



Competitividad sistémica en el sector cafetalero mexicano

Pablo Pérez Akaki

RESUMEN

En el presente trabajo se discute sobre la competitividad del sector cafetalero mexicano, el cual ha sido fuertemente afectado desde la liberalización de los mercados y en los últimos años, por plagas que han reducido fuertemente su importancia mundial. Así, desde el enfoque de la competitividad sistémica se realiza un análisis en diferentes escalas que permite comprender las debilidades y problemas que tiene el sector cafetalero del país. El ejercicio identificó que tanto a escala meta hay conflictos de gran profundidad entre la sociedad nacional, que se permea al conjunto de actores del país y del sector. El análisis sugiere que las transformaciones requeridas no son exclusivamente del sector cafetalero sino de la sociedad en su conjunto.

ABSTRACT

This paper discusses the competitiveness of the Mexican coffee sector, which has been strongly affected since the liberalization of markets and in recent years, by pests that have greatly reduced its global importance. Thus, from the systemic competitiveness approach, an analysis is carried out at different scales to understand the weaknesses and problems that the country has at the coffee sector. The exercise identified that both at the target scale there are deep conflicts between the national society, which permeates the set of actors in the country and the sector. The analysis suggests that the transformations required are not exclusively of the coffee sector but of society as a whole.

Palabras clave: Competitividad sistémica, Capital social, Café, México.

Competitividad sistémica en el sector cafetalero mexicano¹

Pablo Pérez Akaki²

INTRODUCCIÓN

La competitividad y la sustentabilidad son sin duda dos de los términos más utilizados en la literatura sobre desarrollo en los últimos años. Ambos conceptos conllevan una fuerte dosis de carga política y se han convertido en el estandarte de los grupos dominantes económicamente, quienes los utilizan para argumentar sobre las estrategias que deberían de seguir las organizaciones en aras de garantizar su sobrevivencia en el largo plazo.

Estos conceptos se han popularizado a partir de la década de los noventa, cuando en el terreno internacional se impulsó la liberalización de los mercados y se destacaron las condiciones precarias en conciencia ambiental en las que la economía se había conducido en las últimas décadas. Ambos conceptos son de uso obligado para políticos, académicos y empresarios cuando se habla de los proyectos de desarrollo y no podemos negar que ambos se impregnan de altas dosis de romanticismo y demagogia, lo que alienta la confusión y ambigüedad que cierne sobre ellos.

Ambos conceptos se usan a diferentes escalas geográficas, ya sea desde las empresas, pasando por ciudades, regiones y a escala incluso nacional y global. Sin embargo pueden encontrarse a menudo aspectos contradictorios cuando se comparan sus diferentes usos. Por ello este trabajo comenzará con una revisión de los diferentes conceptos de competitividad y sustentabilidad, para posteriormente identificar una postura que sea apropiada al análisis de las cadenas de comercio cafetaleras, objeto de estudio de este trabajo. Después se hacen ejercicios analíticos de las condiciones generales de las cadenas comerciales de café en México en torno a la competitividad y sustentabilidad para finalmente ofrecer conclusiones del análisis.

COMPETITIVIDAD SISTÉMICA: CONCEPTOS Y ESCALAS GEOGRÁFICAS

La definición más amplia sobre la competitividad es la propuesta por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos

¹ Una versión anterior de este artículo fue elaborado para el Capítulo de Competitividad y sustentabilidad del sector cafetalero Mexicano, en Juárez D. (2014). Turismo sustentable y competitividad. Editorial Cultiva Libro S.L., pp.15-37.

² Profesor del posgrado en Economía. Facultad de Estudios Superiores Acatlán de la Universidad Nacional Autónoma de México (FES Acatlán UNAM). ppablo@apolo.acatlan.unam.mx.

(OCDE) en 1992, que se refiere a la competitividad como el resultado de un cambio tecnológico y organizacional en diversas formas, lo que ofrece la posibilidad de generar ventajas frente a los competidores tanto en precio como en otros factores (Bianco, 2007). A esta postura se le ha conocido como competitividad estructural, pues es dependiente de las estructuras productivas nacionales, las tendencias de largo plazo en la inversión, la infraestructura y otros elementos que detonan externalidades positivas (Suñol, 2006). Esta acepción de la competitividad viene acompañada con el bienestar de la sociedad que participa en el proceso de innovaciones, pues frente al resto de los competidores logra mejorar su posición a lo largo del tiempo, tendiendo hacia una sostenibilidad económica, la cual debe tener fundamentos sociales y ambientales para garantizar su existencia en el largo plazo.

En la misma corriente de la competitividad estructural apareció el concepto de competitividad sistémica, originalmente propuesta por Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1994), quienes la definen a partir de una estructura de cuatro niveles, que incorpora diferentes disciplinas para entender las posibilidades de desarrollo de los países: micro, meso, macro y meta. La interacción de estas escalas de análisis es lo que permite la emergencia de la competitividad y así poder distinguir la competitividad auténtica, de la espuria³. La Figura 1 presenta los niveles mencionados y resume sus componentes más relevantes.

