UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE COAHUILA

CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS

TESIS

TESIS
2012

ELSA LAURA RUIZ SERRANO

"Globalización y Corporaciones Avícolas: Estrategias de Abastecimiento de Alimento Balanceado en México. 2000-2012**"**

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE COAHUILA

CENTRO DE INVESTIGACIONES SOCIOECONÓMICAS

MAESTRÍA EN ECONOMÍA REGIONAL

TESIS

"Globalización y Corporaciones Avícolas: Estrategias de Abastecimiento de alimento balanceado en México. 2000-2012"

que se presenta como requisito parcial para obtener
el grado de Maestro en Economía Regional

ELSA LAURA RUIZ SERRANO

Comité Evaluador:

Dr. Francisco Martínez Gómez.

Dr. Alessandro Bonanno

Dr. Douglas Constance

Dr. Gilberto Aboites Manrique

Saltillo, Coahuila
Febrero de 2013

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios la oportunidad que me dio de continuar con mis estudios y por estar siempre presente en mi camino apoyándome y dándome fuerzas para seguir adelante.

Gracias al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología por brindarme la oportunidad de estudiar la Maestría en Economía Regional.

Quiero agradecer a los investigadores y al personal administrativo del Centro de Investigaciones Socioeconómicas de la Universidad Autónoma de Coahuila, por todos los conocimientos y el apoyo brindado durante la maestría.

Agradezco especialmente a los Doctores: Francisco Martínez Gómez, Alessandro Bonanno, Douglas Constance y Gilberto Aboites Manrique, por la paciencia, el apoyo y el tiempo que me brindaron en el proceso de elaboración de mi tesis.

Gracias a mis compañeros de generación, por todo el tiempo que convivimos en la maestría, en especial a Nathalia Otzuca y Martín Jiménez por su amistad y apoyo.

Agradezco infinitamente a mi esposo Juan José, a mis papás Norma María, Elsa Laura, Rodolfo y Juan José, a mis hermanos Ana Carolina y Rodolfo, gracias por todo el apoyo y ánimo que me dan siempre para seguir adelante.

Agradezco especialmente a mi fuente de inspiración mi pequeña hija Elsa María.

Dedico este trabajo a todos ustedes, muchas gracias a todos.

ÍNDICE GENERAL

Introducción……...….IX

Problema de Investigación…….……XIII

Objetivos…….…..XIII

Hipótesis…….…..XIII

Metodología……..….XV

CAPITULO 1.- MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

Introducción…….….1

1.1 La globalización y la avicultura en México

1.1.1 Conceptos de la globalización……...4

1.1.2 Cambios en la estructura avícola mexicana (Integración Vertical y Horizontal)…...9

1.1.3 Cambios normativos en el abastecimiento de granos (Antes y después del TLC)..13

1.2 Empresas Transnacionales (ETN´s) en el contexto de la Globalización

1.2.1 Importancia de las Empresas Transnacionales en la Industria Avícola Mexicana……..18

1.2.2 Principales empresas Avícolas y Comercializadoras de granos en México.

1.2.2.1 Bachoco, Pilgrim´s Pride y Tyson…….21

1.2.2.3 Empresas que dominan el mercado de granos en México……25

1.3 Reflexiones Finales…….26

CAPITULO 2.- INESTABILIDAD E INCREMENTO EN LOS PRECIOS DE LOS GRANOS PARA LA ELABORACION DEL ALIMENTO BALANCEADO

Introducción……28

2.1 Principales factores que afectan los precios de los principales granos (maíz, sorgo, soya)

2.1.2 La especulación financiera……...…31

2.1.3 Cambios Climáticos……..35

2.1.4 Uso de granos como biocombustible alterno……38

2.2 Importancia de los granos forrajeros y su comportamiento en precios

2.2.1 Importancia de los granos forrajeros en el alimento balanceado…….41

2.2.2 Gráficas de precios de los principales granos forrajeros utilizados para el alimento de aves. (Maíz, sorgo y soya)…….....45

2.3 Reflexiones finales……..50

CAPITULO 3: ESTRATEGIAS DE ABASTECIMIENTO DE GRANOS LLEVADAS A CABO POR LAS GRANDES COMPAÑÍAS AVÍCOLAS

Introducción……52

3.1 Mercados de Futuros de Maíz.

3.1.1 El Mercado de Futuros y sus consecuencias……55

3.1.2 Fondos de Inversión libre en el mercado de futuros agrícolas (Hedge Funds)……59

3.1.3 Consorcios de Capital de Riesgo para reestructurar empresas Públicas (Private Equity Takeovers)……..….62

3.2 Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural (FOCIR)

