUIROZ ESTRADA**

**ASESOR: DR. MIGUEL ÁNGEL RIVERA RÍOS**

**CIUDAD UNIVERSITARIA, MAYO DEL 2008**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**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 esta 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.

EL MAESTRO. ¿Por qué opinión se inclinaba últimamente la mayoría de nuestros filósofos?

SI FU. Las cosas existen fuera de nosotros, por sí mismas e incluso sin nosotros.

EL MAESTRO. ¿Por qué ha quedado sin resolver la cuestión?

SI FU. El congreso que debía decidir se celebró, como desde hace doscientos años, en el monasterio de Mi Sang, que está a orillas del río Amarillo. La pregunta era: ¿es real el río Amarillo, o existe sólo en nuestras cabezas? Sin embargo, durante el congreso se fundió la nieve de las montañas y el río Amarillo se desbordó, llevándose al monasterio de Mi Sang con todos los participantes en el congreso. Por eso no pudo probarse que las cosas existen fuera de nosotros, por sí mismas e incluso sin nosotros.

Bertolt Brecht - *Turandot oder Der kongress der Weisswäscher* (1954).

## **DEDICATORIA**

A Carlos, Verónica, Karla y Estrella  
Por estar siempre  
Por haber patrocinado pacientemente los recursos de esta tesis  
Pero sobre todo: la esperanza

## **AGRADECIMIENTOS**

A la Universidad Nacional Autónoma de México por el privilegio que tuve al formar parte de esta Institución Pública.

Quiero expresar mi profundo reconocimiento y agradecimiento a mi asesor el Dr. Miguel Ángel Rivera Ríos por sus oportunas observaciones y comentarios para la realización de esta tesis, quien además de ser un excelente profesor es un gran ser humano.

A la DGAPA, por el otorgamiento de una beca en el Proyecto de Investigación PAPIIT: “Desarrollo, conocimiento y aprendizaje en México. Acumulación de capacidades tecnológicas entre empresas locales integradas a cadenas productiva globales (IN301906)”.

Gracias a mis compañeros del cubículo por sus atinados consejos y a todos los amigos que hacen confortable y estimulante este viaje colectivo. A Yuri en especial.

Agradezco a Jose E., Jose Q. y Marce E. por la hospitalidad y el apoyo incondicional durante el periodo universitario.

# ÍNDICE

|  |     |
|--|-----|
| <b>INTRODUCCIÓN</b>  | 1   |
| <b>I. Marco conceptual: la globalización como expresión del cambio espacial del capitalismo actual</b>                             | 4   |
| 1.1. Transformaciones del capitalismo  | 5   |
| 1.1.1. Aproximaciones teóricas para la periodización del capitalismo   |     |
| 1.1.2. Revolución tecnológica y nuevo patrón industrial  |     |
| 1.1.3. Nuevas relaciones sociales en el capitalismo actual   |     |
| 1.2. Interpretación y debate sobre la globalización  | 16  |
| 1.3. Producción mundial integrada  | 18  |
| 1.3.1. ¿Cómo surge el concepto de encadenamientos mercantiles globales?  |     |
| 1.3.2. Cadenas y redes de producción globales  |     |
| 1.3.3. Organización y escalamiento   |     |
| 1.3.4. Importancia del territorio y del desarrollo endógeno  |     |
| <b>II. Reestructuración en el agro mexicano: las cadenas agroalimentarias</b>  | 31  |
| 2.1. Marco y antecedentes. La reinserción de México a la economía global y la situación del campo mexicano.                        | 33  |
| 2.1.1. México y su reinserción a la economía mundial   |     |
| 2.1.2. El sector agrícola en México: un panorama general   |     |
| 2.2. Reorganización productiva en las cadenas agroalimentarias   | 48  |
| 2.2.1. Integración de cadenas agroalimentarias en los PED  |     |
| 2.2.2. Las cadenas agroalimentarias en México  |     |
| <b>III. La cadena global del café en México</b>  | 65  |
| 3.1. Historia y producción del café en México  | 67  |
| 3.1.1. Historia y proceso del café   |     |
| 3.1.2. Características de la producción del café mexicano  |     |
| 3.2. El mercado mundial del café. La reestructuración Post-ICA   | 75  |
| 3.2.1. La crisis del café (régimen ICA y post-ICA)   |     |
| 3.2.2. La cadena de valor global del café  |     |
| 3.3. La cadena global del café en México   | 84  |
| 3.3.1. Descripción de los agentes de la cadena   |     |
| 3.3.2. El auge de los cafés diferenciados  |     |
| 3.3.3. La alternativa desde la organización de pequeños productores: ¿ <i>Upgrading</i> o estrategia de supervivencia? Caso CEPCO. |     |
| <b>CONCLUSIONES</b>  | 123 |
| <b>BIBLIOGRAFÍA</b>  | 128 |

## INTRODUCCIÓN

En el capitalismo actual el desarrollo de las fuerzas productivas ha sido un factor de suma importancia para dar el tránsito a una nueva fase de desarrollo. La revolución tecnológica de la información y el conocimiento, entre otros factores, ha permitido la constitución de un sistema de producción mundial con nuevas características; paralelamente el orden económico mundial ha sufrido una serie de transformaciones que expresan luchas y conflictos provenientes de proyectos en pugna.

La globalización en este sentido constituye *una expresión de estas nuevas tendencias del desarrollo capitalista* e implica como proceso una reorganización del espacio mundial. En dicho proceso los diversos agentes, flujos, actividades, entidades sociales, políticas y económicas se interconectan para dar cuenta de nuevas formas y entidades histórico-sociales, que transforman formalmente la reproducción del modo de producción capitalista (Rivera, 2004).

La producción mundial integrada, es una característica de este proceso de globalización y dado que vincula localidades y productores alrededor del mundo nos afecta a todos. El marco conceptual de los encadenamientos mercantiles globales o *global commodity chains (GCC)* es un elemento teórico de apoyo para entender la forma en que países como México se reinsertan a dicho proceso. El interés principal de esta tesis radica en la aplicación de la teoría de las redes o cadenas globales alrededor de un producto específicamente agrícola dada una fuerte preocupación respecto a la situación precaria que adolece el campo mexicano. Este tema es digno de atención sobre todo por su vulnerabilidad ante las recientes políticas de apertura comercial, eliminación de subsidios gubernamentales y modificaciones al interior de la estructura productiva.

De ahí que el objetivo de esta tesis es contribuir de en línea con estudios anteriores a dilucidar las condiciones y tendencias del sector agrícola mexicano dados los cambios en la estructura productiva a nivel global. En tanto que dicho sector es

complejo, este trabajo tiene como objetivo particular el estudio de estas condiciones y tendencias sobre un producto específico: *el café*.

El escoger un producto como el café es una forma de ejemplificar y delimitar un problema mayor, es decir, la nueva organización productiva dentro del agro. En el caso del café, pese a tener sus propias especificidades, el estudio del producto tiene características que conviene analizar desde la perspectiva de esta nueva literatura, en la que Gereffi lo incluiría como un encadenamiento *dirigido por el comprador*. Pero el café además llama la atención por la cantidad de personas implicadas en su producción, por lo que es un producto que puede señalarnos lo que sucede con comunidades rurales y regiones de importancia en el país.

La hipótesis de esta tesis se enmarca en el postulado de que la globalización expresa cambios profundos en la estructura del sistema de producción global, el agro no está exento de ello y en las últimas décadas la convergencia hacia nuevas formas de organización han incidido directamente sobre los productos agroalimentarios (algunos en mayor medida) como es el caso del café. Específicamente sostenemos como hipótesis que los pequeños productores, están obteniendo beneficios marginales de esta gran transformación, que se concentra en los jugadores globales y sus compañías oligopólicas, beneficiadas por el retiro del estado. Ese proceso esta aumentado las brechas sociales, no precisamente en términos de indicadores brutos de bienestar (acceso a drenaje, etc.), sino de capacidades sociales.

Con el fin de alcanzar los objetivos de esta tesis, se ha dividido la misma en tres capítulos. En el primero se realiza un análisis sobre los cambios en el capitalismo contemporáneo cuya expresión se entiende en el fenómeno de la globalización y la producción mundial integrada; en este capítulo es de particular relevancia analizar el marco teórico de los GCC y algunas categorías relevantes para nuestro estudio como es el concepto de *“upgrading”* o escalamiento, vinculación con lo local, gobernancia del encadenamiento, es decir, quien dirige los encadenamientos mercantiles, etc. En un segundo capítulo se realiza un análisis de las transformaciones en el agro mexicano a

partir de su reinscripción al sistema global de producción en las cadenas agroalimentarias mundiales; para entender la forma en que dichas transformaciones ocurren en el campo mexicano, se realiza un recuento breve del panorama general observado en este sector, además de la forma en que los PED (desde ahora países en vías de desarrollo), México incluido, se insertan a las tramas agroalimentarias globales. Finalmente el tercer capítulo trata nuestro caso de estudio que es la cadena productiva del café en México; en este capítulo es importante mencionar la reestructuración productiva a nivel global generada por la eliminación de los Acuerdos Internacionales del Café (ICA por su traducción en inglés), así como los agentes participantes y actores que dirigen actualmente la cadena global de valor del café. Siendo parte de nuestra hipótesis la diferencia de los beneficios y oportunidades que han representado los cambios a nivel espacial y organizativo para cada segmento de la cadena, se analiza la situación de los pequeños productores y las vías que estos utilizan para poder escalar a lo largo de la cadena; con el estudio de una organización particular se pretende examinar estas estrategias como una respuesta ante esta reorganización mundial, reflexionando su esencia en la lucha por la subsistencia de un sector a veces olvidado.

**CAPÍTULO I**  
**MARCO CONCEPTUAL: LA GLOBALIZACIÓN COMO EXPRESIÓN DEL**  
**CAMBIO ESPACIAL DEL CAPITALISMO ACTUAL**

“un continuo movimiento de desarrollo de las fuerzas productivas, de destrucción de las relaciones, de formación de ideas; lo único inmutable es la abstracción del movimiento –motio immortalis-“  
(Marx, 1876)

Existe un debate sobre si realmente estamos pasando por una nueva fase de desarrollo capitalista y en qué sentido se puede afirmar que las características que está adquiriendo el sistema económico mundial demuestran que efectivamente se transita por otra fase. Aunque algunas corrientes afirmen que estos cambios no representan necesariamente el tránsito a una nueva fase histórica inédita en el capitalismo por no destruir las leyes esenciales que subyacen en el desarrollo capitalista, lo innegable es que existen cambios profundos en la organización productiva y eso tiene un impacto en los capitalismo nacionales y en la manera en cómo estos se articulan alrededor de una economía mundial. Atendiendo ese problema este primer capítulo se divide en tres partes, en la primera el objetivo es reunir y valorar algunas aportaciones sobre la periodización del capitalismo y como aplicar esta estructura conceptual a tiempos actuales. En una segunda parte se introduce el debate en torno al concepto de globalización, como fenómeno nuevo o continuación de un modo histórico de producción pero llevado a un nuevo nivel, esto último se refiere a cómo se está conformando actualmente la producción alrededor del espacio global, tomando como referencia el marco de los Global Commodity Chains (desde ahora GCC) esbozado finalmente en la tercera parte del capítulo.

## **1.1. TRANSFORMACIONES DEL CAPITALISMO**

### **1.1.1. Aproximaciones teóricas para la periodización del capitalismo**

Según tesis centrales de Marx, el capitalismo, tiene un dinamismo endógeno que resulta de la complementariedad y conflicto entre las fuerzas productivas y las relaciones sociales de producción. Siendo las *fuerzas productivas* los recursos reales y potenciales susceptibles de emplearse para transformar la naturaleza y apropiarse de ella, son las más fluidas que comparativamente con las *relaciones sociales*. Viendo estas últimas como expresiones más directas del poder de clase, es natural que sean relativamente estables. De ahí que esta disparidad entre las dos subestructuras es fuente endógena del dinamismo económico y social.

Hablando de cómo las fuerzas productivas avanzan de manera más rápida, David Harvey subraya la tendencia del capitalismo a revolucionar constantemente las fuerzas productivas a partir de una ley histórica: la ley de acumulación capitalista, es decir, “en el modo de producción capitalista, prevalece un afán por acumular y buscar los mayores beneficios<sup>1</sup>...de ahí que el capital en su búsqueda insaciable por la ganancia ponga en movimiento revoluciones perpetuas de las fuerzas productivas...” (Harvey, 1990). Pero en el capitalismo, este avance de las fuerzas productivas, tiende a romper el orden que el mismo establece en las restantes esferas de la reproducción social. Esta es la base para concebir cambios históricos dentro del capitalismo, asociados estrechamente a crisis estructurales o crisis mayores. En ese sentido también introducimos el concepto de reestructuración capitalista<sup>2</sup>, que a nuestro entender involucra aspectos productivos, sociales, culturales pero también espaciales.

La no existencia de leyes inmutables en la economía había sido señalada por Veblen, por ejemplo, que al evaluar el aporte de Marx, señalaba que es fundamental profundizar la relación entre sujeto y estructura. Este señalamiento está en la raíz de la propuesta de hábitos de pensamiento y acción en el que se funda el concepto moderno de instituciones. Por ende en la explicación del cambio histórico-social, se necesita construir un concepto de “especificidad” donde se diferencien las etapas por las que transita el modo de producción y por tanto diferentes formas de aproximaciones teóricas para entenderlas (Hodgson, 2001; Rivera, 2005a). En Veblen las instituciones comprenden formas de la superestructura que inciden sobre la estructura en momentos determinados, sin dejar por ello que la estructura siga siendo base de las transformaciones en la superestructura.

Otra escuela que brindó su aportación al estudio de las etapas de desarrollo capitalista, fue el regulacionismo francés. Recordemos que en los años setenta, el capitalismo transitaba por periodos de crisis estructural que muchos entendieron como la

---

<sup>1</sup> Es contrapuesta a una Ley Transhistórica, en la cual el desarrollo de estas fuerzas productivas, se da más bien por el sentido natural de sobrevivencia, “el hombre necesita para sobrevivir de apropiarse de parte de la naturaleza”

<sup>2</sup> La reestructuración capitalista equivale a una superación temporal de sus contradicciones internas y el traslado de las mismas a un nivel superior, pero sin que exista teleología ni un resultado predeterminado.

antesala de su debacle definitiva. Para los regulacionistas sin embargo, la intensidad de la crisis tenía expresión en la intensidad de la reestructuración que involucraba tanto el régimen de acumulación como el modo de regulación. Esta visión ha sido la base para discutir el pasaje a una nueva etapa histórica<sup>3</sup>.

Para los regulacionistas el capitalismo transita por fases históricas cuya *especificidad* es explicada en el modo para regular las formas de acumulación<sup>4</sup> así como las características que adopta la interrelación entre las clases y grupos de clase, es decir, como se reorganizan tanto las fuerzas productivas, y las relaciones sociales y con ello explican en parte el porqué de las crisis. El agotamiento de la capacidad de producción de plusvalor, o agotamiento del régimen de acumulación, se traslada cómo hacía notar Veblen a las instituciones y otras partes de la superestructura (ideas, ideología).

Las crisis han sido también estudiadas por los seguidores de la teoría de las ondas largas<sup>5</sup>, dicha teoría tendría un aporte en tanto que enmarca el cómo se establece el tránsito de una fase de desarrollo a otra. En esta teoría, el capitalismo tiene ondas de desarrollo a las que llaman: ascendentes y descendentes. Lo importante que se debe retomar de la teoría de las ondas largas, para ya finalmente poder enmarcar el problema inicial de cómo es que funciona la dinámica capitalista a lo largo de la historia, es que los periodos de expansión y contracción están relacionados de manera directa con avances revolucionarios de las fuerzas productivas. Es clave en tal formulación, la noción de revoluciones tecnológicas que es una aportación de la escuela de Sussex (Pérez y Freeman, 1988), aunque no todas las corrientes que discuten las ondas largas y las revoluciones tecnológicas conciben de la misma manera la relación entre estos dos procesos. Tradicionalmente la idea es que la crisis mundial convertida en depresión activa impulsos hacia una revolución en las *fuerzas productivas* para incentivar nuevamente la acumulación y el crecimiento, pero no sólo en las fuerzas productivas, sino también en los modos de regulación, instituciones, ideología dominante, cultura, forma de

---

<sup>3</sup> La escuela francesa explicaba que esta especificidad histórica correspondía a la interrelación entre ambas estructuras (Rivera, 2005a)

<sup>4</sup> En cierta medida estos agentes participantes en el modo de regulación están estrechamente vinculados con la forma de producción y crecimiento económico específica que se adoptan en cada fase.

<sup>5</sup> Kondratiev fue el autor principal en los años veinte.

participación del estado, etc. (aunque ello no simultáneamente). De esta manera, el capitalismo provee para sí mismo su continuación, con la salvedad de que las contradicciones se sitúan a un nivel superior, pero de forma no determinista.

Desde esta perspectiva el capitalismo ha tenido fases históricas cuya especificidad, requiere de un tratamiento teórico que incluya categorías para explicar el cambio o tránsito de una a otra fase. Desde Marx, es claro como el concepto de desarrollo de las fuerzas productivas, incentivado por el afán de acumular por parte de los capitalistas, explica en parte la dinámica general del sistema capitalista. El desarrollo de las fuerzas productivas enmarcadas en sus relaciones sociales de producción implica un determinado nexo con la superestructura, donde se expresan las relaciones de poder. Existe una serie de factores que actúan dentro de la estructura para definir el paradigma acumulativo, pero también que en cierto grado actúan desde fuera. Cuando se ha agotado dicho paradigma y el sistema económico entra en crisis, la forma para darle continuidad al capitalismo es la revolución en las fuerzas productivas y formas organizativas de producción, de ahí el principio del paso de una fase de desarrollo capitalista a otra.

### **1.1.2 Revolución tecnológica y nuevo patrón industrial**

Recapitulando los conceptos mencionados, el sistema capitalista se ha refuncionalizado a sí mismo para continuar su reproducción gracias al desarrollo de las fuerzas productivas, siendo la tecnología<sup>6</sup> lo más representativo de estas. ¿Pero cómo funciona el cambio tecnológico y cuál es su relación con el arribo a un nuevo patrón industrial?

Carlota Pérez, entre otros, tiene una idea bastante delineada sobre el cambio tecnológico y su relación con el sistema económico. En primer lugar, nos dice, hay que entender la “evolución de la tecnología” y cómo esta deriva en la formación de una nueva gama de productos, mismo que a su vez sería capaz de sostener el desarrollo de un nuevo patrón industrial.

---

<sup>6</sup> Asumimos a la tecnología como el uso del conocimiento científico para especificar modos de hacer cosas de una manera reproducible, misma que se encuentra presente no sólo en los bienes de capital, sino también en las habilidades humanas, instituciones y estructuras sociales. Además es un recurso que se usa para absorber, adaptar e incrementar el know-how y las habilidades (Castells, 1999 ; Hobday, 1995)

Aunque la evolución de una tecnología tiende a ser compleja, se pueden identificar algunas características dentro de su ciclo, las cuales se pueden analogar a los sistemas<sup>7</sup> y mercados: 1) La *innovación radical* que expresa una discontinuidad en la innovación hasta ahora gradual y continuo. 2) Habrá un *período de optimización inicial* para colocar acabadamente al producto dentro del mercado, 3) Una vez que el producto se encuentra plenamente aceptado y cuanto más crecen los mercados, le seguirán una serie de *innovaciones incrementales* para mejorar la calidad del producto y 4) Finalmente la etapa de *madurez o agotamiento*, donde existirán rendimientos decrecientes.

En este sentido las *revoluciones tecnológicas* implicarían un conjunto de sistemas tecnológicos que crearán condiciones para el tránsito a nuevos sistemas, es decir, es en el mismo proceso de multiplicación de innovaciones y sistemas tecnológicos alrededor de las industrias que se da el núcleo de cada revolución tecnológica (Pérez, 2001).

Pero lo importante de las revoluciones tecnológicas radica en la manera en que, al suceder una de ellas, se afecta no sólo a la estructura productiva<sup>8</sup> y la aceleración repentina de la acumulación de capital, sino también de las condiciones sociales específicas, es decir, el salto de una revolución tecnológica a otra implica una serie de acontecimientos no aislados que representan un estado determinado de conocimiento, un entorno institucional e industrial particular, habilidades y prácticas organizacionales distintas, una mentalidad económica para hacer que las nuevas habilidades sean rentables, así como redes de productores y usuarios que puedan comunicarse dichas experiencias de forma acumulativa (Castells, 1999/ 2001 ). La forma en que operan estas nuevas tecnologías, es decir el grupo de innovaciones técnicas, organizativas y gerenciales interrelacionadas, al tiempo que suplantando anteriores, se le ha denominado *paradigma tecnoeconómico*, y dicho paradigma tiene como objeto potencializar las capacidades de la revolución tecnológica que le corresponda (Freeman y Pérez, 1988). En

---

<sup>7</sup> Se refiere a que las tecnologías no operan de forma aislada, por el contrario existe una relación entre ellas

<sup>8</sup> En su fase de despliegue por ejemplo, aparecerán una serie de nuevos productos y familias de estos que sustituirán sucesivamente a los que se elaboraban con el paradigma anterior, funcionando finalmente como nuevos ejes articuladores de la demanda social y de la creación y desarrollo de nuevas industrias de grandes alcances (Rivera, 2004).

el tránsito de un paradigma a otro se transforman desde criterios o sentido común de gestión de un sistema, mercado, gama de productos, es decir, la forma en que producimos, hasta la forma en que se organizan las relaciones entre los trabajadores, capitalistas y otros agentes tales como las instituciones y los agentes políticos. Cabe señalar que la noción de ventana de oportunidades aplicada a los agentes, industrias o países emergentes es importante, pues sostiene que las oportunidades de desarrollo surgen y cambian a medida que se producen revoluciones tecnológicas sucesivas en los países avanzados<sup>9</sup> (Pérez, 2001).

Según las tesis de Pérez y Freeman, existen cinco fases históricas del desarrollo capitalista impulsadas respectivamente por su revolución tecnológica, la primera comenzaría con la revolución industrial y la última vendría a ser en la que nos encontramos y que muchos otros autores coinciden en llamar: *la revolución tecnológica de la información*, que se comienza alrededor de los años 70's con el repunte de la microelectrónica y que entre otros factores ha permitido que un nuevo sistema de producción mundial y una nueva organización de la sociedad arriben (Castells, 2001).

“...vivimos uno de esos raros intervalos de la historia. Un intervalo caracterizado por la transformación de nuestra cultura material por obra de un nuevo paradigma tecnológico organizado en torno a las tecnologías de la información”<sup>10</sup>.

En esta nueva fase, las bases tecnológicas - que incluye desde tecnologías de la microelectrónica como eje articulador, su aplicación en las telecomunicaciones, la informática (máquinas y software), y recientemente el uso de estas últimas en la biología o la investigación espacial -, se están transformando drásticamente y han venido a jugar un papel estratégico en el cambio del patrón productivo y de las formas de gestión social.

---

<sup>9</sup> En contraposición a esta interpretación sobre las oportunidades tecnológicas, hay quien afirma que mientras esta modernización tecnológica se encuentre subsumida por la acumulación capitalista, en vez de servir al mejoramiento universal de la vida, cada paso adelante en la innovación tecnológica podría generar la expulsión hacia las filas del “ejército de reserva”, de la plus-población, la catástrofe ambiental, etc (Arizmendi, 2000).

<sup>10</sup> Castells, op cit.

Uno de los elementos centrales que le dan una especificidad de gran relevancia al desarrollo de estas tecnologías en el despliegue de la nueva fase, es que *el cambio tecnológico transformó el propio proceso de transformación*, es decir, la capacidad de decodificar la información ha permitido que se acumulen conocimientos y se construyan nuevas tecnologías; desde la introducción del microprocesador, la serie de innovaciones que le siguieron avanzaron considerablemente en la producción de sistemas más complejos en el manejo de bancos de datos y automatización, así como en la velocidad y acotamiento de tiempos en el proceso. Mientras que para el fordismo la producción en masas era la base de la organización productiva, agotado dicho patrón, la entrada de las Tecnologías de la Información y Comunicación (desde ahora TIC) y la microelectrónica, como insumos base del nuevo patrón, ha asegurado a diversas industrias la reducción de sus costos, aumento de su productividad, así como la ampliación del margen de acumulación a partir de cambiar su forma de producir a sistemas organizacionales hincados en la producción flexible y la desfragmentación productiva a lo largo de los espacios de acumulación.

Cabe mencionar que si bien este nuevo patrón industrial está sostenido de manera central en las TIC, no es el único factor que ha permitido la reestructuración productiva de la industria a lo largo del espacio mundial, pues se consideran otros factores desde movimientos geoestratégicos que gestaron la actual formación de las naciones y sus relaciones a nivel mundial, el desarrollo del capital financiero, los sistemas de comunicación, así como la infraestructura en términos tangibles a través de redes, además del desarrollo de otros patrones como el energético, primero con el desarrollo de la petroquímica (en periodo de agotamiento) y actualmente con el advenimiento de otros tipos de energía, etc.

El punto es cómo las naciones, industria y otros sectores han aplicado a sus procesos las innovaciones provenientes de las TIC. Vemos que no ha sido ni en los mismos tiempos, ni aplicados de igual forma entre los capitalismo nacionales, lo que ha significado una conformación heterogénea de las economías del mundo y una posición diferenciada entre las economías dominantes y los países menos desarrollados. Un

ejemplo de ello es la IED (Inversión Extranjera Directa) a través de las empresas transnacionales ha operado de manera desigual entre naciones pues se nota una fuerte concentración en cierto número de países, tanto de los líderes como los del tercer mundo.

### **1.1.3 Nuevas relaciones sociales en el capitalismo actual**

En esta nueva fase de desarrollo capitalista, las relaciones que establecen las empresas de una industria o un sector, se modifican a partir de nuevas estrategias organizativas derivadas del desarrollo de las fuerzas productivas. El proceso a través del cual se genera la acumulación de capital muta como *Baldanders*<sup>11</sup> y con ello la figura del trabajador y el capitalista se muestra con características distintas o incorporadas.

Jeremy Rifkin ha planteado en su obra central “*el fin del trabajo*” la idea de que con los cambios promovidos por las TIC estamos alcanzando la era en que el trabajo es sustituido y eliminado sistemáticamente del proceso de producción<sup>12</sup>. Esta idea ha suscitado que muchos teóricos del tema la retomen, en nuestro caso consideramos que no estamos ante el fin de una clase obrera y del propio trabajo, el trabajo humano sigue siendo el factor fundamental, en el marco de las relaciones sociales, pero al menos formalmente adquiere otras dimensiones bajo las cuales la figura tradicional trabajo se traslada a otros ámbitos.

Con el tránsito de un sistema de producción Fordista a uno basado en las tecnologías de la información, se introduce una serie de modificaciones a nivel organizacional, por ejemplo, mientras que el Fordismo se basaba en un sistema secuencial, de parcialización y estandarización del trabajo, con una separación entre la concepción, programación y control de calidad del trabajo, así como de una nula visión de conjunto del proceso por parte de cada trabajador; *la introducción de las TIC permite la objetivación y codificación de conocimiento para a su vez producir más conocimiento* (Castells, 1999); por ejemplo, el desarrollo del software en los ordenadores recoge en su

---

<sup>11</sup> Baldanders: Según el maestro zapatero Hans Sachs, de Nühremberg, se trata de una criatura proteica tal como aquel dios egipcio que en la Odisea persigue Menelao y que no cesa de transformarse.

<sup>12</sup> Jeremy Rifkin, *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*, Barcelona Paidós 1996.

forma más desarrollada esta objetivación de conocimiento, es decir, puede emplearse como herramienta para crear nuevas bases de información que generarían conocimiento, de esta forma el trabajo puede planificarse, controlarse y gestionarse a través del uso de los ordenadores (computadoras) y de las propias redes integradas a nivel empresarial. Lo que antes era trabajo exclusivamente de ingenieros, técnicos u operadores, se sustituye y facilita con esta nueva unificación del trabajo manual e intelectual a través de la decodificación de información (Castells, op. cit.; Rivera, 2005b; Dabat, 2002; Ordoñez, 2004).

Con el agotamiento de la trayectoria Fordista clásica, hay un cambio en los contenidos de la competitividad que desarrollan los capitalistas. *El justo a tiempo*, la gestión de calidad y diferenciación, el aprovechamiento de ventajas locales, etc., permiten una entrega veloz de productos y adaptación a círculos particulares de consumidores (Boyer, 1984), por medio de los cuales, los capitalistas intentan progresivamente ampliar su margen de ganancia y competencia frente a otros.

La producción flexible implica un acotamiento en los tiempos de trabajo, un cambio en la visión de cada trabajador individual, cambios por parte de los capitalistas, en suma y como cada revolución tecnológica, trae nuevos ordenamientos en la división del trabajo, pues cuando los tiempos de operación y costes se pueden reducir con el implemento de determinadas tecnologías, la empresa comienza a considerar las ventajas de organizar sus procesos fuera de su territorio e incluso eliminar procesos a través de la subcontratación, etc. Se reconocen elementos característicos de la nueva división interindustrial del trabajo: 1) dilatación y autonomización de la fase de idea y diseño del producto en la fase de manufactura, 2) la idea de que las empresas se centren en el aprovechamiento de sus ventajas competitivas y contratar a otras empresas consideradas secundarias y 3) reducción del ciclo de vida del producto (Ordóñez, 2004).

En este sentido, la producción en general requiere de un trabajador con características distintas. Si bien estas transformaciones dentro de los patrones productivos pueden observarse más claramente dentro del sector industrial, estos cambios de más de dos décadas de penetración en el mundo productivo, no han llegado a homogeneizar

procesos en las regiones subdesarrolladas del planeta, ni se ha ampliado de manera significativa su aplicación a sectores como el agrícola (en parte por las especificidades de este sector a diferencia de la industria). Así que ahora que hablaremos de las características que se requieren del “nuevo trabajador global”, es preciso nuevamente apuntar que no son aplicables a una totalidad, simplemente intentan ser un reflejo de las nuevas tendencias en gran parte de las economías.

Anteriormente, la evolución del producto determinaba en gran medida la situación del empleo, en las últimas décadas, son las nuevas formas que adoptan las relaciones laborales, modificadas a partir de la introducción de nuevas tecnologías, las que determinan de manera significativa el nivel de producción y por tanto el comportamiento del empleo. ¿Cuáles son estas nuevas formas de relaciones laborales?

Existen varios elementos distintivos del nuevo trabajador, primero, se observa un trabajador *polivalente*, es decir, capaz de tener saberes multifuncionales, orientados a productos diferenciados, el trabajador polivalente se requiere creativo, obedeciendo a una visión de grupo. Para el obrero individual en suma, la polivalencia, significa una reasignación de tareas, lo que anteriormente eran actividades delimitadas, ahora son tareas suyas: las del diagnóstico, reparación, mantenimiento, control de calidad, programación de la producción, etc. Otra de las características complementaria a la polivalencia es que este nuevo trabajador tendrá que desarrollar, al menos en un primer momento, la ampliación de su capacidad cognoscitiva. El “*obrero colectivo*”, realizará un ejercicio práctico con alto contenido en habilidades intelectuales mismas que son demandadas por la extensión de su base material. Si bien las empresas siguen efectuando extracción de plusvalor con la mano de obra barata (generalmente asociada a un trabajador con menores habilidades ya sea intelectuales o técnicas), el capital trasnacional busca tomar ventaja en la competencia global, incentivando el empleo de otro tipo de trabajadores. En el caso de las redes globales de producción al haber una desfragmentación productiva, la empresa pasa a un plano “virtual”, en el sentido de que extiende o traslada sus actividades a otros lugares. Reducida así la unidad central (o matriz), los trabajadores tienden a ser eventuales y desplazables, sus tareas de producción

se reubican flexiblemente a otros grupos de trabajadores, residentes ya sea en la sede de la misma empresa o en algún otro lugar del mundo; a pesar de que el trabajador siendo parte de una red de producción global nunca conocerá tangiblemente el producto final de su trabajo, estos trabajadores son cohesionados y se mantienen en contacto gracias al nuevo sistema de gestión y de desarrollo de las TIC.

Pero si se traslada el trabajo a otras partes del mundo, en donde el factor “local” adquiere gran importancia para las exigencias de la ET (Empresa Transnacional), en teoría ello debiera ser positivo para la mano de obra local, que adquirirá nuevas capacidades, trasladables a otras esferas. En la mayoría de las ocasiones para el capital transnacional el trabajador seguirá siendo flexible y prescindible, cuya permanencia dependerá de su capacidad para valorizar el producto y por tanto para brindar una acumulación mayor de ganancia a los capitalistas fuera de sus fronteras. No nos detendremos mucho en la situación crítica que han enfrentado y enfrentan con nuevas formas históricas los trabajadores, lo que se intenta es proporcionar una idea general sobre estas exigencias de la nueva fase capitalista para el trabajador.

En esta etapa, los contratos colectivos son más flexibles, implican desde la rotación de turnos, equipos de trabajo, círculos de calidad, etc. Los grados de calificación también han sido reducidos, por ejemplo, para una empresa filial de Ford en Cuautitlán Izcalli Edo. de México<sup>13</sup>, que contaba anteriormente con 32 grados de calificación distintos para sus trabajadores ahora son de 6 grados, dichos grados son transitados más fácilmente por la polivalencia del obrero, además de que se ha reacomodado la selección de trabajadores en base a sus habilidades intelectuales y técnicas. En el caso del sector agrícola, también se observan exigencias distintas de calificación y polivalencia<sup>14</sup>, tal es el caso de algunos cultivos como las hortalizas o frutas, donde se puede observar un nuevo tipo de trabajador agrícola que combina formas artesanales de producción con

---

<sup>13</sup> Véase estudio de Almonte, “Flexibilidad laboral y recuperación productiva: el caso de la industria automotriz”, en Calva J.L. (coord.) *Formación de Recursos Humanos, Desarrollo Tecnológico y Productividad. Situación y Alternativas*.

<sup>14</sup> Como dice Lara (1998), la presencia de diferentes tipos de trabajadores y su especialización en el desempeño de variadas funciones a lo largo de los ciclos productivos tanto en el campo como en los empaques o procesadoras de productos, permite a las empresas establecer formas distintas y flexibles de organización del trabajo que aseguran el control de calidad de los productos y una gran adaptabilidad a los ritmos del mercado, limitando el riesgo que representen las inversiones en capital fijo.

nuevas formas de producción asentadas en la producción flexible y la nueva reorganización del sistema agroalimentario mundial.

Recapitulando, la concepción del trabajo caracterizada por la flexibilidad laboral, ha significado para el trabajador un incremento de las contrataciones eventuales, jornadas de trabajo de acuerdo a las necesidades de la empresa, requisitos de calificación distintos, rotación del personal y determinación del salario según la productividad.

Pero además, el trabajador salta de la fábrica a un nivel social mucho más amplio, el trabajo deja de tener la concepción clásica del obrero fabril, para adquirir nuevas características, en el caso de la industria, con el avance de las TIC, el obrero además de seguir interviniendo físicamente en los procesos productivos, imprime “trabajo inmaterial”, es decir, el trabajo que el sujeto imprime a su objeto no sólo es trabajo vivo, ni funciona como actividad puramente física, sino que crecientemente es “cerebral”. En este sentido, el cerebro funciona o pasa a ser una parte del mismo proceso de trabajo en cuestiones que van desde el diseño, investigación, aprendizaje, manejo de información, uso de TIC, formación de redes, etc; esto posibilita el advenimiento de un trabajador que no necesariamente realiza el proceso de valorización de la misma forma que lo hacía el obrero fabril. Además el capitalismo, con su desarrollo de las fuerzas productivas, incentiva una tendencia hacia la renovación de las fuentes de obtención del plusvalor, de las cuales son la extracción de plusvalía relativa o extraordinaria las más aplicadas en estas nuevas formas de organización productiva, quedando la figura de los trabajadores con nuevas características.

## **1.2. INTERPRETACIÓN Y DEBATE SOBRE LA GLOBALIZACIÓN**

A pesar de la llamada “ideología o mito de la globalización”<sup>15</sup>, el concepto se ha abierto paso para caracterizar al desarrollo actual de la economía internacional y frecuentemente con muchas diferencias de significación entre sus teóricos. Algunos autores han

---

<sup>15</sup> Que según Vilas puede resumirse en las siguientes proposiciones: 1) que la globalización es un fenómeno nuevo, 2) se trata de un proceso homogéneo, 3) es, asimismo, un proceso homogeneizador, 4) la globalización conduce al progreso y al bienestar universal 5) la globalización de la economía conduce a la globalización de la democracia 6) la globalización acarrea la desaparición progresiva del estado.

identificado tres grandes interpretaciones: 1) los llamados *escépticos*, es decir, aquellos que niegan completamente que exista una novedad en la tendencia unitaria de acumulación capitalista desde finales del siglo XIX<sup>16</sup> 2) los *hiperglobalistas*, cuyo discurso se centra en la afirmación de que nos encontramos en un “mundo sin fronteras”, donde la empresa transnacional ha tomado las riendas de la economía mundial y el estado ha quedado prácticamente fuera de este proceso homogenizador<sup>17</sup> y 3) la posición *transformacionalista*, en que la globalización se asume como una expresión de las nuevas características históricas que adopta el capitalismo mundial y donde por supuesto se modifican las condiciones espaciales entre los ámbitos nacionales e internacionales<sup>18</sup>.

Asumimos a lo largo de este trabajo, que esta última interpretación parece llenar en un primer momento más espacios teóricos y conceptuales que las otras, pues coincide con la idea de que la globalización nos da cuenta de una transformación histórica, resultado entre otras cosas del acelerado desarrollo de las fuerzas productivas y que expresa nuevas tendencias del capitalismo actual, lo que se deja ver en el tiempo, espacio y flexibilidad de la producción, la comercialización, la circulación financiera, la toma de decisiones a nivel “glocal”<sup>19</sup>, además de los cambios y consecuencias que se han generado en términos políticos, socio-institucionales y hasta ecológicos.

La globalización ha sido frecuentemente caracterizada como una creciente apertura de los espacios nacionales dirigidos a integrarse a un sistema económico

---

<sup>16</sup> Llama la atención la posición de Giovanni Arrighi, quien se refiere a los nuevos niveles de expansión, alcance y sofisticación de que se habla a finales del siglo XX, como una continuación de la tendencia de *longue durèe* en el capitalismo, cuya función es la consolidación de bloques cada vez más poderosos de organizaciones gubernamentales y económicas que desempeñan el papel de agencias en la acumulación del capital en el mundo (Altvater, 2004).

<sup>17</sup> Esta postura rescatada por Ohmae, Reich, Rosencrance, etc. es adoptada principalmente por aquellos grupos empresariales cuyo objetivo propagandístico es aludir a los grandes beneficios de la globalización; es un discurso frecuentemente utilizado por los ideólogos del neoliberalismo, que en contraparte se encuentra con una postura de respuesta que considera a este tipo de caracterización del fenómeno como un producto adverso y reversible mediante una adecuada correlación de fuerzas (Rivera, 2002). De acuerdo a esta visión el cambio tecnológico ha impulsado *completamente* la actividad económica y por tanto el estado debiera reconocer la inutilidad de resistirse al proceso globalizador (Garret, 2000).

<sup>18</sup> La globalización sería parte de un proceso de cambio histórico en el capitalismo mundial, con características y especificidades propias cuyo carácter estaría inconcluso y abierto ( ver Held, et al 1999; Castells, 2001; Dabat, 2002; Rivera, 2005b)

<sup>19</sup> La valorización de lo local en relación dialéctica con lo “global”, ha dado lugar a este neologismo que intenta expresar la pertenencia de los dos ámbitos al mismo campo relacional (Moncayo, 2001).

mundial. Dicho argumento se sustenta en términos cuantitativos al revisar como los niveles de exportaciones e importaciones del PIB entre naciones se han incrementado considerablemente además de los niveles de inversión extranjera (directa y de cartera). Sin embargo, tal y como arguye Gereffi (1999b) en su análisis sobre los encadenamientos mercantiles globales, la globalización es mucho más reciente que la *internacionalización* porque implica la integración funcional entre las actividades internacionalmente dispersadas, es decir, considera además de los términos cuantitativos, lo cualitativo en el proceso de integración productiva<sup>20</sup>.

Es en este sentido que el concepto de espacio-tiempo cobra particular relevancia, ya que los tiempos del globo se subsumen a los tiempos económicos y el espacio pareciera compactarse alrededor de una red de organización intra e interempresarial y de consumo más allá de las fronteras nacionales involucrando así a diversos agentes que se articulan alrededor de un mercado de competencia mundial<sup>21</sup>. Cabe señalar que si bien la globalización es un fenómeno del capitalismo mundial que abarca dimensiones espaciales mucho más extensas que en épocas pasadas, no se puede afirmar de ningún modo que es a escala planetaria ni un proceso enteramente homogeneizador (aunque así lo pretenda gran parte de la teoría del mainstream) para todos los agentes y procesos que intervienen en el proceso (Castells, 1999; Rivera, 2004).