A. El nivel meta

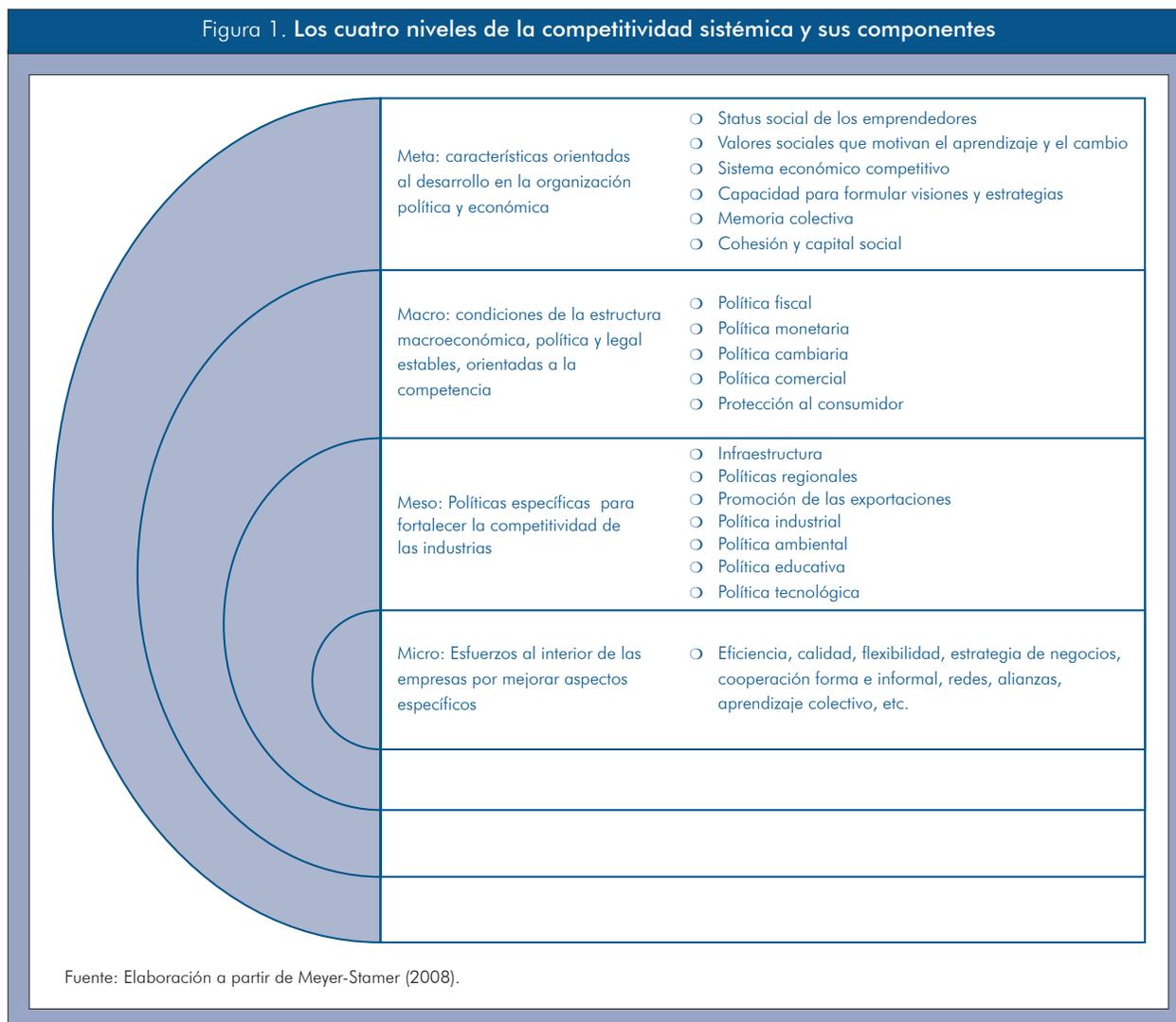
El nivel meta de la competitividad comprende la construcción de un entorno de condiciones favorables para el dinamismo económico, un entorno donde se presente la integración social, expresado como un acuerdo entre los distintos actores acerca del proyecto de transformación de la sociedad. Por ello se requiere superar la fragmentación social e involucrarse conjunta y cooperativamente en el proyecto común que es el mercado mundial (Messner y Meyer-Stamer, 1994).

Esto sólo puede alcanzarse si existe una separación entre el Estado, las empresas privadas y las organizaciones intermedias, pues esto permite la organización autónoma, los procesos de aprendizaje independientes y el desarrollo de la capacidad de anticipación y respuesta. Un requisito previo para que este esfuerzo pueda ser relevante es que tengan disponibilidad al dialogo y a la cooperación, lo que llevaría a cohesionar el potencial de la sociedad (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1996).

A esta escala, la competitividad sistémica se basa en el fortalecimiento de las fuerzas del mercado, reduciendo la sobrerregulación y creando condiciones estables; aumentando la eficiencia del sector público, delegando responsabilidades a la sociedad civil y articulando actores privados y públicos; fortaleciendo la capacidad social de auto-organización y potenciando los sistemas que operan bajo

³ Se entiende por competitividad espuria aquella que no se genera por mejoras en las condiciones productivas, sino por efectos de otros elementos, como pueden ser el tipo de cambio, la explotación de los recursos naturales, el abaratamiento de la mano de obra, entre otros.

Figura 1. Los cuatro niveles de la competitividad sistémica y sus componentes



formas competitivas así como compensando los efectos negativos destructivos en ellos (Messner y Meyer-Stamer, 1994).

La cohesión y el capital social son elementos que identifican el nivel meta, capaces de construir una estrategia común de desarrollo para un país. En este contexto una estrategia del cuidado de los recursos no renovables e inclusión social resultarían deseable y coherente con los problemas que enfrenta la humanidad, lo que impulsaría los procesos sustenta-

bles de desarrollo. En este sentido, es posible aproximarse a la escala de análisis meta de la competitividad por medio de indicadores del capital social así como del grado de inclusión social que existe en una sociedad.

El capital social es una especie de pegamento intangible en las relaciones sociales y económicas, donde la confianza es el ingrediente principal (Martínez-Cárdenas *et al*, 2015). Los autores afirman que la confianza tiene una relación negativa con la polarización social

(Putnam *et al*, 1993) y positiva con la educación y las homogeneidad de ingresos (Alesina & La Ferrara, 2002). Entonces, un indicador sobre el nivel de competitividad meta puede ser considerado capital social de los países, con el cual sea posible aproximarse a las condiciones de participación y consenso entre los diferentes grupos sociales en la construcción del futuro de las naciones.

B. El nivel macro

Al nivel macro la competitividad la ofrecen las autoridades nacionales, ya sea el Gobierno y el Banco Central, quienes por medio de su política fiscal y monetaria son capaces de generar estabilidad de precios, una política presupuestaria adecuada, una paridad cambiaria correcta, un sistema impositivo y un régimen claro de comercio exterior, así como un sistema financiero que actúe adecuadamente (Messner y Meyer-Stamer, 1994). Sin embargo, estas medidas no deben comprometer el crecimiento de la economía y debe estructurarse paralelamente con una política social fuerte que mejore la distribución de la riqueza (Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1996).

Se trata de políticas generales para mantener un ambiente económico estable, sólido, donde los agentes puedan desarrollar sus capacidades máximas y donde se garantice que sus esfuerzos se pueden traducir en mejores condiciones para ellos. Una declarada preferencia por la adopción de estrategias respetuosas del medio ambiente y de desarrollo social, incluyendo acuerdos internacionales en este tema, sería evidencia de una estrategia sustentable de desarrollo por una economía.

En esta escala de análisis de la competitividad sistémica se ubica la propuesta del Foro Económico Mundial (FEM), que define la competitividad como "...el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país" (WEF, 2013, p. 4). Por ello impulsa la medición del denominado Índice de Competitividad Mundial (*Global Competitiveness Index -GCI*), que incorpora elementos micro y macroeconómicos para ofrecer una medida de escala nacional.