3.2.1 Fondo de Inversión de Capital en Agronegocios (FICA)……..64

3.3 Agricultura por contrato

3.3.1 Importancia de la agricultura por contrato……...68

3.3.2 Ventajas y desventajas de la agricultura por contrato……69

3.4 Estrategias seguidas por las grandes empresas Avícolas

3.4.1.- Estrategias de Abastecimiento de Bachoco……74

3.4.2.- Estrategias de Abastecimiento de Tyson……83

3.4.3.- Estrategias de Abastecimiento de Pilgrim`s Pride……88

3.5.- Reflexiones Finales……...90

CAPITULO 4.- REFLEXIONES FINALES DE LA TESIS……..93

Bibliografía……..…….100

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1: Las once principales empresas procesadoras y comercializadoras de granos, oleaginosas y azúcar del mundo…….…...25

Cuadro 2: Producción de biocombustibles por países, 2007…….…...39

Cuadro 3: Rendimientos Mundiales de Etanol para diferentes materias primas., 2008……...40

Cuadro 4: ¿Cómo se conforma un Alimento Balanceado?.....42

Cuadro 5: Mercado de alimentos balanceados (Competencia en México)…..…..…43

Cuadro 6: Precios promedio del maíz sorgo y soya por tonelada, periodo 2003-2012……48

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Grafica 1. Eventos climáticos que generaron catástrofes agrícolas, 1995-2003…… 37

Gráfica 2: Producción de Etanol a nivel mundial por país……...39

Gráfica 3: Costo de producción de Pollo…….45

Gráfica 4: Comportamiento de precios del maíz amarillo (1995-2012)…….…….46

Gráfica 5: Comportamiento de precios del sorgo (1995-2011)……46

Grafica 6: Comportamiento de precios de la soya (1995-2012)……47

Gráfica 7: Precio de la carne de pollo por libra. Periodo de 1998-2012……..49

Gráfica 8: Producción de Alimento Balanceado (Toneladas)……..76

INTRODUCCIÓN

En la presente investigación se pretende conocer cuáles han sido las estrategias seguidas por las grandes corporaciones avícolas en México, con el fin de asegurar el abastecimiento de los granos (maíz, sorgo y soya) para la elaboración de los alimentos balanceados, ya que a partir de la globalización el precio de los granos depende en gran medida de mercados internacionales, lo anterior ha provocando una alta volatilidad en los precios, trayendo consecuencias de inestabilidad en los costos de producción en la industria avícola.

Es importante reconocer que el sector agroalimentario es uno de los más globalizados en la economía contemporánea, de igual forma este esté sector ha sufrido cambios en su forma de operar debido a la emergencia del comercio global, los regímenes de liberalización financiera, los cambios tecnológicos intensivos de capital y sus apoyos basados en el apoyo de la ciencia; la desregulación (neo regulación) apoyada por el estado, los flujos laborales transnacionales y una cultura de consumo global (Bonanno y Constance , 2008).

La globalización de igual forma ha provocado cambios normativos en el sector agroalimentario, ya que desde que entró en vigencia el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), sus impactos ambientales y sociales siguen siendo tema de ásperas discusiones. En ningún ámbito esto es más cierto que en el área del comercio agrícola, en general, y en el comercio de maíz, en particular. Si bien nadie cuestiona el que las cifras muestran un aumento significativo de las exportaciones de maíz de Estados Unidos a México (Nadal y Wise, 2005), sin embargo México cuenta con un alto nivel de importaciones y

comercialización de granos llevado a cabo por un número reducido de empresas, en su mayoría transnacionales, que ahora poseen la infraestructura interna para su distribución (UNA 2010).

Todo lo anterior ha traído como consecuencia que en México los precios del maíz desde el 2010 han aumentado un 74% y están altamente determinados por vínculos que se tienen con otros mercados (UNA, 2010). Estas alzas en los precios del maíz y otros granos forrajeros son también consecuencia de la poca existencia de este insumo derivadas por sequías, falta de apoyos económicos por parte del gobierno etc., así como también por la elaboración de biocombustibles por parte de los Estados Unidos ya que se demanda mayor cantidad de maíz u otros granos forrajeros (Fass, 2010).

Otro factor que entra en juego y ha ido de la mano en la fijación de precios de los granos es la especulación, ya que esta tiene efecto no solamente en forma directa en el mercado de alimentos balanceados, también tiene un efecto indirecto a través de la especulación de los precios del petróleo. El precio del petróleo es un precio estratégico, ya que influye en los precios de todos los demás productos en donde petróleo está implicado como combustible en la producción y distribución. Esto también se aplica a los productos agrícolas. La producción de estos bienes requiere de tractores y otras máquinas que necesitan gasolina, y la gasolina también es necesaria para su transporte hasta el consumidor. Del mismo modo, los fertilizantes también necesitan del petróleo (Wahl, 2008). Lo anterior es otro factor que ha provocado que exista gran volatilidad en los precios de los principales granos destinados a la industria avícola mexicana, teniendo como resultado alzas en los costos de producción.