### **1.3 PRODUCCIÓN MUNDIAL INTEGRADA**

#### **1.3.1 ¿Cómo surge el concepto de encadenamientos mercantiles globales?**

Como ya se ha mencionado, la globalización es un producto del cambio histórico mundial donde se modifica en espacio y tiempo la estructura productiva del capitalismo.

---

<sup>20</sup> Incluso los historiadores económicos podrían refutar la propuesta de una mayor internacionalización al comprobar que muchos de los indicadores básicos de la economía mundial no son más globales que lo que fue hace 100 años atrás (Garret, 2000)

<sup>21</sup> La globalización integraría el concepto y la ejecución en la producción dando como resultado una descentralización espacial en el diseño, producción y distribución de mercancías y cuyas estrategias empresariales se dirigirán de forma distinta a la que se venía realizando durante el fordismo, pero además de esta reestructuración productiva y dado que las empresas compiten en un entorno productivo e institucional del cual forman parte las regiones y ciudades, el proceso de globalización entonces, conduciría a la formación de una nueva organización del sistema de ciudades y regiones en torno a una nueva división internacional del trabajo (Dieter Ernest, 2002; Dussel Peters, 1999; Gereffi, 1999; Vázquez Barquero, 1999)

Como dice Gereffi (2001a) mientras que en los años 50's y parte de los 60's la producción se organizaba al interior de los espacios nacionales y existía un comercio internacional que relacionaba, a los países industrializados (identificados como el centro) como exportadores de productos manufacturados o de consumo, con los países de la "periferia" que importaban estos productos finales a cambio de materias primas esencialmente; en los 70's y con la introducción de las TIC, entre otros factores, el comercio mundial no solo se expande por el acortamiento de tiempos y costos, sino que además la producción y consumo comienzan a dispersarse y a su vez a integrarse a través de redes fuera del espacio nacional, es decir, una empresa que originalmente se encontraba asentada en determinado territorio para producir un bien o servicio, transfiere parte de sus procesos productivos de ese bien o servicio a otros países o territorios, donde por sus características les es más conveniente especializarse en alguna actividad relacionada con los insumos, diseño o manufactura del bien final, lo que también ocurre en el comercio, es decir, cuando una empresa distribuye procesos o parte de sus etapas a partir de una nueva gestión organizacional de la empresa.

De ahí que *el fenómeno de la globalización, que se gesta en los años 70's y se consolida en los 90's, adquiere nuevas características en: la flexibilización productiva y la producción mundial integrada* (Dussel Peters, 1999), es decir, en cómo se está organizando la producción alrededor del espacio mundial dando como resultado un Sistema Global de Producción (desde ahora SGP).

El marco conceptual de los *Global Commodity Chains* (GCC) o encadenamientos mercantiles globales por su traducción<sup>22</sup>, comienza entonces a ser analizado por diversos autores (Gereffi y Korsenewicz, 1994) como elemento conceptual de análisis de fenómenos relacionados a la globalización y donde se pretende superar limitaciones que imponían otros enfoques teóricos ante tales cambios mundiales. Es el caso de la "teoría de la dependencia", que explicaba la forma en que

---

<sup>22</sup> De ahora en adelante para fines prácticos, utilizamos indistintamente el concepto de encadenamientos mercantiles globales (traducción de GCC) con el de "encadenamientos productivos globales", además de las RPG o "redes de producción global" y algunas veces con el de "cadenas de valor global" (traducción de GVC) ya que todos estos conceptos en general, de lo que tratan es de explicar la desfragmentación productiva en términos cualitativos y cuantitativos.

el centro extraía plusvalía a la periferia a través del comercio internacional, teniendo como consecuencia histórica la afectación de las relaciones de intercambio. O por otro lado la teoría “sistema-mundo” desarrollada por Wallerstein y que no contempla el factor de localización, entre otros cambios. De ahí, que el enfoque de los encadenamientos o redes de producción global es un nuevo enfoque<sup>23</sup> que en palabras de Gereffi:

“Identifica varios rasgos emergentes del capitalismo global, ya que distingue entre encadenamientos guiados por el comprador de los guiados por el productor, destacando los roles jugados por el capital comercial e industrial; trata de tejer un puente entre lo macro y lo micro en la investigación sobre el desarrollo, concentrándose en el contexto local de la producción global, demostrando cómo está última refuerza lo local; este enfoque también dirige nuestra atención a los múltiples papeles exportadores que ligan a los países, aunque con consecuencias diferentes para los mismo.”

Desde esta perspectiva, el enfoque de los GCC al analizar cuáles son las nuevas características en la forma de organizar la producción y comercialización a lo largo del espacio mundial, nos servirá como marco teórico para tratar de entender de qué forma se está reorganizando la producción en el sector agrícola, por ejemplo cómo se agrupan actividades, redes tecnológicas, organizativas e institucionales, ¿quién las dirige? y en dado caso cuales han sido los cambios y efectos estructurales.

La integración de los PED a los GCC no hubieran sido posibles, sin una serie de políticas adoptadas por los mismos. Dichas políticas de apertura, liberalización, equiparación de las inversiones extranjeras, etc., proporcionaron un tránsito de la producción tipo sustitución de importaciones (ISI) a una estructura organizacional de las cadenas en manufacturas tradicionalmente dirigidas por el productor y las dirigidas por el vendedor<sup>24</sup>. Este y otros procesos son los que dan pie a una nueva división

---

<sup>23</sup> Aunque en realidad las transformaciones se vienen dando desde los 70's, es en los 90's cuando se delinea un marco conceptual mucho más preciso de los “*Global Commodity Chains*” (Íbid)

<sup>24</sup> Gereffi explica como gran parte del cambio o diferenciación de las cadenas dirigidas por el productor a las dirigidas por el vendedor se dio a raíz de la transición de la ISI (Industrialización sustitutiva de importaciones) a la IOE (Industrialización orientada hacia la exportación), antes de los 70's las empresas manufactureras de bienes de capital y de consumo durable, comenzaron a dirigir sus propias redes de producción a partir de penetrar en otros países a través de la IED, mientras que los países en desarrollo llevaban a cabo políticas de sustitución de importaciones que requerían de capital y tecnología para el desarrollo de sus nuevas industrias, las firmas trasnacionales comenzaron a proveerles de ello y a manejar el control sobre estas incipientes redes productivas fuera de otros espacios. En los 70's las estrategias de las

internacional del trabajo, en la que posteriormente se logran distinguir 5 grandes roles exportadores para los países: 1) Exportación de productos primarios; 2) Operaciones de ensamble intensivas en mano de obra; 3) Subcontratación para fabricar componentes; 4) Manufactura de equipo original (MEO) y 5) Manufactura de marca propia (MMP). (Gereffi, 2001a).

Normalmente la mayoría de los países del tercer mundo han comenzado con una especialización en materias primas, sin embargo quedarse en este nivel, genera limitaciones a los países en términos de alta volatilidad en los precios y deterioro en los términos de intercambio. Algunos ejemplos concretos han demostrado que conforme las naciones van escalando en los roles exportadores (que depende en gran parte de la forma en que se insertan a una cadena), cabe la posibilidad de avance tecnológico, aprendizaje organizacional, etc., y que aunque dicho escalamiento dentro del SGP, no es el único factor a considerar para generar desarrollo y crecimiento, es sin duda, como algunas experiencias lo han demostrado (caso de los tigres asiáticos) un factor que en teoría posibilita el acotamiento en la brecha productiva, tecnológica y por tanto de crecimiento. Este apartado trata de explicar las características de las redes de producción global y su vinculación con lo local.

### **1.3.2 Cadenas y redes de producción globales.**

Una cadena productiva se refiere al amplio rango de actividades implicadas desde el diseño, la producción y comercialización de un producto (Gereffi y Korzeniewicz, 1994), un concepto similar es el de *cadena de valor*, que en su forma más simple describe este rango total de actividades que son traídas de productos o servicios; se engloban una combinación de transformaciones físicas y la entrada de varios servicios producidos para finalmente ser entregado a consumidores finales y a disposición final después del uso (Kaplinsky, 2000)<sup>25</sup>. Dados los cambios en el SGP, una *cadena*

---

corporaciones comenzaron a cambiar, ya que ahora se buscaban lugares alrededor del globo cuya característica más atractiva era la mano de obra barata, las pocas barreras a la entrada, etc. De ahí que las características que distinguen a las cadenas dirigidas por el vendedor comienzan a diferenciarse. (Gereffi, 2001b)

<sup>25</sup> Kaplinsky además apunta como antecedentes, estudios previos sobre la “corriente de valor” empleados por Womack, Jones o Porter; en su análisis considera que la cadena de valor es una construcción

*productiva global* o como Dieter la conceptualiza, una *red de producción global* (RPG), combina una dispersión concentrada de la cadena de valor más allá de la empresa nacional y la frontera (Dieter Ernst, 2002) e implica por un lado, la dispersión de la secuencia de las actividades mencionadas fuera de un solo territorio, pero también por otro la integración, cohesión u organización de todos estos segmentos desde la figura de una Nueva Empresa Transnacional Líder (NET).

Para entender cómo se organizan estas redes de producción a nivel global, es preciso entender *quien dirige o gobierna un encadenamiento*, ya que en estos agentes (NET) recae la responsabilidad que conlleva la coordinación de actividades (dispersadas) de la cadena fuera de una ya regulada estructura de precios y de mercado. Se han distinguido inicialmente dos tipos de cadenas, las dirigidas por el comprador (*buyer-driven chains*) y las dirigidas por el productor (*producer-driven chains*) (Gereffi y Korseniewickz, 1994). En estudios posteriores se identifica un tercer tipo de gobierno en las cadenas que emerge a mediados de los noventa y que son orientadas alrededor de Internet –Internet oriented value chains- (Gereffi, 2001b). A continuación se describen a las dos primeras:

*Las cadenas dirigidas por el comprador* se encuentran principalmente en aquellos sectores en que los grandes minoristas, tiendas, comercializadores y fabricantes de marca son el eje articulador en la desfragmentación productiva de las redes en diferentes países exportadores usualmente localizados en el tercer mundo (Gereffi, 1999b). Se caracterizan por ser intensivas en mano de obra (de ahí que tiendan a localizarse en regiones asociadas a mano de obra barata, lo que es relevante para los países en vías de desarrollo). Son un ejemplo de estas industrias tradicionales, las de bienes de consumo: calzado (Nike), juguetes, ropa, pero también lo son algunas tiendas minoristas como (Walt-mart, Sears Roebuck, Starbucks, etc.). Su gobierno está dirigido

---

descriptiva donde se requieren reorganizar tres componentes principales: 1) que la cadena de valor es depósito para la renta y esa renta es dinámica, 2) funcionando con eficiencia, la cadena de valor involucra algunos grados de gobierno y 3) la cadena de valor efectiva, presenta sistematización, como opuesto al punto de eficiencia. Lo importante para Kaplinsky es en qué medida el análisis de la cadena de valor puede señalar la separación creciente entre la forma en que la actividad global actúa y la forma en que se distribuyen los ingresos.

por empresas transnacionales que se centran en la esfera del capital comercial. En este tipo de cadenas no es tan trascendental para la acumulación de ganancias la producción a escala, el avance tecnológico a nivel de producción, etc., las empresas por el contrario buscan y promueven la acumulación en la esfera comercial a partir del diseño, las ventas, hacer “marketing” y servicios financieros. Son los llamados “productores sin fábrica”, pues establecen proveedores que realizan la producción física de insumos o bienes, separados de otras actividades con mayor valor agregado como el diseño y la comercialización en el proceso productivo.

De acuerdo a Gereffi, *las cadenas dirigidas por el productor* se caracterizan por ser intensivas en capital y alta tecnología, contrariamente a las dirigidas por el vendedor, generalmente operan como empresas transnacionales a gran escala y son el ramo de los fabricantes principalmente, los que desempeñan el papel central de las redes en la coordinación de la producción (abarcando vínculos hacia atrás y hacia adelante), además de establecer las pautas y condiciones que serán exigidas a los actores de cada segmento de la cadena. Ejemplos de industrias en este tipo de cadenas son tradicionalmente, la de automóviles, aviones, maquinaria pesada, *ordenadores*, *semiconductores* (en recientes estudios - 2001 - se les considera a ciertos procesos de estas dos últimas como parte de un tercer tipo de cadena, el dirigido por Internet, Gereffi considera que el Internet ha empezado a tener un impacto significativo en la dinámica estructural y competitiva de las cadenas de valor globales).

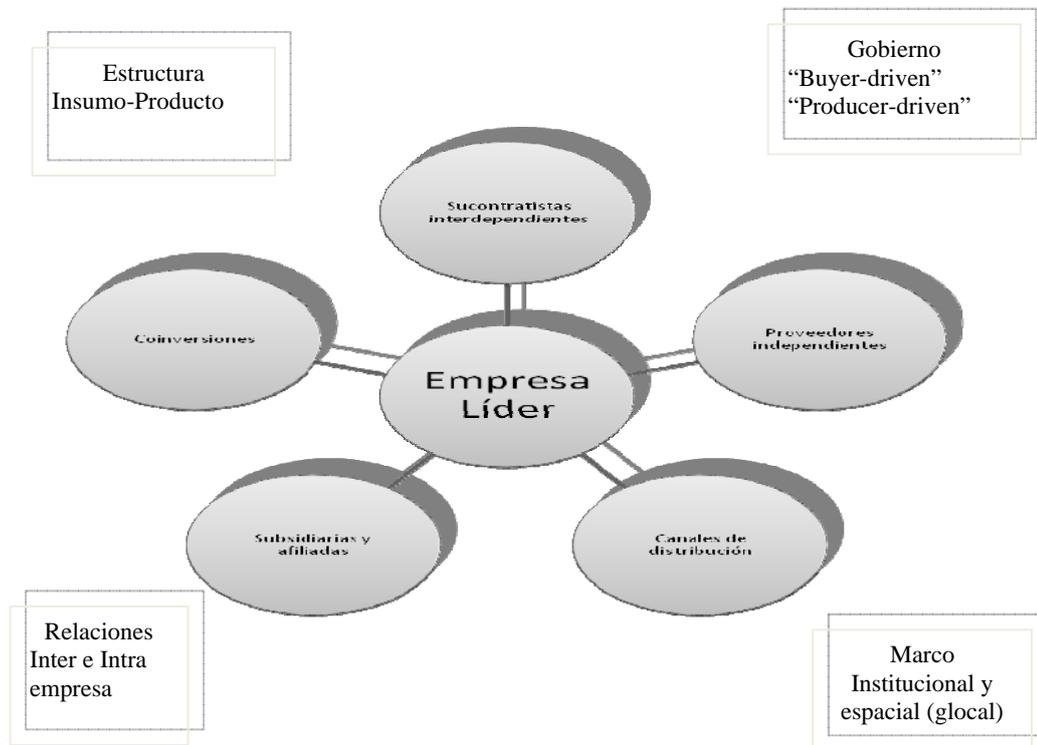
La industria automotriz por ejemplo, es una cadena productiva que involucra a miles de empresas, desde matrices, subcontratistas hasta filiales. Un auto puede involucrar una gran cantidad de procesos que se encuentran dispersados en una variedad de territorios para finalmente ensamblar el bien final. Para muestra un botón: los componentes del automóvil Ford Escort fueron fabricados y ensamblados en 50 países diferentes a lo largo de tres continentes (Gereffi y Korzeniewicz, 1994).

### **1.3.3. Organización y Escalamiento.**

Hemos visto hasta aquí, algunas diferencias entre las cadenas mercantiles globales según el tipo de gobierno por el cual se rigen, a continuación se identificarán elementos que integran las cadenas o redes de producción globales, además de introducir el concepto de escalamiento o “*upgrading*”, importantísimo para los países en desarrollo que desean insertarse en procesos de mayor valor agregado. Cabe señalar que los patrones y efectos en las cadenas tienden a variar en determinados sectores y lugares, por lo que este marco delinea características generales aplicables a muchas cadenas, pero se debe considerar la especificidad de cada una de ellas.

La estructura competitiva, el cambio institucional (liberalización), el desarrollo de las TIC, etc., han sido motores en la forma en que se desenvuelven las empresas trasnacionales a nivel internacional. Esta organización, como se sabe, se vio obligada a buscar selectivamente capacidades especializadas fuera de la propia empresa, anteriormente les bastaba con ser empresas multinacionales que sólo invertían fuera de sus países de origen, pero ahora *se organizan a nivel inter e intra empresa a nivel mundial* para funcionar como “líderes de red globales”, es decir, como empresas que coordinan y dirigen las actividades en que han segmentado una cadena de valor y que a su vez han situado en lugares estratégicos para obtener ventajas competitivas (Dieter Ernst, 2002). Los encadenamientos productivos están formados por diversos agentes alrededor de la empresa dirigente o líder (Véase Fig. 1). Pero ¿cómo gobierna una empresa una red de producción global?, si utilizamos el marco teórico de los GCC, encontramos 4 dimensiones en la organización de la cadena: 1) dentro del rango de actividades que van desde producir hasta colocar un producto en el mercado, se contempla *una estructura de insumo-producto* para describir la forma que sigue el valor a lo largo de la cadena, 2) incluye una perspectiva espacial que muestra la organización de la producción y distribución de actividades, dicha *geografía* puede ser a nivel global, nacionales, o local, 3) un marco institucional que muestra las condiciones en las que se desenvuelven las actividades dentro de la cadena y 4) una estructura de gobierno que como ya se ha mencionado demuestra las relaciones de poder que se generan en la cadena.

**Figura 1. Vínculos de una RPG**



Fuente: adaptado de Dieter Ernst (2002)

Cabe señalar que los proveedores, subcontratistas, subsidiarias, etc., se mueven en diferentes niveles de operación y en etapas distintas de la cadena de valor, no es lo mismo un proveedor local de nivel superior, a un proveedor de nivel inferior. Estos últimos por ejemplo, no suelen contactar directamente con la NET líder, todo se hace a través de otros intermediarios. La ventaja de la líder es que de cualquier forma se encuentra en la mejor posición para exigir y establecer *estándares* para sus proveedores sean de mayor o menor nivel, directa o indirectamente<sup>26</sup>. En las cadenas globales, la posición de un proveedor inferior es precaria, pues este se encuentra a merced de lo que decidan otros intermediarios; se puede prescindir fácilmente de ellos en cuanto no cumplan con las

<sup>26</sup> La líder provee liderazgo estratégico y organizacional más allá de los recursos, que desde una perspectiva contable, cae directamente bajo su control administrativo. La líder deriva su fuerza de su control sobre los recursos y capacidades cruciales que facilitan la innovación y de su capacidad para coordinar las transacciones y el intercambio de conocimiento entre los diferentes nodos de la red. Mientras que las líderes retienen las actividades en donde tienen una ventaja estratégica particular, subcontratan aquellas donde no las tienen. (Dieter Ernst, 2002)

exigencias impuestas<sup>27</sup>, además de que generalmente obtienen la menor parte en la distribución de los ingresos y excedentes. Esta situación nos importa debido a que entramos nuevamente a la pregunta de si representa una oportunidad o no insertarse dentro de un encadenamiento, aún es muy pronto para responderla, pero sin duda otro concepto que nos ayudará a entender cómo funcionan las RPG es el de “escalamiento” o en inglés “*upgrading*”.

La dinámica competitiva ha cambiado. Las empresas, industrias, naciones o territorios con frecuencia buscan acumular una serie de ventajas competitivas que les permita tener una mejor posición en el SGP. El escalamiento en este sentido, sucede cuando una empresa asciende o mejora su “status”, generalmente, a un segmento de la cadena con mayor valor agregado. La literatura sobre el “*upgrading*” (Gereffi y Tam, 1998) considera que hay varios niveles de análisis, a nivel producto, el escalamiento sería de bienes más simples a bienes con mayor valor agregado; si hablamos de procesos estos pueden ser a nivel intersectorial, es decir, el paso del sector primario al secundario o terciario o de sectores intensivos en mano de obra a intensivos en tecnología y capital; pero también lo puede ser a nivel intrasectorial, es decir, cuando se dan ascensos en un mismo sector productivo, como la manufactura por ejemplo.

Si consideramos el papel económico que desempeñan las empresas de determinada industria, territorio o país a nivel de especialización internacional, tenemos como ya se ha mencionado diferentes roles exportadores (exportación de materias primas, operaciones de ensamble, subcontratación para fabricar componentes, manufactura de equipo original (MEO), manufactura y diseño propio (MDP) y manufactura de marca propia (MMP).

¿De qué depende el escalamiento?, muchos factores determinan la mejora de posición en los GCC. La primera condición, es la entrada o inserción a un encadenamiento. La experiencia de países de reciente industrialización como los tigres

---

<sup>27</sup> Los proveedores de “menor nivel” carecen por lo general de tecnología propia (o de propietario), su posición financiera es débil, y son altamente vulnerables a cambios bruscos en los mercados y la tecnología y a crisis financieras. Por ejemplo, los proveedores de menor nivel son poco propensos a beneficiarse a través de la difusión del conocimiento, a menos que se den las instituciones de soporte efectivo (Dieter Ernst, op. cit.).

asiáticos demuestra que el éxito en sus altas tasas de crecimiento y mejoras en el SGP, se gestaron a partir de una serie de políticas orientadas a la exportación, sin embargo, estos países no solo se dedicaron a exportar cuantitativamente; en diversas industrias, tales como la textil o la electro-informática, la inserción a RPG permitió que empresas y sectores completos originalmente dedicados a exportar productos ensamblados con importación de insumos, poco a poco fueran ascendiendo hasta llegar a manufacturar equipo original (MEO) e incluso, llegar a ser manufactureros de marca propia (MMP). La clave según diversos autores se encuentra en el *aprendizaje organizacional*<sup>28</sup>, necesariamente desarrollado a partir de insertarse y ampliar una serie de capacidades (“*know how*”, “*learning by doing*”, *etc.*) dentro de la cadena.

La acumulación de conocimiento es un factor clave, Dieter realiza todo un enfoque sobre la transmisión de conocimiento y creación de competencias en las RPG, nos dice que la empresa líder tiene la necesidad de transferir a sus proveedores conocimiento técnico y administrativo para que estos puedan cumplir con las exigencias que se les impone, pero en un segundo nivel, las empresas, tenderían a transferir conocimiento más sofisticado que posibilita la adquisición de una serie de habilidades y competencias para escalar en el roll productivo. El hecho de que una empresa transfiera información a otros agentes en la cadena no es una condición suficiente para el éxito en el ascenso, influye también la capacidad para interiorizar dicho conocimiento (ya que los individuos son los actores principales en el aprendizaje). De eso trata el aprendizaje organizacional, en este sentido, insertarse en un encadenamiento representa una oportunidad de crecimiento si se generan ambientes competitivos a nivel local, los cuales difícilmente se crearán sólo a merced de la oferta y la demanda.

El escalamiento industrial, es sin embargo una situación compleja; aparentemente es premisa para el crecimiento y desarrollo de las economías, pero el desarrollo por sí mismo no sólo es un fenómeno económico, es también un fenómeno social y la dinámica en que los grandes capitales juegan su papel deja muchos cuestionamientos; además incluso si el vínculo a los GCC es una condición necesaria para el “*learning by doing*” y este a su vez es la ruta para expandir la competencia industrial del tercer mundo, aún es

---

<sup>28</sup> Se refiere a la capacidad de los agentes productivos para asimilar el conocimiento tecnológico para luego reproducir e innovar el sistema productivo (Bell y Pavitt, 1992; Rivera 2001).

difícil predecir la totalidad de consecuencias destructivas o creativas para las diferentes unidades económicas y sociales.

#### **1.3.4 Vinculación con lo local**

En el capitalismo actual, el incremento de la competencia ha venido a acrecentar la esfera de lo económico por encima de lo social, ante esto los agentes económicos han buscado nuevas estrategias (tendencias ya descritas por Marx ) por medio de las cuales ampliarían aceleradamente el proceso de circulación de capital. En este sentido las empresas comienzan a gestionar, como este apartado ha repetido constantemente, actividades en otros territorios.

La globalización desde esta perspectiva, implica por tanto, una vinculación con lo “local”. La desfragmentación productiva a lo largo del espacio y tiempo genera un proceso de regionalización, lo que significa que los impactos de la globalización son crecientemente concentrados en localidades/regiones, donde las regiones a su vez pueden fungir como unidades socioeconómicas que permiten cierto grado de endogeneidad territorial. (Dussel Peters, 1999b). Los encadenamientos mercantiles son en parte una estrategia de internacionalización y regionalización, pues se reestructura la producción a partir de una descentralización en pequeñas partes empresariales, flexibles y contundentes con capacidades propias. Los centros de control como vimos tienen una posición jerárquica definitiva, pero recientes teorías sobre redes están analizando primero, como el territorio viene a jugar un papel estratégico en el desarrollo y a partir de qué mecanismos se genera la creación de competencias en ambientes locales de redes productivas, además de la forma en que se endogeneizan ciertos procesos en estos territorios.

Si por *ambiente o contexto local* entendemos un conjunto de instituciones y agentes locales relacionados recíprocamente cuyas características que logran desarrollar son determinantes para el desarrollo de la capacidad creadora de las empresas (Yoguel, 2000). La capacidad creadora e innovadora de las empresas (entendido como proceso de aprendizaje donde se introducen nuevos conocimientos incorporados o no incorporados) vendría a ser un proceso fundamental para el incremento de competitividad y dado que el

desarrollo de la competitividad en estos días es vital para muchos empresarios; actuar globalmente y localmente es una cuestión de supervivencia pues las empresas que quieren volverse o seguir siendo “*global players*”, deben estar presentes competitivamente en diversos ámbitos de producción, mercados y territorios<sup>29</sup>,

¿Qué factores influirían en la creación de competencias locales? En un ambiente local, lo que permite procesos de aprendizaje individuales y colectivos, en continuación con la literatura citada, es la forma en que las empresas al actuar dentro de una red productiva propia de un territorio concreto aprenden y asimilan conocimientos gracias a su proximidad y relación con los agentes próximos: todo ello a consecuencia como dice Gregerwsen y Johnson de un proceso evolutivo de creación y destrucción de rutinas y convenciones<sup>30</sup> y desde el punto de vista territorial, donde dos polos se encuentran en el circuito cognoscitivo: 1) la dimensión global, que abarca el proceso de producción, transferencia y uso del conocimiento fuera de su contexto (codificado) y 2) la dimensión local, que incluye el proceso de aprendizaje y sedimentación, cuando el conocimiento se arraiga en el territorio (Yoguel, 2000).

En continuidad con lo anterior, la teoría del desarrollo endógeno territorial, considera a los actores económicos, sociales e institucionales interactuando en un entorno donde se desarrolla la actividad productiva y donde se forman relaciones recíprocas

---

<sup>29</sup> Como dice Marx en el tomo II de El Capital (entre otras sección II), en tiempos de aceleradas innovaciones tecnológicas aumenta la composición orgánica del capital (relación entre el capital constante y el capital variable), lo que pesa sobre la tasa de ganancia, así que su caída puede contrarrestarse si se economiza la inversión de capital, se reducen los costos de circulación y se aumenta la tasa de plusvalor. Esto se puede alcanzarse mediante la reducción en los tiempos de circulación de capital, es decir, reduciendo el periodo real de la producción de valores o de la fase de circulación de las mercancías producidas. La competencia en este sentido juega un papel muy importante para reducir tiempos; las empresas compiten para innovar en procesos, hacer que tecnologías clave y estrategias organizacionales influyan sobre una nueva generación de productos más rápido que la competencia, y así establecer estándares obligatorios para los competidores (ver también Altvater, 2002).

<sup>30</sup> Este también contempla características sistémicas. La competitividad sistémica se logra a partir de 4 niveles económicos: 1) Macro: un entorno macroeconómico estable, 2) Micro: un entorno microeconómico competitivo, 3) Meso: donde exista un estado incluyente, políticas e instituciones precisas que fecten las interrelaciones y la competitividad de todos los sectores tanto públicos como privados y organizaciones no gubernamentales (ONG's) y 4) Meta: un entorno organizativo que pugne por un consenso general que permita a una región desarrollar los objetivos planteados sin problemas de tipo socio-político.

(productivas, comerciales, tecnológicas, culturales e institucionales) que construyen los procesos de crecimiento y cambio estructural (Vásquez Barquero, 1999). Por lo tanto, endogeneizar territorialmente las competencias significa apoyarse en el espacio local y extraer de él una serie de capacidades creadoras y de innovación. Para que ello sea realidad cuenta mucho el lugar donde se asienten las empresas, no es lo mismo una localidad productora de piñas a bajos costos de Tailandia o Hawaii, que el cluster mexicano de la piña en Loma bonita Oaxaca. Tampoco está bien definido aún la forma en que otros territorios con poca capacidad para insertarse a redes globales de producción, aún así, logran desarrollar otras capacidades a veces más armoniosas con sus estructuras sociales, culturales y ecológicas.

En suma el proceso de globalización, acarrea nuevos vínculos con las localidades alrededor del espacio dados los nuevos patrones de acumulación que se dan en esta nueva fase de desarrollo capitalista. Las empresas de los diferentes sectores, en este sentido, buscan continuamente mantenerse “competitivas” y el asentamiento en múltiples localidades a través de la producción mundial integrada les posibilita ello. La forma en que esto sucede trae determinadas características según el sector que se analice; en este caso, el sector agrícopecuario, parece responder a los cambios globales coincidentemente con lo abordado por la teoría de las RPG. Sin embargo en relación a los ambientes locales, queda en cuestión la forma en cómo los diversos agentes se insertan y endogeneizan o no procesos para mejorar su posición a lo largo de una red; esto como vimos requiere de cierto aprendizaje y competencias, que no se dan en automático al insertarse dentro de una RPG y menos dadas las condiciones de política económica nacionales y locales en que se entra a esta reestructuración productiva. Volveremos sobre este punto en el siguiente capítulo.

**CAPÍTULO II**  
**REESTRUCTURACIÓN EN EL AGRO MEXICANO: LAS CADENAS**  
**AGROALIMENTARIAS.**

“Hoy la creación de riqueza a nivel corporativo viene de las compañías que comandan las ideas, no de las que fabrican las cosas”. John H. Bryan, director ejecutivo de Sara Lee Corp (en Bartra, 2006)

“los campesinos siempre han sido pobres, pero en los últimos lustros las políticas públicas mercadócratas han causado a propósito la ruina del México rural...” (Bartra, 2003)

Como hemos visto una serie de transformaciones en el mundo (gestadas en décadas pasadas) se consolidan modificando los espacios económicos, políticos y sociales de las naciones. Los países según diversas clasificaciones realizadas por estudiosos del desarrollo, han llegado más tarde o más temprano y en diferentes contextos a estas transformaciones del capitalismo y con especificidades que han determinado su grado de desarrollo y crecimiento. Para analizar la forma en como se ha reestructurado la producción del sector agropecuario dados los cambios mundiales, es importante considerar cómo y en qué contexto llega México a la reciente dinámica internacional, pero también, a las nuevas estructuras de producción y comercialización de esa dinámica. La hipótesis es que México actualmente se encuentra en un proceso “*pasivo*” de reinsertión a la economía mundial, en el sentido de que es objeto de la influencia de fuerzas globales, positivas y negativas, sin que exista un contrapeso ejercido por la acción pública o estatal a favor de su núcleo endógeno. A partir de lo anterior se profundizan los fenómenos de exclusión y polarización paradójicamente en un contexto de creación territorial de valores y riqueza que queda mayormente en manos de agentes globales

Este capítulo se divide en dos partes, en la primera se describe brevemente algunos antecedentes de la economía mexicana que revelan el porqué del carácter “pasivo”; así como el panorama general observado en diferentes sectores, particularmente el sector que nos ocupa: *el agropecuario*. En la segunda parte se explica la forma en que funcionan las cadenas agroalimentarias en México, que son parte de esta reestructuración productiva y comercial, no sin antes dar cuenta de las especificidades de este tipo de encadenamientos, que si bien están relacionados con la lógica seguida por los GCC en una nueva fase de acumulación capitalista, los vínculos entre el mundo rural y el mundo económico global se desarrollan a diferentes tiempos y con nuevas características.

## **2.1. MARCO Y ANTECEDENTES. LA INSERCIÓN DE MÉXICO A LA ECONOMÍA GLOBAL Y LA SITUACIÓN DEL CAMPO MEXICANO**

### **2.1.1. México y su reinserción en la economía global**

A finales de 1970, como explica Carlota Perez (1992), coexisten en el mundo dos formas o patrones de acumulación productiva, el viejo fordismo-keynesiano y uno incipiente basado en la producción flexible o informática. La coexistencia de ambos va determinando un reacomodo de las relaciones externas entre los países. En México no es sino hasta mediados de 1980 cuando notablemente se generan cambios de carácter estructural, es decir, se pone en marcha la restructuración de la economía, primeramente bajo una forma atenuada y defensiva con De la Madrid y luego más activa con Salinas y sus pactos, asociados a la apertura acelerada del mercado interno. (Véase Rivera, 1985). El despliegue de esta nueva estrategia, apuntalada después con la firma del TLCAN, es lo que explica esta reinserción de México al mercado mundial y al SGP.

Al hablar de reinserción, es decir, de la manera en como las economías nacionales adoptan o se incorporan a los cambios provenientes de las fuerzas globales en curso, se consideran dos tipos: las reinserciones pasivas y las activas<sup>31</sup>. Diversos estudios han sugerido que la reinserción de México en la economía global ha sido pasiva. Según Rivera (2001) el proceso de reinserción ha sido “doloroso y costoso” arrancando en un contexto de crisis estructural y con una estrategia de apertura poco acabada, lo que genera el debilitamiento del núcleo endógeno. A pesar de la transferencia de capacidad productiva hacia el territorio nacional, el aprendizaje de las nuevas tecnologías y formas de organización es precario y las empresas nacionales ceden terreno (Rivera, op. cit.).

En un contexto de apertura y achicamiento del estado es clave lo dispuesto por el capítulo XI del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), que establece el trato a los inversionistas de las partes. El auge de las inversiones extranjeras (IEC e IED) que vive México en 1990 tiene uno de sus principales fundamentos en la equiparación de derechos entre inversionistas nacionales y extranjeros dispuesta en ese ordenamiento trinacional. A partir de lo anterior se creó un entorno relativamente

---

<sup>31</sup> Mientras que una reinserción activa se refiere a un proceso en el que se establecen estrategias nacionales de coordinación y aprendizaje, que han de fomentar exitosamente la creación de competencias locales; la reinserción pasiva por otro lado, se refiere a que no hay dicha estrategia y por tanto no habrá núcleo tecnológico endógeno (concepto usado por Fajnzylber similar al de creación de competencias locales) lo que a su vez no permitirá generar una dinámica competitiva en la economía nacional. (Rivera, 2001)

favorable a las ET que buscaban nuevos territorios donde pudieran abatir sus costos dada la competencia mundial; estas empresas líderes, adoptando una estrategia orientada a las exportaciones privilegiaron unas pocas ramas de la manufactura como la electrónica y la industria automotriz, actuando bajo la lógica de los GCC.

Otros de los capítulos del TLCAN especifican los términos de las negociaciones comerciales en general, reglas de origen, las compras gubernamentales, etc., que en general favorecieron a las exportaciones (Dussel Peters y Alvarez, 2001). Esto ha traído diversas consecuencias fuertemente debatidas, por un lado ciertamente tenemos el acelerado crecimiento de las exportaciones (las cuales de acuerdo a datos del INEGI pasaron de 26, 8 mil millones en 1990 a 166, 4 mil millones en 2000, su cúspide), sin embargo esto es contrastante con un crecimiento del PIB real que en ese período no rebasó el 4% anual. Además autores como Dussel subrayan que pese a este acelerado crecimiento de las exportaciones, más de dos terceras partes de las exportaciones manufactureras son de “maquiladoras” y fuertemente dependientes de las ITE (Importaciones Temporales para la Exportación).

Los gobiernos Zedillistas y Foxistas efectuaron un fuerte sacrificio fiscal bajo los programas de Maquiladoras, PITEX Y ALTEX , para brindarles a las filiales de las ET los incentivos necesarios e incrementar sus operaciones en el territorio nacional. Se justificó esta estrategia bajo el argumento de que además de los records en exportaciones se crearon empleos, que no pudieron provenir de otros sectores. Ese último argumento tiene fuerza, ya que de acuerdo a los datos de las cuentas nacionales del INEGI, la manufactura tradicional no maquiladora no añadió un solo empleo neto en la década de 1990.

Otro argumento controversial y desalentador es el grado de integración nacional. Es frecuentemente aceptado, aunque los datos son imprecisos, que el el coeficiente de insumos nacionales en la cadena de valor global radicada en Mexico es bajo, oscilando entre 2 a 4% en promedio (véase Carrillo y Hualde, 1997; Contreras, 2006). Así, aunque comienzan a existir empresas filiales en México dedicadas al ensamblaje, empaque de productos primarios, etc., con cierta autonomía, no existió una interacción directa entre todos los agentes de la cadena de valor para que se dieran procesos de aprendizaje

tecnológico, lo que ha tenido un impacto poco favorable en el desarrollo de un núcleo tecnológico endógeno y por tanto en la productividad real de las industrias (Dussel Peters, 1999).

### **La reestructuración de la manufactura de exportación**

En el proceso de reinsertión industrial de México podemos distinguir cuatro tipos de industrias ascendentes: 1) *commodities* industriales referentes a las industrias intensivas en capital, procesadoras de materias primas (hierro, acero, químicos, plásticos, cemento, vidrio, metalúrgica básica, alimentaria, etc), 2) la industria automotriz y de autopartes, 3) la industria electrónica y 4) la industria de confección (Rivera, 2001)

De la primera se puede observar una integración global estable, debido a las características de su base tecnológica (la cual es madura), además no se integran de igual forma que otras industrias a los encadenamientos productivos y la forma en cómo se abastecen de tecnología los agentes domésticos es importándola directamente del mercado internacional, lo que no ha permitido que exista un aprendizaje significativo y en varios casos aumentos de productividad y cierre de la brecha internacional (ver Benavente et al, 1996).

En el caso de la industria automotriz y autopartes, esta se ha desplegado desde mediados de 1980 y es considerada por varios autores como un caso exitoso del cambio de política ISI -> IOE. Se reestructuraron las plantas del centro, pero sobre todo en el norte de las país, encadenadas a NET. Volkswagen (reestructurada) es un ejemplo del primer caso al igual al igual que Nissan (reestructurada). GM Ramos Arispe (nueva), Ford Hermosillo (nueva), del segundo/. En ambos casos se incorpora tecnología avanzada como robots, máquinas y herramientas de control numérico, sistemas flexibles de fabricación (SFF), entre otros, trabajadas bajo el esquema de producción flexible (ver Womack et al, 1990; Juárez, 2005). La forma en que operaron estas empresas establecidas en territorio mexicano inicialmente fue en la lógica de abatimiento de costos, sin embargo poco a poco se ha generado una lógica mucho más integral que incorpora en algunos casos aprendizaje y aumento de capacidad instalada entre los agentes locales del

encadenamiento<sup>32</sup>. Las empresas ensambladoras en México (tanto de motores como de vehículos) se ligan a las empresas de autopartes, así como a las proveedoras de servicio y consultoras, que agrupadas territorialmente (se habla incluso de clusters) establecen una lógica competitiva global que le hace frente a las empresas japonesas. Sin embargo a nivel nacional las empresas aún no han generado un escalamiento a MEO O MMP. En suma, aunque es un sector dinámico en la manufactura, tiene poca capacidad de endogeneizar los procesos organizativos y de aprendizaje a un nivel superior como pudiera ser el de innovación.

En el tercer caso, la nueva industria de la electrónica de exportación inicio su reinsertión desde mediados de 1980 con la proliferación de una serie de empresas dedicadas al ensamblaje para la exportación.<sup>33</sup> Posteriormente aparecieron aglomeraciones territoriales donde participan empresas extranjeras fabricantes de insumos avanzados (Dabat, et al, 2005). El más avanzado de tales aglomeraciones territoriales es el de Guadalajara, vinculados a RPG en el sector electro-informático, aún con esto no se puede hablar de una reinsertión activa en este sector, ya que el aprendizaje es limitado y no se han podido generar un ambiente endógeno lo suficientemente fuerte para inducir el aprendizaje y superar la dependencia de las ITE.

En cuanto a la industria de la confección en México, aunque desde la firma del TLACAN, ha tenido una participación importante, sobre todo hacia el mercado de Estados Unidos (quien controla los segmentos de diseño y comercialización), tiene un problema que consiste en la falta de integración entre las grandes empresas nacionales de hilados y tejidos y las pequeñas empresas dedicadas a la confección e integradas a cadenas globales, Gereffi (2000) describe muy bien esta situación al comparar la modalidad de inserción de México y la de los países del Caribe.

---

<sup>32</sup> Aunque las empresas filiales ensambladoras en México no transfieren integralmente tecnología, por no haber agentes en el territorio que asimilen y organicen dicho conocimiento, existen otros mecanismos a través de los cuales por ejemplo, las empresas de autopartes extranjeras y nacionales mucho más flexibles coexisten generando ciertos grados de aprendizaje, además de que estas se relacionan con las commodities industriales.

