

## II Seminario internacional sobre los sistemas nacionales lecheros de América del Norte

Alejandro Hernández Tinajero y  
Lisbeth Patricia Mota Palomino•

Del 22 al 24 de enero del año en curso, se llevó a cabo el Segundo Seminario Internacional sobre los Sistemas Nacionales Lecheros de América del Norte, el cual tuvo como sede la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia (FMVZ) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y fue coordinado por: Dr. Adolfo Álvarez Macías, MVZ. Carmen Carbonell de Reinartz, MAE. José Luis Dávalos Flores, Lic. María del Carmen del Valle, Dr. Ernesto Moreno Martínez, Dr. Luis Arturo García Hernández y Dra. Estela Martínez Borrego.

El seminario se planteó como objetivo principal derivar propuestas de acción de los diferentes participantes, a partir del análisis crítico y del intercambio de experiencias sobre la dinámica de los Sistemas Nacionales Lecheros de Norteamérica, tomando como ejes analíticos tanto las políticas públicas como la organización social y productiva.

Con el objetivo de ubicar a los interesados en el tema, conviene definir dos conceptos elementales en la orientación del seminario: uno es el de Región y, el segundo, el de Sistema Nacional Lechero (SNL).

El primero se refiere a un espacio geopolítico, en el cual un conjunto de países, en este caso México, Estados Unidos y Canadá realizan intercambios flexibles y reglamentados, a partir de un acuerdo común que conocemos como Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Cabe destacar, sin embargo, que Canadá decidió no comprometer su sector

---

• Lic. en Economía y becario en el Proyecto de Investigación "Los Sistemas Nacionales Lecheros de América del Norte y el Desarrollo Tecnológico en el contexto de la Globalización"; profesora de economía en la Facultad de Contaduría y Administración de la UNAM, participa en el mismo proyecto.

lechero en el TLCAN pero es evidente que las relaciones comerciales en cuanto a productos lácteos entre los tres países se han intensificado y sobre todo presentan una tendencia de más apertura en el mediano y largo plazo.

El SNL se define como el espacio (nacional) donde interactúa un conjunto de agentes con sus respectivas estrategias, desde la fase de producción primaria (incluyendo la de insumos y bienes de consumo intermediario) hasta la de consumo de la leche y sus derivados, determinando una estructura y dinámica dada. En este esquema se identifica un macroagente, el Estado, que influye a través de una serie de medidas, como son el crédito; subsidios al consumo y a la exportación; fijación de precios de referencia y facilidades fiscales entre otros.

Se puede decir que los tres países que conforman la región norteamericana consideran al sector lechero como una cuestión estratégica, por lo que lo orientan hacia la autosuficiencia nacional, sin embargo la realidad muestra que solamente Canadá y Estados Unidos lo han logrado, por lo que incluso actualmente enfocan sus políticas hacia la competitividad, e incluso hacia la exportación mientras que México se encuentra luchando aún por obtener la autosuficiencia. Por lo tanto se visualiza una situación sumamente desfavorable para el sector lechero mexicano, ante los retos de la globalización de los mercados y particularmente ante los retos del mismo TLCAN.

Esta situación se agudiza si consideramos que México, lejos de obtener la autosuficiencia en este producto básico, se ha distinguido en los últimos años como uno de los principales importadores de productos lácteos a nivel internacional y el primero en lo que concierne a la leche en polvo descremada, lo cual crea una situación de incertidumbre ante los posibles movimientos bruscos en el tipo de cambio con respecto al dólar, y pone en peligro el abasto a la población nacional de este importante producto básico.

Bajo este contexto, y en medio de toda esta problemática se desarrolló el seminario, el cual estuvo dirigido a profesionales e interesados en especializarse en esta área. Se contó con la participación de destacados investigadores de instituciones nacionales y extranjeras, así como de personalidades de empresas privadas y del sector público.

Los trabajos del seminario iniciaron con la ponencia conjunta presentada por el Dr. Luis Arturo García Hernández, el Dr. Adolfo Álvarez, la Dra. Estela Martínez y la Lic. Carmen del Valle, llamada "Marco internacional, regional e interrelaciones de los SNL de América del Norte", en la cual se abordaron temas tales como la producción y el comercio mundial de leche y lácteos, para después llevarlos a un nivel regional (América del Norte) y posteriormente concluir con una caracterización de los SNL de América del Norte a nivel país. Los ponentes concluyeron que a nivel regional, el comercio de los productos lácteos muestra diferentes orientaciones. Si bien Estados Unidos orienta su producción hacia afuera, Canadá continúa aún centrado en su mercado interno en lo que se refiere a la transferencia y venta de tecnología. Por otro lado, México cuenta con una estructura polarizada y una producción deficitaria que la hace depender en gran parte de sus importaciones.