La situación económica de la actividad avícola es actualmente complicada debido a la tendencia alcista de los precios de los principales insumos (maíz y soja) que se utilizan para la fabricación de alimentos balanceados, por esta razón las principales corporaciones avícolas como Bachoco, Tyson y Pilgrim´s Pride, ha desarrollado a través del tiempo estrategias que les permitan hacer viable el negocio avícola, ya que son empresas que están integradas verticalmente y horizontalmente en sus procesos productivos.

En la presente investigación se abordarán los temas que van desde como la globalización provoca grandes cambios tanto en la forma de operar de la avicultura en México, así como también en la forma de comercializar los granos destinados a esta industria. Se analizará la tendencia de los precios de los granos, ya que estos han llegado a tener una alta volatilidad en los precios a partir de la apertura comercial, provocando que tanto grandes como pequeños productores avícolas modifiquen sus estrategias de abastecimiento de granos y de operar en el negocio avícola.

Problema de Investigación:

El rápido crecimiento de la producción y consumo de pollo en México, conlleva a una creciente demanda de granos forrajeros para la generación de alimentos balanceados, de los cuales el maíz, sorgo y soya son los principales insumos. A partir del TLCAN se ha presentado un crecimiento y una mayor inestabilidad en los precios de granos, particularmente del 2008 en adelante, lo

cual ocasiona un crecimiento en los costos de producción y una alteración en las condiciones institucionales bajo las cuales las empresas productoras de alimentos balanceados se abastecían de ellos. Por ende resulta importante indagar en los cambios ocurridos a nivel de las empresas avícolas de México respecto de los mecanismos y formas que emplean para abastecerse de los granos**.**

Lo anterior es un tema de gran importancia para la industria avícola, ya que los alimentos balanceados representan el 68% al 70% de los costos de la producción avícola en México y por consiguiente altos incrementos en los precios de los granos va a repercutir en los precios finales de la carne de pollo y huevo.

Para enfrentar el alza de los precios así como la volatilidad de los principales granos destinados a la alimentación de las aves, las empresas han tenido que cambiar de estrategias para mejorar la eficiencia de alimentación y así responder a los desafíos de operar en este entorno difícil.

Hipótesis:

Las estrategias de abastecimiento de granos forrajeros por parte de las empresas avícolas (Bachoco, Tyson y JBS/Piligrim´s Pride) dependen del impacto de la globalización, ya que esta ha provocado que consoliden sus alianzas e incrementen tanto las fusiones y/o adquisiciones con empresas proveedoras de granos, así como también la utilización de instrumentos financieros derivados para protegerse de la volatilidad y elevación de precios en los granos a partir de la apertura comercial y el TLCAN.

Objetivo General

Conocer las estrategias seguidas por las grandes corporaciones avícolas para proveerse de los gramos para la elaboración de los alimentos balanceados a partir del TLCAN.

Objetivos Específicos

1. **Identificar** y **determinar** qué alianzas, adquisiciones y/o fusiones han implementado las empresas avícolas (Bachoco, Tyson y Pilgrim`s Pride), a raíz de la globalización y el TLCAN.
2. **Identificar y analizar** las estrategias seguidas por las empresas avícolas (Bachoco, Tyson y Pilgrim´s Pride), para abastecerse de los granos forrajeros que utilizan para la elaboración del alimento balanceado a raíz de la apertura comercial.
3. **Identificar y reseñar** algunos de los factores que surgieron a partir de la apertura comercial y que provocaron una alta volatilidad en los precios de los principales granos forrajeros utilizados en la industria avícola.
4. **Identificar** y **reseñar** los cambios normativos ocurridos a nivel federal y estatal condicionantes de la actividad avícola, fundamentalmente relacionados con el abastecimiento de granos. (Antes y después del TLCAN)

Retos:

1.-Analizar los reportes que generan las empresas u organizaciones (v.gr. UNA, CNFABNA) vinculadas a la avicultura (Bolsa de valores, Chicago y México, periódicos, sección financiera o económica, páginas web de las empresas, etc.)

2.- Entrevistas de personas que tengan alto grado de conocimiento en la industria avícola.

3. Conseguir la legislación que aplica en materia avícola (internacional, federal y estatal)

4.-Conseguir de la UNA las propuestas de cambios normativos que están sugiriendo o planteando a la secretaría de economía, los congresos.

Metodología:

La metodología empleada en la presente investigación combinó el análisis de información proveniente de una extensa revisión de literatura y de información que se recabará por medio de entrevistas hechas a quienes son expertos o forman parte de la industria avícola.

Los testimonios de las personas entrevistadas y de la revisión de la literatura fueron un apoyo importante para en la presente investigación, ya que ayudaron a crear una reconstrucción teórica y empírica de los principales sucesos y elementos que anteriormente no habían sido documentados.