<sup>33</sup> Ya desde 1972 en la industria incipiente de la electrónica se amplió la cobertura territorial del Programa para la Industrialización de la Franja Fronteriza Norte o Programa de Maquila, las filiales de Motorola y Borroughs comenzaron a importar partes y componentes libres de aranceles para ensamblarlos y exportarlos, lo que dio inicio a lo que se ha conocido como industria maquiladora de exportación de productos eléctrico-electrónicos en dicha localidad (Rivera, 2001; con referencia a Palacios, 2003)

En conclusión, efectivamente la reinserción de México en la economía global ha adoptado una modalidad pasiva resultado de una estrategia que descansa mas en la presencia de las empresas extranjeras que en las nacionales. La integración a redes de producción global ha generado empleos y ha elevado las exportaciones, pero el núcleo endógeno es débil.

Los efectos de esta estrategia “neoliberal” han sido diversos para el crecimiento: 1) la tasa de crecimiento de promedio anual (TCPA) del PIB ha sido por demas inferior a la de períodos anteriores bajo el modelo de la ISI, esto es, inferior al 3%; 2) dada la prioridad en la estabilidad macroeconómica, hay una tendencia a sobrevaluar el tipo de cambio real en detrimento de las actividaes exportadores, incentivando a importar mercancías y servicios, afectando al aparato productivo y a las pequeñas y medianas empresas en todos los sectores 3) fuera de la maquila de exportación hay una creciente falta de capacidad para la generación de empleo, en el sector agrícola la situación es particularmente grave. Esa es la fuente de la expulsión de fuerza de trabajo no sólo a centros marginales urbanos, sino a la migración a EEUU y 4) hay divorcio entre el sector productivo y el bancario, en manos de agentes extranjeros (Dussel Peters, 2003).

En este contexto el agro igualmente ha experimentado transformaciones a razón del cambio de estrategias, políticas y formas de acumulación capitalista mundial y de México. A continuación se presentará un panorama general de este sector.

### **2.1.2. El sector agrícola en México: un panorama general**

Una amplia literatura ha analizado en su mayoría la reinserción de México en la economía mundial desde una perspectiva del sector industrial, ¿pero el sector agropecuario donde queda? Al igual que en otros sectores es necesario hablar de cambios en el tipo de políticas y estrategias de desarrollo implementadas hacia este sector, los cuales a casi tres décadas de usanza han modificado y definido las condiciones en que el campo mexicano se reinserta a la economía global, en este caso, específicamente a las cadenas agroalimentarias mundiales. Sin embargo, el campo mexicano es un sector que a diferencia de otros sectores presenta fuertes heterogeneidades y la diversidad de clases, etnias, formas de explotación, producción, etc. es mayor que en la industria, lo que ha

generado que la reestructuración productiva a nivel global afecte de manera diversa a los ambientes locales. En vísperas del 2008 parecen existir “dos campos mexicanos”, por un lado aquel que se ha ligado exitosamente al mercado global como agro-exportador; por otro un sector mayoritario que acoge a los medianos, pequeños y productores de autosubsistencia; esta última categoría incluye a la población más pobre del país.

De ahí que al hablar de ajustes estructurales y reinserción internacional es preciso indicar que aunque el agro se mueve en una lógica de acumulación capitalista, el sector tiene particularidades propias y por demás importantes para los tiempos modernos. La visión de cómo el campo se reinserta en la economía mundial debe retomar la perspectiva global y lo que es para el sistema, pero también considerar lo que es en sí mismo, es decir, con sus especificidades correspondientes.

Las características de la economía campesina mexicana son múltiples en sus formas de reproducción materiales, ambientales, sociales y culturales, variadas además dependiendo de la región en que se encuentren. Hoy en día el territorio también cobra importancia pues un productor del sureste de México que cultiva café en la región mixteca de Oaxaca, está en diferentes condiciones de reproducción, que un campesino de la región norte dedicado al cultivo de hortalizas, o un ganadero de Sinaloa, o bien a uno en la sierra norte de Puebla dedicado al cultivo del maíz, o uno en la región occidente en el cluster del limón, o una organización forestal en Michoacán. Las diferencias no sólo se expresan en relación al tipo de cultivo o actividad que se maneje, dichas diferencias existen en torno al medio en que se desenvuelven los productores, a la comunidad a la que pertenecen, a la tenencia de la tierra, a la organización de este productor con otros, al tipo de mercados al que acceden, a la renta de la tierra, al tipo de alternativas que van creando para su subsistencia, el acceso a instrumentos financieros, cuando los hay, etc. Además es importante señalar las diferencias entre la economía de las familias campesinas, de aquellas unidades agropecuarias empresariales (Véase Cuadro 1) cuyo objetivo principal es maximizar sus ganancias, pues aunque las unidades campesinas tratan hoy más que nunca de satisfacer sus necesidades a través de valorizar sus activos en diferentes mercados y ámbitos, estas siguen funcionando bajo el principio de

reproducción de la unidad familiar y en muchos casos de la propia comunidad, protección de su entorno, la seguridad alimentaria y el acceso a bienes y servicios básicos (Rello, 1999).

**CUADRO 1.  
CARACTERÍSTICAS DE LA ECONOMÍA CAMPESINA Y SUS DIFERENCIAS CON LA  
AGRICULTURA EMPRESARIAL**

| <b>Características</b>  | <b>Economía campesina</b>   | <b>Agricultura empresarial</b>   |
|---|---|--|
| <i>Objetivo de la producción</i>  | Reproducción de la familia y de la unidad de producción   | Maximizar la tasa de ganancia y la acumulación de capital  |
| <i>Estrategias de ingreso</i>   | Múltiples y en diferentes mercados y actividades, según los activos de cada familia   | Ganancias agropecuarias (y en otros negocios), de acuerdo con el capital invertido                           |
| <i>Manejo del riesgo</i>  | Autoconsumo y diversificación de actividades agrícolas y no agrícolas. Debido a fallas de mercado faltan instrumentos para manejar el riesgo, y los que existen tienen costos altos. Redes familiares y locales reducen el riesgo | Utilización de seguro agropecuario.<br><br>Diversificación de cultivos.                                      |
| <i>Origen de la fuerza de trabajo</i>   | Fundamentalmente familiar y, en ocasiones, intercambio recíproco con otras unidades; excepcionalmente asalariada en cantidades mínimas  | Asalariada   |
| <i>Costo de la fuerza de trabajo</i>  | Bajo o casi nulo. Mano de obra familiar no pagada. Aprovechamiento de fuerza de trabajo familiar sin costo de oportunidad (niños y ancianos)  | Costo equivalente al salario rural vigente   |
| <i>Tecnología</i>   | Alta intensidad de mano de obra, baja densidad de "capital" y de insumos comprados por jornada de trabajo   | Mayor densidad de capital por activo y mayor proporción de insumos comparados en el valor del producto final |
| <i>Acceso a mercados e instituciones</i>  | Insuficiente debido a fallas de mercados, mercados incompletos e instituciones inadecuadas  | Mayor acceso a mercados y a instituciones  |
| <i>Destino del producto y origen de los insumos</i>   | Parcialmente mercantil  | Mercantil  |
| <i>Costos de transacción</i><br><i>1. Supervisión y vigilancia de la mano de obra</i><br><i>2. Crédito y mercadeo</i> | Bajos. Autosupervisión<br><br>Altos, debido a escalas reducidas y garantías insuficientes   | Altos<br><br>Bajos, debido a mayores escalas de producción   |
| <i>Derechos de propiedad</i>  | Frecuentemente mal definidos y ambiguos.  | Claros y bien definidos.<br>Transferibles  |
| <i>Acceso a servicios productivos, sociales e infraestructura</i>   | Deficiente acceso a servicios productivos y sociales, particularmente en zonas rurales alejadas y con poca infraestructura  | Buen acceso, sobre todo en ciudades intermedias  |

Fuente: "Efectos sociales de la globalización sobre la economía campesina" Recuadro 1. CEPAL 1999

En las últimas décadas y ante un descuido total de este sector, los productores han tenido incluso que diversificar sus actividades, el ingreso que obtienen no sólo está en el

campo, muchos se emplean en otro tipo de sectores o bien en el mismo campo, pero de forma asalariada, tienen ganadería a pequeña escala, son micro comerciantes o migran hacia zonas urbanas o a EEUU para complementar el ingreso de sus familias. Ante un sector agropecuario heterogéneo, diverso y en crisis lo que más ha determinado sus condiciones, han sido además de sus especificidades, la nueva relación que establece con la acumulación capitalista y las transformaciones en que se ha manifestado, que engloba desde la organización global productiva del sector agroalimentario, políticas macroeconómicas a partir del ajuste estructural, tipos de mercados, precios internacionales así como instituciones nacionales y supranacionales.

#### **2.1.2.1 Política comercial.**

Negociado desde mediados de los ochenta, México entre otros países firmó en abril de 1994 el AARU (Acuerdo sobre Agricultura de la Ronda de Uruguay). Dicho acuerdo tiene como objetivo reducir las barreras al comercio agropecuario, primero a través de la arancelización (sustituyendo las barreras no arancelarias por aranceles), para después reducirlos progresivamente hasta su eliminación. El AARU regula, además otros apoyos proteccionistas. Desde entonces, el Acuerdo se ha constituido como un importante, pero cuestionable instrumento de política agrícola que ha determinado el actuar comercial de los países desarrollados y en vías de desarrollo<sup>34</sup>. En ese mismo año, pero en enero, entró en vigor el TLCAN, que en su capítulo dedicado a las medidas de apertura agrícola entre los tres países integrantes (EEUU, Canadá y México) continúa y profundiza lo tratado en el AARU; en general coincide con la tendencia a la desgravación paulatina (en este caso a 3, 5 y 10 años) que para 2008 sería total. En cuanto a las políticas de apoyo a los productores y subsidios, al igual que el AARU exige a los países firmantes el compromiso para reducirlos.

---

<sup>34</sup> El AARU se firmó en un entorno internacional complejo. Mientras que los países desarrollados optaron por estimular su sector primario, con altos niveles de protección (barreras no arancelarias y arancelarias, con apoyos a la producción doméstica, subsidios, etc.), los PED, aunque en la mayoría de los casos ya habían cambiado de estrategia (ISI->IOE), algunos habían disminuido su participación comercial y se convirtieron en importadores netos de algunos productos con déficits comerciales, deterioro en su soberanía alimentaria, etc (Trápaga y Rello, 2001)

Sin ahondar mucho en los términos de estos acuerdos, se puede generalizar que se ha cumplido lo que se firmó. Con el AARU México se obligaba a disminuir a 2008 sus aranceles correspondientes para ubicarlos al promedio mundial<sup>35</sup>; por otro lado con sus socios del TLCAN el objetivo era eliminarlos completamente, entrado el 2008, la promesa se ha convertido en un hecho, los últimos productos, que quedaban por desgravar, la leche en polvo, el maíz, frijol, azúcar, han sido liberados. En términos de apoyos o subsidios por parte del estado, el cumplimiento se ha concretado, una disminución en los apoyos al agro, México se comprometió con el AARU a reducir la MGA (Medida global de apoyo) en 13% a un período de 10 años; en efecto estudios demuestran que al menos para el 2000 se mantuvieron niveles del 10% (Trápaga y Rello, op. Cit.). La otra medida en la que se apoya el acuerdo, PSE (Estimación de Apoyo al Productor), que es una forma de medir y comparar el apoyo total otorgado por los gobiernos a sus agricultores, indica que hubo un ligero aumento en el indicador, a razón de que en México se echaron andar programas de apoyo como ASERCA, PROCAMPO, Alianza para el campo, entre otros complementarios. Estos sin embargo nunca comparados con los de otros países mucho más proteccionistas<sup>36</sup>.

En el TLCAN se ve una tendencia similar, ante la reducción de aranceles y las masivas importaciones que se tienen de algunos productos, los recientes programas de apoyo no han sido suficientes comparativamente con otros países como EEUU, por la simple razón de que no logran alcanzar niveles que permitan a los agricultores mexicanos competir en términos equitativos con nuestros vecinos comerciales; por un lado existe una apertura concretada y por otro un mantenimiento de medidas proteccionistas por parte de los países desarrollados en detrimento de los PED.

En conclusión los compromisos en estos tratados o acuerdos comerciales que México ha adquirido, demuestran que la estrategia de reinserción del agro mexicano a la

---

<sup>35</sup> Incluso desde 1985 con el fin de establecer las condiciones necesarias de adhesión al GATT, México redujo sus aranceles de forma significativa. La tasa máxima arancelaria se redujo hasta un 20% de un máximo de 100% en 1986, abajo del tope arancelario del GATT 50%. (Ibid)

<sup>36</sup> El PSE (estimación de apoyo al productor por su traducción) por agricultor se estima en 720 dls para México, mientras que para la UE en 16028 y para los EEUU. en 20803. En México el 60% de los recursos de apoyo fueron destinados como apoyo al sostenimiento de precios, mientras que el 25% fueron pagos directos a los agricultores (OCDE, 2006).

economía global, tendió a ser dentro de un contexto de apertura total iniciado a finales de los años ochenta. Para el nuevo milenio, la apuesta en términos comerciales continúa siendo el fortalecimiento del mercado a expensas de las condiciones de los productores sin ventajas competitivas y hasta sin tierras, lo que se ha venido corroborando a razón de la ejecución de estos compromisos.

### **2.1.2.2 La participación del Estado**

Diversos estudios (OCDE, FAO, SAGARPA) señalan que en las últimas dos décadas *hay una tendencia a disminuir la participación del estado en el sector agrícola, así como una desregulación del sector agroalimentario*, por ejemplo, el gasto público agropecuario en México pasó de ser casi el 6% del PIB total a significar el 1.3% del PIB total en el período de 1985-2001 (FAO, 2004)<sup>37</sup>. En concordancia con esta mengua en el gasto público para el sector, el número de instituciones públicas relacionadas con el fomento de los productos agropecuarios ha sido disminuido o en su defecto desmanteladas o desincorporadas, por ejemplo, Conasupo y Banrural fueron reestructurados, Tabamex, Conafrut, ANAGASA y Albamex fueron eliminados, otros como Azúcar, Inmecafé y Conadeca fueron desmantelados y algunos privatizados como es el caso de Fertimex y Pronase (Dussel Peters, 2003). De toda esta reestructuración son la excepción los programas de apoyo como ASERCA y PROCAMPO, reafirmados en una política agrícola para la mejora de la “productividad” en el programa Alianza para el Campo (1996), modificada en 2003 a Alianza Contigo.

En el tema del acceso al crédito y fomento para el sector productivo, para los ochentas hay un elevado grado de dependencia de las organizaciones polinucleares con respecto al gobierno en lo que respecta al financiamiento. Por consiguiente con la disminución de la participación estatal, un gran número de familias vio afectadas sus fuentes de financiamiento (Rello, 1990)<sup>38</sup>. La banca de desarrollo, después de verse seriamente afectada por la crisis de 1995, disminuyó considerablemente su oferta

---

<sup>37</sup> Para muestra, en 1985, de cada 100 pesos producidos en la agricultura, el Estado gastaba 66 pesos; en el 2001, de cada 100 pesos producidos en la agricultura, el Estado gastaba 23 pesos (Pensado, 2004).

<sup>38</sup> Otro dato es que poco a poco el crédito otorgado por el sistema bancario al sector agropecuario cayó en su conjunto. De 8.6% en 1990 pasó a 3.5% en 2000 (Dussel, 2003)

crediticia a los productores, tan solo para el 2001, su participación en los activos bancarios totales disminuye a solo un tercio de los activos totales del sistema bancario (OCDE, 2006) y en lugar de ello se dedicó a colocar fondos a través de la banca comercial (de segundo piso) atendiendo principalmente a productores con mayores capacidades productivas. Banrural (el banco de desarrollo del sector agropecuario) como ya se mencionó, fue remplazado por la Financiera Rural en 2002, quien junto con FIRA (Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura) actualmente gestionan en el acceso a crédito como banca de desarrollo.

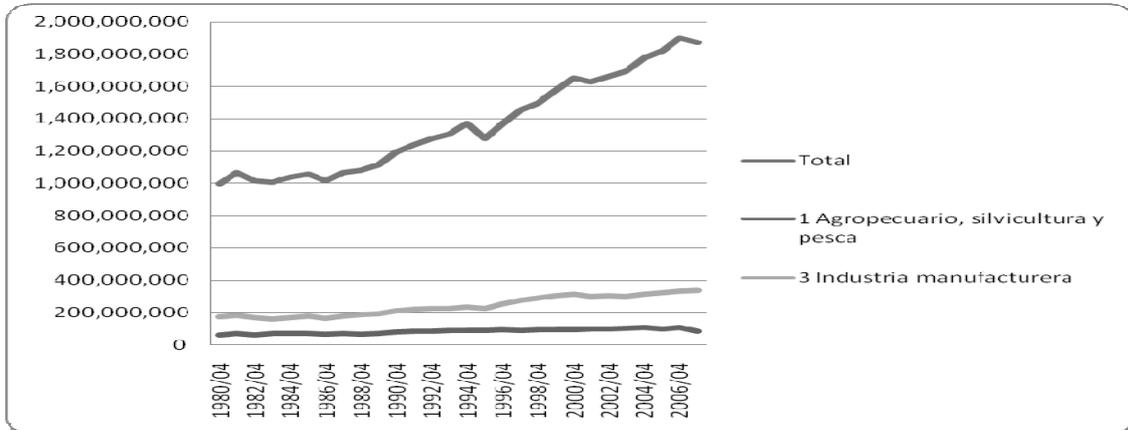
En cuanto a la asistencia técnica, es notoria la dependencia de las organizaciones de productores con relación al estado, lo que representa un problema debido a la deficiente calidad y oportunidad de la asistencia técnica oficial pues la tecnificación ha sido desigual.

Si añadimos la desaparición de subsidios (al agua, electricidad, crédito, insumos químicos, etc.); la desincentivación de la producción nacional de granos básicos (maíz, frijol), etc., vemos que el principio de autosuficiencia alimentaria queda remplazado cada vez en mayor medida hacia una estrategia basada en las “ventajas comparativas”.

### **Los resultados.**

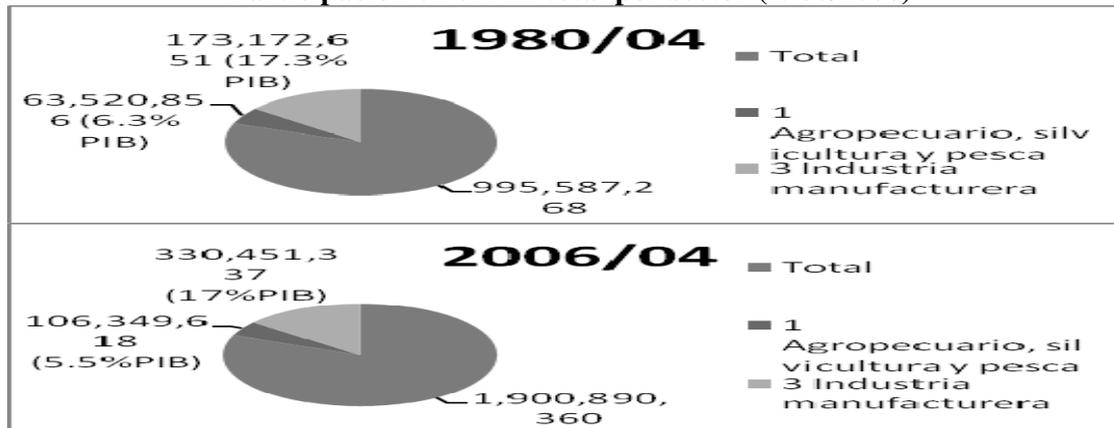
La participación del producto agrícola dentro de la economía mexicana se redujo en los últimos años con respecto a años anteriores al ajuste estructural (Véase Gráfica 1), mientras que en 1980 el PIB agrícola representaba el 6.4% del total, para finales del 2006 disminuye a 5.5 % (Véase Gráfica 2). Por otro lado aunque los ingresos por los grades item exportables (frutas y legumbres, tiende a compensar las importaciones, véase Gráfica 3 y Cuadro 2), el golpe a los que producen cultivos tradicionales (que son en mayoría) es demoledor y genera grandes desigualdades no solo a nivel nacional, sino mundialmente (acceso diferencial a los mercados y recursos). (Echanove y Steffen, 2005), como veremos, se observa un déficit comercial en el saldo de la balanza agropecuaria desde los años ochenta, sin embargo con el ajuste estructural esta situación se acentúa convirtiéndonos en un país fuertemente dependiente de importaciones en productos clave como el maíz, sorgo, frijol, algunos lácteos, etc.

**GRÁFICA 1**  
**PIB sectorial a precios de 1993 (1980-2006)**



Fuente: elaboración propia con base en datos del INEGI. Unidad de medida: miles de pesos.

**GRÁFICA 2**  
**Participación en el PIB total por sector (1980/2006)**



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INEGI. Unidad de medida miles de pesos (1993=100)

Pese a que la población rural decrece en términos relativos durante el periodo, para el milenio, en México uno de cada cuatro habitantes vive en el campo en poblaciones de menos de 2500 habitantes (Bartra, 2003), sin olvidar también que la población con niveles de ingreso menores y en categoría de pobreza extrema se concentra mayormente en el medio rural (la OCDE ha calculado que el 60% del total de población en categoría de extrema pobreza y cerca de la mitad de la que se encuentra en pobreza de ingresos se encuentra en el medio rural)

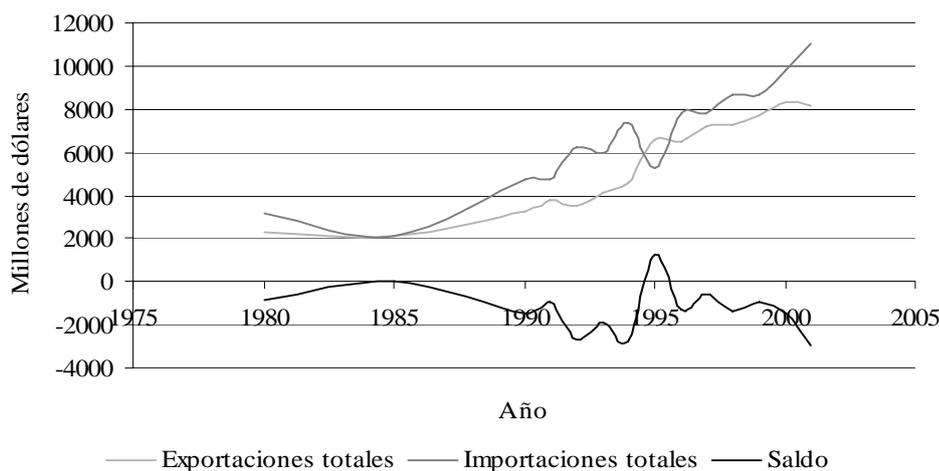
Hay evidencias de que con el cambio de política económica a partir de los ochenta, hay un impacto mayor en la pobreza rural, comparativamente a la urbana, lo que indica la presencia de viejas desigualdades en la posesión de activos y de acceso a oportunidades de empleo. A pesar de que estadísticamente se observa una ligera disminución de la brecha entre la pobreza urbana y la rural, esto se debe, principalmente a que la mayor incidencia de la pobreza rural representa un incentivo para migrar a las ciudades, lo que transfiere población pobre del campo a las zonas urbanas (Trápaga y Rello, 2001). En general, la población rural es joven: la edad promedio es de 20 años y 70% es menor de 40 años. Considerando estos datos es relevante mencionar que la educación en el medio rural es deficiente, según datos de la OCDE (2006), el analfabetismo de 21%, es el doble que el promedio nacional y siete veces más alto que en la Ciudad de México.

Las consecuencias son poco alentadoras, en el campo como lo muestra la evidencia estadística y empírica se ha profundizado la exclusión societaria y la crisis ambiental y por tanto los jóvenes tienden a migrar a una precariedad urbana o bien a hacia los Estados Unidos.

Hay muchos problemas a los que se enfrentan los campesinos mexicanos, otro de ellos como vimos es que a partir de la liberalización y apertura indiscriminada de los productos hacia el mercado mundial, durante este periodo ha existido una masiva importación de bienes agrícolas que perjudicó a los pequeños productores incapaces de costear una mayor productividad; estas tendencias parecen mantenerse hoy en día, agravadas por la crisis agroalimentaria mundial, la política agropecuaria en lugar de fortalecer un sector productivo nacional emplea como salida la importación masiva de algunos alimentos básicos (Véase Gráf. 3 y Cuadro 2). Los pocos que se han beneficiado de los programas que fomentan esta libre competencia ha sido un segmento del sector agrícola con cultivos comercializables relativamente moderno -exportador, con recursos financieros y conjuntamente y/o liderado por capitales extranjeros, tal como en el caso de frutas, hortalizas, alimentos industrializados y productos de la ganadería- (Dussel Peters, 2003), quienes como veremos mas adelante constituyen el conjunto de productos con más fuerza en las exportaciones y captación de valor, de otro lado los granos básicos, como es el caso del maíz, han quedado fuera de este mundo agro empresarial moderno. La política

rural agropecuaria sin una visión de conjunto, ha generado polarización y exclusión, pues si bien podemos hablar de un sector relativamente “exitoso” dentro del agro mexicano, queda una gran mayoría vulnerable ante estos cambios en el tipo de política agropecuaria.

**GRÁFICA 3**  
**Balanza Comercial Agropecuaria y Agroalimentaria (1980-2001)**



Fuente: elaboración propia con base en Anexo del 2º informe de gobierno 2002

**CUADRO 2**  
**Avance de la Balanza comercial agropecuaria por producto (2007-2008)**

| Grupo de productos                       | Exportación      |                  |                      | Importación      |                  |                      | Saldo           |                 |
|--|------------------|------------------|----------------------|------------------|------------------|----------------------|-----------------|-----------------|
|  | 2007 P           | 2008             | Variación porcentual | 2007 P           | 2008             | Variación porcentual | 2007 P          | 2008            |
| <b>Total <sup>a</sup></b>                | <b>3 666 762</b> | <b>4 185 854</b> | <b>14.2</b>          | <b>3 839 315</b> | <b>5 044 903</b> | <b>31.4</b>          | <b>-172 553</b> | <b>-859 049</b> |
| Carnes y despojos comestibles            | 99 798           | 113 088          | 13.3                 | 640 505          | 730 830          | 14.1                 | -540 707        | -617 742        |
| Pescados, crustáceos y moluscos          | 139 486          | 142 343          | 2                    | 95 185           | 126 637          | 33                   | 44 301          | 15 706          |
| Leche, lácteos, huevo y miel             | 23 224           | 30 588           | 31.7                 | 305 326          | 403 991          | 32.3                 | -282 102        | -373 403        |
| Hortalizas, plantas, raíces y tubérculos | 1 373 480        | 1 566 438        | 14                   | 77 638           | 70 031           | -9.8                 | 1 295 842       | 1 496 407       |
| Frutas y frutos comestibles              | 462 750          | 576 180          | 24.5                 | 202 164          | 199 757          | -1.2                 | 260 586         | 376 423         |
| Café, té, yerba mate y especias          | 106 088          | 100 563          | -5.2                 | 27 425           | 42 597           | 55.3                 | 78 663          | 57 966          |
| Cereales                                 | 13 677           | 104 390          | 663.3                | 673 650          | 1 185 459        | 76                   | -659 973        | -1 081 069      |
| Productos de molinería                   | 12 238           | 23 563           | 92.5                 | 232 974          | 99 870           | -57.1                | -220 736        | -76 307         |

|  |         |         |       |         |         |      |          |          |
|--|---------|---------|-------|---------|---------|------|----------|----------|
| Semillas y frutas oleaginosos; frutos diversos | 23 657  | 27 553  | 16.5  | 472 577 | 841 464 | 78.1 | -448 920 | -813 911 |
| Grasas animales o vegetales                    | 20 644  | 35 036  | 69.7  | 214 699 | 364 513 | 69.8 | -194 055 | -329 477 |
| Preparaciones de carne y animales acuáticos    | 25 590  | 27 504  | 7.5   | 82 811  | 90 389  | 9.2  | -57 221  | -62 885  |
| Azúcares y artículos de confitería             | 122 940 | 196 919 | 60.2  | 121 116 | 129 985 | 7.3  | 1 824    | 66 934   |
| Cacao y sus preparaciones                      | 44 970  | 37 492  | -16.6 | 83 111  | 92 614  | 11.4 | -38 141  | -55 122  |
| Preparaciones de cereales o leche              | 157 953 | 206 814 | 30.9  | 110 962 | 113 493 | 2.3  | 46 991   | 93 321   |
| Preparaciones de hortalizas, frutos, plantas   | 194 104 | 201 087 | 3.6   | 131 891 | 136 923 | 3.8  | 62 213   | 64 164   |
| Preparaciones alimenticias diversas            | 154 008 | 162 185 | 5.3   | 250 432 | 277 070 | 10.6 | -96 424  | -114 885 |
| Bebidas y vinagre                              | 692 155 | 634 111 | -8.4  | 116 849 | 139 280 | 19.2 | 575 306  | 494 831  |

Fuente: INEGI , BM, SAT, SE. NOTA: Cifras preliminares a marzo de 2007 y 2008

En suma la reinserción de México a la economía global y los cambios en el tipo de política implementada en el agro ha desatado entre otras cosas, tres implicaciones importantes para nuestro estudio: 1) resultados distintos según el campo del que estemos hablando, el de una mayoría de pequeños productores o el de una agricultura empresarial cada vez más vinculada con el sector agroindustrial; 2) que el estado, en su afán de liberalizar la economía en su conjunto y realizar una apertura comercial indiscriminada, disminuya los apoyos y las instituciones de apoyo necesarios para una reinserción mas afortunada o socialmente equitativa en la competencia global agropecuaria y 3) que el campo mexicano cargue con una grave crisis, dentro de la cual el advenimiento de cambios en la forma en que se organiza la producción y comercialización, concretamente la formación de redes agroalimentarias, si bien abren oportunidades potenciales para productores de base, se requiere un análisis más amplio sobre la naturaleza de la inserción en su calidad de movimiento global y de sus resultados a nivel local.

## **2.2 REORGANIZACIÓN PRODUCTIVA EN LAS CADENAS AGROALIMENTARIAS**

### **2.2.1 Integración de cadenas agroalimentarias en los PED**

La teoría de los GCC, es un instrumento que nos permite analizar cómo se están reestructurando diversos sectores productivos en un espacio que trasciende las fronteras nacionales. Para el sector agropecuario la tendencia funciona de manera similar al de otros sectores: se basa en una desfragmentación productiva y comercial, que a su vez integra empresas transnacionales y nacionales con agentes e instituciones locales. Si bien los PED históricamente han tenido un rol exportador de materias primas dentro del comercio internacional, la especialización y las ventajas comparativas que estos países han tenido continúa modificándose con la globalización y las nuevas formas de acumulación del capital. Los cambios son de carácter estructural y aunque aún son pocos los agentes que se encuentran plenamente integrados a esta nueva forma de producción y comercialización (ya hemos visto que nuestro campo mexicano es sumamente heterogéneo), las transformaciones ocurren y los millones de productores del medio rural tienen diferentes respuestas. ¿De qué tratan estos cambios a nivel productivo en un sector tan complejo como el agro?

En primer lugar, es necesario explicar que los encadenamientos en el agro funcionan como muchos autores lo han citado, en función de un *sistema agroalimentario mundial*. Asegurar la producción mundial de alimentos siempre ha sido una preocupación fundamental entre las naciones, ya que de este sector primario dependen los otros sectores y por supuesto es crítica la reproducción de la vida.

En su forma más sencilla como hemos visto, un encadenamiento consiste en el rango de actividades a través de las cuales una mercancía o producto transita desde que se produce hasta llegar a un consumidor final. Este proceso, como explica Gereffi y Korzeniewicz. (1994), se daba desde los inicios del comercio mundial. Un país cuya ventaja competitiva radicaba en la producción de frutas tropicales, por ejemplo, exportaba directamente a otros países desarrollados que importan dicho producto y lo procesan para abastecer ciertos nichos a cambio de productos industriales (digamos maquinaria) con

mayor contenido capital y tecnológico (Ibíd.). Empero la globalización implica no sólo el comercio mundial en términos cuantitativos o en términos de internacionalización, con la interacción de las orbitas nacionales; el capitalismo modifica sus formas productivas y por tanto la cadena de actividades por la que transita una mercancía, que incorpora desde entonces características particulares, en el caso de las cadenas agroalimentarias estas se han consolidado bajo una lógica de respuesta a estrategias de externalización de procesos que parten de la misma reestructuración mundial de figuras como la NET, la nueva participación del estado, la introducción de nuevas tecnologías, etc. Lo importante aquí y aunque se repita, es que las tramas o cadenas agroalimentarias se adecuan, y se reorganizan a las formas de acumulación capitalista de nuestros tiempos.

En la organización de un encadenamiento, red o trama agroalimentaria como la llaman Bisang y Gutman (2005), deben considerarse varios aspectos: 1) la identificación de las relaciones establecidas a lo largo de la red 2) la individualización de las empresas nodales, dirigentes o gobernantes de la cadena 3) el estudio de las formas de competencia en que en cada etapa asumen los otros agentes, quienes tendrán formas de organización, capacidades y tamaños distintos 4) el proceso de “normatividad” por el cual se fijan objetivos comunes, acuerdos (inducidos o impuestos) 5) las reglas de gobernanza que a partir de lo anterior se establecen dentro de un marco regulatorio público y 6) las consecuencias y resultantes de interactuar con un ambiente local determinado (ver al respecto también Gereffi, 1994).

Según el International Service for National Agricultural Research una *cadena agroalimentaria* se entiende como una serie de etapas interconectadas, a través del eslabonamiento producción-transformación-consumo, que implica considerar los distintos procesos productivos y relaciones económicas que se producen entre la oferta inicial y la demanda final (Pérez M., 2004). Las etapas referidas en este concepto van desde: 1) la provisión de insumos y bienes de capital para el agro, 2) el proceso de producción agropecuaria, 3) el acondicionamiento, empaque y en general las actividades involucradas en el manejo poscosecha de productos, 4) procesos de transformación industrial, 5) comercialización, acopio, almacenamiento, conservación, hasta 7) el

consumo final. Estas consideraciones no resultan tan diferentes de lo ya señalado por otros autores que atienden el marco de los GCC (Gereffi, 1994; Humprey y Dolan, 2000; Plahe, 2005; Ponte, 2001).

Según recientes estudios de la CEPAL sobre aglomeraciones ligadas a cadenas agroalimentarias mundiales, los PED tienen como ventaja la dotación inicial de recursos naturales, estos sin embargo no condicionan por sí solos un crecimiento y desarrollo económico, tal y como es posible el crecimiento a partir del buen aprovechamiento de los recursos naturales, es igualmente posible el fracaso. Para el enfoque de las cadenas globales de valor, la diferencia entre países desarrollados y los países en desarrollo no se encuentra en la dotación inicial de estos recursos, sino en su participación y posición dentro de las cadenas productivas globales, el control que ejercen sobre estas, y las condiciones que les permiten escalar hacia segmentos de mayor valor agregado (Guaipatín, 2004). Según la teoría de los GCC, el “*upgrading*”, que implica escalar a segmentos de mayor valor agregado y por tanto de mayor renta, se posibilita, si se consideran ciertos factores como el conocimiento, aprendizaje tecnológico y organizativo, aprovechamiento de capacidades locales, vínculos efectivos con instituciones locales y nacionales, etc. En el primer capítulo se señalaba que el escalamiento y por tanto la elevación de la competitividad es posible mientras los actores alrededor de una cadena interactúen de tal forma que se genere un aprendizaje organizacional y una transmisión de conocimiento<sup>39</sup>, sin embargo esto se encuentra mediado por la forma en que se organizan las cadenas agroalimentarias pues en PED como México, aún se carece de una coordinación adecuada entre la política pública, agentes de segmentos inferiores como los pequeños productores y las condiciones impuestas o inducidas de quien gobierna la cadena.

Para visualizar un panorama un poco más acabado sobre el tema de las cadenas agroalimentarias, en este estudio se abordará el tema, desde una perspectiva analítica que

---

<sup>39</sup> 1) En el plano de los procesos, por medio del aumento de la eficiencia de los procedimientos internos, 2) en el de los productos, mediante el desarrollo de nuevos bienes o el mejoramiento de los ya existentes, 3) en el de las funciones, merced al desplazamiento hacia otras funciones dentro de la cadena o 4) en el de la cadena misma, al desplazarse hacia otras cadenas de valor (Ibid)

contenga una atención principal en quiénes rigen actualmente estas cadenas de valor, así como en la forma en que estos nodos aplican sus reglas de gobernanza a los otros agentes del encadenamiento, además claro de las limitaciones o beneficios reales que pueden obtener actores de menor tamaño.

### **¿Quién dirige las cadenas agroalimentarias?**

En América Latina, África y otros PED según estudios de diferentes productos tradicionales y no tradicionales (manzana, caña, piña, limón, frambuesa, melón, pescado, cacao, hortalizas, café, etc.) tiende a haber un dominio casi absoluto de las Empresas Transnacionales como líderes en la dirección y organización de sistemas o tramas agroalimentarias. Originalmente una ET penetraba en ambientes nacionales diferentes al suyo para abastecerse de insumos, después a través de la IED la empresa colocaba recursos para asegurar la producción y comercialización fuera de sus fronteras a través de filiales, coordinando una organización más de tipo vertical. Con la globalización, la producción agropecuaria se reorganiza en el espacio, a través de redes productivas que incluyen la organización horizontal, pero los dirigentes, siguen siendo finalmente estas ET líderes que incluyen ya no solo a empresas manufactureras, sino también a firmas de marca, así como comercializadoras minoristas como los supermercados.<sup>40</sup> Estos nuevos actores traen consigo nuevas habilidades empresariales, tecnología e inversiones de capital, que ejercen una fuerte presión sobre los PED, a través del control de sus proveedores, adaptación de nuevas tecnologías, altos estándares de calidad, tiempos de entrega, servicios de empaque, promoción de ventas, etc. Sus condiciones impuestas o inducidas suelen ser aceptadas por los demás integrantes de la cadena, si quieren permanecer como unidades insertas en la trama.

---

<sup>40</sup> Considerados como las grandes tiendas de autoservicio en cadenas o independientes, generalmente tienen de 350 a 4000 m<sup>2</sup> y de 3,4 o más cajas registradoras. Otros formatos grandes incluyen el tipo de bodega y los clubs de membresía. Los supermercados tienden a tener un volumen mayor de ventas de alimentos respecto del total de ventas, en comparación con los hipermercados o clubs. En América Latina se observa un acelerado crecimiento de estos establecimientos en la década de los noventa, para países como Argentina la participación de estos en el sector minorista de alimentos ha pasado de de 35% en 1990<sup>a</sup> a 57% en el 2000, en México paso al 45%, en Chile y Costa Rica al 50% (para mas datos ver Reardon y Berdegue, 2002), particularmente importante es mencionar que esta expansión fue fuertemente impulsado por inversiones de gigantes mundiales como Walt-Mart, Carrefour, Ahold, entre otros. (Reardon y Berdegue, op. cit).

En el agro de los PED parece existir una característica en común: hay una fuerte tendencia hacia la concentración de la tierra y los recursos en beneficio de empresas o corporativos agroindustriales, ya que allí radica la fuente primigenia de la renta económica o excedente. Esas empresas son en su mayoría productoras y procesadoras de productos primarios (procesos que van desde el empaque, productos procesados como jugos, mermelada, chocolate, café tostado, congelamiento de productos, etc.), aunque también existen agro exportadoras, así como corporaciones agroindustriales con actividades altamente intensivas en capital y biotecnología que han adquirido un fuerte papel dentro de la cadena (ver Humprey y Dolan, 2000; Bisang y Varela, 2003). *Una nueva característica sin embargo, es que el tipo de empresas que actualmente dirige una cadena han sido los comercializadores del producto final, que según Gereffi se clasificarían dentro de las “buyer driven chains”* (Gereffi y Korseniewicks, 1994).

Por ejemplo, en África países como Kenya y Zimbabwe, que han desarrollado una creciente producción de cultivos no tradicionales como los vegetales frescos u hortalizas, se ha constituido una organización en la que productores y exportadores de estos vegetales están vinculados principalmente a los supermercados de Europa (Dolan y Humphrey, 2000), estos últimos vendrían a ser los actores que gobiernan la estructura de la cadena. Tan sólo para 1997 los 6 principales comercializadores de alimentos en Inglaterra habían capturado el 76% de las ventas de frutas y vegetales; los comercializadores de alimentos, en este caso los supermercados, deciden las características del producto que requieren, así como la producción y sistemas de calidad en la organización del sector horticultor de estos países Africanos (Ibíd).