El GCI se basa en 12 grupos de indicadores, denominados los 12 pilares de la competitividad, identificados según el orden de importancia en: instituciones, infraestructura, ambiente macroeconómico, salud y educación primaria, educación superior y capacitación, eficiencia de los mercados de bienes, eficiencia de los mercados laborales, desarrollo de los mercados financieros, disponibilidad tecnológica, tamaño del mercado, sofisticación de los negocios e innovación. Cada uno de estos pilares tiene sus propios indicadores hacia su interior así como una estrategia metodológica para su síntesis.

Estos pilares están organizados en tres bloques: los primeros cuatro se relacionan con economías que basan su competitividad en la dotación de factores; el grupo siguiente de seis pilares se identificarían con una competitividad basada en la eficiencia económica; mientras que el último grupo de dos pilares corresponde a un tipo de competitividad basada en la innovación. Estos tres diferentes tipos de competitividad están estrechamente relacionados con las etapas del desarrollo económico de los países, pues los países menos desarrollados basan su competitividad

principalmente en la dotación de factores, pero cuando aumenta su competitividad acceden al nivel de eficiencia económica, en el cual se compite por mejor uso de los recursos existentes.

C. El nivel meso

Este nivel permite la articulación entre los niveles micro y macro, en el cual se define la competitividad de las empresas a partir de las acciones de las entidades públicas. Por ello, el nivel meso genera entornos competitivos a partir de la corrección de las fallas de mercado así como de la regulación de los sistemas y sectores económicos, por medio de políticas comerciales adecuadas, políticas tecnológicas específicas para impulsar la innovación y el desarrollo, legislación que proteja el empleo y ayude a la solución de conflictos patronales así como una política educativa que impulse a la sociedad a mejorar su productividad (Messner y Meyer-Stamer, 1994). Se trata de intervenciones selectivas que respaldan los esfuerzos de las empresas para conseguir ventajas competitivas (Meyer-Stamer, 2008).

En este nivel bien puede ubicarse el esfuerzo que realizan los diferentes gobiernos estatales en el país, que se enfocan en atender los problemas específicos de su territorio de manera más concreta, diseñando estrategias sectoriales y territoriales específicas para el impulso de su sociedad y su economía. En este sentido, el Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO) realiza la medición de la competitividad para los estados de México desde el 2004, bajo una propuesta metodológica semejante a la de la FEM. Para este organismo, la competitividad es la capacidad que tienen

las economías para atraer y retener inversiones y talento. Para lograrlo, el sector público tiene la tarea fundamental de desarrollar sus políticas estratégicas para maximizar el potencial de las empresas y personas.

En el reporte a nivel estatal del 2012, el IMCO (2012), evaluó la competitividad de las entidades del país a través de 10 subíndices: sistema de derecho confiable y objetivo; manejo sustentable del medio ambiente; sociedad incluyente, preparada y sana; economía y finanzas públicas; sistema político estable y funcional; mercado de factores; sectores precursores de clase mundial; gobierno eficiente y eficaz; vinculación con el mundo e innovación de los sectores económicos. En total se evalúan 88 indicadores los cuales son ponderados para formar diferentes subíndices según su grado de contribución a la definición de competitividad. Asimismo cada subíndice tiene una ponderación en el índice total y así generan una medida de competitividad para cada entidad.

También a este nivel una estrategia para impulsar la competitividad en los últimos años es por medio de políticas territoriales, muchas veces basadas en conglomerados (*clusters*). Para esta escala la competitividad está dada por las características de los factores (calidad y especialización), las estrategias de inversión y rivalidad entre empresas, el tipo y la forma de la demanda local y las condiciones de las industrias afines (INCAE, 1999). Evidentemente una condición inicial para que estas estrategias puedan funcionar es que exista un entorno social y ambiental saludable, cooperativo, que es la finalidad de las primeras dos dimensiones de la competitividad.

D. El nivel micro

A este nivel la competitividad se mide en términos de eficiencia, flexibilidad, calidad y responsabilidad, por lo que esta característica mejora cuando se fortalece la capacidad innovadora, la administración financiera y los servicios de ventas (Messner y Meyer-Stamer, 1994). Igualmente la competitividad se define a partir de las alianzas y esquemas cooperativos que conforman las empresas para sostenerse a lo largo del tiempo (Meyer-Stamer, 2008). Para que la competitividad se sostenga en el tiempo, es necesario fortalecer procesos de innovación en tres diferentes direcciones: innovación organizacional, innovación social e innovación tecnológica.

En esta perspectiva, Ferraz, Kupfer y Hagenauer (1996), sostienen que la competitividad está determinada por sus experiencias pasadas y las posibilidades de aprendizaje acumulados. Entre estos factores empresariales destacan las capacidades, la estrategia y el desempeño de las diferentes áreas de las empresas. Estos elementos son relevantes en el siguiente ámbito, donde se identifican los factores estructurales de la industria, entre ellos la configuración industrial, los incentivos existentes y los mercados en los que participan. Posteriormente se ubican los factores sistémicos, que son considerados como dados por las empresas e industrias, entre los que se encuentran los legales o regulatorios, infraestructurales, macroeconómicos, político-institucionales, sociales y los internacionales.

También, a este nivel es en el que Porter (1979), ha sugerido su análisis de competitividad, en el que dichas fuerzas moldean las estrategias a

seguir de las empresas, basadas en un conjunto de dimensiones identificadas en el diamante: la amenaza de nuevos participantes, el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes y la amenaza de productos o servicios sustitutos. Estas dimensiones permitirán a las organizaciones mantenerse operativas en el largo plazo, pues contribuyen a definir sus fortalezas y oportunidades así como cuidar sus debilidades y amenazas.

EL CAFÉ DE MÉXICO Y LA COMPETITIVIDAD DE SU CADENA COMERCIAL

Para el análisis de la competitividad sistémica de la cadena del café se sigue la estrategia metodológica utilizada por Ayala *et al* (2008), y se complementa con las propuestas de este índices presentadas en la parte teórica.

El nivel meta

En este nivel se habla sobre la coordinación entre los diferentes actores nacionales en torno a una vía acordada de desarrollo económico y social, por ello se analizarán dos trabajos que tratan sobre el capital social en México y sus resultados más importantes, caracterizando sobre las condiciones que se encontraron de manera concreta en los estados involucrados en la producción de café.