En cuanto a tamaños o dimensiones de los tres sistemas en estudio, es importante señalar que mientras el estadounidense ocupa el primer lugar mundial; tanto el canadiense como el mexicano representan apenas la décima parte de la de nuestros vecinos del norte. Ello hace suponer que la apertura comercial tendrá una serie de implicaciones en el largo plazo. A raíz de esto, es que Canadá decidió no comprometer su sector lechero en el TLCAN. México sí lo hizo, lo cual supone un gran riesgo de dependencia creciente de su lechería en el mediano plazo, sobre todo en lo que se refiere a la lechería intensiva.

Los demás trabajos del día estuvieron enfocados al análisis de las políticas lecheras en México. En este contexto, Michelle Chauvet, de la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) Azcapotzalco expuso los diferentes escenarios posibles para la producción lechera en México a raíz de la actual política económica, tomando en cuenta que las políticas lecheras tardaron un poco en ser modificadas, en relación a la transformación del papel del Estado en materia alimentaria; por lo tanto propuso un análisis más profundo de estos cambios, para ofrecer alternativas de reorganización social productiva en el sector, en el mediano y largo plazo.

La Lic. Patricia Marín, habló sobre las políticas de precios y subsidios en la actividad lechera, destacando que existen limitaciones presupuestales para diseñar e implementar un

programa de subvenciones al productor primario en México, a diferencia de lo que sucede en los países desarrollados, donde el sector agrícola es protegido de la competencia externa y además recibe subsidios para las exportaciones.

Por su parte, la Lic. Ma. de los Ángeles Peralta Arias, Directora General de Desarrollo Pecuario de la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural (SAGAR), presentó una ponencia sobre el Programa de Producción de Leche y de Sustitución de las Importaciones, el cual se enmarca en los objetivos fundamentales de la Alianza para el Campo en cuanto a lograr un crecimiento de la producción superior al crecimiento de la demanda y fortalecer la balanza comercial. Este programa, aplicado para el período 1995–2000, plantea una meta de crecimiento de la producción con una tasa superior al 10% anual, lo cual permitiría cubrir el 89% de la demanda nacional y reducir las importaciones del 35 al 11%. Sin embargo, la actual situación del sector lechero mexicano, caracterizado por la heterogeneidad, por la descapitalización de las explotaciones, por la dependencia externa y por una profunda desorganización entre los agentes que lo componen, y sobre todo entre los productores mismos, hace suponer que las metas señaladas por el Programa, serán sumamente difíciles de cumplir en el período mencionado.

El Ing. Oscar Mendoza Luna, habló del papel de la compañía Nestlé en la industria lechera en México; esta empresa se instala en el país a partir de la década de los años treinta y desde entonces ha jugado un papel fundamental en el desarrollo de esta actividad. Según el Ing. Mendoza, la visión a futuro de la Nestlé, para la cadena lechera en México, se podría resumir en los siguientes tópicos: en cuanto a la reubicación geográfica, pretenden expandirse más hacia los trópicos y menos hacia los altiplanos; crecimiento vertical, menos productores con más volumen, menos dependencia de los granos, más forrajes, más pastoreo, ganado más especializado y no de doble propósito; ranchos de esas características; no más leche caliente, más competencia de compradores y un crecimiento anual de la producción entre 3 y 4 por ciento.

La cuestión del financiamiento fue abordada por el MVZ Manuel Flores Mendieta, de Bancomer, quien destacó que el sector primario requiere una forma especial de financiamien-

to para que éste funcione adecuadamente. Mencionó que se ha buscado, mediante la intervención de organismos gubernamentales, estimular la participación de la banca comercial fondeando con recursos internacionales o federales, una parte importante de los créditos que se canalizan al sector agropecuario.

El investigador y profesor de posgrado del INIFAP y de la UNAM, respectivamente, Everardo González Padilla, habló de las políticas de generación, adaptación y transferencia de tecnología lechera en México. Recomendó que los gobiernos de los estados y las organizaciones de productores, deben involucrarse en el proceso de transferencia de tecnología, lo cual resulta más eficiente cuando se hace en cascada. También resaltó la importancia de establecer actividades de comunicación social, para destacar las ventajas de la asistencia técnica.

El papel de las escuelas y facultades de medicina, veterinaria y zootecnia en la producción lechera, fue el tema de la ponencia de Alejandro Polanco Jaime y Rita Chiwo Gallegos, de la Unidad de Innovación Tecnológica de la FMVZ de la UNAM. Se mencionó el amplio potencial de las universidades mexicanas en recursos humanos, infraestructura y experiencia para incidir directamente en la problemática que aqueja a la lechería a través de programas de vinculación con el sector productivo. Sin embargo, explicaron que este potencial se ha desaprovechado y el papel real que han desempeñado las escuelas y facultades en la transformación productiva de la ganadería es aún bastante limitado. Todo esto se ha debido a una ausencia de políticas apropiadas que fomenten la participación de los académicos y que promuevan el establecimiento de programas integrados de organización económica, investigación, asistencia técnica y capacitación, cofinanciados por las organizaciones de productores.