Tendencias similares encuentra Plahe (2005) en un estudio sobre el creciente poder de los comercializadores y fabricantes de marca en el sector agroalimentario; para el caso de la producción de cacao por ejemplo, siendo un *commodity* producido en el este de África y otras partes del mundo tropical, anteriormente se encontraba controlado por instituciones nacionales, pero con la reestructuración productiva y comercial ha cambiado de gobierno. La cadena del cacao se ha concentrado en la producción de chocolate controlada por empresas de marca como Cargill, ADM, Barry y Callebaut, sin

contar el poder que se ejerce desde los supermercados y otras tiendas minoristas que comercializan el chocolate (Ibíd).

Otro estudio muestra como en Chile se da una concentración de poder en los grandes comercializadores de fruta (donde 64% de la fruta chilena es captada por grandes supermercados como Sainsbury y Tesco, que establecen contratos de oferta con diferentes actores como compañías multinacionales de fruta, compañías nacionales chilenas, grandes agro exportadores y en menor medida las medianas y pequeñas compañías exportadoras) impulsados desde el comprador en términos de Gereffi, por los supermercados.

En todos los casos una nueva característica surge y es como los “gigantes de la comercialización” han jugado un papel fundamental de dirección y control en los diferentes segmentos de las cadenas agroalimentarias ante el desmantelamiento o participación casi nula de las juntas o consejos locales, que anteriormente coordinaban estándares, volúmenes de oferta, barreras a la entrada, etc., en la red de determinado producto. En muchos de los casos señalados las exigencias o estándares impuestos por empresas generalmente transnacionales dedicadas a la comercialización o fabricación de marca, han desplazado a pequeños productores de los PED. Estos en su mayoría por su propia definición, especificidades y entorno socioeconómico no cubren las capacidades requeridas por la NET.

#### **2.1.1.2 Organización de las cadenas agroalimentarias**

En la mayoría de los países en vías de desarrollo, la situación del campo es diversa dependiendo del tipo de producto y las vías por las que se transite a lo largo de una red; hay sin embargo elementos identificables, uno de ellos es que como ya vimos, empresas transnacionales de mayor tamaño generalmente dirigen o coordinan a los “otros agentes” a partir de tener como objetivo central el logro de ganancias y renta a través de elevar su “competitividad en el mercado”.

En el agro, así como en otros sectores, se puede hablar a dos diferentes niveles espaciales: los agentes a nivel local y los de nivel global. Entre los agentes no-

empresariales que participan en una red, se encuentran las juntas locales, los consejos nacionales de apoyo y fomento productivo, instituciones financieras públicas y privadas, así como instituciones de I&D establecidas en los ambientes locales de los PED, pero generalmente más vinculadas con los países desarrollados. Ante el abatimiento del mercado y sus formas desiguales de distribución de las rentas, otros organismos como ONG's, Organizaciones Solidarias, Asociaciones Civiles, etc. entran también como agentes importantes dentro de las redes.

La categoría de producción primaria, es el eslabón que abarca la fase inicial de producción en cuanto tal (cultivo, crianza, engorda), pero que también puede contener una fase de selección o empaque; México y otros países en desarrollo albergan a un número importante de actores que atienden las actividades primarias como forma de reproducción material, unos para sobrevivir, otros con la posibilidad de generar un excedente. *Trabajan y generan productos primarios siendo el segmento de menor tamaño en términos de capacidades en un encadenamiento, pero que en términos cuantitativos es el de mayor número.*

Es importante señalar que en la mayoría de los encadenamientos este segmento tiene poca capacidad para insertarse y mantenerse dentro de una determinada trama, ello se debe a varias razones: a) las cualidades de la mayoría de los productores, en las economías en vías de desarrollo entran en la tipología de economía campesina, mientras que otros pocos trabajan bajo un esquema empresarial, generando diferentes escalas económicas, b) baja o nula capacidad tecnológica y de acceso a servicios financieros, c) poco flujo de información, d) poca articulación con otros sectores como los proveedores y con la demanda final e intermedia, e) poca capacidad de respuesta frente a riesgos (asociados a factores y procesos naturales y biológicos, como a factores de carácter macroeconómico y de imperfecciones del mercado) y f) bajos incentivos y retroalimentación escasa con la empresa líder.

A su vez hay otros agentes que colateralmente ayudan a esta producción primaria, es el caso de los proveedores de insumos y bienes de capital, tales como semillas, fertilizantes, herramientas para la producción, etc. En pocos casos estos proveedores hoy

en día tienen carácter público; en una etapa aún se podía observar el suministro de subsidios en materia de insumos, energéticos, fertilizantes, asistencia técnica, etc., hoy el capital privado y las grandes ET dominan este mercado. Existen agroindustrias con una fuerte presión en aglomeraciones, de cultivos tradicionales principalmente, que han observado un alto crecimiento en la oferta de insumos agrarios abarcando actividades con alto contenido de desarrollo tecnológico. Como dice Bisang, es el caso de la biotecnología, que a pesar de tener efectos diversos en los cultivos y producción de animales, lo cierto es que con ello se ha logrado reducir costos de producción y aumentar la tasa de ganancia (véase los casos del maíz resistente a insectos, o la soya genéticamente modificada para ser resistente a herbicidas). Las grandes corporaciones farmo-químicas se han insertado en redes agroalimentarias conformando un paquete crecientemente “cerrado” entre semillas y agroquímicos a través de fusiones, adquisiciones y acuerdos comerciales (Bisang y Varela, 2003). Actualmente la oferta está concentrada en menos de una decena de empresas de larga data que provienen de la industria química y que incursionan como proveedores de insumos agropecuarios con una lógica de paquete integrado de insumos de alta tecnología<sup>41</sup>; su demanda crece, tan solo para el 2004 la superficie mundial sembrada con cultivos transgénicos alcanzó los 90 millones de hectáreas principalmente en Estados Unidos, Argentina, Canadá, Brasil y China .

El acondicionamiento, empaque y en general las actividades involucradas en el manejo poscosecha de productos primarios en fresco crecientemente están dentro de un proceso de subcontratación a nivel nacional y global. Muchos de estos procesos pueden ser separados o manejados por agroindustrias que se dedican a procesos de transformación industrial. En México por ejemplo, para el caso de procesadores de fruta y vegetales, congelados y enlatados en el Valle de Mexicali y en el Bajío en México, empresas agroindustriales como Campbell Soup, Birds Eye y Green Giant, entre muchos

---

<sup>41</sup> La más importante es Bayer Crop Science, quien compró Aventis en el 2002, sus principales semillas para productos son de algodón, la canela y el arroz. En 2003 obtuvo ventas por casi 7000 millones de dólares; le siguen Syngenta (producto de la fusión de Novartis y Astra Zéneca), Dupont y Monsanto (Bisang y Varela, 2005). Una tendencia más es que las grandes ET absorben a otras, empresas dedicadas a la química como Dupont han adquirido a otras grandes proveedoras de semillas, o en el caso de Monsanto que adquirió a procesadoras de alimentos como Cargill (Dussel, 2003).

otros, han realizado fuertes inversiones en cultivos de fresas, zanahorias, espárragos, entre otros (Watts 1994 en Dussel 2003)

Es sumamente complejo explicar las características particulares de cada agroindustria con impacto global. Mientras algunas agroindustrias invierten en el desarrollo de biotecnologías, otras lo hacen en el desarrollo de nuevos métodos para la producción y para el procesamiento de alimentos en una fase secundaria (elaboración de conservas, enlatados, diferenciación del producto, etc.).

En lo referente a la comercialización -actividad particularmente importante para el estudio de encadenamientos a nivel global- la mayoría de agroindustrias dedicadas a la exportación tiene canales de distribución propios y establecidos a través de contratos previos (un ejemplo es la “renta a tiempo”) con organizaciones o productores medianos e independientes. Sin embargo, según los autores ya citados, la vía más utilizada, en parte por la debilidad de los pequeños productores para comercializar sus productos primarios, es la venta del producto a intermediarios formales como las integradoras o bien a través de intermediarios informales llamados “coyotes” o “acaparadores”. Muchos de estos incluso otorgan servicios de crédito más parecidos a la usura por los altos intereses, de suerte que los campesinos al no tener una gran ventana de oportunidades acuden a estos actores de la comercialización, vendiendo a precios bajos y con la limitante de no poder escalar nunca hacia otros segmentos de la cadena.

Por último la comercialización a nivel local o global va dirigida a un grupo de consumidores con características distintas según el país o la localidad. Los productos ya propiamente procesados por las agroindustrias son vendidos directamente a los consumidores a través de supermercados, restaurantes, tiendas minoristas, etc. En esta fase, las agroindustrias han tenido que modificar a través de nuevas tecnologías, los procesos y productos de tal manera que sean mas acordes con las características de la demanda, pues en la esfera de lo global, nuevos patrones de consumo incentivan la producción, transformación y comercialización de productos agroalimentarios en sentidos variados y con nuevas distribuciones de poder entre los grandes capitales.

### **2.2.2. Las cadenas agroalimentarias en México**

Sin duda la política agropecuaria de México ha sido formulada en torno a una reestructuración productiva del sector. Sus bases han sido la apertura comercial, una disminución en la participación del estado como promotor del desarrollo regional y nacional, pero además con el argumento de reformar este sector para ser más competitivo ante los cambios globales, no se ha considerado una política de carácter sistémica y por el contrario la debilidad de las instituciones relacionadas con el agro para promover el desarrollo del campo ha sido lo que ha prevalecido. En este caso haremos mención de aquellas políticas que se pueden ligar concretamente a nuestro tema de estudio y a la forma en como el concepto de redes productivas en México ha cobrado relevancia y cuáles han sido los cambios que a partir de ello se han producido.

Con el cambio en la estrategia de desarrollo a mediados de 1980, implementada por los gobiernos de México (centrada en una reducción en la participación del estado, que incluye la reducción de subsidios en materia de energéticos, fertilizantes y tasas de interés, recortes al presupuesto para actividades de investigación científica y desarrollo tecnológico, liberación en el precio de insumos y venta en el precio de garantía, etc), se ha precarizado la situación de una economía campesina, asentada en cultivos tradicionales (generalmente de autosubsistencia). Ello ha generado la expulsión de pequeños productores hacia otros sectores como la industria, trabajos informales en las ciudades o bien como exportación de fuerza de trabajo hacia los Estados Unidos. La razón se encuentra en que la agricultura campesina pareciera ser cada vez menos rentable a los ojos de los cambios globales y los requerimientos de competencia en el mercado. Consideremos que tan solo para el 2002 el 97.8% de los agricultores en México no se consideraban rentables, pues sólo 2.3% de estos agricultores con tierra obtienen ingresos superiores a 10 salarios mínimos (Trápaga, 2004).

Algo importante de señalar es que el trasfondo de dichas políticas, en suma, es la eliminación literal de una cantidad importante de gente en el campo. Según la OCDE (2006), a finales de 1988 se formuló una propuesta con el objetivo de que el campo quedara en manos de productores modernos y eficientes, que concentraran la tierra y trabajaran con economías de escala; en ese momento se consideró que existía un volumen

de población excedente en el agro y que por tanto era reducible. Para 1991-1992 se reforma la Ley Federal de Reforma Agraria y con ello la posibilidad de privatización en el campo, asentada en la concentración de tierras ejidales abiertas a inversionistas privados nacionales y extranjeros. Se le llama incluso la “Segunda Reforma Agraria”. (OCDE, Op. Cit.).

A mediados de 1990, el programa Alianza para el Campo introduce el aspecto de la “competitividad”. Esta se lograría mediante el apoyo tecnológico y comercial a los agricultores con “potencial” productivo, donde nuevamente se beneficiarían los productores con capacidad para competir en un mercado abierto y quedarían de lado los “otros”, los pobres, los de mayor número. En este tiempo, la crisis de 1994 afecta seriamente a la mayoría de los productores de menor tamaño y en el aspecto financiero se dispara el número de carteras vencidas para este sector. La actividad agroindustrial por el contrario aparece en el escenario con fuerte potencial en términos de contribución al PIB, incremento en las exportaciones, etc., pero no en términos de ligarse y comprometerse con otros sectores de menor tamaño.

Siguiendo en la misma lógica, la reestructuración a nivel nacional y a nivel global traen nuevas “estrategias” para el campo. Baste señalar que durante el pasado sexenio se habló por primera vez con carácter oficial, de cadenas agroalimentarias como el “nuevo enfoque” a través del cual se buscaría elevar la competitividad y el fomento al sector agropecuario. En concreto la Ley de Desarrollo Rural Sustentable (LDRS) promulgada en diciembre del 2001, menciona que con el enfoque de integración a cadenas agroalimentarias se rebasa el enfoque sectorial y se adopta el de *sistema-producto*, en el cual las relaciones inter empresariales y la coordinación vertical y horizontal son nociones fundamentales para que la competitividad se construya a nivel de cadena productiva y no a escala de unidad productiva (Álvarez et al, s/d). En este sentido, se crearon los comités de sistemas productos como mecanismo para la planificación, comunicación y coordinación entre los diferentes agentes económicos involucrados en las cadenas productivas.<sup>42</sup> El enfoque no es malo per se. El problema como veremos más

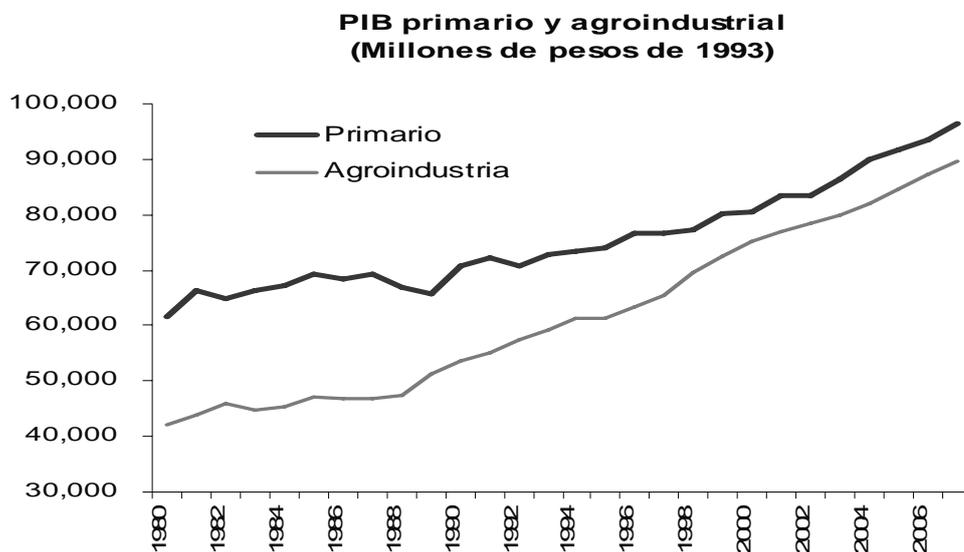
---

<sup>42</sup> Además el programa de ASERCA, entre otras funciones , operaría diversas medidas diseñadas para manejar los sobrantes de producción, y para mejorar la integración del mercado bajo el encabezado general

adelante no solo son las débiles capacidades de implementación, lo que ha provocado la desconfianza de muchos grupos académicos y organizaciones relacionadas con el agro sobre este enfoque particular que se le da a la política agropecuaria, sino consideraciones importantes y al parecer olvidadas sobre la gobernancia en las cadenas agroalimentarias, la débil capacidad de los pequeños productores, etc.

Hablar de un sector agroindustrial, nos remite a la vinculación que se tiene en un encadenamiento, entre los productores primarios y/o la industria transformadora de alimentos y bebidas. Desde la entrada de políticas como las anteriores, la actividad agroindustrial ha crecido a tasas mayores que el sector primario, generando además mayor valor agregado y cerrando la brecha entre producción primaria y agroindustrial (Véase Gráfica 4); en promedio, la tasa de crecimiento del PIB del sector primario fue de 2.0% para el periodo 1994-2005; mientras que la agroindustria creció 3.0% anual en el mismo lapso (Herrera, 2007).

**GRÁFICA 4**  
**Evolución del PIB Primario y Agroindustrial (1980-2006)**



Fuente: FIRA con base en INEGI

---

de Programa de Apoyos Directos al Productor por Excedentes de Comercialización para la Reconversión Productiva, Integración de Cadenas Agroalimentarias y Atención a Factores Críticos (OCDE, 2006)

Por otro lado, existen aquellos agentes vinculados con el sector agroindustrial, con mayor capacidad agro exportadora, que se han llevado lo poco de los incentivos a fin de insertarse en el mercado global a través de redes agroalimentarias, modificándose con ello las relaciones entre diversos actores y por tanto de la participación del campo mexicano en el sistema agroalimentario mundial.

Se puede decir, que este sector agro exportador ha tenido un éxito relativo, teniendo como principales bienes exportados (Véase cuadro 3): cerveza, tomate, animales vivos, tequila, camarón congelado, vegetales frescos o congelados, pepino y pepinillo, caramelos, aguacate, pimiento, chile, cebolla, alimentos preparados, café verde, brócoli y coliflor, carne de porcino, limón sin semilla, sandía, uvas, productos de panadería, mango y guayaba, galletas, salsas preparadas, espárragos, fresas, trigo. De estas las 10 primeras respectivamente, concentraban para el periodo 2003-2005 casi la mitad del total de las exportaciones de productos agropecuarios, observando un incremento en productos de mayor valor como las frutas y hortalizas, que aunque serían bienes sin transformar, el alto valor agregado, resulta no por ser parte estricta de un proceso manufacturero, sino por las etapas que exige su cosecha, empaque, transporte y conservación, muchas de las cuales ya contienen una fuerte vinculación con la dispersión productiva mundial. Además recientemente los productos procesados, han cobrado particular relevancia igualmente articulados a empresas de corte trasnacional o bien dirigidos al consumo local a través de supermercados (OCDE, 2006).

Cabe destacar que estos bienes no se consideran indispensables para el consumo, contrariamente a otros como el maíz y el frijol, de quienes dependemos fuertemente de las importaciones provenientes de otros países, tales como los EEUU, en detrimento de la producción nacional.<sup>43</sup>

**CUADRO 3.**  
**Principales productos agroalimentarios exportados**

| <b>1993-1995</b> | Millones<br>USD | Proporción<br>(%) | <b>2003-2005</b> | Millones<br>USD | Proporción<br>(%) |
|------------------|-----------------|-------------------|------------------|-----------------|-------------------|
| Tomate           | 458             | 9.3               | Cerveza          | 1342            | 12.8              |

<sup>43</sup> Desde la entrada del TLCAN, el sector agropecuario ha tenido un aumento en importaciones, al menos en los primeros ocho años, México duplicó sus importaciones agrícolas y ganaderas, desde entonces la balanza comercial agroalimentaria nacional ha sido negativa y el país tiene un grado de dependencia comercial según el coeficiente establecido por la FAO a nivel mundial (Trápaga, 2004)

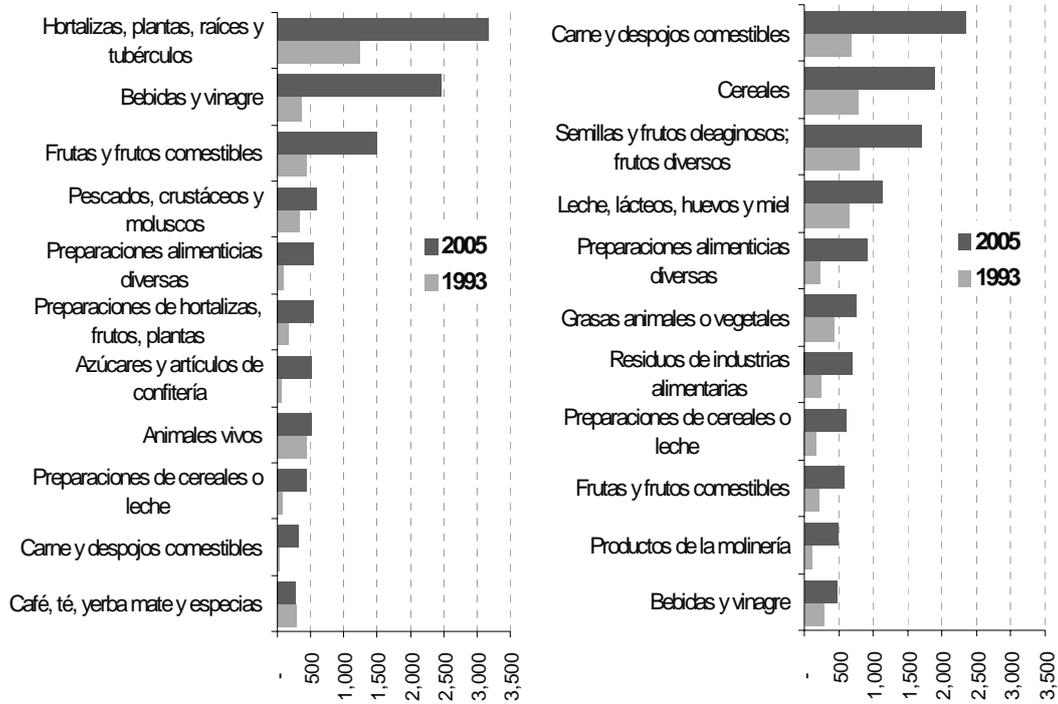
|                                |             |            |                                |              |            |
|--------------------------------|-------------|------------|--------------------------------|--------------|------------|
| <i>Café</i>                    | <b>439</b>  | <b>8.9</b> | Tomate                         | 1002         | 9.6        |
| Animales vivos                 | 376         | 7.6        | Animales vivos                 | 527          | 5          |
| Camarón congelado              | 364         | 7.4        | Tequila                        | 524          | 5          |
| Cerveza                        | 246         | 5          | Camarón congelado              | 337          | 3.2        |
| Chile "Bell"                   | 152         | 3.1        | Vegetales frescos o congelados | 301          | 2.9        |
| Cebolla                        | 135         | 2.7        | Pepino y peñinillo             | 298          | 2.9        |
| Pepino y pepinillo             | 124         | 2.5        | Caramelos                      | 283          | 2.7        |
| Elote                          | 117         | 2.4        | Aguacate                       | 277          | 2.6        |
| Mango y guayaba                | 106         | 2.2        | Pimiento                       | 257          | 2.5        |
| Bebidas alcohólicas            | 97          | 2          | Chile "Bell"                   | 253          | 2.4        |
| Brócoli y coliflor congeladas  | 91          | 1.8        | Cebolla                        | 239          | 2.3        |
| Plátano                        | 86          | 1.7        | Alimentos preparados           | 194          | 1.9        |
| Vacas lecheras                 | 72          | 1.5        | <b>Café</b>                    | <b>184</b>   | <b>1.8</b> |
| Sandía                         | 50          | 1          | Brócoli y coliflor             | 160          | 1.5        |
| Garbanzo                       | 48          | 1          | Brócoli y coliflor congeladas  | 160          | 1.5        |
| Espárragos                     | 46          | 0.9        | Carne de porcino               | 151          | 1.4        |
| Uvas frescas                   | 46          | 0.9        | Limón sin semilla              | 139          | 1.3        |
| Caramelos                      | 45          | 0.9        | Sandía                         | 138          | 1.3        |
| Melones                        | 39          | 0.8        | Uvas frescas                   | 136          | 1.3        |
| Preparaciones de pescado       | 39          | 0.8        | Sandía                         | 122          | 1.2        |
| Limón sin semilla              | 39          | 0.8        | Productos de panadería         | 121          | 1.2        |
| Productos de panadería         | 38          | 0.8        | Mango y guayaba                | 110          | 1.1        |
| Fresas                         | 32          | 0.7        | Galletas                       | 94           | 0.9        |
| Cigarrillos                    | 32          | 0.7        | Salsas preparadas              | 93           | 0.9        |
| Miel                           | 31          | 0.6        | Espárragos                     | 85           | 0.8        |
| Vegetales frescos o congelados | 30          | 0.6        | Fresas                         | 84           | 0.8        |
| Aguacate                       | 28          | 0.6        | Trigo                          | 73           | 0.7        |
| Otros                          | 1527        | 30.9       | Otros                          | 2765         | 26.5       |
| <b>Total</b>                   | <b>4935</b> | <b>100</b> | <b>Total</b>                   | <b>10452</b> | <b>100</b> |

Fuente: OCDE, 2006

Como vimos existe un aumento en las importaciones de productos tradicionales (cereales, semillas y productos oleaginosos, carnes, etc.), mientras que por otro lado se observa un crecimiento considerable en exportaciones de hortalizas, bebidas y fruta (Véase Gráfico 5). La reestructuración productiva, ha generado que el valor agregado se concentre en las etapas de transformación (procesamiento, empaque, enlatado) y comercialización (presentación, empaque-almacenado, transporte) de las cadenas de productos que el sector agroindustrial copta y que a su vez generan una mayor participación en las exportaciones nacionales, en comparación con los cultivos tradicionales que poca articulación tienen con un sector agroindustrial.

### GRÁFICO 5

#### Exportaciones (1993/2005) VS Importaciones agroalimentarias (1993/2005)



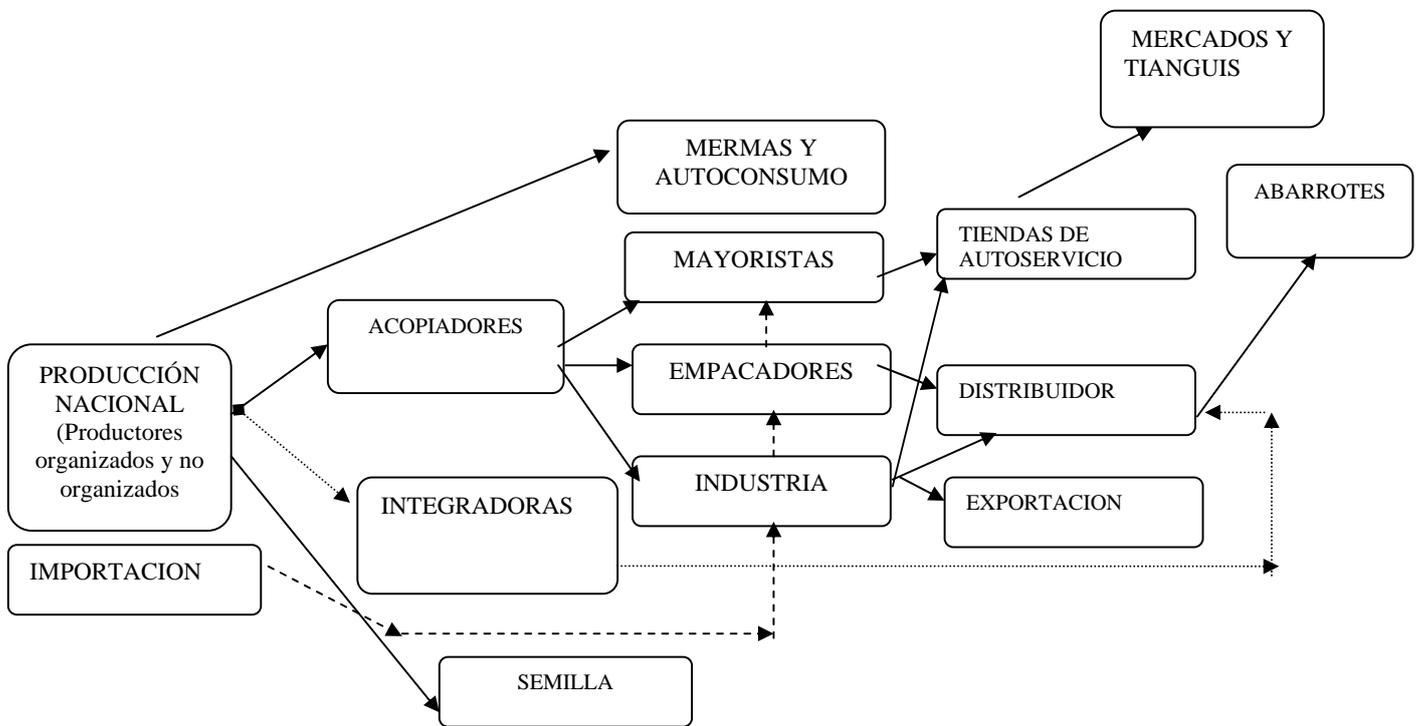
Fuente: FIRA con datos del INEGI. Unidad de medida: millones de dólares.

Los bienes de consumo final agroalimentarios (ya procesados y empacados) capturan entonces, mayor valor agregado de lo que lo hacen ciertos productos tradicionales. Ligando esto a las transformaciones de esta nueva etapa del capitalismo, las cadenas agroalimentarias en México están siendo dirigidas a nivel global por el comprador; es decir, en términos de los GCC, hablaríamos nuevamente de “*buyer driven chains*” con empresas líderes en el posicionamiento de productos de consumo final, quedando fuera el sector primario quien pese a tener recursos como mano de obra y tierra en su caso, han quedado relativamente marginados de esta reintegración productiva, orillados en su mayoría a recurrir a canales informales de comercialización, con precios bajos y con nulo incentivo para que los productores se organicen y apropien de otros segmentos del proceso productivo.

Aunque es importante definir con mayor precisión las características de los productos agropecuarios integrados a redes de producción global, así como los canales y

vínculos con agentes de procesamiento, transformación y comercialización a través de nacionales y extranjeros. Se puede observar esquemáticamente que el enfoque de los encadenamientos mercantiles nos permite estudiar como esta siendo influido el campo mexicano por los cambios mundiales y ante ello definir posteriormente quienes son los ganadores y perdedores del proceso. A continuación señalamos esquemáticamente el ejemplo de la cadena del frijol en México (Véase Esquema 1) que funciona según especificidades propias del producto, procesos y ubicación geográfica, pero donde se puede concluir de manera generalizada que en su mayoría los pequeños productores no organizados son los perdedores, a causa del limitado acceso a recursos, poca capacidad de escalamiento, demasiado intermediarismo, poco flujo de información y aprendizaje, concentración del valor en niveles más altos y dirigidos por el comprador, las importaciones crecientes del producto, etc.

**ESQUEMA 1**  
**EJEMPLO DE UNA CADENA PRODUCTIVA EN MÉXICO (FRIJOL)**



Fuente: adaptado de SAGARPA

Tal y como se señala en estudios sobre cadenas agroalimentarias, en México sucede alguna de estas características: a) cocientes bajos en la razón valor-peso de los bienes comercializados, b) una oferta globalmente dispersa y localmente discontinua c) una demanda dispersa o concentrada, pero segmentada y/o de marcada tendencia a la saturación de mercados. Además de que estos encadenamientos son coordinados por comercializadores internacionales que ofrecen volúmenes, calidades, etc. específicas para cada mercado de consumo, lo cual no puede ser ofrecido ni por los productores, ni por los industriales en algunas ocasiones.

En conclusión dentro de este marco de reestructuración productiva a nivel global de las cadenas agroalimentarias, las características de cada nodo y la importancia de quien dirige estos encadenamientos debieran ser considerados por investigaciones futuras en torno al tema; así como en el tipo de políticas dirigidas al sector, no como discurso de nuevas tendencias, sino como enfoque integral que contemple a otros actores frecuentemente olvidados como son los pequeños productores. Señalando además que la relación de estos productores con otros sectores como los agroindustriales igualmente debe ser analizada con detenimiento, sobre todo por la creciente participación y concentración de valor de los últimos que comparativamente con los primeros.

**CAPÍTULO III**  
**LA CADENA GLOBAL DEL CAFÉ EN MÉXICO**

*“¿Qué es esto? ¿El encefalograma de un loco?( ...)Las gráficas de los precios del café, como las de todos los productos tropicales, se han parecido siempre a los cuadros clínicos de la epilepsia, pero la línea cae siempre a pique cuando registra el valor del intercambio del café frente a las maquinarias y los productos industrializados”*  
(Eduardo Galeano, Las Venas abiertas de América Latina, 1971)

*“Coffee is becoming an increasingly differentiated final product offering the scope for growing pockets of rent... almost all of these rents have been generated and appropriated by parties in the consuming countries, including international traders, roasters, blenders and retailers. The consequence is a growing uneven distribution of income in the global coffee value chain..”*

(R. Kaplinsky 2002)

El café es un producto tradicionalmente clasificado dentro de los tipo *commodity* (no diferenciado). Es un producto tropical que históricamente ha sido considerado como materia prima, cultivado a granel y que según el derecho del propietario a comercializarlo tiene características estándares y su calidad es uniforme (veremos mas adelante que ese juicio ha cambiado radicalmente en décadas recientes).

El café ha tenido alta volatilidad en sus precios. Las tendencias a la baja se deben a la sobreproducción típica de estos géneros; las tendencias al alza se deben usualmente a los desastres climáticos o medio ambientales. Pero además la situación en el periodo post-ICA (International Coffee Agreement), desreguló el mercado, lo que ha generado inestabilidad, en tanto que la entrada de nuevos competidores a nivel mundial da paso a una nueva estructura de mercado (oligopolios globales). Esto último apunta a la concentración del valor en ciertos segmentos de la cadena, generando una distribución inequitativa del ingreso entre países productores y los consumidores. En este sentido, los productores de países en desarrollo, si no adoptan una estrategia de escalamiento pueden ser eliminados del mercado, lo que significaría una grave crisis para las comunidades locales que viven de esos ingresos. Para México, el café no solo significa la generación de divisas (efecto nacional), sino que determina la situación de la economía campesina que incluye a un gran número de familias que dependen de esta actividad.

El objetivo de este capítulo será analizar desde la perspectiva de los encadenamientos mercantiles globales el cultivo del café en México, como muestra de lo que ocurre en el sector agropecuario a raíz de los cambios estructurales. El apartado se divide en 4 partes: 1) la que explica brevemente antecedentes sobre la historia y características del cultivo en México, 2) un panorama general del mercado y cadena del café a nivel global, 3) análisis de la cadena mercantil del café en México con sus

diferentes actores y por último 4) la que presenta alternativas desde los pequeños productores con el caso de una empresa asociativa: CEPCO.

### **3.1. HISTORIA Y PRODUCCIÓN DEL CAFÉ EN MÉXICO**

#### **3.1.1 Historia y proceso del café**

El café ha sido por mucho tiempo un cultivo por demás importante para todo país con clima tropical. Siendo un arbusto de las regiones comprendidas entre el trópico de cáncer y el trópico de capricornio (de ahí el carácter de producto tropical) del género *coffea* y la familia de los *rubíáceos*, su origen según algunas versiones se remonta a la provincia de Kaffa en Abisinia, hoy Etiopia. Existen leyendas sobre el descubrimiento de este cultivo que cuentan como un pastor llamado Kaédi, observó un comportamiento extraño de sus animales al comer unos frutos rojos, el pastor probó dichos frutos sin mayores efectos durante el día, pero al anochecer experimentó dificultades para conciliar el sueño; el pastor contó lo ocurrido al sacerdote de un convento quien tuvo la idea de preparar una infusión con aquellos frutos a la cual se aficionaron los monjes. A partir de este modesto origen, el café como bebida se ha difundido en otras partes del mundo, compitiendo con bebidas tradicionales como el té, el mate o el cacao, popularizándose su consumo a lo largo del globo y agregando un género más a la especialización de los países subdesarrollados.

El café llegó a América hacia 1714, introduciendo las primeras semillas en un lugar que hoy se llama Surinam, en 1723, de allí pasó a la Martinica y algunos años después fue cultivado en Brasil de donde en el siglo XVIII se extendió al resto del continente. En México el cultivo del café se inició en 1795, utilizando las cosechas principalmente para satisfacer el consumo local y fueron introducidas propiciando que muchas comunidades indígenas se dedicaran a esta actividad<sup>44</sup>.

En México como en el mundo, existen dos especies de mayor difusión que se utilizan en la preparación de la bebida de café:

---

<sup>44</sup> Sistema Producto Café ([www.spcafe.org.mx](http://www.spcafe.org.mx))

- 1) *Coffea arabica* o *cafeto arábica*, la más antigua y de mayor superficie cultivada, representa el 75% de la producción mundial de café, en México se cultiva en un 97% de la superficie, con propiedades de mayor calidad y valor; produce un café fino y aromático que necesita de un clima más fresco y de tierras altas de montaña, entre 900 y 2000 msnm. Hoy en día se produce en países como Brasil, Camerún, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, Guatemala, Haití, Jamaica, Java, Kenia, México, Perú, Puerto Rico, República Dominicana, El Salvador, Tanzania y Venezuela.
- 2) *Coffea canephora* o *robusta*, de menor calidad, pero más resistente y por lo tanto implicando menores costos de producción; ofrece una bebida rica en cafeína; fuerte y más ácida, es utilizada para la fabricación de café soluble o instantáneo y mezclas. Se adapta a terrenos llanos, con rendimientos más elevados y su productividad promedio es de 7 a 10 kg por planta; su tamaño llega a ser 3 a 4 veces mayor que cualquiera de las arábicas, sus hojas y ramas son mayores que la variedad típica pero no sus frutos, los cuales son más pequeños, redondos y con escaso mucílago. Estas propiedades han originado que países especializados en este cultivo tengan producciones más elevadas y menos costosas, hoy en día se cultiva no sólo en África (Costa de Marfil, Angola y el propio Zaire), sino también en India, Vietnam, Indonesia, Madagascar, Brasil y Filipinas. México tiene una muy poca superficie cultivada de esa variedad.

Ambas especies producen la “cereza” que envuelve al conocido grano, la planta necesita de condiciones de humedad y cierta temperatura. Necesita de 2 a 3 años para producir el fruto por primera vez y es hasta después de 4 o 5 años cuando se puede cosechar de la mejor manera. Los frutos maduran entre 6 y 8 meses para la especie arábica y de 9 a 11 meses en la robusta, siendo el rendimiento de cada planta hasta de 20 años. Después de este periodo, la calidad del fruto baja considerablemente. La principal enfermedad del café es la roya<sup>45</sup> y prolifera sobre todo en las plantas de arábica. La robusta por el contrario es bastante resistente.

---

<sup>45</sup> Causada por el hongo (fungi) *Hemileia vastatrix*, o Urediniomycetes del café, que le da una coloración característica a las hojas e impide la fotosíntesis de la planta. En 1869, este parásito destruyó

Una vez cosechada la cereza, para extraer el grano, es decir, la separación de la piel y de la pulpa de la fruta, se emplea un método de beneficio que puede ser:

a) *Húmedo*, cuando las frutas maduras se cosechan, y pasan por los procesos de fermentación, lavado, secado y pelado, para comercializarse, antes del despulpe, como *café pergamino*<sup>46</sup>

b) *Seco*, cuando las frutas maduras se cosechan y se secan hasta que el grano se separa del resto de la fruta y finalmente se quita la vaina.<sup>47</sup>

Se le nombra “*café verde u oro*” al producto de estos procesos y de ahí deriva la denominación del de tipo lavado o natural respectivamente. El café verde como tal, no tiene el aroma y el sabor que percibimos en la bebida que tomamos; para llegar a esto se necesita de un proceso de tostado de los granos, donde las tostadoras emplean diversos métodos y mezclas de granos para transformar los granos en un café con cualidades variadas; el café finalmente se puede moler y empacar según sea el caso en presentaciones que varían según el tipo de café que se quiera ofertar al consumidor final.

Esta información es importante ya que estos procesos forman parte de las etapas productivas y de comercialización por las que transitan los productores de café o bien las beneficiadoras y otros agentes. Además según el tipo de ubicación geográfica, el clima, el estado de la tierra e incluso los sistemas agroforestales que se empleen, le otorgan cualidades particulares al café con diferentes grados de calidad y por tanto de valor.

---

completamente, en un período de 10 años, las plantaciones de Sri Lanka, antes prósperas. Desde entonces, este parásito pasó a ser ubicuo ([www.wikipedia.com](http://www.wikipedia.com))

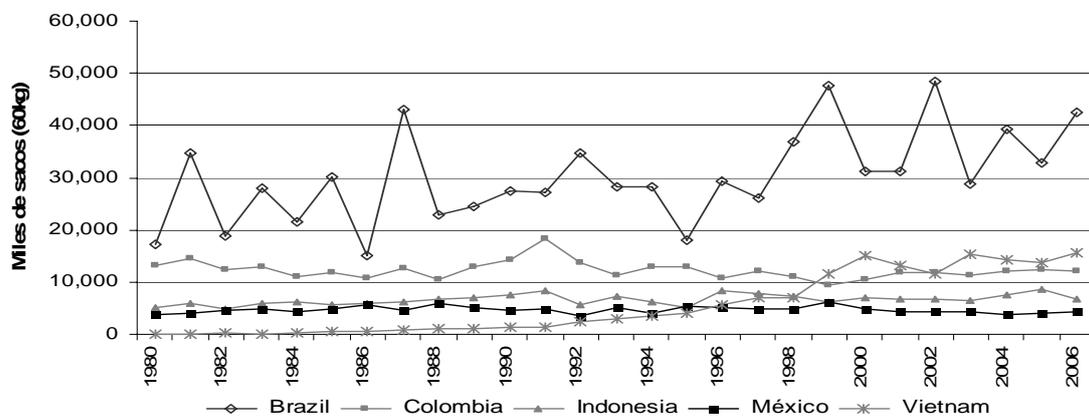
<sup>46</sup>. El beneficio húmedo consta de varios procesos y cada uno es esencial para obtener un grano de calidad: **Corte o recolección de cereza.** Este se realiza a mano. **Recepción en el sifón.** La primer clasificación transcurre en el sifón, separando el grano maduro que se va al fondo y dejando flotar los verdes, secos o impuros. **Despulpar.** Las despulpadoras deben estar correctamente calibradas al espesor de las cerezas para evitar que rompan los granos o que la cereza pase sin ser despulpada, obteniéndose granos de capulín. **Fermentar.** Es el proceso donde las mieles y mucílago se desprenden y disuelven. **Lavado.** Después del desprendimiento de las mieles y el mucílago, el grano debe ser lavado para quitarle la cáscara, capulín y otros residuos que darían mal aspecto al pergamino. **Secado.** Es muy importante para obtener una coloración uniforme del grano verde. Este debe conservar 12 por ciento de humedad y puede ser secado en patio, expuesto al aire y sol por 4 ó 5 días o por medio de secadora (CEFP, 2001)

<sup>47</sup>. El mercado internacional del café. Boletín No 14. Ideas/Iniciativas de Economía Alternativa y Solidaria

### 3.1.2 Características de la producción del café mexicano

Según series históricas de la Organización Internacional del Café (OIC), México ha ocupado el quinto lugar a nivel mundial en la producción de café, antecedido por Brasil, Colombia, Indonesia y Vietnam, la producción promedio total de café en México para el periodo de 1980-1990 fue de 4 880 000 sacos (60kg), para el periodo 1990-2000 de 4 876 000 y en 2000-2006 de 4 176 000, con sus respectivas altas y bajas por año (Véase Gráfica 6).