El primer estudio corresponde al realizado por López y de la Torre (2004), que identifican la tendencia del capital social, medido como confianza, a partir de las mediciones realizadas en 1981 por la *World Values Survey*, complementado con la Encuesta Nacional sobre Cultura Política y Prácticas Ciudadanas (ENCUP) levantada en 2001 y 2003 y

con la encuesta de Latinobarómetro de 2004. Dicho comportamiento en las fuentes señaladas muestran una caída consistente desde la medición de 1990 en el nivel de confianza de la población, lo cual implica que menos personas confían en otras personas a lo largo del tiempo en el periodo económico identificado como de liberalización económica. En el análisis regional realizado con los valores al 2000, se identifica que las entidades donde se tiene menor confianza son Chiapas, Oaxaca, Guerrero y Veracruz, los más importantes en la producción de café.

El segundo trabajo, es la investigación de Martínez-Cárdenas, Ayala-Gaytán y Aguayo-Tellez (2015), que toman como base la Encuesta de Capital Social para México de 2006 a partir de las preguntas sobre confianza en la mayoría de las personas y en la jerarquización de la confianza en diferentes instituciones sociales. Los hallazgos más importantes en este estudio fueron que las personas indígenas, de mayor escolaridad, que viven en la región norte del país cuentan con mayor nivel de confianza, mientras que las mujeres con mayor nivel de ingresos que viven en el sureste y carecen de seguridad social, confían menos en las personas.

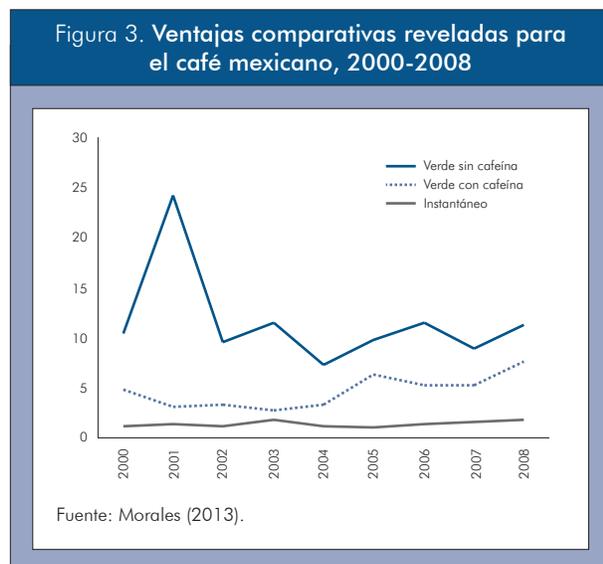
Entre los estudios hay una coincidencia importante en aspectos de la ubicación, donde los estados del sur-sureste son los que menor capital social poseen. Esto contrasta en el segundo estudio, particularmente con la característica indígena de la población, la cual indica que esta condición aumenta el capital social, la cual pudo haber tenido algún sesgo, pues contrasta con las evidencias internacionales.

Estas características del capital social en el país deberían manifestarse en el comportamiento del sector cafetalero en la economía mexicana y en su relevancia en el comercio global del café. Claramente se observa que las exportaciones de café para la economía mexicana han representado una caída drástica, particularmente a partir del periodo de liberalización, tanto en el referente de las exportaciones agropecuarias como en el de las exportaciones nacionales. Adicionalmente, en el caso de las exportaciones de café globales, también se observa que el comportamiento del grano mexicano pasó durante los últimos años a un volumen más bajo respecto al nivel que tuvo en los noventa, lo que evidencia el deterioro del sector cafetalero mexicano tanto al interior del país como en el contexto internacional, como se observa en la Figura 2, que muestra el comportamiento exportador mexicano respecto al desempeño de la economía nacional y al sector cafetalero global.

Figura 2. La importancia relativa de la caficultura mexicana



Para comprender mejor el peso de las exportaciones de café mexicanas en el contexto internacional se desarrolla la medición de las preferencias reveladas del grano, la cual realizó Morales (2013), sobre el café mexicano, desagregado por verde y soluble, que se presenta en la Figura 3. La evidencia muestra que en México se tienen ventajas comparativas positivas para las tres presentaciones, explicado por su comportamiento exportador del grano, sin embargo estas ventajas se diluyen con el paso del tiempo.



Estas evidencias muestran que el sector cafetalero mexicano no ha tenido resultados favorables en su comportamiento de los últimos años, los cuales no son únicos de la cafeticultura, pues otros sectores agrícolas y económicos también presentan esas condiciones. Estos conflictos parten de la incapacidad de proponer una estrategia consistente, incluyente, de largo plazo para resolver los grandes problemas del país.

En particular, dada la naturaleza de la cafeticultura y la evolución de la política mexicana

a lo largo del siglo XX, el sector cafetalero significó, por la vía del INMECAFE, un brazo importante de operación de las autoridades federales a nivel local, lo que se profundizó a partir de la década de 1970 cuando se impulsó la formación de las Unidades Económicas de Producción y Comercialización (UEPC). Con esta estrategia en muchos lugares se entró en confrontación con los comercializadores privados (aunque en otros fue en alianza) así como con diversas organizaciones de productores que veían más perjuicios que beneficios del despliegue del Instituto en dichos espacios.

Para estas organizaciones, la presencia del INMECAFE con sus paquetes tecnológicos significó una amenaza para sus prácticas productivas tradicionales, para sus formas de sobrevivencia, así como para la organización social. Así surgieron diversas organizaciones que frontalmente se opusieron al Instituto en la búsqueda de su libertad productiva, política y de organización. Estas diferencias han tenido momentos históricos importantes en la historia mexicana, como ha sido la confrontación de guerrillas en el estado de Guerrero y el movimiento de Lucio Cabañas, alojado en Atoyac de Álvarez, principal municipio productor de la entidad. Otra experiencia notable fue el movimiento armado en Chiapas, nutrido de manera importante por productores cafetaleros indígenas que se levantaron bajos argumentos políticos, pero también económicos y sociales.

Dichas confrontaciones persisten a la fecha, adoptando nuevas formas y argumentos. Particularmente en esta última etapa los recursos asociados con el medio ambiente han sido muy relevantes para mantener una distancia entre unos y otros actores del sector. Como

muestra, se cita el programa de la empresa Nestlé por la conversión de plantas de café de la variedad arábica, de mayor presencia en México, por la variedad de café robusta que es mucho más alta en cafeína, apropiada para la elaboración de café soluble que es el de más alta demanda entre los consumidores nacionales (Celis, 2002; Pérez, 2010a, 2010b). Lamentablemente esta conversión traería efectos ambientales muy costosos al reducir la cubierta arbórea que caracteriza a los espacios cafetaleros (Moguel y Toledo, 2004). Proyectos como estos, que incluso cuentan con apoyos públicos, lejos de generar consensos en el sector, generan mayores diferencias y debilitan el capital social en el sector.