El segundo día estuvo dedicado al análisis de la producción primaria y a la organización para la producción.

El Ing. Guillermo Sánchez Rodríguez, Subdirector Técnico del FIRA, presentó una ponencia sobre la administración de los recursos base del manejo de un establo lechero y en la cual se concluyó que los ganaderos lecheros más rentables son aquellos que se distinguen por tener más vacas en explotación y mayores rendimientos, mientras que tienen menos inversiones en activo

fijo por vaca y un costo por litro más bajo. Señaló también, que la inversión por vaca puede disminuir al hacer un uso mayor de la capacidad instalada, pero esto sólo se podrá hacer en donde exista un margen de utilidad amplio y con perspectivas de que se mantenga a largo plazo.

En su ponencia, el Dr. Ernesto Larrondo Montes, Presidente de la Asociación Nacional de Ganaderos Lecheros, habló sobre las organizaciones de productores mexicanos y destacó que está demostrado que los productores asociados en empresas productivas, han tenido éxito en el país y deben servir de ejemplo para otras organizaciones aunque muchas de ellas se han desarrollado con diferentes fines e intereses.

El Mtro. Jean Paul David, de MERCADEX International presentó en su trabajo un análisis competitivo del sistema lechero mexicano, basado en el modelo del diamante desarrollado por Porter en 1992, el cual conforma un marco analítico compuesto por cinco determinantes de la ventaja nacional competitiva (la demanda, los factores, las empresas de insumos y bienes intermediarios, la estrategia, la estructura y la rivalidad de las empresas del sector y el Estado), los cuales son analizados por separado.

El tercer y último día se dedicó al estudio y al análisis del sector agroindustrial, desde el punto de vista de los mercados y de la competitividad.

Destacaron algunas ponencias como la del Dr. Arturo Inda, titulada "Criterios entre productores e industria para establecer el valor de la leche de acuerdo a la calidad". Mencionó que uno de los principales problemas en las interacciones entre la industria de producto lácteos y sus principales proveedores, los productores de leche, es que éstas, por lo general se encuentran basadas en esquemas de tipo ganar-perder. Lo que sucede a largo o mediano plazo es que todos pierden, pues falta la conciencia de que ambos constituyen en la realidad, un solo sistema.

El Ing. Orión Gatica, de la empresa PARMALAT, nos habló de la estrategia agroindustrial frente a la crisis y tomando en cuenta las necesidades de su empresa, así como la situación por la que atraviesa la producción lechera en México, recomendó seguir conformando agrupaciones que elaboren alimento para el ganado y para la compra de otros insumos; fomentar en los

productores la adquisición de tanques de enfriamiento para mejorar la calidad; promover el aprovechamiento al máximo de las áreas disponibles con infraestructura de riego; promover la producción y conservación de forrajes de calidad; aplicar una asesoría que permita un análisis individual de las condiciones de las explotaciones y; establecer convenios entre empresas, universidades y productores para desarrollar programas que impacten sobre la productividad y costos de producción.

La ponencia de la Dra. Aysen Tanyeri-Abur de la Universidad de Texas A&M se refirió a la demanda de los productos lácteos en México. Mencionó que el consumo de estos productos es importante en nuestro país, y que la tendencia a futuro, es que la demanda de productos lácteos estadounidenses por parte de los consumidores mexicanos se incrementará conforme aumente el ingreso de la población, dada la preferencia de los mexicanos por el consumo de productos lácteos. También destacó la importancia que tienen los productores primarios de leche en la cadena productiva, por lo que debe haber un mejor conocimiento del sistema por parte de todos los agentes, para lograr productos más competitivos.

También en este día de trabajos, destacó la plática del Dr. Daniel Côté, del Centro de Gestión Agroalimentaria de la Ecole de Hautes Etudes Comerciales de Montreal, Canadá, quien hizo un análisis de la situación del sistema lácteo mundial a nivel de empresas industrializadoras de leche, señalando el papel fundamental que juega actualmente la competitividad, dentro del proceso de globalización de los mercados.

Se puede concluir que el seminario resultó exitoso. Se considera que se profundizó en discusiones sobre la problemática y las alternativas para el desarrollo del sector lechero mexicano en el contexto de la globalización, desde diferentes perspectivas, dada la complejidad y dinámica de la temática en estudio.