**GRÁFICA 6**  
**Principales productores de café a nivel mundial**



Fuente: elaboración propia con base en OIC ([www.oic.org](http://www.oic.org))

En cuanto a superficie cultivada, en 1992 el número de hectáreas (Has) era de 761 161 pasando a 703 341, en el 2001 (Bartra, 2001); actualmente según el padrón nacional cafetalero se cultiva sobre una superficie aproximada de 683 mil Has (Véase Cuadro 3), lo que significa una reducción considerable, que coincide con periodos de altibajos en precios. Se cultiva en 398 municipios pertenecientes a 12 estados principales de la República: Colima, Jalisco, Nayarit, Hidalgo, Oaxaca, Veracruz, Chiapas, Guerrero, Tabasco, Puebla, Querétaro y San Luis Potosí. *La importancia de este cultivo radica en que emplea a más de 280 mil cafeticultores* (el número de productores inscritos en el Padrón Nacional Cafetalero asciende a 486 mil<sup>48</sup>), de ellos *el 90% se asienta en 4*

<sup>48</sup> El padrón nacional cafetalero tiene registrado un número mayor, lo que puede deberse a que a veces los productores optan por inscribir a más familiares, con la expectativa de recibir apoyos mayores de los programas públicos por productor, cuando realmente se otorgan por quintal o por Has. (Bartra, 2001).

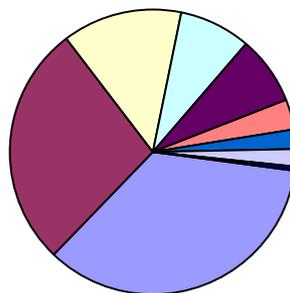
estados de la región sur-sureste: Chiapas, Veracruz, Oaxaca y Puebla, la mayoría pertenecientes a pequeños productores de comunidades indígenas (Véase Cuadro 3). En cuanto a la propiedad de la tierra, es de carácter minifundista: la mayoría de productores tienen entre 1-2 Ha (Véase Gráfica 7) en Chiapas y Oaxaca la propiedad de la tierra es mayormente comunal y ejidal, mientras que en Puebla y Veracruz la mayoría es propiedad privada.

**CUADRO 3**  
**Padrón nacional cafetalero (última actualización Octubre 2006)**

| Estado          | Numero de productores en el Padrón | Productores sin predios | Productores con al menos un predio |                |                   |
|-----------------|------------------------------------|-------------------------|------------------------------------|----------------|-------------------|
|                 |                                    |                         | Productores                        | No. Predios    | Superficie (Has.) |
| Chiapas         | 174,045                            | 2,068                   | 171,977                            | 180,566        | 244,954.02        |
| Colima          | 817                                | 4                       | 813                                | 1,064          | 1,278.87          |
| Guerrero        | 21,320                             | 149                     | 21,171                             | 27,479         | 40,509.76         |
| Hidalgo         | 34,125                             | 29                      | 34,096                             | 44,920         | 24,636.24         |
| Jalisco         | 1,097                              | 5                       | 1,092                              | 1,331          | 2,635.71          |
| Nayarit         | 5,395                              | 62                      | 5,333                              | 9,390          | 17,256.85         |
| Oaxaca          | 101,886                            | 1,037                   | 100,849                            | 142,381        | 130,721.15        |
| Puebla          | 46,781                             | 243                     | 46,538                             | 63,574         | 67,428.16         |
| Querétaro       | 295                                | 0                       | 295                                | 401            | 247.42            |
| San Luis Potosí | 17,621                             | 293                     | 17,328                             | 26,863         | 14,035.03         |
| Tabasco         | 1,188                              | 0                       | 1,188                              | 1,353          | 991.78            |
| Veracruz        | 86,164                             | 675                     | 85,489                             | 130,385        | 138,676.85        |
| Otros           | 38                                 | 13                      | 25                                 | 32             | 77.25             |
| <b>Total</b>    | <b>490772.00</b>                   | <b>4,578</b>            | <b>486,194</b>                     | <b>629,739</b> | <b>683,449.09</b> |

Fuente: Sistema Producto Café ([www.spcafe.org.mx](http://www.spcafe.org.mx))

**GRÁFICA 7**  
**Productores por estrato (Has)**



0.01-0.50
  0.51-1.00
  1.01-1.50
  1.51-2.00
  2.001-3.00
  3.01-4.00
  4.01-5.00
  5.01-10
  10.01-50
  >50

Fuente: Elaboración propia con base en Sistema Producto Café (SPC) y AMECAFE

Nuestro café se distingue por ser de tipo lavado, prima lavado, de altura y se comercializa en distintos modos, producción en *cereza, pergamino, oro* y en menor medida como tostado y soluble. La mayor parte del café campesino e indígena se cultiva bajo sombra, acogiendo a gran variedad de especies con diferentes sistemas de cultivo, en México según el tipo de proceso empleado, el manejo social, diferenciación, etc., existen distintas denominaciones (los cuales abordaremos mas adelante con detenimiento), tales como: *los cafés del comercio justo, cafés con indicaciones geográficas de origen (GIO), cafés especiales o gourmet, café sustentable, orgánico, etc.*, en este último somos el primer productor a nivel mundial y los principales estados productores de orgánico en superficie cultivada y cantidad de productores son Chiapas y Oaxaca (Véase Cuadro 4), algunos autores han propuesto que el manejo agroecológico esta estrechamente relacionado con el manejo comunitario de grupos étnicos y sistemas tradicionales de cultivo, como sabemos Chiapas y Oaxaca son estados de gran diversidad étnica.<sup>49</sup>

**CUADRO 4.**  
**Productores de café orgánico por estado**

| Estado          | Productores | Superficie |
|-----------------|-------------|------------|
| CHIAPAS         | 11,081      | 23,063.72  |
| COLIMA          | 812         | 1,278.37   |
| GUERRERO        | 1,499       | 2,478.04   |
| HIDALGO         | 836         | 991.82     |
| NAYARIT         | 5,120       | 16,545.96  |
| JALISCO         | 125         | 672.03     |
| OAXACA          | 10,175      | 17,836.66  |
| PUEBLA          | 2,146       | 3,339.24   |
| SAN LUIS POTOSI | 1,545       | 1,609.25   |
| VERACRUZ        | 1,004       | 2,229.93   |

Fuente: Elaboración propia con base en Sistema Producto Café ([www.spcafe.org.mx](http://www.spcafe.org.mx))

En cuanto a quintales (46 kg) comercializados por estado (Véase cuadro 5), se puede observar como los veracruzanos (894,219.70) junto con los chiapanecos (813,707.32) han sido los que han colocado de mejor forma su café. En Veracruz se

<sup>49</sup> No obstante que el café mexicano tiene reúne características especiales que lo hacen diferente y más llamativo que el de otros países productores fuertes como Colombia o Brasil, el cultivo tiene bajos rendimientos debido a muchos factores: superficie cultivada, poca tecnología, altos costos, empleo de variedades de baja producción, edad de los cafetos, propensión a enfermedades y plagas como la roya y la broca, etc. (Íbid)

cultiva de manera más intensiva, con un rendimiento promedio de 11.06 quintales por hectárea, entre las zonas más importantes del estado se encuentra Córdoba, la Sierra de Zongolica y el municipio de Tezonapa, entre otros. Pese a que Chiapas ha colocado su producto en forma importante, esto se debe, creemos, mas a la cantidad de recursos con los que cuenta (Has y mano de obra) que por los rendimientos, además ha sabido comerciar su producto en tanto más diferenciado a través de producción del orgánico o comercio justo. Oaxaca por otra parte, con 257,763.00 quintales, se valió al menos para el periodo 2006-2007, de más operaciones realizadas para comercializar su café, mientras que Puebla, aunque con menos operaciones, colocó una cifra ligeramente mayor de quintales: 290,448.51. Algo importante a señalar es que los datos de las operaciones comerciales de café por estado, representan únicamente lo registrado en el sistema-producto café, hay un vacío en cuanto a otro tipo de colocación de producto como el intermediarismo comercial y el “coyotaje”.

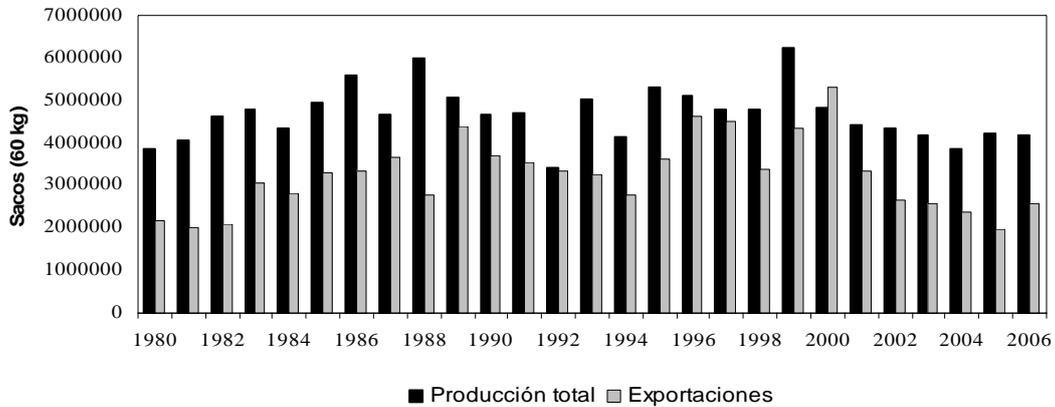
**CUADRO 5.  
Operaciones comerciales de café por estado 2006-2007**

| ESTADO          | OPERACIONES | PRODUCTORES | QUINTALES COMERCIALIZADOS |
|-----------------|-------------|-------------|---------------------------|
| CHIAPAS         | 96,437      | 61,338      | 813,707.32                |
| COLIMA          | 224         | 186         | 1,430.17                  |
| GUERRERO        | 15,683      | 9,990       | 64,384.68                 |
| HIDALGO         | 1,556       | 1,391       | 5,452.38                  |
| NAYARIT         | 4,526       | 2,884       | 22,362.76                 |
| NO DEFINIDO     | 12          | 8           | 33.227                    |
| OAXACA          | 54,174      | 36,770      | 257,763.00                |
| PUEBLA          | 37,593      | 19,140      | 290,448.51                |
| SAN LUIS POTOSI | 4,699       | 3,880       | 6,729.42                  |
| VERACRUZ        | 201,601     | 45,108      | 894,219.70                |

Fuente: Sistema Producto Café ([www.spcafe.org.mx](http://www.spcafe.org.mx))

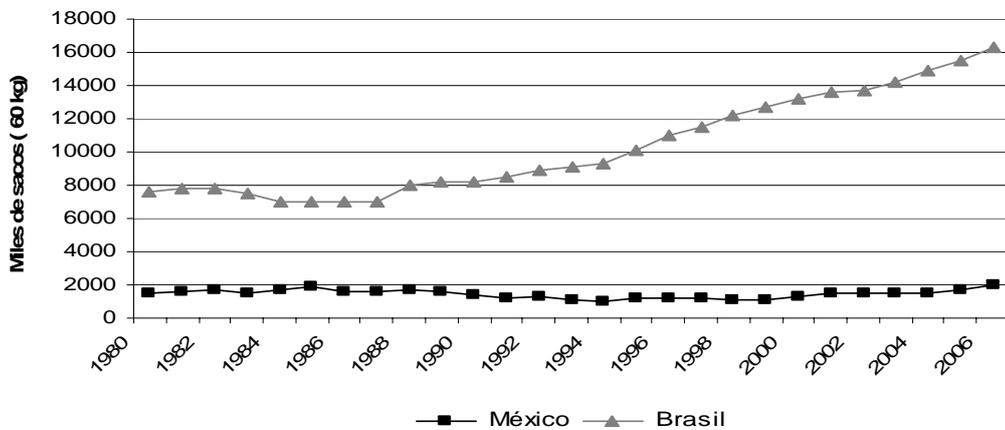
En promedio el 70% del total de café producido en México se exporta (Véase Gráfica 8). El destino en 2003 abarcaba a 16 países, destacando Estados Unidos, Alemania, Holanda y Dinamarca (CMC, 2003). Para el periodo reciente, el 93% del café exportado se concentra en tan solo 10 países (Véase Cuadro 12); el café mexicano es uno de los principales productos agrícolas generador de divisas. El consumo doméstico, por el contrario, es muy bajo comparado con el de otros países igualmente exportadores como Brasil (Véase Gráfica 9).

**GRÁFICA 8**  
**Participación de las exportaciones totales de café por año civil en la producción total de café en México (1980-2006)**



Fuente: elaboración propia con base en OIC ([www.oic.org](http://www.oic.org))

**GRÁFICA 9**  
**Comparativo consumo doméstico de café México-Brasil (1980-2006)**

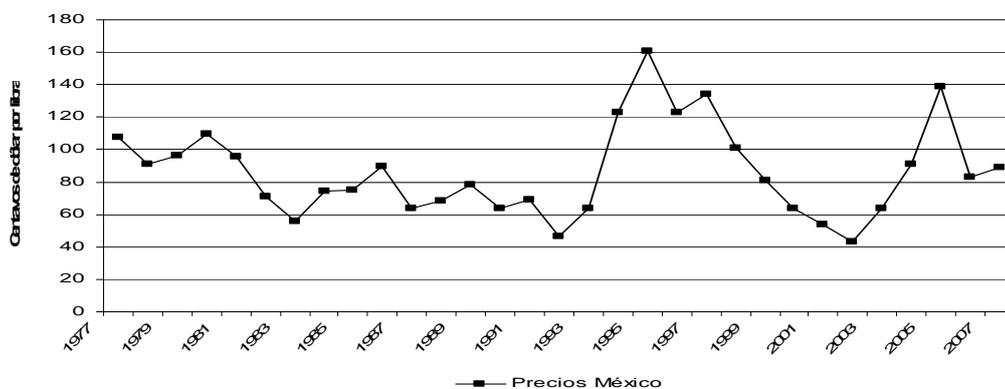


Fuente: elaboración propia con base en OIC ([www.oic.org](http://www.oic.org))

En cuanto a precios pagados, en los setenta y ochenta el cultivo de café fue sobrevalorado por muchas autoridades, el INMECAFÉ, creado en 1957, alentó en ese entonces a muchos campesinos para establecer huertas en zonas marginales, sin la altura, ni suelos adecuados (Íbid). Aunque los rendimientos fueron bajos, el aumento de producción, acentuaron el impacto de la baja en los precios. El periodo post-ICA vino a

agudizar esta situación al dejar al mercado bursátil la regulación de la oferta y demanda del producto. Primero en 1988 se dismantelan los acuerdos de la OIC y en México casi a la par, en 1989 Salinas dismanteló el INMECAFE lo que contribuyó a provocar una mega crisis en los precios pagados por el café mexicano, de la que se repondrían los productores hasta el periodo 1995-1997, sin embargo para 1998 el precio se va a pique nuevamente y no es hasta el 2004-2005 cuando se empiezan a reponer los precios, sin que ello sea una garantía para el futuro como lo indica la baja el año pasado (Véase Gráfica 10). Si añadimos a los bajos rendimientos de los cafetales, la situación mundial, con la disminución en la participación del estado o las juntas locales para apoyar a la cafeticultura mexicana, nos encontramos ante un escenario poco alentador y de severos impactos económicos, sociales y ambientales para un gran número de agricultores y otros agentes que se intervienen dentro de esta actividad.

**GRÁFICA 10**  
**Precios promedio por año pagados a los productores de *café arabica* en México (1977-2007)**



Fuente: elaboración propia con base en OIC ([www.oic.org](http://www.oic.org))

### 3.2. EL MERCADO MUNDIAL DEL CAFÉ. REESTRUCTURACIÓN POST-ICA

#### 3.2.1 La crisis del café (régimen antes de ICA y post-ICA)

El mercado mundial del café interrelaciona a países productores y a los países consumidores. Tradicionalmente los países productores, ubicados en zonas tropicales, han sido los principales exportadores del grano como materia prima y los países consumidores han procesado y transformado el grano hasta generar el producto final en

sus diferentes presentaciones. La **OIC (Organización Internacional del Café)** es una organización intergubernamental que agrupa a casi la totalidad de los países productores de café, así como a los principales países importadores. Según datos de la misma actualmente hay cerca de 45 miembros productores y exportadores de la materia prima y 32 países miembros importadores (Véase Cuadro 6 y 7).

Desde su fundación en 1962, los países productores y exportadores de café demandaron a los países desarrollados la estabilización de los precios; así nacieron los Acuerdos Internacionales sobre el Café (ICA por su traducción en inglés). *En un inicio la organización internacional del café estaba formada por 50 países productores y 24 consumidores*, el objetivo central de estos acuerdos era regularizar el comercio mundial interviniendo en el mercado para equilibrar la oferta y la demanda, de ahí que se fijaban cuotas a la exportación a cada país que mantenían los precios estables.

**CUADRO 6.**  
**Producción total de los países exportadores miembros de la OIC (2002-2007)**

| Año                                   |              |                | 2002           | 2003           | 2004           | 2005           | 2006           | 2007           |
|---------------------------------------|--------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Producción mundial (000 sacos)</b> |              |                | <b>123,723</b> | <b>105,457</b> | <b>116,895</b> | <b>110,806</b> | <b>126,320</b> | <b>117,032</b> |
| <b>TOTAL</b>                          |              |                | <b>122,029</b> | <b>103,592</b> | <b>115,330</b> | <b>109,769</b> | <b>125,171</b> | <b>115,866</b> |
| Angola                                | (R)          | Apr-Mar        | 57             | 38             | 15             | 25             | 35             | 100            |
| Benin                                 | (R)          | Oct-Sep        | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              | 0              |
| Bolivia                               | (A)          | Apr-Mar        | 149            | 125            | 165            | 135            | 152            | 135            |
| <i>Brazil</i>                         | <i>(A/R)</i> | <i>Apr-Mar</i> | <i>48,480</i>  | <i>28,820</i>  | <i>39,272</i>  | <i>32,944</i>  | <i>42,512</i>  | <i>33,740</i>  |
| Burundi                               | (A/R)        | Apr-Mar        | 454            | 338            | 437            | 285            | 387            | 257            |
| Cameroon                              | (R/A)        | Oct-Sep        | 801            | 900            | 727            | 849            | 831            | 795            |
| Central African Rep.                  | (R)          | Oct-Sep        | 92             | 43             | 45             | 46             | 78             | 65             |
| <i>Colombia</i>                       | <i>(A)</i>   | <i>Oct-Sep</i> | <i>11,889</i>  | <i>11,197</i>  | <i>12,033</i>  | <i>12,329</i>  | <i>12,789</i>  | <i>12,400</i>  |
| Congo, Dem.Rep. of                    | (R/A)        | Oct-Sep        | 319            | 427            | 360            | 336            | 344            | 400            |
| Congo, Rep. of                        | (R)          | Jul-Jun        | 3              | 3              | 3              | 3              | 3              | 3              |
| Costa Rica                            | (A)          | Oct-Sep        | 1,893          | 1,783          | 1,887          | 1,778          | 1,570          | 1,900          |
| Côte d'Ivoire                         | (R)          | Oct-Sep        | 3,145          | 2,689          | 2,301          | 2,396          | 2,482          | 2,350          |
| Cuba                                  | (A)          | Jul-Jun        | 239            | 224            | 242            | 229            | 240            | 250            |
| Dominican Republic                    | (A)          | Jul-Jun        | 455            | 361            | 481            | 471            | 420            | 500            |
| Ecuador                               | (A/R)        | Apr-Mar        | 732            | 766            | 938            | 1,138          | 1,172          | 950            |
| El Salvador                           | (A)          | Oct-Sep        | 1,438          | 1,477          | 1,437          | 1,502          | 1,372          | 1,476          |
| <i>Etiopía</i>                        | <i>(A)</i>   | <i>Oct-Sep</i> | <i>3,693</i>   | <i>3,874</i>   | <i>4,568</i>   | <i>4,003</i>   | <i>4,636</i>   | <i>5,733</i>   |
| Gabon                                 | (R)          | Oct-Sep        | 1              | 0              | 0              | 1              | 1              | 2              |
| Ghana                                 | (R)          | Oct-Sep        | 29             | 16             | 17             | 21             | 28             | 25             |
| Guatemala                             | (A/R)        | Oct-Sep        | 4,070          | 3,610          | 3,703          | 3,676          | 3,950          | 4,000          |
| Guinea                                | (R)          | Oct-Sep        | 328            | 366            | 316            | 525            | 340            | 300            |
| Haiti                                 | (A)          | Jul-Jun        | 374            | 374            | 365            | 356            | 362            | 350            |
| Honduras                              | (A)          | Oct-Sep        | 2,496          | 2,968          | 2,575          | 3,204          | 3,461          | 3,500          |
| <i>India</i>                          | <i>(A/R)</i> | <i>Oct-Sep</i> | <i>4,588</i>   | <i>4,508</i>   | <i>4,592</i>   | <i>4,567</i>   | <i>4,750</i>   | <i>4,850</i>   |
| <i>Indonesia</i>                      | <i>(R/A)</i> | <i>Apr-Mar</i> | <i>6,785</i>   | <i>6,571</i>   | <i>7,536</i>   | <i>8,659</i>   | <i>6,650</i>   | <i>7,000</i>   |
| Jamaica                               | (A)          | Oct-Sep        | 37             | 37             | 21             | 34             | 32             | 35             |
| Kenya                                 | (A)          | Oct-Sep        | 945            | 673            | 756            | 640            | 750            | 925            |

|                     |       |         |        |        |        |        |        |        |
|---------------------|-------|---------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Madagascar          | (R/A) | Apr-Mar | 445    | 435    | 522    | 599    | 587    | 500    |
| Malawi              | (A)   | Apr-Mar | 42     | 48     | 21     | 24     | 17     | 35     |
| Mexico              | (A)   | Oct-Sep | 4,350  | 4,200  | 3,867  | 4,225  | 4,200  | 4,350  |
| Nicaragua           | (A)   | Oct-Sep | 1,200  | 1,547  | 1,130  | 1,718  | 1,300  | 1,750  |
| Nigeria             | (R)   | Oct-Sep | 50     | 46     | 45     | 69     | 44     | 55     |
| Panama              | (A)   | Oct-Sep | 140    | 172    | 90     | 173    | 161    | 150    |
| Papua New Guinea    | (A/R) | Apr-Mar | 1,085  | 1,155  | 998    | 1,268  | 807    | 1,043  |
| Paraguay            | (A)   | Apr-Mar | 26     | 52     | 26     | 45     | 19     | 35     |
| Peru                | (A)   | Apr-Mar | 2,900  | 2,616  | 3,355  | 2,419  | 4,250  | 3,190  |
| Philippines         | (R/A) | Jul-Jun | 721    | 433    | 517    | 126    | 522    | 712    |
| Rwanda              | (A)   | Apr-Mar | 320    | 266    | 450    | 300    | 254    | 283    |
| Sierra Leone        | (R)   | Oct-Sep | 42     | 34     | 15     | 60     | 15     | 40     |
| Sri Lanka           | (R/A) | Oct-Sep | 34     | 37     | 32     | 34     | 32     | 35     |
| Tanzania            | (A/R) | Jul-Jun | 824    | 612    | 763    | 721    | 750    | 867    |
| Thailand            | (R)   | Oct-Sep | 732    | 827    | 884    | 999    | 766    | 935    |
| Togo                | (R)   | Oct-Sep | 68     | 144    | 166    | 140    | 130    | 135    |
| Trinidad and Tobago | (R)   | Oct-Sep | 16     | 16     | 15     | 15     | 11     | 15     |
| Uganda              | (R/A) | Oct-Sep | 2,890  | 2,599  | 2,593  | 2,159  | 2,600  | 2,750  |
| Venezuela           | (A)   | Oct-Sep | 865    | 746    | 644    | 761    | 804    | 870    |
| Vietnam             | (R)   | Oct-Sep | 11,555 | 15,231 | 14,174 | 13,595 | 18,455 | 15,950 |
| Zambia              | (A)   | Jul-Jun | 119    | 100    | 110    | 103    | 56     | 75     |
| Zimbabwe            | (A)   | Apr-Mar | 110    | 92     | 120    | 66     | 45     | 50     |
| Otros               | 5/    |         | 1,694  | 1,865  | 1,565  | 1,037  | 1,149  | 1,166  |

Fuente: OIC ([www.oic.org](http://www.oic.org))

**CUADRO 7**  
**Importaciones de los países miembros importadores de la OIC (2002-2007)**

|                       | 2002     | 2003     | 2004     | 2005     | 2006     |
|-----------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>Austria</b>        | 1447207  | 1336060  | 1538156  | 1576579  | 1600652  |
| <b>Belgium</b>        | 3792173  | 3766369  | 3874790  | 4063225  | 4604684  |
| <b>Bulgaria</b>       | 343432   | 400361   | 366849   | 440514   | 434540   |
| <b>Cyprus</b>         | 56629    | 58798    | 59354    | 80098    | 73804    |
| <b>Czech Republic</b> | 887880   | 973965   | 928504   | 1063414  | 919203   |
| <b>Denmark</b>        | 1075800  | 1001582  | 1119450  | 993360   | 1014603  |
| <b>Estonia</b>        | 119703   | 133806   | 175733   | 221136   | 254424   |
| <b>Finland</b>        | 1075335  | 1104797  | 1151983  | 1156441  | 1167979  |
| <b>France</b>         | 6925100  | 6651824  | 5940129  | 5714009  | 6167277  |
| <b>Germany</b>        | 15515537 | 15727003 | 17356071 | 16716049 | 18540964 |
| <b>Greece</b>         | 897497   | 997974   | 941795   | 930593   | 897127   |
| <b>Hungary</b>        | 827507   | 863770   | 977418   | 851723   | 899082   |
| <b>Ireland</b>        | 176602   | 226723   | 263645   | 251280   | 252244   |
| <b>Italy</b>          | 6523415  | 6929190  | 7031931  | 7268613  | 7547526  |
| <b>Japan</b>          | 7307457  | 6922573  | 7253915  | 7506960  | 7631552  |
| <b>Latvia</b>         | 163882   | 185920   | 187770   | 191085   | 220515   |
| <b>Lithuania</b>      | 262882   | 220659   | 256385   | 283767   | 316648   |
| <b>Luxembourg</b>     | 177565   | 149758   | 178318   | 287091   | 197309   |
| <b>Malta</b>          | 9566     | 10656    | 15603    | 16302    | 28874    |
| <b>Netherlands</b>    | 2760002  | 3175539  | 3159027  | 2988015  | 3292805  |
| <b>Norway</b>         | 697974   | 690679   | 716107   | 753059   | 731109   |
| <b>Poland</b>         | 2643496  | 2664345  | 2686816  | 2791504  | 2603095  |
| <b>Portugal</b>       | 838099   | 832102   | 832798   | 831216   | 861681   |
| <b>Romania</b>        | 738258   | 755340   | 828316   | 874363   | 854259   |
| <b>Slovakia</b>       | 326492   | 337292   | 297806   | 307624   | 347173   |
| <b>Slovenia</b>       | 200809   | 177061   | 196182   | 190882   | 186660   |

|                       |                   |                   |                   |                   |                   |
|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| <i>Spain</i>          | 4026116           | 4135617           | 4173474           | 4356082           | 4538360           |
| <b>Sweden</b>         | 1463309           | 1434927           | 1495227           | 1693003           | 1820482           |
| <b>Switzerland</b>    | 1216745           | 1321870           | 1236295           | 1641049           | 1502620           |
| <i>U.S.A.</i>         | 21638914          | 22760196          | 23183954          | 23041516          | 23708762          |
| <b>United Kingdom</b> | 2971098           | 3002018           | 3328680           | 3433304           | 4044294           |
| <b>Totals</b>         | <b>87,106,481</b> | <b>88,948,774</b> | <b>91,752,481</b> | <b>92,513,856</b> | <b>97,260,307</b> |

Fuente: OIC ([www.oic.org](http://www.oic.org))

En los cuadros anteriores se puede observar a los principales productores del mercado internacional del café: Brasil Indonesia, Vietnam, Colombia, India, México, Etiopía, Guatemala. De esto se puede destacar que países como Etiopía y Guatemala se han venido posicionado de mejor forma en los últimos años, así como el hecho de que países como Vietnam, Indonesia, India o el mismo Brasil produzcan mayores cantidades del aromático variedad *robusta*; lo que se explica principalmente por los altos rendimientos y bajos costos que de esta especie se obtienen, gracias a ello. La producción de Vietnam se disparó hacia los noventas, llegando a ser hoy en día el segundo productor más importante a nivel mundial de café (*robusta*). Por otra parte los principales países miembros consumidores son: Estados Unidos, Alemania, Italia, Japón, España y otros países bajos como Bélgica y Holanda. En la actualidad aunque con menos importancia se observa la emergencia de nuevos mercados como el este de Europa, China y el este de Asia. Los intereses de los países consumidores influyen mas en las políticas de la OIC a diferencia de los intereses de los países exportadores; incluso aún cuando la mayoría de los cafetaleros en países miembros exportadores son pequeños productores, dentro de la organización tienen un papel menos estratégico a diferencia de otros sectores más empresariales<sup>50</sup>.

Un suceso determinante para el cambio en la estructura y regulación de la cadena del café fue el desmantelamiento de los Acuerdos Internacionales de Café. El sistema de

<sup>50</sup>. Oxfam denunció que en la tercera conferencia internacional en Londres de la OIC hubo una falta de compromisos para darle voz a la situación de crisis que viven los pequeños productores: “*Lo que pedimos es que los pequeños caficultores y trabajadores tengan representación igual en los foros consultivos de la OIC,*” dijo Seth Petchers, coordinador en el tema de café en la campaña de Oxfam ‘Comercio con Justicia’. “*Los intereses empresariales sí son representados y tienen foros para discusión dentro de la OIC – entonces, nos es mas que justo si las personas que siembran la mayor parte del café que se consume en el mundo, también tengan su voz en el proceso.*” ([www.oxfamamerica.org](http://www.oxfamamerica.org) Noticias: 3-Jun-2006)

cuotas tuvieron efecto en los periodos de 1962-1972 y 1980-1989, entre 1973 y 1980 y de nuevo en 1989 las cuotas fueron suspendidas. Las cuotas tuvieron un impacto significativo no solo en la regulación de la oferta y los precios, sino porque en general mantenían un equilibrio entre los países productores y consumidores (Talbot, 1997). En esta época hubo bajas barreras a la producción y altas barreras al comercio por lo que la distribución del ingreso a lo largo de la cadena era relativamente “estable”; los productores obtenían un 20% del total, mientras que las operaciones realizadas en el país consumidor eran alrededor de 50%, estudios de Talbot muestran como en el periodo post-ICA bajó dramáticamente a 13% para los productores, mientras que las otras operaciones en países consumidores les permitía retener un 78%.

Cabe señalar que en el inicio del período de los acuerdos, la producción estaba concentrada en unos pocos países productores (Brasil y Colombia), después esta se fue ampliando con la emergencia de nuevos productores. El café comercializado era bastante homogéneo en sus características, ya que como hemos visto el café exportado se comercializa como “café verde”; en ese entonces, el tipo *arabica* con características físicas especiales y cualidades intrínsecas mayores se comercializaba en mayor cantidad. Después de la reestructuración se incrementa la homogenización en el comercio de cafés de menor calidad, en especial el de tipo *robusta*, al mismo tiempo que se incrementa el comercio en pequeñas cantidades de granos con una calidad diferenciada (Ponte, 2001); nuevamente es destacable el caso de Vietnam cuya producción de robusta también tuvo un efecto en el aumento de la oferta mundial de café presionando los precios a la baja.

En el régimen ICA según estudios de Ponte (2001; 2002) no solo se mantenía un relativo “equilibrio” en los precios y la distribución del ingreso, además las estructuras de gobernancia y marcos institucionales eran distintas: 1) los grandes tostadores y segmentos de comercio concentraban gran parte del valor generado. Sin embargo a pesar de su control, no dirigían ni dictaminaban los términos de la comercialización; 2) las estructuras institucionales tanto internacionales (OIC) como locales eran mas fuertes; había incluso estructuras locales de apoyo a la producción y comercialización (en México por ejemplo, existió el **INMECAFÉ**, institución promotora de la producción), y 3) las convenciones internacionales para normar la calidad basadas en una negociación

entre los vendedores del país productor a través de inspecciones, certificaciones, pruebas de calidad, etc. realizadas por agencias locales.

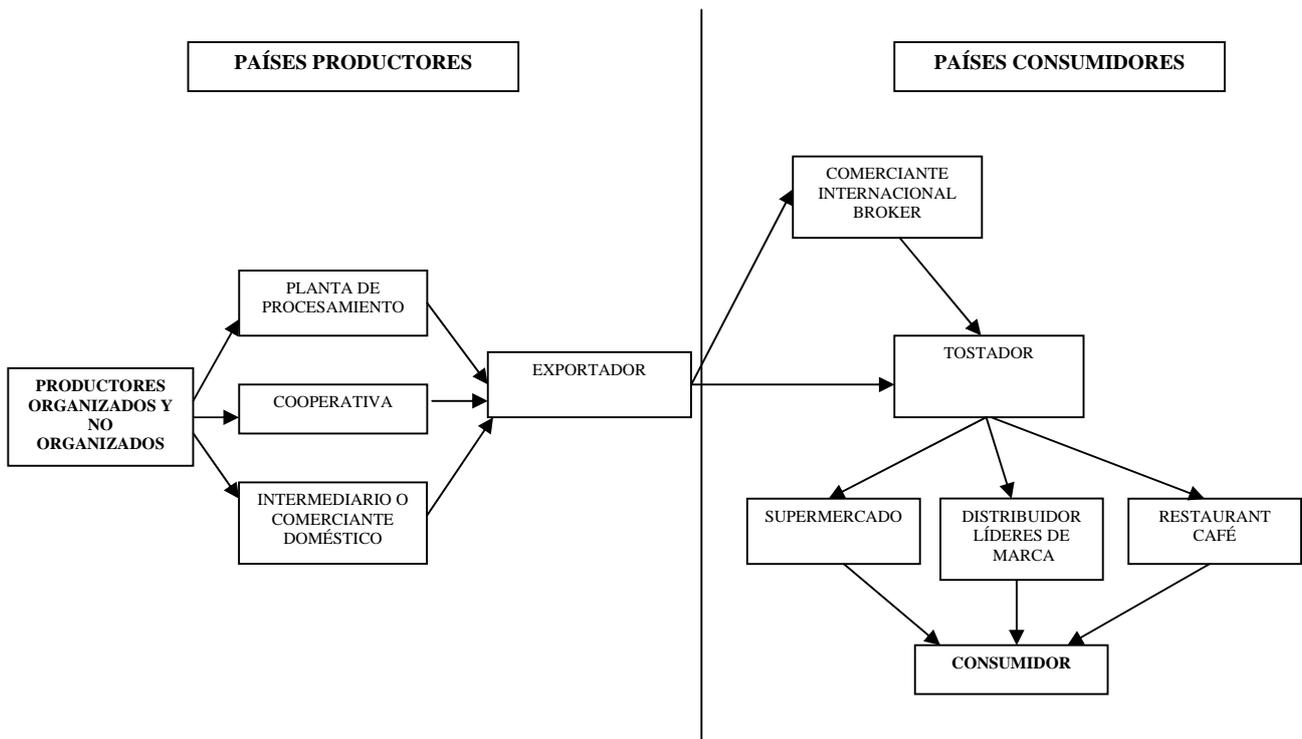
En la época post-ICA surgen nuevas limitaciones en la organización y regulación de la cadena del café, a la par del desmantelamiento de los acuerdos, la estrategia de liberalización en las economías de los países productores provocó un efecto negativo en las condiciones de la producción del café pues como en otros cultivos se disminuyó el apoyo por parte de los estados nacionales y se dejó a los pequeños productores competir con otros agentes en condiciones más favorables para el libre mercado. El poder se transfiere en este sentido de los países productores a las importadoras transnacionales de los países consumidores. Lo anterior indica que aparecen nuevos agentes como los operadores centrales e incluso ahora son los que dictaminan estándares de calidad, normas, cantidades comerciables, etc. *La cadena del café actualmente esta dirigida por el comprador y las estructuras de gobierno e institucionales a nivel local se encuentran debilitadas, sino es que desaparecidas.* Por otra parte, esta en aumento la integración vertical, dado que los comerciantes internacionales, como es el caso de los “retailers”, integran o dirigen varias fases, desde la exportación, el procesamiento y la producción local (Íbid).

Se puede concluir que el periodo Post-ICA sin duda ha profundizado la crisis recurrente de los precios en la producción de café convencional en países en desarrollo. Lo anterior implica que en el marco de la nueva organización productiva y comercial, el café como “*commodity*” ya no es rentable, por varias razones: los bajos y variados niveles en los precios, la no participación oportuna de organismos internacionales y locales, la fuerte competencia y entrada de nuevos competidores globales, cultivo de especies como la robusta a menores costos, etc. Lo cual orilla a los pequeños productores, al quedar marginados de los beneficios, a optar por nuevas estrategias para sobrevivir, incluido el escalamiento a través de organizarse y apropiarse de procesos, producto, diferenciación, mercadeo, etc.

### **3.2.2. La cadena de valor global del café**

Las etapas y por tanto los vínculos y nodos del encadenamiento, que van desde producir el café cereza hasta el consumo del producto en sus diferentes presentaciones varían según el tipo de ruta o estrategia que se opte en el país, empresa o corporación que compre el café. En términos generales la Figura 2 señala la ruta que sigue la cadena mercantil del café convencional a nivel global. El cultivo del café se realiza principalmente por pequeños productores asociados y no asociados; también se produce por grandes plantaciones con carácter más empresarial, sin embargo en la mayoría de los países productores la práctica es minifundista. La primera etapa se localiza y queda a cargo de las empresas locales de los países de origen donde como vimos se separa y se le da el beneficio al grano, en muchos casos son procesos de transformación que se dan simultáneamente con la recolección.

**FIGURA 2**  
**Estructura general de la cadena mercantil global del café convencional**



Fuente: adaptado de IDEAS/Observatorio de corporaciones transnacionales. Boletín No. 14 2006

Anteriormente a la reestructuración productiva, las juntas locales apoyaban la producción de los cafeticultores para poder ser acopiada y comercializada de mejor forma a nivel nacional e internacional, siendo la mayor parte enviada a los mercados extranjeros. Hoy en día al no haber una participación concreta por parte del estado y de estas juntas locales, la comercialización se realiza en su mayoría a través de intermediarios, dejando expuestos a los pequeños productores a malos pagos y poca posibilidad de colocación de su grano. Los intermediarios, a su vez colocan el producto a través de un exportador que vende el *café verde*<sup>51</sup> a comercializadores internacionales. En teoría el café también se puede comercializar a través del mercado de futuros (Ponte, op. Cit.). La vía más empleada sin embargo, es que el comercializador internacional o los “*brokers*” (agentes de bolsa) vendan el café a las empresas tostadoras y torrefactoras, todos ellos establecidos en los países consumidores.

Para el caso de los comercializadores internacionales, en un marco de reestructuración post-ICA y de globalización, ha sido poco favorable a los de tamaño mediano pues descienden en sus posiciones, son cooptados por ET más poderosas o desaparecen; para 1998 más del 50% total del mercado de comercializadores internacionales a nivel global se había concentrado en 8 ET principales: NEUMAN y VOLCAFÉ controlando el 29%, CARGILL (6%), ESTEVE (6%), ARON (5%), MAN (4%), DREVFUS (3%) y MITSUBISHI (3%) (Ponte, 2001), la relación de estos con otras transnacionales dedicadas a la manufactura, tostado o torrefacción del café han tenido poca integración vertical, pues los tostadores han tendido a diversificar su forma de subcontratar y frente a esta situación los comercializadores internacionales o *brokers* refuerzan otras formas de integración con los exportadores locales. Hoy en día los requerimientos de los tostadores en cuanto a calidad, cantidades, diferenciación, etc., tienden a ser más complejos y diversificados.