El nivel macro

La relevancia del sector cafetalero en la escala internacional ha sido a la baja, al igual que a nivel nacional como se observó en la Figura 2. Esta reducción ha venido acompañada de una reducción en la participación del sector público hacia el sector que ya se han mencionado de manera breve en el punto anterior, pero ahora se entrará en detalles.

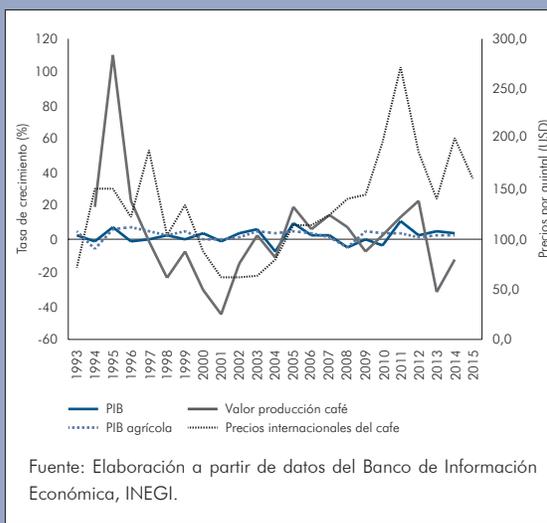
Hasta el año 1982 la economía mexicana mantuvo un modelo de sustitución de importaciones y de alta participación del sector público en las tareas productivas. Pero desde entonces se optó por el modelo de apertura comercial y participación privada de la producción, con lo cual se comenzó un retraimiento del sector público. Esto significó la firma de acuerdos de libre comercio, la desaparición de numerosas dependencias gubernamentales, la venta de innumerables empresas paraestatales, la reorganización misma del sector público y la

adopción de diferentes herramientas para el control de la economía y la inflación, pasando por la independencia del banco central. Ello ha generado una importante estabilidad económica y un importante control de las variables fundamentales macroeconómicas, como la inflación y el tipo de cambio, pero no así el caso del crecimiento y desarrollo económico que ha tenido grandes problemas para poder activarse.

Como resultado, se ha tenido un raquítico crecimiento económico en los últimos 30 años, que ha mejorado sólo en algunos periodos posteriores a las crisis sexenales que caracterizaron a la economía durante las décadas de 1980 y 1990. Aunque en los últimos periodos no se han presentado tales crisis, el crecimiento tampoco ha despegado, lo que se observa en la Figura 4.

Analizando la Figura 4 se encuentra que ni la producción nacional, ni la agrícola y mucho

Figura 4. Crecimiento de la producción nacional, agrícola y cafetalera



menos la cafetalera han tenido estabilidad en el tiempo, lo cual difícilmente puede asociarse a un escenario favorable que vuelva competitivo a los diferentes sectores productivos del país. De hecho, una característica observada en la producción de café es la volatilidad, como se aprecia en la misma figura en el eje correspondiente a los precios internacionales del grano.

Un examen de aspectos competitivos del país en un marco internacional a partir del análisis del Índice de Competitividad Global del 2015-2016, identificó a México en la posición 57 de 140 economías evaluadas, por debajo de otros países latinoamericanos productores de café como Panamá y Costa Rica, pero arriba de Colombia, Brasil, Ecuador, Guatemala y Honduras (WEF, 2016). Incluso México queda detrás de países productores de café como Tailandia, Vietnam e India.

En particular, cuando se analizan los subíndices de competitividad, en el que corresponde a los requerimientos básicos la posición de México es 73, mientras que en el subíndice de eficiencia su posición es 53 y en el subíndice de innovación la posición es 52. Por lo tanto, el peor del posicionamiento lo tiene en los aspectos estructurales y al detallar sobre el pilar que tiene la peor condición se identificó que es desempeño institucional, en las instituciones públicas, donde los temas más preocupantes son los correspondientes a seguridad, ética y corrupción, desempeño del sector público, aunque tampoco es para descartar el renglón de ética corporativa correspondiente a las instituciones privadas: en todos estos indicadores la posición de México fue más allá del lugar 100 de la lista. Incluso, los peores re-

sultados se identifican en los costos del crimen y la violencia en el país, en donde se tiene la poco honrosa posición 136.

Sin duda estos elementos poco pueden ayudar a la construcción de un fuerte capital social en el país, ni a un ambiente donde las instituciones, públicas y privadas, tengan suficiente credibilidad para impulsar proyectos transformadores para la sociedad. Lamentablemente no se trata sólo de un problema en el sector público, sino que es parte de la sociedad mexicana, que igualmente se manifiesta en aspectos éticos en el sector privado.

El nivel meso

Comenzaremos este apartado discutiendo sobre la competitividad a nivel estatal, con la información que ofrece el Instituto Mexicano de la Competitividad (IMCO) sobre la situación de las entidades mexicanas, para posteriormente pasar a un análisis sobre las políticas específicas desarrolladas para el impulso al sector cafetalero en el país, las cuales han sido estudiadas por diversos autores por su impacto de gran profundidad en el grano mexicano. Con base en el Índice de Competitividad Estatal 2014 (IMCO, 2014), es posible identificar que las últimas posiciones las ocupan 3 entidades importantes en la producción de café: Guerrero, Oaxaca y Chiapas; el otro estado productor de gran relevancia, Veracruz, ocupó la posición 26 (de 32).

Al explorar los diferentes componentes que son evaluados, destaca que estas entidades ocupan igualmente las últimas posiciones en el criterio de "Sociedad incluyente, preparada y sana", incluyendo además a Puebla y

Veracruz, lo que representaría prácticamente más del 90% de la producción nacional. Este indicador podría considerarse como una aproximación al capital social en las entidades federativas, que no tiene buen resultado en las entidades donde el café se produce.