Esta investigación de igual forma se apoya en un conjunto de herramientas de carácter cualitativo que se aplican para el estudio de análisis de casos, como se presenta a continuación.

La investigación cualitativa

La relevancia y pertinencia de utilizar una metodología de corte cualitativo se basa en que la investigación cualitativa trata de obtener múltiples perspectivas sobre los eventos y construir variaciones dentro de nuestros esquemas analíticos (Corbin y Strauss, 2008).

Los eventos se presentan como el resultado de múltiples factores que vienen juntos e interactúan entre sí con un cierto grado de dificultad, y lo que pretende la investigación cualitativa es capturar tanto como sea posible de la complejidad de la respectiva investigación (Corbin y Strauss, 2008).

La globalización ha provocado grandes modificaciones en la forma de operar de la industria avícola mexicana, al igual ha provocado que el precios de los principales granos forrajeros destinados para la elaboración de los alimentos balanceados tengan una alta volatilidad, provocando que las principales compañía avícolas modifiquen la forma de abastecimiento de los granos (maíz, sorgo y soya), la investigación cualitativa ayudará a tener una visión clara del comportamiento de los precios, estrategias de abastecimientos por parte de las principales compañías avícolas en el periodo de análisis 2000-2012.

Teoría Fundamentada (*GroundedTheory*)

El método que se va a utilizar para la realización de este estudio será el de Grounded Theory, el uso de la Teoría Fundamentada debe ser entendida como una habilidad, que se debe de ir desarrollando por el investigador, y se encamina a la capacidad de orientar una entrevista con alguno de los actores que poseen la información que se está buscando, así como también a la recopilación, clasificación, codificación, y análisis de la información (Charmaz, 2006).

Esta teoría cualitativa fue descubierta por Glaser y Strauss en 1967, y consiste en "descubrir la teoría desde los datos a través de un método general de análisis comparativo" (Glaser y Straus, 1967). La idea es producir una teoría en base a datos recolectados sobre temas sociales, culturales o psicológicos.

La teoría fundamentada será útil para relacionar las entrevistas llevadas a cabo y la técnica de análisis de la información.

Entrevistas a profundidad

Por otra parte se recolectó información a través de entrevistas hechas a empresarios que tienen negocio de alimentos balanceados y se dedican a la elaboración y distribución de estos en las distintas zonas del país, de igual forma se recolectaron entrevistas de la página de la UNA. Las entrevistas que se llevaron a cabo a través de preguntas abiertas para poder recabar información valiosa que no está reportada en la literatura o que el investigador no había considerado.

El presente trabajo se divide en tres capítulos. En el primero se revisaron, de forma general, contribuciones teóricas y empíricas más importantes del fenómeno de la globalización y en particular como este proceso modificó la forma de operar de la avicultura en México, así como los principales cambios que surgieron en la forma de comercializar los granos destinados a la elaboración de los alimentos balanceados destinados a esta industria después del TLC, así como el surgimiento de los principales comercializadores de granos y las principales empresas avícolas en México.

En el capítulo 2 se abordan las tendencias en el comportamiento de los precios en las últimas décadas y algunas de las principales causas de la volatilidad en los precios de los principales granos (maíz, sorgo y soya) a partir del 2000.

En el tercer capítulo se presentan los cambios en el orden financiero generados por la globalización que contribuyeron a modificar los patrones de los precios de los granos y las principales fuentes de abastecimiento de granos así como las estrategias seguidas por Bachoco, Tyson y Pilgrim`s para afrontar la volatilidad en los precios de los principales granos destinados en su producción de alimento balanceado. Finalmente, se incluyen las reflexiones finales de la investigación.

CAPITULO 1.- MARCO TEORICO Y CONCEPTUAL

Introducción

La industria avícola ha sido desde sus inicios una actividad económica insertada al proceso de la globalización, entendida ésta como parte de un proyecto característico de un modelo endógeno relativamente cerrado, a uno más abierto a la inversión extranjera directa (Aboites, 2010: 96).

El establecimiento y desarrollo del modelo productivo y comercial avícola mexicano fue concebido en su totalidad desde los países desarrollados. Este modelo está articulado en eslabones que forman una cadena conocida como agroindustrial- comercial-financiera, integrada (Pesado, Francisco. 1996:153). En otras palabras la avicultura en México se fue integrando a la lógica de los mercados globales, teniendo modificaciones similares a la avicultura de los Estados Unidos, ya que está evolucionó de un sistema basado en pequeñas y medianos productores hacia otro de consorcios que se integraron horizontal y verticalmente.