Regresando a los *tostadores y compañías fabricantes de café instantáneo*, el mercado hasta 1998, lo habían dominado 5 compañías transnacionales: PHILIP MORRIS (25%), NESTLÉ (24%), SARA LEE (7%), P&G (7%) y TCHIBO (6%). Es importante

---

<sup>51</sup>. En parte la mayoría de la exportación de los países productores se hace de café verde debido a que este tiene propiedades para ser almacenado más tiempo a diferencia del tostado.

señalar el fuerte grado de concentración que existe ya que tan solo la Nestlé y la Philip Morris concentraban el 49% del mercado, pues los tostadores, con esta ventajada situación pueden establecer estándares, cantidades e influir sobre los precios mediados por la bolsa; en algunos casos, llegan a rechazar el café requerido para sus mezclas de países que no garanticen un mínimo de oferta (60000 tons por año para el tipo *Arabica*) (Op cit.).

A la lista de los líderes de la cadena dirigida por el comprador (*buyer driven chain*) hay que agregar a las tiendas minoristas, líderes de marca, los supermercados o las NET de moda como los restaurantes café a nivel trasnacional.

En este sentido, debido a que el mundo del consumo y la esfera productiva-comercial continúan modificándose; *el café es un producto que tiende a dejar de un lado la estandarización, para convertirse en un producto donde la diferenciación es lo que cuenta más; esto explica crecientes tendencias donde las variedades en relación al origen, al ambiente, cualidades de sabor, de salud, sociales, etc., son parte de un escalonado nicho de mercado. Este nuevo patrón es cada vez más recurrido no sólo como una alternativa a la mejora de precios para los pequeños productores u organizaciones, sino también porque otros agentes empiezan a retomar el gobierno de la cadena a razón de comerciar de mejor manera los “café especiales” y “café diferenciados” en supermercados<sup>52</sup>, tiendas minoristas, restaurantes, etc.*

Las exigencias de este nuevo patrón de consumo, favorecido por una integración productiva y comercial, ha requerido de nuevos estándares para los tostadores, anteriormente acostumbrados a comprar y vender grandes cantidades de un producto relativamente homogéneo e indiferenciado en sus mezclas con baja calidad<sup>53</sup>. De aquí en adelante los vínculos entre productores y consumidores, no se detienen en una relación “exportadores de café” e “importadores de café”, según el gobierno de las cadenas agroalimentarias, hay una emergencia en nuevos patrones de consumo y por tanto el

---

<sup>52</sup>. Tan solo para el caso del país consumidor más poderoso a nivel global, para 1997, 10% del total de café al minoreo se concentraba en los E.U. comercializado por Walt Mart, las tendencias seguramente muestran una continuidad en este aspecto. (Ponte, op. Cit.)

<sup>53</sup> La producción y oferta de café tipo Robusta, se incrementó en el milenio debido a sus bajos costos y a su alto rendimiento, pero además porque finalmente satisface la poca necesidad de calidad de algunas tostadoras internacionales.

mercado se fragmenta de igual forma, las cualidades en la forma de producir y vías de comercio se modifican constantemente, ¿pero las desigualdades en términos de rentas podrán hacerlo de la misma forma?

Los supermercados, los restaurantes cafés como Starbucks u otras marcas internacionales como Illy café, etc; buscan nuevos estándares de calidad y proveedores con características especiales que les permita producir y comerciar un café diferenciado; el fenómeno “Starbucks”, es un referente en la evolución del mercado de los “cafés especiales”; fundado en 1971, combina la creación de una “atmósfera” basada en la experiencia para los consumidores que buscan un lugar que no sea la casa o el trabajo, con la posibilidad de que el consumidor elija el tipo de café según su origen, tostado, sabor, salud, etc. (op. cit.). La esencia es la venta de un café diferenciado, cuya fórmula ha tenido éxito en los países desarrollados, pero que al 2008 ha permeado en ambientes locales de los PED. Más adelante abordaremos el papel de los cafés especiales y diferenciados, de momento solo señalaremos que este es un nicho impulsado desde el comprador y los países consumidores, pero que también ha sido una estrategia adoptada por algunos pequeños productores en países exportadores, dada la alternativa de escalamiento que aparentemente sugiere. Lo que no se sugiere por otra parte es cómo aún con estas condiciones, el valor agregado sigue concentrándose en determinados eslabones del encadenamiento, por ejemplo, si un café preparado en Starbucks llega a costar 4 dls, por la mezcla, el tipo de grano, las características de marca, sabor, etc. ¿cómo es posible que en Guatemala el precio pagado a los pequeños productores que cultivan el grano que llega a Starbucks sigan obteniendo cuando mucho 4 centavos de dólar por la cantidad consumida en esa taza?, sin contar con que la empresa Starbucks funciona bajo “principios” de comercio justo, lo cual también es cuestionable, dado que las cantidades de su café que se pagan bajo este principio siguen siendo inferiores.

### **3.3. LA CADENA GLOBAL DEL CAFÉ EN MÉXICO**

#### **3.3.1. Descripción de los agentes de la cadena de valor**

##### **El segmento inferior: los pequeños productores**

La fase inicial del encadenamiento comienza con el *cultivo de los cafetos lo que* esto incluye la siembra y recolección del fruto en las huertas de los pequeños productores. Se obtiene el café cereza y en algunos casos beneficios rurales para obtener el café en pergamino (Véase Figura.3). En México la mayoría del café campesino se cultiva bajo sombra y los sistemas que se utilizan, varían según se acompañe o no al cafeto de otras especies. Por ejemplo, en el sistema rusticano, sólo se sustituyen plantas arbustivas por matas de café, mientras que en el policultivo tradicional el cafeto se cultiva acompañado de otras especies útiles; también existe el policultivo comercial, donde la vegetación original se sustituye por especies arbóreas de sombra o el monocultivo bajo sombra cuya especie acompañante del cafeto es una sola: la Inga (Bartra, 2001). Generalmente los sistemas de cultivo tradicionales, como el rusticano y el policultivo son naturalmente resistentes a plagas por lo que no se emplean mayores agroquímicos, dándole un carácter orgánico o natural al café cultivado bajo estos sistemas. Otro dato es que en México aproximadamente el 98% de los cafetos son variedades arábicas como la Bourbon, Caturra, Maragogipe (o Mátago), Mundo Novo, Garnica y Typica; siendo esta última la que predominaba en México hasta hace poco. Sin embargo, actualmente se le está reemplazando por variedades de porte bajo y mayor producción como la Catimor y Catuai (CEFP, 2001).

Es importante señalar que la tecnificación y en todo caso el uso de agroquímicos para los sistemas de cultivo se dan a un nivel de productores de mayor tamaño que tienen mayor capacidad de producción y por tanto de rendimientos. Se trata de algunas plantaciones en Puebla o Veracruz ligadas a empresas comercializadoras y/o beneficiadoras más grandes que han trasladado estos sistemas a los cultivos de los cafetaleros, en contraste con lo que sucede en Oaxaca o Chiapas, en cuyo cultivo se sigue ocupando mayormente los métodos tradicionales y manuales. A continuación presentaremos un breve panorama sobre la situación de los pequeños productores de café en México, que intervienen directamente en esta primera fase de la cadena mercantil del café.

Como vimos en el apartado sobre las características del cultivo del café en México, de los casi 300 mil cafeticultores, el 80% de ellos posee en promedio hasta 3

Has por productor, destacando Oaxaca y Chiapas como los estados con un número mayor de pequeños productores que cultivan hasta menos de una hectárea. Sin embargo como se puede observar, los otros estados también tienen una alta proporción de productores bajo este rango, lo que significa que en general, que este segmento de la cadena está constituido por un gran número de pequeños productores cuya superficie cultivada por productor no rebasa las 2 o 3 Has, cuando mucho (Véase cuadro 8). Este dato es importante ya que como veremos los rendimientos del café cultivado, a pesar de variar según el estado, región y aspectos de carácter técnico, inevitablemente están relacionados con el tamaño de la superficie cultivada por productor.

**CUADRO 8**  
**Productores por estrato (Ha)**

| Estado          | Sin Predios  | 0.01-0.50      | 0.51-1.00      | 1.01-1.50     | 1.51-2.00     | 2.001-3.00    | 3.01-4.00     | 4.01-5.00    | 5.01-10      | 10.01-50     | >50        |
|-----------------|--------------|----------------|----------------|---------------|---------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Chiapas         | 2,071        | 53,403         | 54,025         | 25,478        | 14,333        | 12,623        | 5,320         | 2,948        | 2,866        | 759          | 219        |
| Colima          | 4            | 193            | 201            | 125           | 80            | 109           | 54            | 27           | 22           | 2            | 0          |
| Guerrero        | 148          | 6,689          | 4,066          | 2,687         | 1,716         | 2,154         | 1,277         | 767          | 1,443        | 372          | 1          |
| Hidalgo         | 29           | 20,651         | 7,972          | 2,915         | 1,341         | 815           | 235           | 99           | 62           | 6            | 0          |
| Jalisco         | 5            | 396            | 226            | 117           | 84            | 85            | 59            | 34           | 48           | 39           | 4          |
| Nayarit         | 62           | 371            | 660            | 618           | 633           | 906           | 772           | 538          | 681          | 150          | 4          |
| Oaxaca          | 1,037        | 37,707         | 28,002         | 13,115        | 7,864         | 7,320         | 3,128         | 1,514        | 1,630        | 487          | 82         |
| Puebla          | 243          | 18,032         | 11,774         | 5,887         | 3,688         | 3,459         | 1,743         | 915          | 761          | 230          | 49         |
| Querétaro       | 0            | 128            | 92             | 45            | 20            | 8             | 1             | 1            | 0            | 0            | 0          |
| San Luis Potosí | 293          | 8,488          | 5,063          | 2,078         | 911           | 589           | 116           | 56           | 20           | 7            | 0          |
| Tabasco         | 0            | 485            | 491            | 126           | 51            | 24            | 9             | 2            | 0            | 0            | 0          |
| Veracruz        | 676          | 22,395         | 22,466         | 12,958        | 8,738         | 8,775         | 4,465         | 2,826        | 2,261        | 547          | 57         |
| Otros           | 13           | 0              | 7              | 1             | 5             | 3             | 2             | 5            | 2            | 0            | 0          |
| <b>Subtotal</b> | <b>4,581</b> | <b>168,938</b> | <b>135,045</b> | <b>66,150</b> | <b>39,464</b> | <b>36,870</b> | <b>17,181</b> | <b>9,732</b> | <b>9,796</b> | <b>2,599</b> | <b>416</b> |
| <b>Total</b>    | <b>4,568</b> | <b>168,938</b> | <b>135,038</b> | <b>66,149</b> | <b>39,459</b> | <b>36,867</b> | <b>17,179</b> | <b>9,727</b> | <b>9,794</b> | <b>2,599</b> | <b>416</b> |

Fuente: elaboración propia con datos de SPC (Sistema Producto Café) y AMECAFE AC (Asociación mexicana de la cadena productiva del café)

Por otro lado, las estadísticas en cuanto a la producción total de los productores no son del todo claras ya que además de haber una diferencia entre los datos que proporciona el SIAP, con los del padrón nacional cafetalero en el SPC, sea en *café cereza* o *café verde* y si es medido en toneladas o quintales, creemos que hay datos sobreestimados. Aún con esto, oficialmente el SIAP, muestra que los rendimientos programados por hectárea

producidos para los últimos 4 años (señalando que son años de bonanza), han sido bajos en los cuatro estados principales: Chiapas, Puebla y Veracruz.

**CUADRO 9**  
**Avance de siembras y cosechas de Café Cereza**

| Café Cereza | 2004   |        |        | 2005      |        |        | 2006      |        |        | 2007 (datos preliminares) |        |        |
|-------------|--------|--------|--------|-----------|--------|--------|-----------|--------|--------|---------------------------|--------|--------|
|             | Estado | S (ha) | P(ton) | R(ton/ha) | S (ha) | P(ton) | R(ton/ha) | S (ha) | P(ton) | R(ton/ha)                 | S (ha) | P(ton) |
| Chiapas     | 242056 | 614059 | 2.537  | 250651    | 641357 | 2.559  | 251962    | 624134 | 2.477  | 253955                    | 593130 | 2.336  |
| Oaxaca      | 188142 | 206769 | 1.099  | 188142    | 207423 | 1.102  | 187007    | 182157 | 0.974  | 187751                    | 176352 | 0.939  |
| Puebla      | 73710  | 522950 | 7.095  | 73700     | 363402 | 4.931  | 74557     | 350135 | 4.696  | 74514                     | 375997 | 5.046  |
| Veracruz    | 150860 | 447529 | 2.967  | 147833    | 391585 | 2.649  | 147199    | 380510 | 2.585  | 151125                    | 440496 | 2.915  |

Fuente: elaboración propia con base en SIAP ([www.siap.gob.mx](http://www.siap.gob.mx)) S = superficie (ha), P = producción (ton) R = rendimiento (ton/ha)

**CUADRO 10.**  
**Avance de siembras y cosechas programadas de Café Verde**

| Café Verde | 2004   |         |       | 2005     |         |       | 2006     |         |       | 2007 (datos preliminares) |         |       |
|------------|--------|---------|-------|----------|---------|-------|----------|---------|-------|---------------------------|---------|-------|
|            | Estado | S (ha)  | P(Qq) | R(Qq/ha) | S (ha)  | P(Qq) | R(Qq/ha) | S (ha)  | P(Qq) | R(Qq/ha)                  | S (ha)  | P(Qq) |
| Chiapas    | 242056 | 2457571 | 10.15 | 250651   | 2566822 | 10.24 | 251962   | 2497893 | 9.91  | 253955                    | 2373809 | 9.35  |
| Oaxaca     | 188142 | 827525  | 4.4   | 188142   | 830143  | 4.41  | 187007   | 729024  | 3.9   | 187751                    | 705791  | 3.76  |
| Puebla     | 73710  | 2092937 | 28.39 | 73700    | 1454398 | 19.73 | 74557    | 1401301 | 18.8  | 74514                     | 1504805 | 20.19 |
| Veracruz   | 150860 | 1791089 | 11.87 | 147833   | 1567191 | 10.6  | 147199   | 1522867 | 10.35 | 151125                    | 1762942 | 11.67 |

Fuente: elaboración propia con base en SIAP ([www.siap.gob.mx](http://www.siap.gob.mx)) S = superficie (ha), P = producción (Qq) R = rendimiento (Qq/ha)

Observemos que aunque los pequeños productores que tienen mayor superficie cultivada (Véase cuadro 9 y 10) son los oaxaqueños y chiapanecos, en la producción de *café cereza* o *verde*, con menor superficie cultivada, Puebla tiene mayores rendimientos por ha que Oaxaca o el mismo Chiapas; esto se debe a que aplican métodos más intensivos y tecnificados, Veracruz por su parte alcanza en promedio rendimientos de hasta 11 quintales por hectárea, siendo el tercer estado con mayor producción, constantemente compitiendo con Puebla.

En cuanto a los costos de producción, las delegaciones de la SAGARPA han proporcionado datos poco claros y definitivos. Se observa sin embargo, que el costo promedio por hectárea varía dependiendo de las actividades que se realicen, en Oaxaca por ejemplo, incluido el deshierbe, encoste, corte de frutos y limpia de cosecha, el costo

total por hectárea fue para 2006 de \$2,280 (y \$2,150 tomando en cuenta los rendimientos); mientras que en el caso de Puebla practicando otras actividades mas intensivas como el chapeo, plantación o trasplante, podas de formación, acarreo de cosecha y corte de frutos, el costo total por hectárea fue de \$6,309 (y \$2, 523 considerando los rendimientos), que son mayores como hemos visto (OEIDRUS-SAGARPA, 2006). La diferencia podemos observar radica en el manejo intensivo por parte de los poblanos a diferencia de los oaxaqueños cuyos costos son menores aparentemente, pero por con bajos rendimientos se incrementan. En todo caso el cultivo del café convencional enfrenta a los campesinos con severas realidades económicas: si suponemos que Oaxaca el estado con mayor número de pequeños productores, tiene rendimientos promedio de 4 quintales por hectárea y el costo que manejan entidades oficiales es de entre 500 y 600 pesos por quintal (46kg), al vender su café y enfrentar la dura situación de los precios, que en sus periodos más bajos descendieron hasta menos de 50 dls. por quintal (nótese que estos precios son por café verde u oro), apenas sacarían 10 pesos por cada kilogramo de café. Sin embargo, se cree que los costos reales de países productores de café lavado, como es el caso de México oscilan entre 85 y 95 dólares, en cuyo caso, los productores aún con temporadas de precios “altos”, apenas recuperarían su inversión. Un “coyote” u otros intermediarios pueden llegar a pagar en temporadas bajas hasta entre 3 y 5 pesos el kilogramo de pergamino (Bartra, 2001); en temporadas altas con precios promedio de 100 dls por quintal, el pago sería de \$24 por kilo. La situación es grave para este sector, ya que la relación costo/beneficio en el café convencional es negativa, dejando vulnerables a los pequeños productores para enfrentar sus gastos esenciales, entre los cuales se encuentran la comida, educación, salud, transporte, etc. Los productores ante esta situación de riesgo tienen que hacerle frente con los medios que puedan; las familias buscan participar en otra actividad alterna como fuente de ingreso, empleándose en el sector urbano informal, migran hacia las ciudades o incluso hasta los EEUU.

Aunque el registro de los costos no son tan claros y no contemplan varios factores como traslado, riesgo por la variación de precios en insumos, los préstamos a usureros para el pago de los mismos, etc., es muy importante destacar que gran parte del problema de los cafecultures además de los precios, es la vía por medio de la cual

comercializan su producto. Ello tiene directamente que ver con su posición y manejo de procesos dentro de un encadenamiento mercantil global, (como se observa en la Figura 3) la ruta más empleada es generalmente la venta por parte de pequeños productores no organizados del *café cereza o pergamino* a intermediarios que bien pueden estar establecidos y funcionar con activos propios, o bien como los coyotes (estos normalmente operan en las comunidades más alejadas y aisladas con poca capacidad de traslado), que no practican actividades de compra-venta registradas y reguladas, pagando a los productores el precio que establezcan. Una vez cooptado el café de los pequeños productores, estos agentes intermediarios colocan el café en beneficiadoras de mayor tamaño o comercializadoras locales. Otra vía menos empleada es la vinculación de los productores del café directamente con comercializadoras que tienen beneficios agroindustriales con mayor capacidad y que en su caso exportan directamente.

### **Productores organizados**

El escaso valor alcanzado por el cerezo y también del pergamino, determina que los productores se organicen y sientan la necesidad de participar en otras etapas de la cadena productiva y alcanzar así una mayor rentabilidad y poder de negociación. En México, como en otros países productores, esta es una vía muy poco empleada (véase Figura 3), que consideramos favorece el “*upgrading*”. Por medio de ella los pequeños productores generan mayores capacidades de producción y comercialización. De ahí que posibilite el ascenso y escalamiento a segmentos superiores de la cadena; esta es la alternativa donde el mejor beneficio radica en comercializar y beneficiar su producto con menos intermediarios, es decir, apropiarse ya sea de etapas en el proceso productivo, en el tipo de producto o proceso hasta llegar a comercializar directamente el café (en un apartado posterior hablaremos del caso de una de estas organizaciones); como Bartra señala al hablar de este tipo de organizaciones:

“...siendo uno, el proceso productivo y comercial de los productores organizados puede dividirse en dos fases: la primera abarca la producción primaria y termina cuando el productor entrega su café a la organización; la segunda engloba las actividades de poscosecha incluyendo el acopio, morteadado y comercialización. Así, el *pergamino* seco (y ocasionalmente el café *cereza*), aparece como producto final del huertero y como insumo de la organización comercializadora. Entonces la viabilidad económica puede ponderarse en dos momentos: cuando el

productor individual entrega café a su empresa colectiva y cuando ésta realiza la producción acopiada y transformada...”<sup>54</sup>

Podemos concluir sobre esta primera fase del encadenamiento que los pequeños productores, sobre todo los no organizados, que venden en su mayoría el café en *cereza o pergamino*, son un agente notablemente vulnerable a los cambios en los precios y la desigual distribución del ingreso en el encadenamiento (estimaciones calculan que el precio pagado por el café en cereza o pergamino apenas es el 3% del precio pagado por el consumidor final) por varios factores: 1) bajos rendimientos por hectárea e incapacidad crónica para mejorar esta situación; 2) el nulo acceso a servicios financieros como el crédito para incentivar su producción; 3) nulo apoyo en investigación y desarrollo tecnológico por parte de instituciones gubernamentales y por tanto escasa incidencia en transferencia de tecnología para mejorar la calidad y competitividad de sus cultivos<sup>55</sup>, 4) falta de estímulos a la producción en general para hacer frente a las condiciones de mercado, 5) falta de flujo de información de segmentos más altos para mejorar las condiciones productivas y de comercialización. Además de la naturaleza del cultivo campesino e indígena del café mexicano que no coincide con la visión empresarial y de “futuro” y 6) como vimos la vía para comercializar su producto se encuentra afectada por los intermediarios organizados y no organizados “coyotes” a que los productores en forma individual venden su café cereza y pergamino de poca calidad a precios variables.

---

<sup>54</sup> Op. cit.

<sup>55</sup> . Frecuentemente los pequeños productores no organizados tienen café pergamino de baja calidad. Especialistas en control de calidad del Instituto de Cafés Especiales de EEUU constataron que los pergaminos en un mismo lote acopiados en centros regionales locales presentaban gran variabilidad de colores y diversos niveles de humedad. Explicaron que ello se debía a la gran diversidad de defectos debido a que cada uno de los agricultores tienen diversos métodos y procedimientos para beneficiar, secar y despulpar el cerezo para llevarlo a pergamino. Por ello, según el Instituto de Cafés Especiales de los EEUU SCI, la “consistencia en la calidad de los lotes exportados” es uno de los principales problemas encontrados en los contenedores cuando arriban al mercado internacional y determina que muchos pequeños agricultores de diversos países sufran descuentos de hasta 30 a 50% del valor del precio de mercado (Nelson, 2003).

### **Beneficiadoras y comercializadores locales**

En los años de existencia del INMECAFÉ, este organismo se encargaba del acopio y beneficio de la mayor parte del café producido en *cereza*. En 1979 el instituto promovió las UEPC (Unidades Económicas de Producción y Comercialización), a través de estas unidades establecidas en las regiones cafetaleras, el INMECAFÉ controlaba y regulaba la mayoría de los procesos de acopio, beneficio y exportación del grano (que en ese entonces era prácticamente en verde), dejando de lado a los intermediarios y/o agentes privados que comercializaban pocas cantidades del fruto. Con la liberalización y a la par de cambios globales, este organismo dejó de operar actividades estratégicas, actualmente opera el SPC (Sistema Producto Café) quien únicamente registra a las comercializadoras. A la fecha el SPC tiene registradas aproximadamente a unas 115 organizaciones que funcionan como comercializadoras privadas y locales del grano, con la observación de que el número registrado cambia constantemente e incluye tan solo a una parte del total de las comercializadoras y otras beneficiadoras, pues muchos de estos intermediarios no se registran dentro del sistema. Estas 115 se encuentran agrupadas bajo diversas denominaciones, como organizaciones, sociedades cooperativas (SC), sociedades de capital variable (SA de CV), sociedades rurales de responsabilidad limitada (SPRL), sociedades rurales de responsabilidad ilimitada (SPRI), asociaciones civiles (AC), etc. y constituyen como vemos agentes intermediarios entre los pequeños productores y en su caso las exportadoras. Existen otras dos vías, por un lado los pequeños productores pueden beneficiar directamente su café para producir un café pergamino que posteriormente será comercializado a través de otras comercializadoras establecidas, o por otro el que estas comercializadoras realicen las operaciones agroindustriales que incluyen el beneficio del café.

Cabe señalar que estas empresas son de diferentes capacidades y varían según el carácter del beneficio, la mayoría se encuentran en un nivel rural, mientras que otras, son de tipo semi industrial e industrial según el tipo de planta e infraestructura que se tenga (Véase Cuadro 11). En el estado de Puebla, por ejemplo, gran parte de los altos rendimientos que se han obtenido, es gracias a que poseen una importante infraestructura Agroindustrial, 270 Beneficios húmedos, con capacidad instalada de 23,938 Qq., Así

como 71 Beneficios Secos con capacidad para beneficiar 22,879 Qq (Diagnóstico del sector cafetalero en Puebla/Consejo poblano del café 2003).

**CUADRO 11**  
**Tipos de plantas agroindustriales para la industrialización de café**

| Área de operación                      | Infraestructura                                       | Tipo de Beneficio  |   |  |
|--|---|--|---|--|
|  |   | Rural  | Semi Industrial                                   | Industrial   |
| Recibo y clasificación del café cereza | Tolva seca  | Plantas pequeñas con capacidades menores de 60Qq                       | No  | No   |
|  | Sifones   | En casos contados, normalmente beneficios que llegan a procesar 60Qq   | Si  | Si   |
|  | Sifones   | En casos contados, normalmente beneficios que llegan a procesar 60Qq   | Si  | Si   |
| Despulpe                               | Despulpadora de discos<br>Clasificadora de despulpado | Desde manuales de disco hasta 1 de 3 discos con motor<br>No            | 3/2 y 3 Discos<br>No                              | 5 a mas /2 y 3 discos<br>Normalmente máquina zaranda<br>2 a 3 máquinas de 2 y 3 discos |
|  | Despulpadora de repaso<br>Manual                      | No<br>Si   | No<br>No  | No   |
| Acarreo de pulpas                      | Bomba para sólidos                                    | Solo en beneficios mecanizados   | Si  | Si   |
|  | Canales   | Si   | Si  | Si   |
| Transporte de café despulpado          | Manual  | Si   | No  | No   |
|  | Bombas  | No   | Cuando la instalación lo requiera                 | Cuando la instalación lo requiera  |
| Fermentación                           | Depósitos habilitados                                 | Generalmente en tanques de madera para beneficios menores de 3 Qq      | No  | No   |
|  | Tanques<br>Canal                                      | En beneficios de 30 a 60 Qq., 2 a 3 veces la capacidad de recibo<br>Si | De 2 a 4 veces la capacidad de recibo en Qq<br>No | De 3 a 4 veces la capacidad de recibo en Qq<br>No                                      |
| Lavado                                 | Tanques   | Si   | No  | No   |
|  | Bomba lavadora  | No   | Si  | No   |
|  | Zaranda   | No   | Si  | Si   |
| Ecurrido                               | Bomba de transporte                                   | No   | Si  | Si   |
|  | Planilla  | En capacidades menores de 60 Qq.                                       | Si  | No   |
|  | Tolvas  | No   | Si  | Si   |
| Presecado y oreado                     | Planilla  | Si   | No  | Si   |
|  | Oreadora  | No   | Si  | Si   |
| Secado                                 | Planilla  | En capacidades menores a 45 Qq.  | No  | No   |
|  | Secadoras de tipo Guardiola                           | Cubriendo la capacidad de recibo en Qq.                                | Cubriendo la capacidad de recibo                  | Cubriendo la capacidad de recibo   |
| Reposo y envasado                      | Piso  | Normalmente  | Eventualmente                                     | No   |
|  | Tolvas  | En algunos casos de 60 Qq.   | Si  | Si   |
|  | Silos   | No   | No  | En algunos casos   |

Fuente: CEFP con base en ASERCA 2001

Ejemplos de comercializadoras en el estado de Puebla son: Cooperativa “San Ángel, TOSEPAN, UNORCA, El Platanito Cafetalero S.P.R. de R. L., Aristeo Ortega, Productora y Comercializadora “La Aurora”, U.R.I.C.A.A, Comercializadora “La Zihuateca”, ASUCAMPO S.A. de C.V. Muchas de estas comercializadoras como ya hemos dicho pueden manejar diferentes procesos de la cadena productiva como es el caso de la empresa privada Aristeo Ortega, que funciona como beneficiadora, comercializadora, tostadora y exportadora de café en verde y soluble, además de comerciar en el territorio nacional y posee una fuerte infraestructura que le permite costear y obtener excedentes de su producción ya agroindustrial; los pequeños productores de cereza y pergamino, algunos de ellos vinculados con alguna organización de la región, en este caso la Sierra Negra de Xicotepec, junto con la comercializadora funcionan territorialmente vinculados.

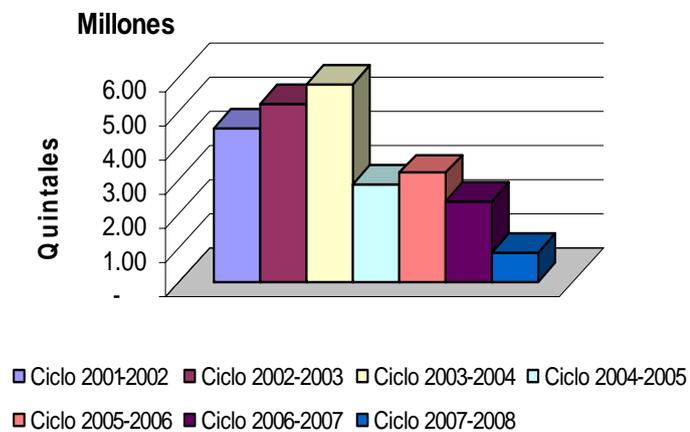
En cuanto al total de quintales comercializados por ciclo cafetalero (Véase Gráfica 11), en entrevista con funcionarios de AMECAFE, se hizo la observación de que estos datos provienen de las transacciones registradas en el sistema producto café, además de señalar que en ciclos de precios altos, disminuyen la cantidad de quintales comercializados a través del sistema, mientras que en ciclos de precios bajos ocurre lo contrario, en 2001-2002 se registraron operaciones por 4, 490,721.88 , en 2002-2003 por 5,216,106.74, en 2003-2004 por 5,795,046.84 , mientras que en el ciclo 2004-2005., cuando hay alza en los precios se comercializa una cantidad menor por 2,877,316.28 , en 2005-2006 llegó a 3,176,437.18 y en 2006-2007 a 2,356,531.17. Esto se debe a que el SPC, a través de subsidios gubernamentales, como es el caso del fondo de estabilización<sup>56</sup>, que otorga un pago en el caso de cafés de variedades arábicas de hasta \$20 dólares por quintal, cuando el precio es inferior a los 70 dls, como fue el caso de los ciclos comprendidos al inicio del 2000 (Véase cuadro 12). Si en el caso contrario, los precios están por encima de los 80 dls el quintal, entonces se procede a una recuperación de los recursos del fondo, de ahí que esto descincentive a las organizaciones a registrar y

---

<sup>56</sup> El Fondo de Estabilización del Café constituye un mecanismo permanente de promoción y apoyo a los productores de café durante los ciclos cafetaleros en que el precio internacional del café se mantenga por debajo de los niveles de referencia, el Fondo estaría dirigido a todos los productores de café inscritos en el Padrón Cafetalero en el periodo 2001-2002, en ese entonces a cargo del Consejo Mexicano del Café A.C. que en esa época sustituía al INMECAFE.

comercializar a través del SPC su café. En esta correspondencia inversa entre la baja de precios (cotizados en la Bolsa de Nueva York) y el aumento en quintales comercializados, el productor decide cual es la vía que más le conviene para comercializar su café. En temporadas altas como vimos, se prefiere prescindir de ciertos canales y contactar con otras empresas que pagan mejor, en temporadas bajas, si hay incentivo a comercializar bajo los esquemas de las comercializadoras registradas en el SPC. Otro de los subsidios públicos otorgados es el de Fomento Productivo, que incluye dos variantes: por hectárea o por productor; de los primeros los estímulos son cuando los registrados tienen más de 1 Ha. y van de \$850 a \$1150 por ha; en el caso de orgánico se agregan 200 pesos mas; para la modalidad por productor (de menos de 1 ha) los apoyos otorgados van de 300 a 650 pesos. Los que cultiven orgánico recibirán hasta 750 pesos, todo ello dependiendo de la cantidad que comercialicen.

**GRAFICA 11**  
**Total de quintales comercializados por ciclo cafetalero en México**



Fuente: SPC y AMECAFE

**CUADRO 12**  
**Precios promedio del café en la Bolsa de Nueva York (dls/Qq)**

| Mes               | 2001/2002 | 2002/2003 | 2003/2004 | 2004/2005 | 2005/2006 | 2006/2007 | 2007-2008 |
|-------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| <b>Octubre</b>    | 50.18     | 58.08     | 65.56     | 78.14     | 93.56     | 105.5     | 124.82    |
| <b>Noviembre</b>  | 44.75     | 62.19     | 62.28     | 75.86     | 99.72     | 104.55    | 129.45    |
| <b>Diciembre</b>  | 46.97     | 67.49     | 59.81     | 85.41     | 101.61    | 117.13    | 123.92    |
| <b>Enero</b>      | 46.84     | 64.09     | 64.22     | 100.72    | 99.98     | 126.5     | 132.92    |
| <b>Febrero</b>    | 47.81     | 64.87     | 71.74     | 101.52    | 119.33    | 119.25    | 134.61    |
| <b>Marzo</b>      | 45.69     | 63.51     | 73.56     | 114.67    | 112.6     | 116.4     | 152.98    |
| <b>Abril</b>      | 53.04     | 59.43     | 75.08     | 129.13    | 107.65    | 111.89    | 144.54    |
| <b>Mayo</b>       | 55.03     | 62.43     | 71.07     | 121.79    | 109.08    | 109.23    |           |
| <b>Junio</b>      | 50.76     | 65.65     | 73.69     | 121.12    | 104.03    | 108.77    |           |
| <b>Julio</b>      | 48.99     | 59.59     | 78.58     | 113.34    | 96.99     | 114.6     |           |
| <b>Agosto</b>     | 49.68     | 62.11     | 70.67     | 103.11    | 98.62     | 112.23    |           |
| <b>Septiembre</b> | 48.82     | 62.34     | 68.93     | 100.75    | 105.98    | 117.07    |           |

Fuente: SPC y AMECAFE

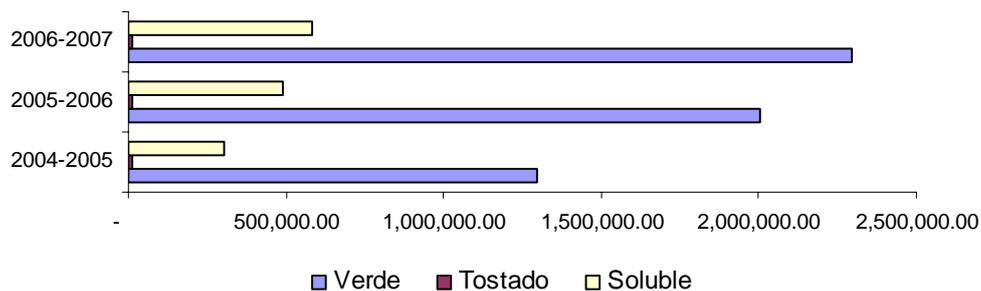
En el caso de los productores que optan por la vía de la organización, en empresas asociativas, la lógica de respuesta ante los estímulos de los precios parece similar, a las de los productores no organizados; la diferencia sustancial, es que los productores organizados tienen mayor fuerza para comercializar y beneficiar su café con menos dependencia de la variabilidad de los precios, en muchos casos sus figuras asociativas operan como beneficiadoras y comercializadoras de su café, estableciéndose en mercados nacionales y extranjeros. A partir de esta fase, el café también puede ser procesado y abarcar fases como el tostado y la molienda, para comercializarlo en territorio nacional.

### **Exportadoras**

Una vez que el café es procesado, esta listo para su consumo nacional o bien para la exportación; antes de 1989, el INMECAFÉ se encargaba de exportar la mayoría del café de los pequeños productores; actualmente esto ya no ocurre y en México como en otros países, el café ya procesado es exportado por empresas privadas que realizan convenios de compra-venta con intermediarios o brokers internacionales; los cuales no dan anticipos a la cosecha y pagan según los precios en curso y los castigos que se apliquen por la calidad del café.

Como vimos, en promedio el 70% del café producido se exporta principalmente en 3 tipos diferentes: *café verde, tostado o soluble*; predominando el café oro o verde, siguiéndole el café soluble, con una pequeña participación del café tostado (Ver Gráfica 12).

**GRAFICA 12**  
**Exportaciones de café mexicano según tipo (ciclos 2004-2005 / 2005-2006 / 2006-2007)**



Fuente: elaboración propia con base en SPC y AMECAFE. Unidad de medida: Sacos (60kg)

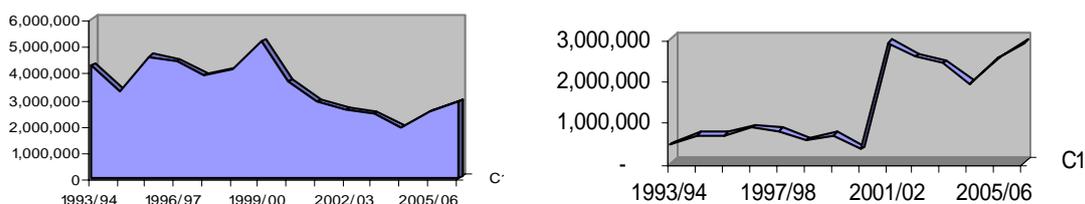
En cuanto al destino de las exportaciones, Estados Unidos concentra el 61% del café exportado. Como en periodos anteriores, Alemania, Francia, Bélgica y otros países bajos han sido destinos de las exportaciones mexicanas del grano, destacando que en años recientes, países como Cuba, Japón, la República de Corea y Canadá conformaron un mercado de exportación novedoso donde las empresas exportadoras comercializaron su café en verde y soluble principalmente (Véase Cuadro 13).

**CUADRO 13**  
**Los 10 principales destinos de las exportaciones según tipo de café en México ciclo 2006/2007**

| Países              | Volumen             |                  |                   | Subtotal*           | %             |
|---------------------|---------------------|------------------|-------------------|---------------------|---------------|
|                     | Verde               | Tostado          | Soluble           |                     |               |
| Estados Unidos      | 1,297,560.57        | 14,394.16        | 480,145.03        | 1,792,099.76        | <b>61.94</b>  |
| Bélgica             | 319,426.28          | 0.00             | 0.00              | 319,426.28          | <b>11.04</b>  |
| Alemania            | 249,016.40          | 0.00             | 4,726.45          | 253,742.85          | <b>8.77</b>   |
| Cuba                | 89,040.00           | 0.00             | 27.86             | 89,067.86           | <b>3.08</b>   |
| Japón               | 64,733.50           | 0.00             | 297.27            | 65,030.77           | <b>2.25</b>   |
| Países Bajos        | 59,758.60           | 0.00             | 303.33            | 60,061.93           | <b>2.08</b>   |
| Canadá              | 48,019.88           | 9.92             | 279.54            | 48,309.34           | <b>1.67</b>   |
| Francia             | 31,139.52           | 0.00             | 0.00              | 31,139.52           | <b>1.08</b>   |
| Republica de Corea  | 25,328.75           | 1.98             | 2,738.67          | 28,069.40           | <b>0.97</b>   |
| Resto de los países | 110,675.20          | 504.98           | 95,223.53         | 206,403.70          | <b>7.13</b>   |
| <b>Subtotal</b>     | <b>2,294,698.70</b> | <b>14,911.04</b> | <b>583,741.69</b> | <b>2,893,351.42</b> | <b>100.00</b> |

Fuente: SPC y AMECAFE. Unidad de medida: Sacos (60kg)

**GRÁFICA 13**  
**Volumen y Valor total de las exportaciones de café en México**  
**Ciclos 1993-1994 /2006-2007**



Fuente: Elaboración propia con base en SPC y AMECAFE . Volumen expresado en Sacos de 60kg y Valor expresado en miles de dls

En la gráfica 13 se observa que el volumen histórico de sacos exportados ha tenido su máximo en períodos anteriores al ciclo 2000/2001. Por el contrario el valor total de las exportaciones tenía tendencias inferiores antes de ese ciclo. A la fecha de elaboración de este estudio, se han recuperado las exportaciones totales a la par que las divisas generadas. En este caso el SPC si contempla el total de transacciones realizadas para la exportación, ya que necesariamente el café que quiera comercializarse fuera del espacio nacional, necesita certificarse como Café de México, función que le corresponde al SPC. Este organismo, tiene registradas a unas 90 empresas exportadoras, de las cuales sus denominaciones varían ya que la mayoría han establecido convenios como comercializadores, además de que algunas se encuentran en la tramitación de los certificados de origen<sup>57</sup>.