Además de identificar de manera estadística la posición en aspectos de competitividad de las entidades cafetaleras, conviene hacer un recorrido histórico de lo que significó el INMECAFE para el país hasta 1989, un instituto de grandes dimensiones, que en su mejor momento logró la comercialización de cerca del 50% del grano mexicano en los mercados internacionales. Esto lo logró por medio de la inserción en los canales comerciales desde las mismas regiones productoras y por un conjunto de instrumentos de política económica que proveían de financiamiento y tecnología, además de precios atractivos para los productores. Las dimensiones del organismo y su propio éxito fueron las causas más importantes de su fracaso, el cual cerró por ineficiencia y corrupción, en un entorno en el que su presencia ya no correspondía al modelo económico vigente en ese momento⁴.

Tras su cierre en 1989, se redujeron de manera importante los servicios que se ofrecían desde el sector público a los productores. Con la aparición del Consejo Mexicano del Café (CMC) y los Consejos Estatales del Café (CEC) en las regiones productoras, se dio paso a un proceso de descentralización, que no ha logrado consolidarse a la fecha. La intención

era que cada gobierno estatal hiciera frente a las problemáticas de su territorio, bajo la coordinación federal de algunos programas que impulsaran su competitividad en el exterior. La realidad es que en la gran mayoría de los casos los consejos estatales, aunque dependientes financieramente del gobierno estatal, en su operación su dependencia fue del organismo federal, con poco margen de maniobra y con pocos incentivos a cambiarlo. Ello llevó a un proceso de re-regulación en el que en varios estados se tradujo en conflictos entre productores y autoridades (Snyder, 1999).

En esta estrategia gubernamental, la cafeticultura sufrió un desplome en sus estándares de calidad de grandes dimensiones, lo que le restó competitividad en el terreno internacional. En el mercado internacional el grano mexicano sufrió castigos al precio de hasta 40 puntos, lo que implicaba un castigo al menos de esa magnitud a lo largo de la cadena para todos los participantes (Enciso, 2000).

Esta crisis fue el terreno apropiado para la emergencia de nuevos modelos de producción y comercialización del grano, que escaparon a los mercados convencionales, creando así los mercados alternativos. Estos mercados, caracterizados por otros atributos en la definición de calidad, han sido el camino que muchos productores han emprendido para dignificar su trabajo y su producto ante las condiciones adversas en los convencionales. Este será el punto de discusión en el nivel micro del análisis de competitividad.

⁴ Para mayor información del sector público cafetalero mexicano y su evolución puede consultarse Nolasco (1985), Martínez (1996) y Pérez (2012).

Por ahora, conviene mencionar que ante el fracaso de la estrategia del Consejo Mexicano del Café, para el 2005 se liquidó para dar paso a la actual estrategia de organización del sector, el llamado Sistema Producto Café (SPC). En éste, la intención es crear una estructura incluyente donde todos los participantes tengan cabida para diseñar las estrategias que convengan como sector y cadena productiva. La estructura de sistema producto se construye tanto a nivel estatal como a nivel nacional, recayendo en la Asociación Mexicana de la Cadena Productiva Café (AMECAFE), la representación gubernamental y la operación de los programas que se diseñen en el SPC.

Los programas de mayor relevancia asociados a la AMECAFE son los relacionados con la calidad y el consumo del café, los cuales se han concretado con las ferias comerciales del café, tal como es el caso de la Expocafé en D.F. y Guadalajara; los concursos de calidad del café mexicano, entre los que destacan el Premio Cosecha a la calidad del café de México, la Taza de Excelencia y la certificación Q además de concursos de barismo nacionales e internacionales, que se han sumado a programas diseñados por el CMC como el Fondo de Estabilización, Fomento Productivo, Innovación tecnológica y Padrón Cafetalero⁵.

El argumento detrás de estas estrategias es el aumento de la competitividad del café mexicano en el exterior, aunque en las recientes competencias de calidad internacionales (Taza

de Excelencia), las evaluaciones no han sido altas para el grano de México⁴. Incluso sus resultados han sido superados por países como Guatemala y Costa Rica. Paradójicamente, a pesar de no tener calificaciones mayores, si pudo en su primera edición realizada en 2012, subastarse a precio excesivamente alto para su calidad evaluada.

Merece la pena destacar esfuerzos contradictorios que se han dado a diferentes niveles del sector público en torno al impulso a la calidad del café mexicano. Tal es el caso de las Denominaciones de Origen (DO) Café Veracruz y Café de Chiapas, las cuales se obtuvieron a comienzos de la década del 2000, aunque a la fecha sus resultados por generar un café diferenciado, de calidad y competitivo en el mercado internacional han sido mínimos (Pérez Akaki y Tapia, 2011). No conforme con ello, los conflictos al interior de los propios gobiernos estatales, entre diferentes actores del sector y en cierta medida el rechazo de los propios productores por verlo como una herramienta política han puesto traspies a la estrategia, que hoy prácticamente están empantanadas.

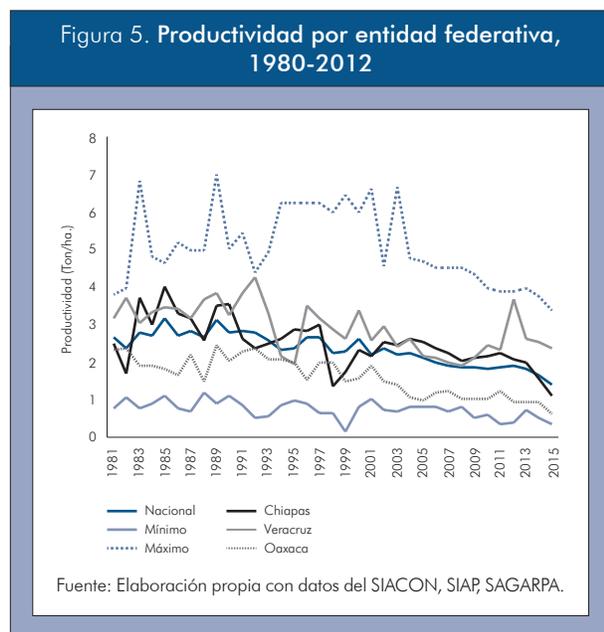
El nivel micro

Como se ha visto, el entorno de la producción y comercialización del grano es bastante complejo, lleno de conflictos, contradicciones e intereses particulares, que en el terreno micro ha significado un retroceso de los avances que en otros tiempos se consiguieron. La evidencia de ello se expresa en la Figura 5,

⁴ Para mayor información de los programas se puede consultar www.amecafe.org.mx.

⁵ Para más información puede consultar la página de internet de la taza de excelencia, www.allianceforcoffeexcellence.org donde se ofrecen los resultados para México y el resto de países participantes.

que muestra las productividades de las principales entidades productoras del país a lo largo de los últimos años.