Una de las modalidades principales de este sistema fue la incorporación de contratos con productores avícolas. En breve los consorcios avícolas se convirtieron en uno de los sistemas de bienes mejor coordinados institucionalmente. Este cambio a un nuevo modelo de organización industrial es similar al sistema de producción *Justo a Tiempo*, aunque americanizado y un poco

más flexible, dicho modelo fue igualmente acompañado por un proceso pronunciado de concentración espacial en el Sur de EUA (Boyd y Watts, 1997: 199).

Las transformaciones ocurridas en los Estados Unidos durante el siglo XX en el sector agropecuario modificaron la estructura de los agronegocios así como el entorno social y económico en los cuales estos tenían lugar, y posteriormente más allá de sus fronteras, en este sentido la historia de la industria dedicada a la producción de pollo señalan Boyd y Watts (1997) es una de las más extraordinarias en cuanto a dinamismo y crecimiento.

El desarrollo de la avicultura en México también se ha realizado en base a una mejor integración con la agricultura y con la industria de alimentos balanceados, así como a una acelerada integración con empresas industriales con las que se coordina en las etapas de proceso de mayor valor estratégico, tales como la producción de material genético, incubación, elaboración de alimentos, plantas procesadoras y empacadoras (SAGARPA. 2010).

Sin lugar a dudas la globalización provocó grandes cambios en la forma de operar de la industria avícola, y por consiguiente del sector agroalimentario, ya que hasta finales de los ochenta la intervención del gobierno por medio de CONASUPO, tenía una importancia considerable en el comercio a través de las importaciones, sobre todo en lo concerniente a frijol, maíz, arroz y trigo, tal como lo fue en el caso del sorgo y la soya durante la primera mitad de la década de los sesenta (Barceinas, Fernando. 2000: 196). Sin embargo a partir de los años ochenta

el gobierno inicia un proceso de cambios como parte de las políticas de ajuste estructural que llevaron a la desaparición de CONASUPO y las funciones de la importación pasaron al sector privado.

Con el inicio en 1994 del Tratado de Libre comercio de América del Norte, TLCAN, se estableció el primer acuerdo en el plano internacional con el que se decidió el establecimiento de un novedoso esquema llamado "arancel-cuota" (*tariff rate quota).* Esto fue como un paso en la transición para alcanzar en algún momento un comercio sin obstáculos (Barceinas, Fernando. 2000: 196).

El proceso de liberalización impulsado por la globalización desde algunas décadas ha abierto un rango de oportunidades para que las firmas locales y extranjeras reorganicen su producción en mercados que previamente estaban protegidos (OECD, 2007).

Hoy en día las grandes corporaciones transnacionales y su actividad son indiscutiblemente una de las claves para el entendimiento de la globalización económica (Yeung, 2009). La industria avícola mexicana debido a su alto nivel de integración, se caracteriza por tener mayor sensibilidad y capacidad de adaptarse a los cambios macroeconómicos y sectoriales (SAGARPA, P: 51).

El presente capitulo se divide en dos subtemas, el primero hace mención a los distintos conceptos que se le han venido dando a la globalización por los distintos autores, de igual forma se describe como el proceso de la globalización

provocó grandes cambios tanto en la estructura avícola mexicana (integración vertical y horizontal), como en las normatividades para el abastecimiento de los principales granos destinados a la alimentación avícola.

El segundo subtema hace referencia a las empresas transnacionales (ETN´s) en el contexto de la globalización, ya que el proceso de liberación que se ha venido dando con el proceso global ha abierto una gama de oportunidades para que las firmas reorganicen su producción, tales como la entrada de firmas extranjeras en mercados que anteriormente estaban protegidos, hoy en día las empresas como Tyson, Bachoco y Pilgrim`s son empresas de gran importancia en la industria avícola en México, las cuales han venido modificando las estrategias de comercialización, producción y crecimiento.

1.1.- La globalización y la avicultura en México

1.1.1 Conceptos de la globalización

En esta etapa histórica de la humanidad el término "globalización" está prácticamente en todos lados, representa un fenómeno que está íntimamente ligado a la reciente revolución en las comunicaciones, la cual hace posible conectar al mundo más intensivamente que nunca antes, a pesar de que las personas y los continentes han estado siempre conectados a través del intercambio de bienes, ideas, literatura y fantasía (McMichael, 2004).

El tema de la globalización es uno de los temas más debatidos en la actualidad, sin embargo no se ha generado una definición universal, por lo que sus significados no son entendidos de manera uniforme.