Estas empresas exportadoras son el vínculo con el mercado internacional (Véase Figura 3), lo que les otorga ventajas sobre otros proveedores de nivel inferior. Entre mayor contacto con las ET se logra un mayor flujo de información, además de que en esta fase el producto ya ha sido procesado según sea el tipo de mercado internacional al que se

<sup>57</sup> El SPC también considera a otro agente capaz de registrarse en su sistema y es el Agente Aduanal, cuya función es el autorizar los certificados de origen para café ([www.spc.org.mx](http://www.spc.org.mx)).

quiere acceder, es decir, si es de café convencional o diferenciado. Muchas veces las comercializadoras internacionales o las mismas tostadoras determinan el tipo de calidad que desean obtener del producto y por supuesto se establecen castigos monetarios si no se cumplen ciertas características que debe poseer el grano. Con todo y esto, las empresas exportadoras de México están mejor colocadas y tienen beneficios mayores al insertarse dentro de redes y canales globales de comercialización. Debido a su tamaño y captación de recursos, son también agentes favorecidos por el acceso casi total al financiamiento, entre otras cosas también se encuentran al pendiente de introducir tecnologías que los hagan más competitivos. No obstante ello se enfrentan a la volatilidad en los precios y el desfase que se acentúa en la distribución de la renta por un lado entre países productores y por otro en los consumidores, por supuesto no con la misma vulnerabilidad que agentes inferiores como los pequeños productores.

Las asociaciones de productores organizados, que logran establecerse como empresas de mayor tamaño, pueden funcionar como lo hemos venido diciendo como exportadoras del café, a través de diversos mecanismos: colocando por un lado el café convencional, pero también por otro, ampliando sus canales de distribución a través de otros vínculos más favorables, como el comercio justo, la venta del café orgánico, que da sobre precios, el café ecológico, contratos con organizaciones solidarias, etc.

### **Marco Institucional**

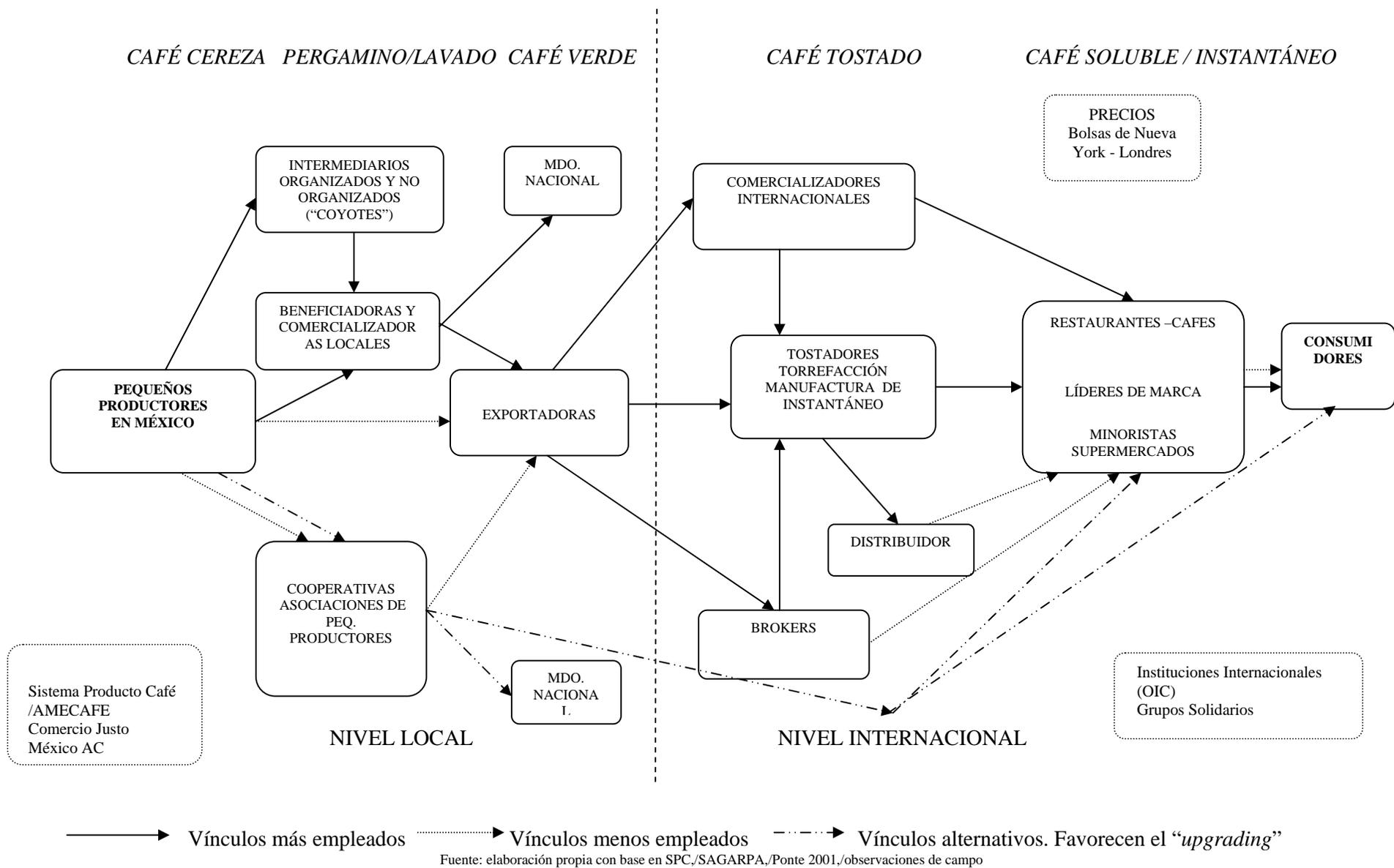
Las instituciones ya sea de apoyo al cultivo, fomento, promoción, etc., se encuentran espacialmente a dos niveles el internacional y el local, de igual forma estas instituciones tienen un carácter público (que ya es en menor medida), privado o bien que funcionan como organismos independientes como Asociaciones Civiles u ONG's

En México las instituciones relacionadas con la promoción y fomento al cultivo del café se han ido reestructurando bajo una lógica de apertura y achicamiento del estado. Como se dijo el INMECAFE (Instituto Mexicano del Café) fue desmantelado en 1989 y sustituido por el CMC (Consejo Mexicano del Café), a partir de entonces este organismo ya no controlaba directamente el beneficio y/o la comercialización del aromático, dejando a los agentes privados estas actividades. El CMC, a su vez fue desmantelado en 2004 y

en su lugar entró el AMECAFE (Asociación Mexicana de la Cadena Productiva del Café), el cual en coordinación con el Sistema Producto Café, organismo dependiente de la SAGARPA, únicamente tiene la función de registrar en su sistema ([www.spc.org.mx](http://www.spc.org.mx)) al padrón nacional cafetalero, las comercializadoras, exportadoras, agentes aduanales y manejar los programas de apoyo, como el fondo estabilizador o el fomento productivo; dicho sea de paso programas que sólo se aplican a los inscritos dentro del sistema y que hayan realizado operaciones de comercialización por este medio.

A nivel internacional, la OIC (Organización Internacional del Café), funciona como una institución de carácter global, cuyas funciones como vimos, también cambiaron, actualmente se tienen reuniones periódicas donde el objetivo es la evaluación del comportamiento del café a nivel internacional y las nuevas problemáticas a las que se enfrenta. Existen además otros tipos de organizaciones internacionales, con diferentes funciones, tales como la supervisión de calidad, certificación, comercialización justa, etc., dentro de las cuales destaca la SCAA (Asociación de Cafés Especiales de América) por su traducción) y la SCAE (Asociación de cafés especiales de Europa), las cuales incluyen a empresas del nicho particular de los cafés especiales o “gourmet”. Pero además dada la estrechez del mercado del convencional y el mal pago que se le ofrece a los productores, a nivel internacional se crearon organizaciones solidarias con el objetivo de crear relaciones comerciales mas favorables entre los países consumidores (con un mayor poder adquisitivo) y el pago más justo a los productores (caracterizados por un ingreso bajo), actualmente la iniciativa del Comercio Justo, que es la más difundida, se engloba en FLO (Fair Trade Labelling Organizations Internacional), a partir de estos organismos internacionales solidarios, se crean certificadoras a nivel internacional (OCIA) y/o local, en México para el caso de los cafés comercializados a través del comercio justo, esta Comercio Justo México A.C., quien se encarga de certificar la calidad y el carácter orgánico del café de pequeños productores. También se han creado otros consejos, como el consejo mexicano para la cafeticultura sustentable (CMCS).

**FIGURA 3**  
**CADENA MERCANTIL DEL CAFÉ EN MÉXICO**



### **Agentes internacionales**

Además de los cambios dentro de la estructura de la cadena a nivel nacional, la producción mundial ha trasladado y distribuido las relaciones de poder entre los segmentos más altos, como vimos en el anterior apartado. Anteriormente la relación entre países productores y países consumidores, estaba mediada por organismos internacionales como la OIC. Con la desaparición de sus principales acuerdos, el panorama cambia y la competencia coloca a la figura de la empresa transnacional, como la líder en cuestión de dirección y gobernanza del encadenamiento.

En un principio cuando la demanda del café era estandarizada completamente, las tostadoras y las torrefactoras<sup>58</sup> tenían un papel estratégico en el encadenamiento. Estas como vemos (Figura 3), compraban el grano verde a través de comercializadores internacionales, *brokers* o directamente con la empresa exportadora de México, creando canales de distribución específicos.

Los tostadores y las torrefactoras transnacionales, han ejercido una fuerte presión sobre los volúmenes comercializados y precios, dado que les interesa comprar un café más barato, han desarrollado la habilidad tecnológica de aumentar la capacidad de absorción de cafés naturales y robusta con procesos como el tueste al vapor para quitar el sabor amargo, lo que les permite comprar más cantidades de este producto a menores costos. Diversos autores coinciden en que esto por ejemplo, favoreció la entrada de Vietnam o el mismo Brasil al mercado de robusta, café mas barato y de mala calidad, pero con altos rendimientos, los cuales han presionado la oferta mundial por sus bajos costos de producción (entre 40 y 35 dls por quintal).

Entre los comercializadores internacionales, *brokers* y tostadores han existido cambios cuyo acento es una fuerte competencia, donde los nuevos “*global players*”, dedicados al manejo del producto final, imponen nuevos estándares y exigencias a los tostadores y otros intermediarios. Los primeros ante esta situación han aprendido a trabajar con menores abastecimientos, se flexibilizan en su habilidad de hacer cambios de corto plazo entre distintos tipos de café y amplían su abanico de proveedores y canales de distribución a nivel global.

---

<sup>58</sup>. En el proceso de torrefacción además del tostado se agrega una cantidad considerable de azúcar.

La reestructuración productiva ha transferido el liderazgo de la cadena a las empresas relacionadas con el comprador final (ver Figura 3). Anteriormente predominaban los encadenamientos dirigidos por el productor; la producción mundial integrada ha posibilitado que muchas de estas ET ligadas más con el comprador lidereen las nuevas exigencias y se trasladen a los países productores para supervisar y hacer redes ínter empresariales. La integración mundial de la producción, impulso las políticas neoliberales de liberalización comercial y financiera, que al intensificar la competencia aceleró la reorganización de las empresas líderes y hace de la expansión mundial una necesidad, fuera como compradores o productores, ello se aplica al café, naturalmente.

En México, la cadena del café aún es dominada por 5 compañías transnacionales principales: AMSA, Jacobs, Expogranos, Becafisa-Volcafé y Nestlé, las cuales tienen sucursales en el país en las regiones productoras más importantes. Estas realizan operaciones de comercialización, beneficio y exportación imponiendo sus condiciones, tales como<sup>59</sup>:

- 1) La determinación del precio de compra a los productores de café, acopiadores y comercializadores domésticos, asegurándose un valor extra por la intermediación.
- 2) Establecen los castigos a partir de la observación en muestras, de la calidad del café
- 3) Realizan beneficios con infraestructura y plantas más sofisticadas en términos tecnológicos.
- 4) Realizan la clasificación de los granos y la calidad de ellos, definida por el tipo de mercado de consumo al cual vaya dirigido.
- 5) Emplean las coberturas financieras en el mercado de futuros, para protegerse de riesgos.

Las tiendas minoristas, los líderes de marca, supermercados y los restaurantes cafés en los países consumidores han desarrollado estrategias diferenciadas para abastecerse de productos cuyas características les permiten generar un producto final con mayor valor agregado (véase apartado sobre la cadena global del café) y por tanto

---

<sup>59</sup>. Akaki y Echanove (2006), “*Cadenas globales y café en México*” en Cuadernos geográficos 38-1

concentran los ingresos más favorables de esta nueva forma de mercadeo. En el caso del café, estas corporaciones tienden a exigir una variedad y calidades mayores para el *commodity*, Kaplinsky (2002) explica como los cambios en la estructura productiva e innovaciones tecnológicas se han modificado patrones de producción y por tanto de consumo, donde una mercancía como el café, usualmente estandarizada, tiende a ser un producto cada vez más diferenciado. Por ejemplo las grandes cadenas minoristas en Gran Bretaña ofrece 96 tipos de cafés diferentes, mientras que una tienda tradicional, ofrece 16 (op, cit). Este hecho se parece a otras bebidas como el vino, donde se han introducido al mercado múltiples variedades, diferenciadas por la marca, el año de cosecha, tipo de producto respecto al sabor, textura, etc.

En el caso del café el vicepresidente de Nestlé ha señalado que: “el grado de variedades de tipos de cafés y variedades en sabor, es recientemente similar a lo que ocurre con los vinos” (Herbert Oberhänsli, vicepresidente de economía y relaciones internacionales de Nestle SA ). De ahí que los agentes internacionales estén interesados en diversificar no sólo sus clientes en el mercado de café convencional, sino también las denominaciones de un nicho que está teniendo una paulatina presencia: el de los cafés diferenciados.

### **3.3.2. El auge de los cafés diferenciados.**

Mientras que en las pasadas décadas, el proceso de transformación del café no contaba con la aplicación de diversas tecnologías para su diferenciación, en la actualidad ha crecido el desarrollo en innovaciones tecnológicas que permiten realizar nuevas tipologías en la bebida final que llega al consumidor, el caso de *Illy café*, es representativo. Esta es un corporación trasnacional italiana que ha seguido la ruta de la mejora tecnológica como parte de su estrategia para diversificar su mercado; estrategia que además incluye la transferencia de conocimiento y tecnología en cada nodo de la cadena de valor, es así que tienen: a) investigaciones para entender la naturaleza del sabor, donde han resuelto que existe una interacción compleja entre ecología y genes, lo que los liga a los pequeños productores para desarrollar mejoras en la preparación la cosecha, cuidado y conservación del cafetal y otras especies de las que se acompaña el cultivo, métodos agroecológicos para el control de plagas, etc. En este sentido Illy implementa cursos para compradores y pequeños productores en los países a los que les

compran el grano; b) en cuanto a la selección del grano, ya que la mayoría de los pequeños productores, como es el caso de México, tienen poco conocimiento sobre que constituye la “calidad del café”, Illy café ha desarrollado sistemas en maquinarias a bajo costo para la adecuada selección de los granos y transformación de estos; c) en la fase del tostado, han tenido una fuerte investigación en maquinaria sofisticada para el control de la temperatura, la cual marca una diferencia cuantitativa y cualitativa para el tostado d) en la tecnología del empaque, históricamente Illy ha realizado investigaciones que le brindan una fuerte ventaja competitiva; su sistema de empaque fue y continua siendo innovador; d) por último, desarrollan el marketing para vender con una marca propia el café, la cual adquiere la importancia del 9 -10% de las ventas. En su página de Internet ([www.illycafe.com](http://www.illycafe.com)) se desarrolla todo un concepto sobre la cultura del café, su relación con el arte, las casas cafés, incluso tienen vínculos con una universidad del café.

En suma con estas innovaciones, empresas como Illy café están abriendo un amplio espectro de posibilidades para la diferenciación del café, otras corporaciones como Starbucks (Véase apartado sobre la cadena de valor global), también han manejado conceptos innovadores en cuanto al marketing y diferenciación del café. Esa compañía actualmente concentran el valor agregado más alto de la cadena. Pese a que en nuestros días el café convencional no ha perdido su importancia y retiene la mayor parte del mercado, el auge de los cafés diferenciados, aunque es un segmento de reciente ejecución, tiende a incrementarse dadas las limitaciones del mercado del café convencional (Véase cuadro 14).

**CUADRO 14.**  
**Comparación de los mercados de cafés convencionales y diferenciados**

| <b>Convencionales</b>                  | <b>Diferenciados</b>                  |
|--|---------------------------------------|
| Volatilidad de precios internacionales | Precios mas altos                     |
| Recompensa por la calidad y el precio  | Calidad y procesamiento recompensados |
| Acceso de mercado sencillo             | Acceso de mercado ilimitado           |
| Competencia intensa                    | Competencia moderada                  |
| Apoyo de gobiernos en extensión        | Apoyo de extensión limitado           |
| Tamaño de mercado amplio               | Tamaño de mercado muy limitado        |

Los cafés diferenciados comprenden, como su nombre lo indica, múltiples variedades de cafés cuyas especificidades se obtienen en diferentes nodos de la cadena, bien puede ser con respecto al origen del café, métodos de siembra, cosecha, beneficio, mezclas realizadas por las tostadoras, tipo de bebida preparada que se venda al consumidor final, etc. En todos los casos estas diferencias se aplican a partir de viejos y nuevos estándares relativos a la calidad y a el manejo social, ambiental y económico que se le de al café. Ponte (2002) reconoce diferentes 3 tipos de estándares de calidad: los de Ley, los voluntarios y los privados y 2 tipos de estándares referentes a la protección ambiental y a temas socio-económicos: los voluntarios (certificación de origen y etiquetado y los privados (*entreprise initiatives*)). Lo que en este caso es deseable destacar, es la relación creciente de los cafés diferenciados con la atención de cuestiones sociales y ambientales globales, que además generan externalidades positivas: como la conservación de la biodiversidad (CEPCO, 2006). A continuación describiremos brevemente algunos de lo principales cafés diferenciados:

**Cafés especiales o “gourmet”**, aunque no hay una diferencia clara entre los dos conceptos, la definición de cafés especiales es atribuida por primera a Erna Knutsen, quien uso este término en un discurso frente a delegados de una conferencia internacional del café en Montreal (France) en 1978. El concepto que introdujo fue para caracterizar a los cafés que se producen en micro-climas especiales con un sabor único, y que debería ser preservada en su identidad. En 1982 fue creada la Asociación de Cafés Especiales de América (SCAA por su traducción) organización que definió a los cafés especiales como “los bienes de preparación” (*good preparation*) de origen único y sabor distintivo”. A partir de entonces, se establecieron estándares y certificaciones de calidad para este tipo de cafés y en la actualidad es la asociación comercial más grande con al menos 2,500 miembros, donde se establece un foro común para el desarrollo y promoción del café de excelencia y sustentable. En Estados Unidos Starbucks es pionera en el impulso de este tipo de mercados, mientras que en Europa también se está regresando a su promoción a través de Asociación de Cafés Especiales de Europa (SCAE por su traducción en inglés). Los **cafés gourmet** por otra parte, se incluyen dentro de los cafés especiales y se refieren a los que pueden ser diferenciados más por sus sabores en expresos y sustentables, así

como en las muy de moda preparaciones frías como el capuchino helado, moka helado, etc. vendidos normalmente en casas cafés o restaurantes cafés, aunque recientemente se han introducido masivamente a través de los supermercados y otras tiendas minoristas.

**Cafés con indicaciones geográficas de origen (GIO)**, estos cafés se reconocen por ser de áreas demarcadas cuyas características ambientales, como el microclima, la composición del suelo y particularidades. Se han comercializado utilizando Indicaciones Geográficas de Origen (GIO, por sus siglas en inglés) específicos (Op. Cit.). El desarrollo de este tipo de cafés es impulsado por su similitud con otros productos agrícolas como el vino, quienes se venden y posicionan en nichos de mercados que pagan el precio de la denominación de origen.

**Relationship coffes**, la filosofía de este tipo de cafés parte del hecho de que a veces los tostadores compran el café verde a *brokers* que a su vez lo compran de otros intermediarios, los cuales mezclan granos de variedades y calidades de diferentes regiones. Este manejo no selectivo de los granos es redituable para los tostadores, sin embargo no es socialmente responsable. Es por esto que los “*relationship coffes*” se basan en una conexión directa entre el consumidor final y el productor primario, al comprar directamente al productor, se corta el intermediarismo y el riesgo de recibir granos mezclados y de poca calidad (Ponte, 2002).

**Cafés sustentables**, este tipo de cafés es sin duda una muestra de lo que la industria de los cafés especiales puede realizar en términos de rentabilidad a través de un manejo responsable con el ambiente y la distribución equitativa del ingreso. Los tipos de cafés sustentables pueden ser del tipo *orgánico*, los de *comercio justo* y *café de sombra*. El en caso del primero se refiere a un manejo del cultivo en el que no se empleen insumos de síntesis agroquímicas, incorporan prácticas de administración de finca y procesamiento para conservar o aumentar la estructura del suelo, la capacidad de recuperación y la fertilidad al usar prácticas de cultivo y sólo alimentos nutritivos naturales y métodos no sintéticos para la protección de los árboles (CEPCO, 2006), además de requerir también que el procesador y tostador estén certificados. México fue pionero en el desarrollo de este tipo de cultivo, baste señalar el caso de UCIRI (Unión de Comunidades Indígenas de la Región del Istmo) en el estado de Oaxaca, que comenzaron a producir este tipo de café libre de fertilizantes y agroquímicos y a comercializarlo a

través de redes de grupos solidarios en Europa que pagaban un sobre-precio. La empresa Max Havelaar en 1988<sup>60</sup> fue la primera en realizar esta modalidad de comercio, a partir de esta experiencia se incursiona en el mercado del *comercio justo del café*, que busca que los consumidores de productos agrícolas como el café, paguen un precio justo, que permita sufragar los costos de producción que realizan los pequeños productores de café y que el mercado convencional no considera. Posteriormente otras organizaciones de grupos solidarios lograron extender el movimiento para constituir lo que hoy se denomina: FLO (*Fair Trade Labelling Organizations International*). Se trata de una red que coordina las organizaciones y las iniciativas nacionales de Comercio Justo. Al igual que en el café orgánico, se necesita estar certificado y cumplir con una serie de normas y estándares para comercializar el café mediante esta denominación; es necesario por ejemplo, que se trate de pequeños productores, organizados en figuras democráticas y con manejo transparente de sus recursos financieros. Los beneficios que resultan de comercializar este tipo de cafés son visiblemente mejores, si se cuenta con certificados de café orgánico, los productores logran obtener hasta 20 dls adicionales por quintal de café arriba del precio de la bolsa. Los que se incluyen en el comercio justo logran hasta 60 dls y si tienen ambos obtienen hasta 80 dls.

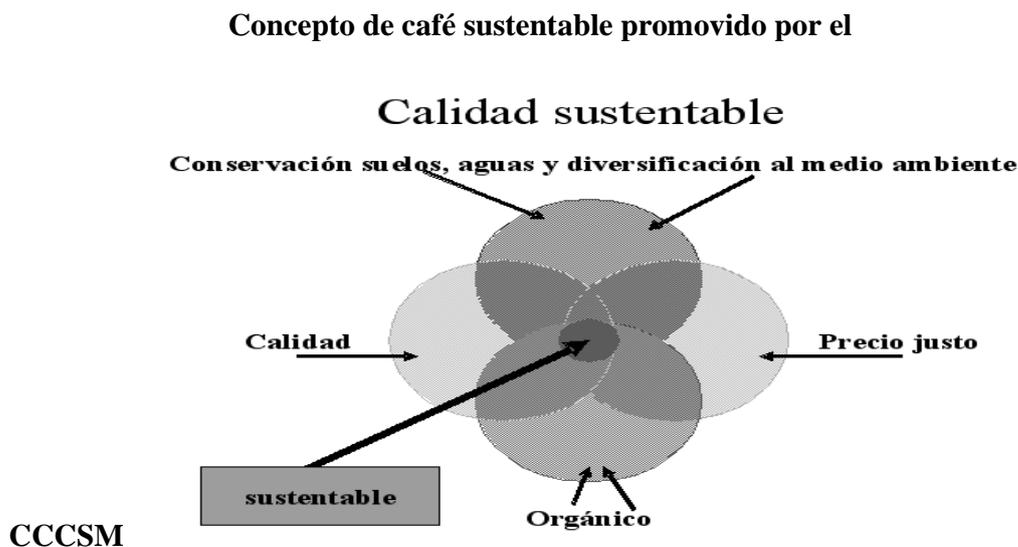
Por lo explicado, los pequeños productores de café obtienen mayores ingresos económicos, lo que es un estímulo para fortalecer sus procesos organizativos y de apropiación de varias etapas en el proceso productivo. Otra denominación es el café de sombra cuya denominación se refiere al cultivo del cafeto junto con otras especies que ayudan a la conservación de la biodiversidad, en México como vimos hay una gran proporción de este cultivo. El café que es de *sombra*, *orgánico* y además de *comercio justo* es en realidad el *café sustentable* que implica un manejo más a largo plazo que garantice la reproducción y el equilibrio ambiental, incorporando valores sociales y culturales, que no solo representan un valor agregado, sino una transformación integral del cultivo, que incluye a varios agentes, es el caso de productores y consumidores.

---

<sup>60</sup>. Nico Roozen y Frans VanderHoff junto con la organización UCIRI fueron los primeros en realizar este proyecto que en un principio se comenzó en Holanda. Sin embargo poco a poco se amplió la fórmula hacia otros países europeos como Alemania, dicen los iniciadores: “*La fundación Max Havelaar era abrumada con peticiones extranjeras de más información sobre la exitosa marca de calidad. A menudo estos contactos desembocaban en visitas de delegaciones extranjeras que querían ver los resultados con sus propios ojos. Poco a poco era evidente que una red de proyectos para marcas de calidad cubriendo toda Europa no era ninguna utopía*” (Roozen y VanderHoff. La aventura del comercio justo, 2002 pp 101)

En México se creó el Consejo Civil para la Cafecultura Sustentable en México (CCCSM) integrado por diversas empresas asociativas de productores, asociaciones civiles, grupos académicos y certificadoras como CERTIMEX, OCIA México y Comercio Justo México, cuyo objetivo es consolidar el concepto de café sustentable o sostenible (Véase Fig. 4)<sup>61</sup>

**FIGURA 4**



### 3.3.3. La alternativa de organización de pequeños productores: ¿*Upgrading* o estrategia de supervivencia? Caso CEPCO.

El concepto de “*upgrading*”, ascenso o escalamiento al que Gereffi se refiere, es fundamental para hacer una evaluación de las opciones que tienen los pequeños productores y las empresas del agro ante los cambios globales, el café siendo un tipo particular (*commodity*) del amplio rango de productos que se encuentran en una situación de cambio en el escenario mundial, puede mostrarnos como se están construyendo ciertas alternativas ante la situación de crisis que enfrenta el campo mexicano; no consideramos

<sup>61</sup> El CCCSM está constituido actualmente por cerca de 30 mil productores integrados en once organizaciones de Chiapas, Oaxaca, Veracruz y Puebla: UCIRI, CEPCO, MAJOMUT, la SCP Tosepan Titataniske, CESMACH, Unión de Ejidos La Selva, ISMAM, Unión de Productores de Huatusco, Consejo Regional de Café de Coatepec, la Unión de Ejidos San Fernando y UREAFA. Participan también en el consejo las siguientes organizaciones de la sociedad civil: IDESMAC, Pronatura-Chiapas, Instituto Maya, SAO, ERA, la Red de Consumidores de Café y FOM Café (Salvador Anta Fonseca. “El café sustentable una nueva lucha para los pequeños productores en México” en la Jornada 30-08-2004)

sin embargo, que el único factor que posibilite o ejecute dichas alternativas sea el proceso de escalamiento y aún es cuestionable la oportunidad que representa, cuando en esencia se siguen reproduciendo condiciones inequitativas de distribución del ingreso a lo largo de un encadenamiento y hay un problema de gobernancia, que refleja como una empresa líder extrae el mayor beneficio; no obstante estas limitaciones, el ascenso es un proceso que como su nombre lo indica, posibilita una mejora ya sea a nivel de producto, proceso o sector a lo largo de una trama agroalimentaria. En el caso del café, puede ser visto desde dos perspectivas: 1) podemos tomar las estrategias de los pequeños productores para acceder a segmentos de mayor valor agregado como resultado de las nuevas formas de gestión organizativa global, por el hecho de que nuevos estándares o patrones de consumo surgen y nuevas ET lidereen las redes 2) o bien que los pequeños productores buscan estas alternativas, externamente a la noción de “*upgrading*” y más bien suponen la búsqueda de nuevas estrategias para su reproducción material y continuidad dentro del sistema a través del acceso a mejores niveles de precios que los dictados por el mercado convencional, manteniendo la conservación de sus prácticas culturales, sociales y ambientales.

En muchos casos como veremos pareciera ser más la segunda, de entrada al no existir un vínculo de información entre las ET que dirigen la cadena y los campesinos proveedores del nivel más bajo, las alternativas que se construyen que favorecen el escalamiento están más relacionadas con la búsqueda intuitiva de un pago necesariamente más justo por el trabajo que se realiza y no tanto por una “visión de futuro”, además de que de este cultivo dependen un gran número de familias, con experiencia, prácticas sociales y diversidad étnica que han incorporado históricamente a sus cultivos, pero es hasta ahora cuando nuevos patrones de consumo y nuevos líderes transnacionales surgen, que las denominaciones en sus productos y el valor agregado que de ellos se genera, reconocen estas prácticas. A continuación se muestra el caso de una empresa asociativa que organiza a productores de café del estado de Oaxaca y que ha construido vínculos y formas organizativas para mejorar y apropiarse de sus procesos productivos y de comercialización a través de estrategias que a nuestra consideración han favorecido un escalamiento, pero sobre todo una alternativa al mercado tradicional del café.

## **La estrategia de la CEPCO AC.**

La Coordinadora Estatal de Productores de Café del Estado de Oaxaca (CEPCO), es una asociación civil que se crea, no por mera coincidencia en la época en que el café mexicano y los pequeños productores enfrentaron una fuerte crisis en los precios, el desmantelamiento de instituciones de apoyo gubernamental, como el INMECAFE, además de la reorganización a nivel mundial de la oferta y la demanda del aromático con la desaparición de los acuerdos de la OIC. En este contexto, surgen intentos organizativos desde los pequeños productores para enfrentar esta situación, un antecedente concreto de la nueva asociación fueron las UEPC (unidades económicas de producción y comercialización) integradas por comunidades campesinas indígenas de diferentes regiones del estado<sup>62</sup>, a partir de las cuales hubo movilizaciones y reuniones que resultaron en la constitución de la CEPCO.

En sus inicios la CEPCO tuvo como principal objetivo encargarse del acopio y la comercialización directa del café de sus organizaciones, funciones que como hemos visto anteriormente eran llevadas a cabo por el sistema del INMECAFE, a partir de su desmantelamiento era prioritario una coordinación de los cafetaleros para apropiarse del proceso productivo y no dejar a intermediarios y acaparadores la realización de estas actividades. En agosto de 1990 se constituye la Comercializadora Agropecuaria del Estado de Oaxaca, S.A. de C.V. (CAEO), encargada del acopio, comercialización, operación de los beneficios secos y actualmente como puente fundamental para la obtención de créditos con la banca externa, pero también como veremos mas adelante, con medios de autofinanciamiento en lo que inicialmente se constituyó como la “bolsota” y posteriormente en la Unión de Crédito Estatal de Productores de Café de Oaxaca (UCEPCO).

En cuanto a la apropiación de procesos productivos, agroindustriales y comerciales, se tuvieron que cubrir varios aspectos: 1) Mejoras tecnológicas en la producción, 2) Información directa sobre el precio en el mercado, 3) Acopio y transporte

---

<sup>62</sup> Estos núcleos organizativos en Oaxaca tenían características particulares, la mayoría de los cafetaleros son indígenas, viven en comunidades socio económicamente poco diferenciadas y preservan prácticas ancestrales como el sistema de cargos, lo que frecuentemente se traduce en una cohesión y solidaridad que es menos intensa en las regiones mestizas (Bartra, 2002).

de la materia prima desde su lugar de origen hasta las plantas beneficiadoras y los puertos de embarque, 4) Capacidad agroindustrial para una transformación de calidad del café, 5) Sistemas propios y diversificados de financiamiento, 6) Estrategias comerciales competitivas, 7) Propuestas de políticas públicas desde y para los productores (Aranda y Morales, 2002). Con estas medidas y todo a partir de la gestión y coordinación desde los pequeños productores, con asistencia de un equipo técnico y administrativo, se logró la constitución de una organización que si bien utiliza prácticas inducidas a partir de los cambios a nivel empresarial global, su base es de carácter social, donde a pesar de que los asociados continúan viviendo una difícil situación de pobreza, han ido construyendo un proyecto económico y social propio.

Actualmente CEPCO reúne a unos 12000 socios agrupados en 34 organizaciones<sup>63</sup> de 6 regiones diferentes, los cuales se rigen a partir de estructuras democráticas como la toma de decisiones asamblea ría, elección y delegación de poder condensadas, etc. La máxima autoridad de CEPCO es el Congreso bianual y esta integrado por los delegados electos de cada una de las organizaciones regionales, en este congreso se elige una directiva estatal de forma representativa por cada una de las regiones (Mixteca, Mazateca, Sierra Sur, Sierra Norte, Papaloapan, Istmo y Costa), dicha directiva se encuentra al corriente de todas las operaciones y decisiones que se toman y sus representantes se trasladan desde sus comunidades a la ciudad de Oaxaca para estar permanentemente trabajando al lado de los asesores, los cuales brindan apoyo en capacitación y asesoría técnica a sus asociados, además de desarrollar actividades gerenciales; pero además entre cada congreso que se organiza, se realiza una asamblea mensual de representantes, esta reunión se realiza con la asistencia de un representante mínimo por cada organización y es el órgano de decisiones en el que CEPCO ha

---

<sup>63</sup> "Unión de Pueblos Indígenas de la Sierra Sur", "Xanica", "Unión de Productores de la Mixteca Alta", "Cooperativa Zapotecos del Sur", "Sociedad de Producción Agropecuaria la Mixteca", "Sociedad Cooperativa la Itundujia", "Cafetaleros Zona Costa", "San Juan Metaltepec", "Federación de Sociedades de Solidaridad Social Zapata Vive", "Productores Orgánicos Santiago Lachiguiri", "Sociedad Cooperativa de Productores UPIS", "Tierra Maravillosa", "La Humildad", "Sociedad Cooperativa Fuerza Organizada", "Unión de Productores de Café de Quetzaltepec Mixe", "Cooperativa San Francisco Jayacaxtepec", "Café del milenio", "Unión de Pequeños Productores de Café Chuxnaban", "Oro del rincón", "Campesinos Unidos en San Juan Mazatlán Mixe", "Kong Oy, Rey Bueno", "La Flor De Chuxnaban", "Unión de Productores Mazatecos", "Defensa de la Ecología Atitlán", "Unidad Productiva de Santa Cruz Ocotlán Mixe", "Café San José Zaragoza", "Café Yongondoy Loxicha", "Corporación comunitaria 16 de abril TABAA", "Naxo Sine", "Señora del Refugio", "Socorro", "Xanguiy Santa Catarina Xanaguia", "Progreso de San Juan Cotzocon Mixes", "Cafetaleros Unidos de la Costa".

desarrollado las diferentes estrategias para la producción, comercialización y financiamiento de su café (Aranda y Morales op. cit.). Además, desde 1992 con el inicio del programa para Mujeres, acude también la directiva de la comisión de mujeres y el equipo técnico, existe también un encuentro estatal de mujeres realizado cada tres años.

En cuanto a los programas operados por la CEPCO se encuentran: 1) *Gestoría y Políticas Públicas* (1989); 2) *Asistencia Técnica* (1991); 3) *Mujeres* (1992), de los cuales algunos subprogramas han sido Proyectos Productivos (1992), ITA-TEKU (1998), Técnicas Campesinas (2002); 4) *Café Orgánico* (1994), destacando Inspectores Campesinos (1999), Servicios Ambientales (2003) y 5) *Desarrollo y Diversificación* (2003) donde destacan, Proyectos Gubernamentales (1990), Proyectos Alternativos (2004), Plataformas Comunitarias (2004) y Vivienda (2006) (CEPCO 2007/[www.cepc.org.mx](http://www.cepc.org.mx)).

El proceso organizativo y la asesoría técnica ha propiciado la constitución de empresas propias como: CAEO (1990), la UCEPCO (1994), FINCAFÉ (2005) y actualmente la conformación de una SOFOM FINDECA (2008). Aquí es importante destacar que a raíz del poco acceso al crédito del que adolece el campo mexicano, además del burocratismo, retrasos en las ministraciones y otras limitaciones que se tienen para financiar la producción y comercialización del café con la banca de desarrollo; la coordinadora ha tratado de ampliar esquemas de autofinanciamiento para sus asociados, su primera experiencia para obtener un capital para el acopio y exportación de café lo constituyó “*la bolsota*”, que era un fondo de recursos propios de las organizaciones (principalmente provenientes de ahorros y programas gubernamentales), y en donde se aplicaban las ministraciones para programas calendarizados de acopio de café de acuerdo a los tiempos de cosecha de las diferentes regiones (Op. Cit.). Posteriormente y a través de los años se crearon otros instrumentos financieros como: Fondos banquito, BID y mujeres en CEPCO, FINCAFE (SOFIPO) que es un fideicomiso a partir del cual se promueve el ahorro de los asociados, y la unión de crédito (UCEPCO) que inició operaciones en 1995 con un capital inicial pagado de \$1,425,000 y que para el 2006 sería de \$11,521,720 (UCEPCO/ XIII Asamblea general ordinaria de accionistas)<sup>64</sup>, señalando

---

<sup>64</sup> Las actividades que realiza UCEPCO están orientadas al otorgamiento de créditos a sus socios de manera que promuevan su desarrollo y el de la Unión. Los productos financieros son fundamentalmente el crédito

finalmente que a partir de estos organismos se ha posibilitado el crédito con recursos propios y de otras fuentes como FIRA, FONAES, BANCOMEXT y BANRURAL, hoy Financiera Rural.

En cuanto a comercialización y colocación del producto en diferentes nichos de mercado, este ha sido un proceso de tiempo y estrategias diversas, a diferencia de una empresa tradicional, CAEO, que es la comercializadora que tiene las funciones de acopiar y comercializar el café de los productores de CEPCO, se ha servido de mecanismos que faciliten la vinculación entre capacitación técnica en los procesos productivos, los procesos de acopio, beneficio y selección del grano, la comercializadora y la estrecha relación para financiar estas operaciones con su unión de crédito. En este sentido, se fomentó la integración de los créditos de la Unión con los programas de acopio y comercialización de la CAEO, pues desde un principio la CEPCO se propuso identificar los intereses de ambas empresas económicas bajo un sólo proyecto, así en el Consejo de Administración de la UCEPCO participan tanto el presidente de la CEPCO, como el presidente del consejo de la CAEO, de manera que el cruce de información ha sido la garantía de las recuperaciones (Reporte UCEPCO, 2007). El proceso se da (Véase Fig. 5) cuando cada organización regional solicita un crédito para su programa de acopio de café para el ciclo o cosecha siguiente en los meses de agosto-septiembre, el equipo técnico de CEPCO analiza las propuestas y elabora un proyecto que incluye a todas las propuestas de las organizaciones, el cual se presenta como solicitud de CEPCO, CAEO, UCEPCO y cuyo acreditado es CAEO. Una vez aprobado el proyecto, se abre la línea de crédito y UCEPCO en la asamblea mensual informa que ya se cuenta con los recursos para los programas de acopio y comercialización, los representantes presentan sus requerimientos mensuales de recursos para hacer frente a sus necesidades; una vez aplicados los recursos, el retorno del crédito se asegura cuando CAEO se encarga de liquidar los créditos de cada una de las organizaciones por cuenta y orden de estos, con el producto de

---

de avío y refaccionario, siendo la mayoría de los beneficiarios productores de café - 70% del total -, los cuales se encuentran vinculados a CAEO. Pero que también tienen a organizaciones de la CNOC como Majomut, de Chipas, y Tosepan Titataniske, de Puebla y otras organizaciones en Veracruz operando también con sucursales no solo en el centro de Oaxaca, sino también en Putla y Huautla (Reporte UCEPCO, 2007)

la venta del café que le fue entregado a consignación, en cada ciclo de comercialización CAEO determina sus costos de operación y los descuenta de la venta, entregando a cada organización el dinero sobrante para ser repartido proporcionalmente entre todos sus miembros (Aranda y Morales 2002). Esta es una forma de respaldo mutuo entre productores, CAEO y la UCEPCO pues el grupo de pequeños productores no sólo está comprometido con su organización regional y estatal, sino que además sus posibilidades de seguir accediendo tanto a los créditos de la UCEPCO, como a los distintos programas que gestiona la organización, están medidos por el cumplimiento en la entrega del café comprometido, al final todos los agentes participan en el flujo operacional de CEPCO como se muestra en la Figura 5, para colocar el aromático en el mercado nacional o extranjero. Cabe señalar que también se ha promovido el que los asociados de CEPCO no sólo no transiten por los *coyotes* y los intermediarios, sino que además se entre a mercados alternativos como el Comercio Justo, articulado en la *FairTrade Labeling Organization* (FLO), además de optar por marcas propias para colocarlos en el nicho de “*café especiales*”, de modo que se mantiene trato permanente con clientes como Van Welly, Hamburg Coffee Co., Excelco, Royal Coffee, y más recientemente NAF, Gepa, Equal Exchange, etc. De igual forma se contempla el mercado nacional a través de la comercialización de su marca *Café Café directo*, el cual es tostado, de altura, molido y orgánico. Recientemente además la organización echo andar restaurantes cafés y expendios en la ciudad de Oaxaca, donde se coloca el producto en tostado, soluble, instantáneo y bebidas preparadas directas al consumidor.