El comportamiento observado a escala nacional, así como el de las entidades con mayor representatividad, Chiapas, Oaxaca y Veracruz, describe una trayectoria decreciente acelerada a lo largo del tiempo, en el que las bandas de mínimo y máximo se abren en ciertos periodos pero en los años más recientes, dada la tendencia a la baja, se reduce nuevamente. Este resultado se explica por el decremento del tamaño de los predios cafetaleros, así como la caída en las inversiones para la mejora de la producción y en los últimos años por los efectos de la roya en la producción del grano. Ante el abandono de los cafetales ha sido respuesta de los productores ante el deterioro de las condiciones de producción y comercialización, por ello la migración es un fenómeno que ha incidido fuertemente en los cafetales (Benquet, 2003).

Esta situación de deterioro a nivel estatal puede complementarse con el análisis de gobernanza que presenta la cadena de comercialización, lo que permitiría profundizar más en las características competitivas que presentan los participantes de la cadena. El análisis de la cadena puede referirse con diversos trabajos sobre la cafecultura mexicana, entre los que pueden citarse el trabajo reciente coordinado por Pérez Akaki y González (2012), que analiza ampliamente las condiciones de la cafecultura en el país y destaca los principales problemas en diversos estados. En el conjunto de trabajos que conforman dicha compilación se encontró de manera generalizada que las cadenas del café han sufrido una importante reconfiguración en los últimos años, llevando el poder de la cadena a los eslabones finales, representado por las grandes marcas y los minoristas de talla mundial. Esto se ha identificado con un traslado de la cadena hacia una gobernanza guiada por los compradores.

Ante la grave situación de deterioro, diversos grupos de productores han optado por los mercados alternativos, aquellos que tratan de romper con los principales actores que dominan la cadena y crear sus propios mecanismos de comercio. Entre estos mercados se encuentran principalmente el café orgánico y el comercio justo (Murray, Reynolds y Taylor, 2003), aunque recientemente han aparecido otros sistemas que incorporan elementos de similares características que los mencionados como salud, inocuidad, justicia social y equidad, no necesariamente representan una mejoría de las condiciones de vida de los menos favorecidos en la cadena de comercialización: los productores.

Es precisamente en estos mercados alternativos, orgánicos y de comercio justo, donde la sustentabilidad tiene un significado diferente a los resultados puramente económicos del resto de alternativas comerciales. En ambas alternativas tanto el origen como el espíritu de las iniciativas partieron de los propios productores y no surgieron basados en criterios comerciales, sino en la defensa de su propia condición, en la búsqueda de su sobrevivencia.

Así, en la producción cafetalera, de variedad arábica, producida en bosques mesófilos de montaña y principalmente por grupos indígenas (Moguel y Toledo, 1999; 2004), en donde la sustentabilidad en la cafecultura adquiere un vínculo con la competitividad. Es por medio de estos mercados alternativos que permiten condiciones más favorables para los productores, que la preservación de la biodiversidad, la captura de agua y carbono, y estabilidad del clima, además de la preservación de la diversidad cultural y la cohesión social, que los aspectos competitivos pueden traducirse en procesos sustentables, que favorezcan la sobrevivencia de estos espacios.

Estos cafés alternativos han logrado insertarse en los mercados globales, en donde han podido abrirse paso compitiendo frente a los tradicionales, creciendo en su demanda con el paso del tiempo. Específicamente el grano mexicano de comercio justo tiene una presencia territorial en las entidades más representativas de la cafecultura, es decir Chiapas y Oaxaca. Los registros de FLO-CERT en 2009 reportaron 48 organizaciones de productores cafetaleros mexicanos, de un total de 437 en todo el mundo, que significan un 11% del total (Pérez Akaki, 2009). Recientemente con la

creación del Símbolo de Pequeños Productores (SPP) se ha reavivado la presencia de estas iniciativas en los territorios latinoamericanos.

Según estadísticas al 2007, el comercio justo en México alcanzó una producción de 3.744 toneladas, equivalentes a un 0,3% de la producción nacional (FLO, 2007). Claramente esta proporción es insignificante, pero ha significado un esfuerzo de grandes magnitudes y en los mercados de consumo el café de comercio justo ha logrado tener una importante reputación entre ciertos grupos de la sociedad. Ello se traduce en que el precio del café de comercio justo sea más alto, pues se garantiza una prima para el desarrollo social de los productores, quienes deben estar organizados en cooperativas y tener una forma de gobierno democrática para insertarse en este sistema. Es decir, estos productores han logrado ser competitivos al mismo tiempo que sustentables. Ante el interés creciente del consumo consciente y su crecimiento esperado en los próximos años, donde se incorporan temas relacionados con la salud, nutrición, conservación del medio ambiente y justicia social, estas iniciativas pueden tener una mayor importancia aún.

CONCLUSIONES

El sector cafetalero ha sido un sector estratégico para México, no sólo generador de divisas, sino que además ha permitido el resguardo de los bosques mesófilos de montaña, donde habitan grupos sociales de gran riqueza cultural y social.

En el análisis competitivo del grano de café mexicano en las diferentes escalas de la pro-

puesta de la competitividad sistémica se encontró que ha tenido una evolución compleja tras la liberalización de los mercados mundiales, pues ha enfrentado numerosos retos y su desempeño ha sido errático. Ello ha significado que ha perdido presencia en los mercados mundiales a la vez que su calidad ha sufrido las consecuencias de políticas públicas de poca efectividad, por tanto, los mercados tradicionales cafetaleros se han deteriorado lentamente en los últimos años.

En las diferentes escalas de la competitividad sistémica se encontraron grandes problemas de definición estratégica del sector, de políticas públicas ineficaces para impulsarlo, además que en recientes tiempos de una influencia importante de los agentes dominantes de la cadena de comercialización en las políticas públicas.