Por un lado Alessandro Bonnano (2003), señala que el concepto de globalización puede ser definido a través de los siguientes puntos:

1) "La globalización es al mismo tiempo un proyecto económico, político y social y un fenómeno histórico.
2) La globalización económica se refiere a la creación de circuitos globales de producción y consumo. Estos circuitos no son globales porque incluyen, de manera más o menos uniforme, todas las regiones del mundo. Ellos son globales porque se desenvuelven libremente alrededor del mundo incluyendo, pero también excluyendo, regiones y grupos sociales. Mientras la producción está organizada según redes globales, el control financiero, la investigación científica y tecnológica, las inversiones medidas en términos monetarios, y el consumo están concentrados en relativamente pocas regiones del mundo y generalmente en el norte.
3) Las compañías transnacionales (CTNs) son uno de los actores más importantes en este proceso. Ellas usan su hiper-movilidad para buscar las condiciones más favorables de producción (global-sourcing).

4) La globalización es un proceso social porque define las condiciones espaciales y temporales de las relaciones sociales, aunque no supera el capitalismo. También la globalización significa el desarrollo de una cultura y forma de vida que tiende a la uniformidad global aunque esto no signifique el fin de la cultura y de las relaciones sociales locales.
5) La globalización es un proyecto político que es la respuesta de la clase dominante global y sus aliados, al Fordismo y a sus procesos de mayor inclusión de las clases subalternas en la sociedad, política y economía. Entre los resultados principales de este proyecto se encuentra a) la creación de sistemas de comercio e instituciones que favorecen la libre circulación y b) el establecimiento de una ideología que considera esta libre circulación como fundamental para el desarrollo mundial.
6) La globalización no es un proceso uniforme que se desarrolla de manera igual alrededor del mundo. Se trata de un proceso que incluye y excluye regiones y, por lo tanto, se basa en una complementariedad entre las regiones y grupos incluidos en las redes globales y los excluidos".

Leslie Skalir (2001), coincide en que la globalización es un proceso orquestado y dirigido por las clases transnacionales capitalistas, por otro lado Philip McMichael (1996,2000, 2002) ve a la globalización como un proyecto político

que ha sustituido a principios estratégicos del desarrollo social, en donde el mundo dominante excluye a una parte significativa de la población mundial.

Por otro lado Giddens (1991), define la globalización como la intensificación de las relaciones sociales que vinculan localidades distantes de tal forma que los acontecimientos locales son determinados por eventos que ocurren a miles de kilómetros de distancia, y viceversa.

David Held, argumenta que la globalización no simplemente ha erosionado la naturaleza de la soberanía y autonomía. Más bien busca mostrar cómo ha habido una reconfiguración del poder político, lo que ha creado nuevas formas de gobernanza y política entre estados y más allá de sus fronteras.

Algunos autores señalan que la globalización es un concepto que se empezó a utilizar como un vocablo de uso común en los noventas y que se empleo con la finalidad de explicar los cambios estructurales en las economías de los países desarrollados basados en la apertura comercial, la liberalización económica y las políticas neoliberales que se empezaron a instrumentar desde fines de los años setenta (Harvey, 2000). Estos cambios que se generalizaron en todos los países tuvieron impactos severos en la organización de la producción de los bienes y servicios. En el caso de la avicultura se observó un antes y un después de las políticas de apertura y del TLC. La avicultura era ya una actividad de las más industrializadas en el sector agrícola desde antes de la apertura económica, (Moreno, 2010) ello en parte porque la cercanía a los Estados Unidos incidió en que

lo modelos de producción avícola implementados en ese país pronto fueran difundidos en México por las empresas líderes.

La globalización está transformando la relación entre los mercados y el estado, esto no significa que el Estado este necesariamente perdiendo poder, como lo señalan otros autores, ya que el efecto de los cambios es diferente según el tamaño y las características del Estado que se trate. También los efectos pueden variar según la actividad económica que se trate, como es por ejemplo el caso de la avicultura. (Held, 2000)

Manuel Castells (1999) menciona que una economía global es una realidad nueva para la historia, distinta de una economía mundial. Es una economía con la capacidad de funcionar como una unidad en tiempo real a escala planetaria a través de una red de interconexiones. La fase de globalización del sistema agroalimentario mexicano ha sido particularmente difícil para muchas de las firmas participantes. En el caso específico de la avicultura, la presencia creciente de una oferta externa agregó presiones y agudizó la tendencia decreciente de los precios al consumidor (Moreno, 2009: 40).

Al final de cuentas se puede decir que la globalización ha provocado que la avicultura mexicana contribuyera a configurar su producción. La industrialización y la urbanización en el país, así como los cambios profundos de la división internacional del trabajo, modificaron la estructura de producción y circulación al

igual que el patrón de consumo de bienes provenientes de la agricultura mexicana (Pesado, 1996: 151).

1.1.2 Cambios en la estructura avícola mexicana (Integración Vertical y Horizontal)

Desde los inicios de la posguerra en los Estados Unidos-la economía más adelantada en términos económicos y tecnológicos-, se observó el tránsito de la avicultura de traspatio hacia el desarrollo de un modelo de producción avícola industrial (Constance, 2008: 18). Los ingredientes de este modelo de producción rápidamente se fueron extendiendo a México, por tal motivo se llevó a cabo una breve descripción de cómo fueron surgiendo estos cambios en las avicultura estadounidense, con el fin de poder comprender como años después la avicultura mexicana alcanzó el mismo proceso industrial.