Esta serie de capacidades y fortalezas con que hoy en día cuenta la asociación, no han sido una ocurrencia, ni a partir de una visión empresarial de futuro, por el contrario a pesar de que se empleen elementos característicos de esta reconversión productiva a nivel global, el uso de ellos ha sido a través de los años como un proceso lento, con pérdidas y costos significativos de los cuales los pequeños productores siguen siendo los más afectados, sin embargo una vez mas mencionamos el hecho de que se creen estas alternativas como una búsqueda constante, ante una problemática real que enfrenta la mayoría de los campesinos mexicanos.

Un punto de particular importancia es el hecho de que CEPCO no hubiera podido dar estos grandes saltos, sin la inserción a mercados diferenciados, como el de *Comercio Justo*, este nicho es de gran relevancia para la supervivencia de la propia organización ya que como observa Bartra (2002) en un estudio sobre dicha organización, el tránsito de la producción de café convencional al orgánico-justo ha sido la clave del vuelco de pérdidas a ganancias que no resulta de una decisión productiva y comercial de coyuntura, sino de un viraje estratégico, que ha requerido años para operarse. En sus inicios fue la estrecha relación con la Coordinadora Nacional de Organizaciones Cafetaleras (CNOOC), con quienes se comparte el interés y la experiencia de esta organización en el Mercado Justo, además de desarrollar una serie de luchas en torno a las demandas de los pequeños productores de café, destacando sus propuestas de política cafetalera hacia el estado mexicano (Ibid), en sus inicios CEPCO coordina pláticas con Twin Trading en 1990 y la iniciativa Max Haavelar en 1992, posteriormente consolidada en FLO de donde UCIRI ya era una organización estrechamente vinculada y con quienes también se tenía cierta cercanía; para 1993 se registran 13 organizaciones de CEPCO con Max Haavelar, sin embargo se comienza con tropiezos ya que no se pudo colocar el grano debido en parte al restringido nicho de mercado, no es sino hasta el ciclo 95/96 cuando se realizan las primeras ventas de 2 lotes con Van Weely, el mercado de comercio justo en teoría acepta la comercialización del café convencional, sin embargo la mayoría de este nicho de mercado se ha especializado en la venta de café orgánico desde 1994, por lo que CEPCO tuvo que emprender un programa de reconversión de cultivo de café convencional a orgánico en 1994 (proceso que se facilita por las características del café campesino

indígena que se cultiva sin agroquímicos y bajo sombra en diferentes comunidades de Oaxaca), el cual funciona en la actualidad. Según datos de la organización la entrada a este mercado ha sido paulatina, como se puede observar en el Cuadro 15, y no es sino hasta 1999 cuando se vende una proporción significativa de café en el Comercio Justo.

**CUADRO 15**  
**Resumen de ventas en Comercio Justo de la CEPCO (1995-2002)**

| <b>Cosecha</b>        | <b>1995/96</b> | <b>1996/97</b> | <b>1997/98</b> | <b>1998/99</b> | <b>1999/00</b> | <b>2000/01</b> | <b>2001/02</b> |
|-----------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Café orgánico         | 0              | 668            | 2,550          | 4,854          | 4,728          | 6,546          | 12,942         |
| Café convencional     | 1,056          | 3,300          | 330            | 930            | 1,860          | 330            | 1,920          |
| Total (qq.)           | 1,056          | 3,968          | 2,880          | 5,784          | 6,588          | 6,876          | 14,862         |
| %Total comercializado | 3.50%          | 16%            | 11%            | 17%            | 19%            | 28%            | 64%            |

Fuente: Aranda y Morales, 2002 a partir de archivos de CEPCO

Más de una década ha tardado la consolidación de CEPCO en este mercado, actualmente se sigue comercializando café convencional, en menores cantidades con respecto al que se vende como orgánico y justo, existiendo también el café en proceso de conversión, el cual también obtiene pequeños estímulos en el precio por el esfuerzo en el paso de cultivo convencional a orgánico. Como ya se mencionó otra estrategia de CEPCO ha sido mantener una cartera diversificada de clientes a través de los años, actualmente cuenta con los siguientes clientes donde se comercian distintos tipos de café: Equal Exchange (USA/ Scaa) Gepa (Alemania/ Altura p.e.), Globos Coffee (USA /Scaa), P.Jobin (Francia /Altura p.e.), Wertform (Alemania /Altura p.e.) y Royal Coffe (USA /Loxicha, Perla, Pluma, Putla/Mixteca), el caso de Royal Coffe es significativo, pues es un cliente con quien se ha mantenido operaciones comerciales desde el inicio, lo que ha permitido venderle con sobrepuestos arriba de lo pagado en la Bolsa al café mexicano, que si bien no alcanzan los sobrepuestos que se obtienen en el mercado justo y orgánico, si están por arriba del convencional (Aranda y Morales, 2002).

Hablando del ingreso de este tipo de asociaciones al mercado justo, es importante evaluar los beneficios que aporta no solo en términos de pagos, sino también en términos sociales y ecológicos la entrada a este mercado alternativo. Como vimos la estrategia de

CEPCO ha sido la participación en el mercado de comercio justo, a través de la venta de su café certificado en su mayoría como orgánico, lo que le da una ventaja por demás favorable que comparativamente con la venta de café convencional o en transición.

En términos económicos el sobreprecio pagado ha sido fundamental para respaldar los costos de operación del pequeño productor y de la organización en su conjunto; para observar una mejora o un detrimento, es importante destacar los avances en la temporalidad, mientras que para el caso del café convencional esto tiende a variar considerablemente, debido a que los precios están establecidos en las bolsas de mercado e históricamente ha habido una variación en ellos y por tanto en el incentivo o desincentivo que existe para los pequeños productores a cultivar convencional y comercializarlo<sup>65</sup>, en general se puede observar que esta es una actividad no rentable para los pequeños productores si consideramos períodos de bajísimos precios y el riesgo que esto conlleva en el sentido de tener como única alternativa, la espera de tiempos mejores o bien el abandono de la huerta. Por el contrario el café comercializado a través de la vía comercio justo ha aumentado considerablemente a través de los años (Véase Cuadro 15) destacando que el acceso a este tipo de mercado, aunque tiene limitaciones por las exigencias de calidad, consistencia, costos de certificación, etc., si representa una mejora para los pequeños productores y para la misma organización dedicarse a este tipo de cultivo. Para la CAEO este ha sido un proceso a lo largo del tiempo que ha sido difícil y con elevados costos pues desde que acopia los quintales en diversos actos de compraventa, la CAEO esta obligada no sólo tener un diferencial razonable entre los precios de compra y los de venta, sino también a garantizar el acopio en volumen, tiempo y calidad; esto último se dificulta cuando los productores (que tienen en promedio 1 o 2 has de café de manera rudimentaria), pese a ser socios de la CEPCO, la entrega de su

---

<sup>65</sup> El total de quintales producidos y comercializados en CEPCO ha variado según los precios y otros factores, para el ciclo 1990-1991 fueron 56,053 quintales, en 1991-92 fue de 66,117 , en los ciclos siguientes la captación se fue a la baja (lo que corresponde a un período de precios bajos hasta 1995) con un promedio de 45,000, hasta volver a rebasar los 60,000 en 1998-99 y 1999-00, para caer de nuevo a poco más de 30 en los ciclos 2000-01 y 2001-02, aunque no se cuenta con los datos la tendencia muestra que la cantidad de café movilizada en esta organización esta fuertemente relacionada con los precios del café convencional, sin embargo como se puede notar en el Cuadro 15, es en este último ciclo estudiado cuando la cantidad de café colocado a través del comercio justo se incrementa, siendo mayormente orgánico. (Bartra, 2002)

cosecha es un acto voluntario y cuando el precio del mercado es bajo CAEO a veces copta mucho café, mientras que cuando es alto tiene dificultades para captar el volumen previsto cuando los acaparadores o coyotes pagan mejor (Bartra, op. cit.). En el caso del orgánico este tipo de café es mayormente supervisado y es más difícil comercializarlo externamente a la organización, dado que esta tiene los contactos y los sellos de certificación.

No es objetivo de este estudio profundizar en el análisis de la relación costo/beneficio que la CEPCO con sus diferentes estrategias de producción y comercialización ha tenido en las diferentes etapas de su cadena, así como los importantes resultados que de ello se obtiene para diferenciar los beneficios o pérdidas que los pequeños productores obtienen con el cultivo del convencional, el orgánico, de comercio justo y recientemente de sombra, sin embargo existe un estudio bastante amplio de Bartra (op. cit.) en el que se analiza a lo largo de 5 ciclos esta relación y de los cuales retomaremos únicamente el análisis que se hace del ciclo 2001/2002 (periodo en el que el precio promedio del café cotizado en bolsa era bajo, en promedio 40-50 dls/Qq), para expresar lo que nos ocupa y que es el hecho de que el tránsito hacia un tipo de producto diferenciado significa a nuestro entender un escalamiento en el encadenamiento, pero mucho más, la posibilidad para un pequeño productor de mejorar sus condiciones materiales.

**CUADRO 16**  
**Producción primaria. Costos e ingresos: por quintal, hectárea y familia (pesos)**  
**CICLO 2001/2002**

| TIPO DE PRODUCTOR             | QUINTAL |              |              | HECTÁREA          |                    |               | FAMILIA                       |
|-------------------------------|---------|--------------|--------------|-------------------|--------------------|---------------|-------------------------------|
|                               | COSTO   | PRECIO VENTA | INGRESO NETO | INGRESO NETO CAFÉ | SUBSIDIOS Y APOYOS | INGRESO TOTAL | INGRESO TOTAL NETO CAFETALERO |
| CEPCO, CONVENCIONAL           | 550     | 328          | -222         | -666              | 1,500              | 834           | 1,668                         |
| CEPCO, TRANSICIÓN             | 715     | 406          | -309         | -1,545            | 1,900              | 355           | 1,065                         |
| CEPCO, ORGÁNICO               | 572     | 1,072        | 500          | 5,000             | 2,900              | 7,900         | 23,700                        |
| PEQUEÑO PRODUCTOR NO ASOCIADO | 550     | 287          | -262         | -787              | 1,500              | 713           | 1,426                         |

En promedio el productor convencional de CEPCO tiene 2 has. de café y produce 3 qq. por ha. El productor de CEPCO en transición tiene 3 has. de café y produce 5 qq. por ha. El productor de CEPCO orgánico tiene 3 has. de café y produce 10 qq. por ha. En extensión y productividad, el convencional no asociado es igual que el de CEPCO convencional.  
Fuente: Estudio sobre CEPCO, Bartra A. Nov 2002, en [www.cepco.org.mx](http://www.cepco.org.mx)

Como se puede observar en el Cuadro 16, se puede concluir como el productor de CEPCO que cultiva café orgánico obtiene un mayor ingreso, considerando el precio de venta menos los costos de producción, mas los apoyos y subsidios gubernamentales, que también son mayores para este producto; por el contrario para el caso del cultivo de café convencional el pequeño productor perteneciendo o no a la organización, tiene pérdidas apenas suplidas por los apoyos gubernamentales, sin embargo en este nivel de ingreso, el cafecultor visto como unidad empresarial pierde, mientras que como unidad campesina apenas sobrevive con un salario mínimo rural. En todo caso la ventaja de pertenecer a la organización se encuentra en la oportunidad de acceder a créditos, recursos, capacitación técnica, así como la posibilidad de convertir su cultivo a orgánico a través de los mecanismos de certificación que la CEPCO promueve entre sus asociados (Ibid). En el caso del productor de transición a orgánico, podemos observar los altos costos de producción que se tienen dado el esfuerzo que significa la reconversión de su huerta, la cual requiere mayores jornales de trabajo, asistencia técnica, etc. En este caso las pérdidas finales son considerables, sin embargo esta es una transición voluntaria relativamente a corto plazo, que le permitirá al productor en un futuro (aproximadamente 3 años) recibir beneficios superiores.

Pero el cultivo del orgánico que entra al mercado de Comercio Justo es una actividad no solo rentable en términos económicos, en términos ambientales es por mucho una actividad sostenible pues implica un manejo integral de todo el proceso de producción, particularmente en la primera fase que es la preparación de los cultivos y la cosecha, donde bajo condiciones agro ecológicas adecuadas se exenta al cafeto de agroquímicos, además de proveer al suelo resistencia a la sequía y a la erosión, como la propia conservación de la biodiversidad y los recursos naturales. En este sentido CEPCO actualmente propone la convergencia de un café con calidad ambiental, calidad de vida y calidad del producto, como se mencionó en un apartado anterior, el *café sostenible* es un nuevo enfoque, al que se suma la organización para promover entre sus asociados un café

que reúna varias condiciones: 1) café especial de alta calidad, 2) café orgánico que protege la salud de sus consumidores, 3) café que permite conservar el medio ambiente en donde se produce, y 4) café que asegura el sustento de vida de las familias que producen el café (CEPCO, 2006).

La concreción de este tipo de producto sería una transformación integral que correspondería a los diferentes actores de un encadenamiento promover adecuadamente, sin embargo en una red agroalimentaria, en la cadena productiva del café en particular, los intereses de las empresas que gobiernan el encadenamiento varían según toquen sus expectativas de ganancias, en este momento el tránsito a una creciente demanda de cafés diferenciados, mas sanos, ecológicos, etc., favorecería la promoción de este tipo de cultivos, sin embargo las ET son caprichosas y al abanderarse temporalmente con banderas más “justas” “ecologistas”, etc. se corre el riesgo de que desvirtúen el sentido integral que se le da a un cultivo sostenible, desde la parte con quien menos tienen contacto: los pequeños productores.

Finalmente podemos concluir que la *organización colectiva y la socialización de la información a nivel local*, desde sus inicios, ha sido fundamental para favorecer *escalamientos* en la organización, que como podemos observar se dan a nivel de procesos (al apropiarse de diferentes etapas del proceso productivo - comercial y mejorar así la colocación de su café), de producto (pues colocan un café orgánico diferenciado y de marca propia a través de diversas redes de comercio justo a nivel nacional e internacional, representándole hoy el 60% de la comercialización de café en este tipo de mercado) y a nivel de funciones (pues también se intenta diversificar las opciones en el campo a través de diversos programas de servicios como el financiero, de vivienda, de mujeres, etc.); al respecto la organización ha generado un flujo de información continuo y transparente que llega a sus asociados a partir del cual se toman las decisiones que se consideran pertinentes para el mejoramiento de su producto. La alternativa parece ser enfrentar a los procesos de cambio global a partir de procesos organizativos desde abajo pero considerando el entorno de lo que acontece en segmentos superiores de la cadena; en el campo mexicano difícilmente los pequeños productores individuales tienen la capacidad y fortaleza para hacer frente a los requerimientos y cambios en la estructura productiva y

comercial dado que en los encadenamientos globales la estructura de gobernanza limita considerablemente a los segmentos de nivel inferior. En este caso de estudio las condiciones de carácter histórico y los cambios en el SGP determinaron que los asociados se organizaran y buscaran alternativas para el mejoramiento del pago de su producto, pero también para apropiarse de segmentos de su proceso productivo rompiendo así con agentes intermediarios que actualmente capturan una importante cantidad de valor en muchas regiones donde los cafetaleros se encuentran más vulnerables. Estos procesos han sido lentos y difíciles, cuya estrategia responde más a la agudización de sus propios problemas, es decir, pese a que con anterioridad el INMECAFÉ funcionaba como apoyo directo a estos campesinos, ya desde los años setenta, los grupos campesinos de todo el país han sido empujados a la organización y movimientos de acción para exigir una respuesta a este sector varias veces olvidado. Con la reestructuración productiva parece que la tendencia es similar y aunque las estrategias se modifican, en el fondo siguen siendo en un mismo sentido, que es el de mantenerse a pesar de las contradicciones existentes.

## CONCLUSIONES

Partimos de las condiciones bajo las cuales el capitalismo a partir de transitar por periodos de crisis y contracción ha incentivado el desarrollo de las fuerzas productivas que dinamizan nuevamente la producción en general y las formas de organización alrededor de ella. Se observa que los cambios del capitalismo contemporáneo, se gestaron en la década de los setenta con el desarrollo de las TIC, las que entre otros factores, permitieron la modificación del espacio productivo y de comercialización, pero también la modificación de las formas organizativas de la sociedad. La globalización en este sentido, es un proceso que ha expresado dichas transformaciones y aunque no tiene carácter definitivo, ni homogéneo, expresa tendencias generales del capitalismo actual en la que localidades y naciones están vinculadas.

La producción mundial integrada es parte de este proceso de reorganización, para entender dicho proceso, desde los noventa, el marco de los GCC (*global commodity chains*) analizado por Gereffi, ha sido una herramienta teórica para describir la forma en la que se reorganiza la producción desde que se produce una mercancía hasta que se consume. Dentro de esta corriente es fundamental identificar quien dirige los encadenamientos, consideramos que actualmente es la figura de una nueva empresa trasnacional líder (NET), que adquiere características particulares según el tipo de gobierno tenga. Como vimos hay dos tipos de encadenamientos: los dirigidos por el productor (*producer driven chain*) y los dirigidos por el comprador (*buyer driven chain*), en esta última se clasifican a los productos agrícolas.

Esta tesis analizó como afectan los cambios al sector agrícola en México aterrizándolos sobre un encadenamiento particular: el del café, sin embargo antes de entrar de lleno a este tipo particular de producto, se evaluó brevemente las condiciones en que el campo mexicano se está reestructurando, generando las siguientes conclusiones:

- El sector agropecuario de los PED y de México están crecientemente vinculados a un sistema agroalimentario mundial donde se organizan productores, intermediarios, instituciones, comercializadores y otros agentes alrededor de una NET caracterizada por comercializar bienes de consumo final.

- A mediados de 1980 se comienza la reestructuración productiva del sector agrícola en México, basada en políticas orientadas a la liberalización del mercado, achicamiento del estado y modificaciones a partir de la integración del agro a un sistema agroalimentario mundial organizado en redes. Los resultados han sido distintos debido a que el sector agrícola mexicano es heterogéneo y con diferentes respuestas a nivel local ante los cambios globales.
- Por un lado se observa el crecimiento en un sector relativamente moderno de exportación, en productos no tradicionales (frutas, hortalizas, bebidas, etc.) vinculados a redes agroalimentarias mundiales, mientras que por otro existe un rezago en un sector mayoritario que agrupa a pequeños, medianos y productores de autosubsistencia (muchos de los cuales se rigen a partir de principios de una economía campesina y no de economía empresarial) que cultivan productos tradicionales.
- En general a partir de la reestructuración se observa poco crecimiento en el sector, la participación del PIB agrícola respecto al total ha decrecido, la balanza comercial agropecuaria y agroalimentaria ha sido deficitaria, observando un fuerte incremento en la importación masiva de productos claves para la autosuficiencia alimentaria, tal es el caso del maíz, frijol, trigo, otros cereales, etc. En este contexto los actores que han observado un mayor detrimento en sus condiciones son el segmento de menor nivel y capacidades: los pequeños productores.
- Se observa como a diferencia de la primera fase de la producción, los procesos agroindustriales han cooptado el mayor valor agregado y su crecimiento es mayor que comparativamente con el de la producción primaria. Los bienes de consumo final agroalimentarios (ya procesados y empacados) están capturando mayor valor agregado de lo que lo hacen ciertos productos tradicionales.
- Ligando esto a las transformaciones de esta nueva etapa del capitalismo, las cadenas agroalimentarias en México están siendo dirigidas a nivel global por el comprador, dentro de las que se incluyen NET como las tiendas minoristas, empresas de marca y supermercados, es decir, empresas líderes en el posicionamiento de productos de consumo final.

- Por el contrario los pocos activos con los que cuentan los pequeños productores, poco acceso a servicios financieros, de asistencia técnica, flujo de información y las políticas agropecuarias no sistémicas, etc., han generado que este sea un sector con oportunidades limitadas, sino es que nulas, frecuentemente orillados a recurrir a canales informales de comercialización, con precios bajos y con nulo incentivo para que los productores se organicen y apropien de otros segmentos del proceso productivo.

Nuestro caso de estudio se enfocó en un producto agrícola de tipo “*commodity*” ya que a partir del análisis de los agentes participantes en su encadenamiento nos ejemplifica algunas tendencias de lo que ocurre con esta reestructuración productiva. Y de las cuales se puede concluir lo siguiente:

- Pese a que históricamente el café ha tenido fuertes variaciones en sus precios, esta situación se agudizó a partir del desmantelamiento de los Acuerdos Internacionales del Café (ICA) pues anteriormente estos fungían como el marco regulatorio internacional a favor de un equilibrio relativo entre la oferta y demanda mundial del aromático.
- Desde entonces en el periodo Post-ICA se ha profundizado la crisis recurrente de los precios en la producción de café convencional en países especializados en el cultivo de este producto, México incluido.
- Lo anterior se encuentra en el marco de una nueva organización productiva y comercial, que ha significado cambios en la estructura de gobernanza de la cadena global del café, que ahora es dirigida y regulada por NET líderes en el posicionamiento del café para el consumo final.
- En México es particularmente importante el cultivo de este producto, dado el número de familias y otros agentes que participan dentro del encadenamiento. En su mayoría el cultivo del café mexicano es minifundista (menos de 3 has por productor) e indígena, pero además el café mexicano tiene características importantes en el manejo que se le da al mismo, por ejemplo, una fuerte cantidad

- de los cafetos se cultiva bajo condiciones agroecológicas, tal es el caso del café de sombra.
- Sin embargo el cultivo de café convencional como producto estandarizado ha dejado de ser rentable para los pequeños productores por varias razones: bajos rendimientos, los bajos y variados niveles en los precios, la no participación oportuna de organismos internacionales y locales para el apoyo a la producción, el problema del acceso al crédito, el intermediarismo, la fuerte competencia y entrada de nuevos competidores globales, poca o nula capacidad de escalamiento, etc.
  - Comprobamos que esta situación ha dejado a los pequeños productores marginados de los beneficios que obtienen otros agentes del encadenamiento, particularmente las NET que gobiernan el encadenamiento y que además capturan el mayor valor agregado, como son los restaurantes cafés, supermercados, líderes de marca, etc.
  - Además de que con la nueva reorganización en la cadena de valor a nivel global del café, las NET modifican crecientemente sus estrategias de comercialización y vinculación con otros agentes de la producción a partir de los cambios en los patrones de consumo de los consumidores y la creciente tendencia a diferenciar el producto.
  - El café de ser un producto estandarizado tiende crecientemente a lo contrario, es decir, a ser diferenciado. Estas diferencias se aplican a partir de viejos y nuevos estándares relativos a la calidad, denominación de origen, manejo social, ambiental y económico que se le da al café.
  - Dadas las fuertes limitantes que tienen agentes de menor nivel, como los cafecultores minifundistas e indígenas, para acceder a precios que les permitan mejorar sus condiciones materiales en la repartición de los beneficios a lo largo de un encadenamiento global. Algunos pequeños productores de café optan por nuevas estrategias para sobrevivir, incluido el escalamiento a través de organizarse y apropiarse de procesos, productos, diferenciación, mercadeo, etc.
  - Consideramos que la organización es un factor fundamental para lograr una mejora en las condiciones materiales de los pequeños productores y en el ascenso

- a lo largo de un encadenamiento que comparativamente con lo que pueden hacer los productores individuales no organizados.
- Sin embargo los procesos de escalamiento pueden ser vistos desde dos perspectivas: 1) que dichas estrategias están en función de una relación con nuevas formas organizativas dirigidas desde las NET o bien 2) que estas estrategias están siendo ejecutadas desde la organización de los pequeños productores como una respuesta ante la serie de contradicciones existentes.
  - Podemos concluir que si bien este tipo de estrategias responden a procesos de cambio a nivel global y tienen constante vinculación con estos, históricamente los pequeños productores han sido empujados a la organización y búsqueda de alternativas desde hace mucho tiempo frente a su precaria situación y contradicciones del propio sistema, lo cual continúa con estas transformaciones del capitalismo actual.

Queda sin embargo para estudios posteriores profundizar en el margen de acción que tienen estas respuestas frente a condiciones esenciales no modificadas del capitalismo mundial y su relación con ambientes locales; así como la propuesta para que en estudios posteriores sobre los encadenamientos mercantiles globales en el sector agropecuario se contemple un análisis más específico sobre las condiciones particulares en que una NET dirige una red, cuál es la participación de las instituciones nacionales y cuál podría ser su función en un proyecto de creación de alternativas de carácter sistémico; consideramos que en tanto no exista una visión de conjunto por parte del estado para la implementación de políticas e incentivos hacia los productores, las tendencias que dejan al margen a sectores de menor tamaño continuarían sin revertirse.

## BIBLIOGRAFÍA

- \* Almonte Leobardo de Jesús (1997), “Flexibilidad laboral y recuperación productiva: el caso de la industria automotriz”, en Calva José Luis (Coord. general) y Moreno Prudenciano (Coord. Modular), *Formación de recursos humanos, desarrollo tecnológico y productividad. Situación y alternativas*, México, Juan Pablos Editores.
- \* Altvater E. / Mahnkopf B (2002), *Las limitaciones de la globalización. Economía, Ecología y Política de la globalización*, México, Siglo XXI Editores.
- \* Aranda Josefina / Morales Carmen (2002), “Evaluación de los beneficios actuales y el potencial para el combate a la pobreza de la participación en redes de comercio justo de café en la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca”, documento parte del *proyecto de investigación de la Universidad Estatal de Colorado* financiado por la Fundación Ford, en [www.cepco.org.mx](http://www.cepco.org.mx)
- \* Arizmendi Luis (2000), “*La globalización como mito y simulacro histórico*” en Revista *eseconomía*.
- \* Bartra Armando (1979), *Notas sobre la cuestión campesina (México 1970-1976)*, México D.F., Editorial Macehual.
- \* \_\_\_\_\_ /Cobo R. / Meza M. / Paz L. (2001), “Sombra y algo mas. Hacia un café sustentable mexicano” Instituto Maya, estudio que condensa el análisis y conclusiones del estudio *Café de sombra en México*, con la colaboración del CCMCS y con el financiamiento de la Comisión de Cooperación Ambiental para América del Norte.
- \* \_\_\_\_\_ (2002), “Virtudes económicas, sociales y ambientales del café certificado. El caso de la Coordinadora Estatal de Productores de Café de Oaxaca.” Nov. 2002, Instituto Maya, documento en [www.cepco.org.mx](http://www.cepco.org.mx)
- \* \_\_\_\_\_ (2003), *Cosechas de ira: Economía política de la contrarreforma agraria*, Instituto Maya A.C., ITACA.
- \* \_\_\_\_\_ (2006), *El capital en su laberinto. De la renta de la tierra a la renta de la vida*, México D.F., ITACA
- \* Bisang Roberto /Gutman Graciela (2005), “Acumulación y tramas agroalimentarias en América Latina”, en *Revista de la CEPAL*, 87 Diciembre 2005.
- \* \_\_\_\_\_/Varela Liliana (2003), “Panorama internacional de la biotecnología en el sector agrario. Dinámica de las mega empresas internacionales de agro-biotecnología e impacto sobre la oferta local”, en Bisang/Gutman/Sztulwark/Díaz (compiladores)

*Biotecnología y desarrollo. Un modelo para armar en la Argentina*, Universidad Nacional de General Sarmiento-CEUR, Prometeo libros.

\* Benavente J., Crespo G, Katz J. y Stumpo G. (1996), “La transformación del desarrollo industrial de América Latina”, en *Revista de la CEPAL*, No. 60, Diciembre

\* Boyer R. (1984), “La crisis en una perspectiva histórica. Algunas reflexiones a partir de un análisis a largo plazo del capitalismo francés”, en Conde R. (comp.), *La crisis actual y los modos de regulación del capitalismo*. Cuadernos Universitarios, Núm. 8, México, UAM Iztapalapa.

\* Consejo poblano del café, (2003), “Diagnóstico del café en Puebla”

\* Castells Manuel (1999), *La era de la información*, México, Siglo XXI Editores.

\* \_\_\_\_\_ (2001), “La revolución de la tecnología de la información” en *La sociedad Red*.

\* Carrillo y Hualde (1997), “Maquiladoras de tercera generación. El caso de Delphi-General Motors”, en *Comercio Exterior*, vol 47, No. 9, Septiembre.

\*CEFP 054 (2001), “El mercado del café en México”, Cámara de Diputados. H. Congreso de la Unión, Centro de Estudios de las Finanzas Públicas.

\* CEPCO (2006), “Análisis del mercado de café”, en [www.cepco.org.mx](http://www.cepco.org.mx).

\* Dabat Alejandro (2002), “Globalización, capitalismo actual y nueva configuración espacial del mundo”, en Basave J et al. (coords.), *Globalización y alternativas incluyentes para el siglo XXI*, México, Porrúa /UAM/UNAM.

\* Dieter Ernst /Linsu Kim (2002) “Global production networks, knowledge diffusion, and local capability formation”, en *Research policy*, 32, 2002.

\* Dussel Peters Enrique (1999), *La subcontratación como proceso de aprendizaje: el caso de la electrónica en Jalisco (México) en la década de los noventa*, Santiago de Chile, CEPAL

\* \_\_\_\_\_ (1999b), “Reflexiones sobre conceptos y experiencias internacionales de industrialización regional”, en Ruíz Duran Clemente y Dussel Peters E. (coords.), *Dinámica regional y competitividad industrial*, México, UNAM, Editorial JUS.

\* \_\_\_\_\_/Álvarez José Luis (2001), “Causas y efectos de los programas de promoción sectorial en la economía mexicana” en revista *Comercio Exterior*. Mayo 2001

- \* \_\_\_\_\_ (2002), *Territorio y Competitividad en la agroindustria en México. Condiciones y propuestas de política para los clusters del limón mexicano en Colima y la piña en Veracruz*, México D.F., Plaza y Valdes Editores.
- \* \_\_\_\_\_ (2003), “La economía mexicana a inicios del siglo XXI: Condiciones y propuestas alternativas de política”, en Calva J.L. (coord), *La economía mexicana en el décimo año del TLCAN. Evaluación y alternativa*, IIEC-UNAM
- \* Echánove Flavia y Steffen Cristina (2005), *Globalización y Reestructuración en el Agro Mexicano. Los pequeños productores de cultivos no tradicionales*, México, UACH, Plaza y Valdés Editores.
- \* \_\_\_\_\_ y Pérez Akaki Pablo (2006), “Cadenas globales y café en México” en *Cuadernos geográficos*, 38 2006-1 pp 69-86.
- \* FIRA (Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura), [www.fira.gob.mx](http://www.fira.gob.mx)
- \* Freeman C. y Pérez C. (1988), “Structural crises of adjustment: business cycles and investment behaviour”, en Dosi/Nelson/Silverberg/Soete (edits), *Technical change and economic theory*, Londres, Printer publishers.
- \* Garret (2000), “*Causes of globalization*” en *Comparative political studies*. / August-September 2000
- \* Gereffi Gary/ Korzeniewicz Miguel (1994). *Commodity Chains and Global Capitalism*, USA, Greenwood Press Group, Inc. 335p.
- \* \_\_\_\_\_ (1995), Global production systems and Third World development. In: B. Stallings, Editor, *Global change, regional response: the new international context of development*, Cambridge University Press, Cambridge (1995).
- \* \_\_\_\_\_/Tam (1998), “Industrial upgrading through organizational chains: dynamics of rent, learning-by-doing, and mobility in the global economy” mimeo.
- \* \_\_\_\_\_ (1999a) , “International trade and industrial up-grading in the apparel commodity chain” en *Journal of International Economics*, 48 1, pp. 37–70.
- \* \_\_\_\_\_ (1999b), “A commodity chains framework for analyzing global industries” doc. en [www.glovalvaluechains.org](http://www.glovalvaluechains.org)
- \* \_\_\_\_\_ (2001a), “El sistema mundial de producción y el desarrollo del tercer mundo”, Miguel Angel Rivera Ríos (Trad), Facultad de Economía, UNAM, México.
- \* \_\_\_\_\_ (2001b), “Beyond the producer- driven/ buyer- driven dichotomy. The evolution of global value chains in the Internet Era” en *IDS Bulletin* 32 No. 3 2001.

- \* \_\_\_\_\_ /Memedovic Olga (2003), “The global apparel value chain: What prospects for upgrading by developing countries”, en Sectorial Estudios Series *UNIDO*, Viena.
- \* Guaipatín Carlos (compilador) (2004), *Los recursos del desarrollo. Lecciones de seis aglomeraciones agroindustriales de América Latina*, CEPAL, Alfaomega, Colombia Bogotá.
- \* Harvey David (1990), *Los límites del capitalismo y la teoría marxista*, México, Fondo de Cultura Económica.
- \* Held D./ McGew A./ Goldbaltt A./ Perraton J.(1999), *Global transformation: Politics, Economic and Cultura*, Stanford, Polity Press /Stanford University Press.
- \* Hobday Michael (1995), *Innovation in East Asia. The change to Japan*, Aldershot Edgard Elgar.
- \* Hodgson Geoffrey (2001), *How Economics forgot history. The problem of historical specificity in social science*, Londres, Routledge.
- \* Humphrey J. /Dolan C. (2000), “Governance and trade in fresh vegetables: the impact of UK supermarkets on the African horticulture industry” en *Journal of Development Studies* 37 2, pp. 147–176.
- \* Illy Cafè, [www.illy.com](http://www.illy.com)
- \* INEGI, [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx)
- \* Kaplinsky (2000), Globalización y desigualdad. Que se puede aprender del análisis de la cadena de valor. (Traducción)
- \* \_\_\_\_\_/ Fitter Robert (2002), “Technology and globalisation: who gains when commodities are decommodified?” doc. en [www.globalvaluechains.org](http://www.globalvaluechains.org)
- \* Lara Sara María (1998), *Nuevas experiencias productivas y nuevas formas de organización flexible de trabajo en la agricultura mexicana*, México, Proc. Agr., Juan Pablos Editores.
- \* \_\_\_\_\_(s/d), “El trabajo en la Agricultura. Un recuento sobre América Latina”, Documento de trabajo.
- \* Marx C. (1946), *El capital*, Vol I y II, Fondo de Cultura Económica.
- \* Moncayo Jiménez Edgard (2001) “Evolución de los paradigmas y modelos interpretativos del desarrollo territorial”, en *ILPES / CEPAL*, Ago 2001

- \* OIC (Organización Internacional del café), [www.oic.org](http://www.oic.org)
- \* OCDE (2006), *Política agropecuaria y pesquera en México. Logros recientes, continuación de las reformas.*
- \* Ordoñez Sergio (2004), “La nueva fase de desarrollo y el capitalismo del conocimiento: elementos teóricos” en *Revista Comercio Exterior* Vol. 54. Núm. 1, Enero 2004
- \* Oxfam. [www.oxfamamerica.org](http://www.oxfamamerica.org)
- \* Pensado Mario (2004), “El Gasto Público Agropecuario y Rural en México 1985-2001”, doc. FAO 2004 en [www.fao.org](http://www.fao.org)
- \* Pérez Carlota (1992), “Cambio técnico, reestructuración competitiva y reforma institucional en los países en desarrollo”, en *El Trimestre Económico*, Vol LIX (1) no. 233.
- \* \_\_\_\_\_ (1996) Versión en castellano, “Cambio estructural y asimilación de nuevas tecnologías en el sistema económico y social” del original inglés publicado en *FUTURES*, Vol. 15, No. 5, Oct. 1983, pp. 357-375.
- \* \_\_\_\_\_ (2001), “Cambio tecnológico y oportunidades de desarrollo como blanco móvil” en *Revista de la CEPAL* No 75 Diciembre 2001.
- \* Pérez Mauricio M. (2004) “Marco conceptual y metodológico. El enfoque de las cadenas agroalimentarias” en Consejo estatal de ciencia y Tecnología de Puebla y Fundación PRODUCE Puebla A.C., *Cadenas Agroalimentarias: El papel estratégico de la tecnología y su prospectiva en el estado de Púebla*, México 2004.
- \* Ponte Stefano (2001), “The ‘latte revolution’? Winners and Losers in the Restructuring of the Global Coffe Marketing Chain”, en *working paper sub-series on Globalisation and Economic Restructuring in Africa*, no. Xxi, Centre for development research, Copenhagen. [www.globalvaluechains.org](http://www.globalvaluechains.org)
- \* \_\_\_\_\_ (2002), “Standards, Trade and Equity: Lessons from the Specialty Coffe Industry”, en *Working paper subseries on Globalisation and Economic Restructuring in Africa* no. Xxi. Centre for development research, Copenhagen. [www.globalvaluechains.org](http://www.globalvaluechains.org)
- \* Reardon T. /Berdegué J. (2002) traducción del original “The rapid rise of supermarkets in Latin América: Challenges and oportunities for development”, en *Development Policy Review*, Vol. 20-4.
- \* Rello Fernando (1990), “Instituciones y pobreza rurales en México y Centroamérica”, *CEPAL*.

\* Rello Fernando (1999), “Efectos sociales de la globalización sobre la economía campesina” en Revista de la *CEPAL*

\* Reardon T. /Berdegú J. (2002) traducción del original “The rapid rise of supermarkets in Latin América: Challenges and oportunities for development”, en *Development Policy Review*, Vol. 20-4.

\* Rifkin Jeremy (1996), *El fin del trabajo. Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo: el nacimiento de una nueva era*, Barcelona Paidós 1996

\*Rivera Ríos Miguel Ángel (2001), “México en la economía global: reinserción, aprendizaje y coordinación”, en *Revista Problemas del Desarrollo*, Vol. 32, núm.127, octubre-diciembre.

\* \_\_\_\_\_ (2002), “La inserción de México en la economía global”, en Rivera M.A., Basave J., Dabat A., Morera C, Rodríguez (Coord.) *Globalización y alternativas incluyentes para el siglo XXI, La integración de México a la economía mundial*, México, Miguel Ángel Porrúa Edt.

\* \_\_\_\_\_/Dabat A. /Suárez E. (2004), “Globalización, revolución informática y países en desarrollo” en Rivera Ríos Miguel Ángel, Dabat Alejandro, Wilkie James W. (Coordinadores), *Globalización y cambio tecnológico. México en el nuevo ciclo industrial mundial.*, México, Guadalajara, Los Ángeles, Juan Pablos Editores.

\* \_\_\_\_\_ (2005a), “Cambio histórico mundial, capitalismo informático y economía del conocimiento” en *Revista Problemas del Desarrollo*, Vol. 36, núm.141, abr-jun. 2005.

\* \_\_\_\_\_ (2005b). *Capitalismo informático, cambio tecnológico y desarrollo nacional.*, Universidad de Guadalajara, UNAM, UCLA, PROFMEX/ Juan Pablos Editores.

\* Roozen Nico / VanderHoff Frans (2002), *La aventura del Comercio Justo. Una alternativa de globalización por los fundadores de Max Havelaar*, México, El Atajo Editores.

\* SAGARPA, [www.sagarpa.gob.mx](http://www.sagarpa.gob.mx)

\* Sistema Producto Café, [www.spcf.org.mx](http://www.spcf.org.mx)

- \* Talbot John M. (1997), “Where does your coffee dollar go?: The division of income and surplus along the Coffee Commodity Chain” en *Studies in Comparative International Development*, Vol. 32, No 1, pp 56-91.
- \* Tejo Pedro (2004) *Políticas públicas y agricultura en América Latina durante la década del 2000*. CEPAL.
- \* Trápaga Yolanda y Rello Fernando (2001), “Lecciones sobre la aplicación del acuerdo sobre agricultura de la Ronda de Uruguay”, en *Revista de la CEPAL*. Serie estudios y perspectivas-sede subregional No 7, de la CEPAL en México.
- \* \_\_\_\_\_(2004), “El campo mexicano: debate y desafíos actuales. La nueva especialización exportadora. Sector agroexportador (productos tropicales, hortalizas y fruticultura) mismo modelo, variables ocultas. El nuevo traje del emperador” Ponencia presentada en el *Seminario de Economía Agrícola* del IIEC de la UNAM, Octubre de 2004
- \* UCEPCO (2007), “XIII Asamblea general ordinaria de accionistas” archivos de *UCEPCO-CEPCO*.
- \* Yoguel Gabriel (2000), “Creación de competencias en ambientes locales y redes productivas”, en *Revista de la CEPAL*, no. 71, Ago 2000
- \* Vásquez Barquero A. (1999), *Desarrollo, redes e innovación*, Madrid, Pirámide
- \* Womack J., Jones D y Roos D. (1990), *The machine that changed the world*. Nueva York, Macmillan.