Para algunos productores los mercados alternativos han significado una oportunidad para mantenerse en la producción del grano, en donde se respetan sus modos de vida a la vez que se vinculan a los mercados mundiales más sofisticados. Las nuevas demandas por parte de los consumidores incorporando atributos de calidad relacionados con aspectos nutricionales, sociales y ambientales les podría permitir a los productores ser competitivos y sustentables. Lamentablemente ante un contexto adverso en aspectos de construcción de capital social, de deterioro del valor del bien comercializado, políticas erráticas que desalientan la productividad y la incapacidad de respuesta a fenómenos que han deteriorado las condiciones productivas del sector, como es el caso de la roya, difícilmente podemos pensar en que las condiciones competitivas puedan mejorar en el corto plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Ayala, A. V., Schwentesius Rindermann, R., Gómez Cruz, M. Á., y Almaguer Vargas, G. (2008). Competitividad del frijol mexicano frente al de Estados Unidos en un contexto de liberalización comercial. *Región y sociedad*, 20(42), 37-62.
- Benquet, F. M. (2003). Crisis cafetalera y migración internacional en Veracruz. *Migraciones internacionales*, 2(2), 121-149.
- Bianco, C. (2007). *¿De qué hablamos cuando hablamos de competitividad?* Documento de trabajo No. 31. Centro de Estudios sobre Ciencia, Desarrollo y Educación Superior.
- Bilbao-Osorio, B., Blanke, J., Campanella, E., Crotti, R., Drzeniek-Hanouz, M., y Serin, C. (2012). Assessing the sustainable competitiveness of nations. In *World Economic Forum. The Global Competitiveness Report* (pp. 53-82).
- Celis, F. (2002, 14 de diciembre). Café clonado. La Jornada. Recuperado de <http://www.jornada.unam.mx/2002/12/14/024a1eco.php?origen=opinion>.
- Enciso, A. (2000, 21 de marzo). Castigo al precio del café mexicano en la bolsa de NY. La Jornada. Recuperado de <http://www.jornada.unam.mx/2000/03/21/eco4.htm>
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., y Meyer-Stamer, J. (1994). Competitividad sistémica. Competitividad internacional de las empresas y políticas requeridas. Instituto Alemán de Desarrollo.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., y Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*, 59(8), 39-52.
- Fairtrade Labelling Organization. (2006-2007). www.fairtrade.net. Recuperado el 12 de abril de 2008, de https://www.fairtrade.net/fileadmin/user_upload/content/Final_FLO_AR_2007_03.pdf
- Ferraz, J.C., Kupfer, D.S., y Haguenauer, L. (1996). *Made in Brazil: desafíos competitivos para a indústria*. Rio de Janeiro, Brasil: Editora Campus.
- Instituto Mexicano de la Competitividad IMCO. (2012). Índice de Competitividad Estatal 2012. Mexico, Mexico. Obtenido de http://imco.org.mx/indice_de_competitividad_estatal_2012/
- INCAE (1999). *Centroamérica en el Siglo XX: Una agenda para la competitividad y el desarrollo sostenible; bases para la discusión sobre el futuro de la región*, INCAE, CLACDS, Costa Rica.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: a dangerous obsession. *Foreign affairs*, 28-44.
- López, P., y de la Torre, R. (2004). Capital social y desarrollo humano en México. *Documento de apoyo del Informe sobre Desarrollo Humano México*.
- Martínez-Cárdenas, R., Ayala-Gaytán, E. A., y Aguayo-Téllez, E. (2015). Confianza y capital social: evidencia para México. *Economía, sociedad y territorio*, 15(47), 35-59.
- Martínez Morales, A. C. (1996). El proceso cafetalero mexicano. Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM.
- Messner, D., y Meyer-Stamer, J. (1994). Competitividad sistémica. Pautas de gobierno y de desarrollo. *Nueva Sociedad*, 133, 72-87.
- Meyer-Stamer, J. (2008). Systemic competitiveness and local economic development. *Large Scale Systemic Change: Theories, Modelling and Practices. Alemania, Duisburg*. Recuperado el 22 de agosto de 2013, de <http://www.meyer-stamer.de/systemic.html>
- Moguel, P., y Toledo, V. M. (1999). Biodiversity conservation in traditional coffee systems of Mexico. *Conservation biology*, 13(1), 11-21.
- Moguel, P., y Toledo, V. M. (2004). Conservar produciendo: biodiversidad, café orgánico y jardines productivos. *Biodiversitas*, 55, 2-7.
- Morales, C. (2013). La competitividad internacional del café mexicano, en Pérez Akaki, P. y González, A. A (Coord.), *Del sabor a café y sus nuevas*

-
- invenciones. *Escenarios cafetaleros de México y América Latina*, FES Acatlán, UNAM, México, pp. 219-240.
- Murray, D. L., Reynolds, L. T., y Taylor, P. L. (2003). *One cup at a time: poverty alleviation and fair trade coffee in Latin America*. Fair Trade Research Group, Colorado State University.
- Nejati, M., Shah Bin, A., Shahbudin, M., y Bin Amran, A. (2010). Sustainable development: a competitive advantage or a threat? *Business strategy series*, 11(2), 84-89.
- Nolasco, M. (1985). *Café y sociedad en México* Centro de Ecodesarrollo. Mexico, D F.
- OCDE (1992). *Technology and the Economy: the Key Relationship*, OCDE, Paris, Francia.
- Pérez Akaki, P. y Pérez, M. (2011). Denominación de origen del café y desarrollo regional. *Geocalli Cuadernos de Geografía*. 12(21-22-23), 9-113.
- Pérez Akaki, P. (2009). Los espacios de producción de café sustentable en México en los inicios del siglo XXI. *Revista Pueblos y fronteras digital*, 4(7), 116-156.
- Pérez Akaki, P. (2012). Los pequeños productores de café de la región Otomí-Tepehua, su problemática y sus alternativas. *FES Acatlán, UNAM, México*.
- Pérez Akaki, P. y González, A. A. (2012). Del sabor a café y sus nuevas invenciones. *Escenarios cafetaleros de México y América Latina*. *FES Acatlán, UNAM, México*.
- Pérez, M. (2010a). Caficultores exigen a Sagarpa dejar de promover la producción de café robusta. *La Jornada* 5 de abril de 2010.
- Pérez, M. (2010b). Llama Amecafé a impulsar producción de los granos tipo robusta y natural. *La Jornada* 2 de agosto de 2010.
- Porter, M. E. (1979). How competitive forces shape strategy. *Business Review*. 2-10
- Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. *Harvard business review*, 68(2), 73-93.
- Porter, M. E., y Kramer, M. R. (2006). Strategy y Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. *Harvard business review*, 78-94.
- Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y sociedad*. 31(2), 179-198.
- Snyder, R. (1999). After neoliberalism: the politics of reregulation in Mexico. *World Politics*, 51(02), 173-204.
- World Economic Forum WEF (2013). *The Global Competitiveness Report 2012-2013*. World Economic Forum, Suiza.
- World Economic Forum WEF (2016). *The Global Competitiveness Report 2015-2016*. World Economic Forum, Suiza.