La estructura organizacional de la industria avícola moderna que se desarrolló en el Sur de Estados Unidos, ha sido el avance del modelo futuro de la globalización de la agricultura y el sector agro-industrial. El modelo Sur caracterizado por el poder asimétrico relacionado entre la integración de firmas y los productores avícolas independientes, ha sido difundido en otros países, como es el caso de México (Boyts and Watts,1997 ;Aboites, Constance y Martinez, 2010:59).

En 1954, se experimenta en Estados Unidos una crisis en esta industria, derivado de la presión que el incremento en la producción de pollos ejerció en los precios, por lo que los distribuidores locales se vieron obligados a hacer arreglos contractuales con productores que garantizaban cierto retorno, estos últimos para proteger sus finanzas comenzaron a formalizar estos convenios, lo cual significó el primer paso hacia la integración vertical, una tenencia que irrevocablemente movió de lugar el poder de la granja hacia los integradores y proveedores (Boyd y Watts, 1997: 200).

Los arreglos contractuales de producción de pollo de engorda (en México se conoce como aparcería) surgen entre 1940 y 1950 en el Sur de EUA (Boyd y Watts, 1997: 199). La aparcería es un contrato "de colaboración y de estructura asociativa, en el cual el aparcero dador (dueño del campo) entrega la tenencia de la tierra al aparcero tomador para que la trabaje, vinculándose así con el fin de repartirse los frutos obtenidos de la explotación, es decir ambas partes colaboran en la empresa aportando uno el capital y el otro el trabajo; ambos comparten utilidades y riesgos" (Gigena, 2008: 1). La aparcería asegura una mayor productividad, ya que el aparcero se siente parte del negocio y ofrece una mejor atención a las aves, ya que su utilidad depende de los kilos ganados por las aves al finalizar el periodo (Hernández, 2001: 131) Para los pequeños y medianos productores avícolas este sistema fue su salvación para sobrellevar las dificultades económicas de la avicultura en ese entonces en los Estados Unidos, ya que les permitió poder seguir operando formando parte del proceso productivo de una empresa más grande.

Para mediados de 1950, cerca del 90% de todos los productores de pollo de engorda en el Sur recibían financiamiento en alguna medida a través de este tipo de arreglos contractuales; contratos que en un inicio eran informales y en los cuales el productor debería de pagar después de la venta de las aves, gran parte de este crédito provenía de distribuidores locales de alimentación, los cuales a su vez eran respaldados por las fábricas de los mismos y bancos comerciales regionales (Boyd y Watts, 1997: 199).

Por otro lado debido a que los márgenes de utilidad eran y siguen siendo bajos en la industria avícola, la principal estrategia para generar ganancias era incrementando el volumen de producción, lo anterior era posible logrando aumentar la participación en el mercado (integración horizontal), a través de la productividad, apoyándose en innovaciones tecnológicas, bajos costos de mano de obra y eliminación de los excedentes de producción (Constance, 2008).

Para principios de 1960, las operaciones integradas llegaron a ser cerca del 90% de la producción total. Los integradores, que fue como se le llamó a estas firmas, controlaban cada etapa de la industria, excepto la reproducción inicial. La mayoría de las empresas tenían sus propios criaderos, molinos de alimentos y plantas procesadoras contratando dichas operaciones de pequeños granjeros (Boyd y Watts, 1997: 200).

Fue así que para 1960 la industria avícola estaba bajo el control de firmas verticalmente integradas y habían adoptado un modelo de agricultura industrial,

estas empresas integradoras regionales eran Tayson, Perdure y Holly Farms, surgen como actores claves durante finales de los años sesenta y principio de los años setentas debido a que gran cantidad de compañías de alimentos salieron del sector avícola debido a los altibajos en las ganancias en la industria avícola. A principios de los 80's alrededor del 95% del total del pollo de engorda en los Estados Unidos estaba bajo contrato con poco menos de 40 compañías (Constance, 2008).

De igual forma en México a lo largo del tiempo han existido cambios muy importantes en la industria, en los años cuarentas la forma predominante de la avicultura era principalmente de traspatio, por lo que las ciudades eran abastecidas de los pollos y guajolotes que provenían principalmente de los ranchos (Real, 2005). Durante los 50's se mantenía una industria avícola de pequeñas firmas y pequeños productores independientes vinculados a través de una especie de transacciones informales al mercado (Boyd y Watts, 1997, 1999).

Posteriormente hasta 1957, con el establecimiento de la empresa Purina en el estado de Querétaro, se desplaza en gran medida el sistema de avicultura de traspatio, ya que inició un proceso de modernización basado en tecnología de punta y nuevas formas de organizar la avicultura y la comercialización de pollo (Real, 2005). El cambio fue tan significativo que para el final de la década la mayoría de la producción había caído bajo el control de firmas verticalmente integradas (Boyd y Watts, 1997, 1999).

Tiempo después Purina se retira y con el arribo del consorcio transnacional Pilgrim's Pride que implementa la estrategia de adquirir empresas estratégicas pertenecientes a la Unión de Avicultores de Querétaro, se convierte la empresa en la "tabla salvadora" de los avicultores quebrados de aquel estado (Real, 2005).

En el escenario avícola nacional tres empresas transnacionales introducen paquetes tecnológicos novedosos las cuales fueron Ralston Purina, Anderson Clayton e Internacional Multifoods (Hacienda) y en un lapso de veinte años establecieron 20 empresas filiales en México. Su importancia radica en que operaron eslabones estratégicos de la cadena productiva tales como la generación de material genético y la producción de alimentos balanceados (Alonso, 2000). De la misma manera en que surgieron grandes cambios en la operación de la avicultura, también se dieron grandes cambios normativos y legales a lo que se refiere a la importación y comercialización de los principales insumos que se utilizan para la elaboración de los alimentos balanceados, tales como maíz, trigo y sorgo.

1.1.3 Cambios normativos en el abastecimiento de granos (Antes y después del TLCAN)

Las Políticas agrícolas han sufrido a lo largo del tiempo cambios que han llevado a que se tenga una economía rural abierta y regulada por el mercado. Los efectos de las nuevas políticas macroeconómicas sobre la agricultura fueron variados y

fuertes (Rello, 2009), provocando que las nuevas formas de comercialización de los granos forrajero cambiaran en gran medida junto con las estrategias de las grandes empresas. La forma de obtener insumos (maíz, soya, trigo, etc.) utilizados para la elaboración de alimentos balanceados destinados a la industria avícola fueron cambiando junto con los cambios normativos impuestos por los gobiernos.

En un principio la comercialización de granos estaba planeada bajo un proyecto desarrollista basado en el estado, en el año de 1954, el presidente Ruiz Cortines instituyó la Campaña Nacional de Recuperación Avícola con el fin de lograr autosuficiencia (Aguirre, 1980). Para tal fin el Banco Nacional de Comercio Exterior y CONASUPO proporcionaron créditos y asistencia técnica, el gobierno contempló estimular la producción de huevo con el otorgamiento de precios de garantía (Bonanno, Constance, Martínez, Trejo. 2010: 97).

En 1965 fue creada la Campaña Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), con el fin de organizar todas las actividades reguladoras del gobierno relacionadas con el agro. Se encargaba principalmente de dos funciones: 1.-) regular los mercados de productos básicos al establecer una relación entre consumidores y productores y 2.-) proteger a los consumidores de bajos ingresos garantizándoles el acceso a los productos básicos, así como de proteger a los productores de bajos ingresos, permitiéndoles llevar a cabo sus actividades económicas (Yúnez, 2000: 191).

En 1982 a causa de la aguda crisis económica, el gobierno aceptó poner en marcha programas de ajuste estructural, los cuales eran promovidos por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y de igual forma se inicia el proceso de desmantelamiento de CONASUPO. Este tipo de intervención marcó el inicio de un proceso de pérdida de soberanía sobre los instrumentos de regulación económica. Así, comenzaba en México una estrategia que dejaba a un lado la política de substitución de importaciones, basada en la protección de la industria nacional, la economía empezó a adoptar una estrategia de crecimiento hacia afuera, basada en la dinámica de las exportaciones (Rello, 2009: 31;Yúnez, 2000: 190).

Posteriormente con la firma del tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), en 1986 -política comercial del presidente en turno Carlos Salinas de Gortari- el cuál estableció un esquema de "arancel-cuota". Sin embargo CONASUPO continuó operando por medio de licencias de importación, las cuales permitían que los productores independientes empezaran a llevar ellos mismos la compra de los granos por medio de licencias de Importación (Hernández, 2009; Moreno 2009).

El gran cambio vino después, cuando las medidas de liberación del sector agropecuario incluyen la puesta en práctica del TLCAN hasta 1994, la eliminación de los precios de garantía y el desmantelamiento de CONASUPO (finales de 1999), lo anterior significó que la economía agrícola de México se abriera a la competencia internacional (Barceinas, 2000: 151).

El estado ha diseñado reglamentos normas y políticas, como el TLCAN, aunque antes de que se formalizara el tratado, se formalizó un decreto federal, avalado por el presidente en turno, Carlos Salinas de Gortari, a través del cual a partir de 1992 se permitió la entrada en la avicultura mexicana a inversionistas extranjeros, con la oportunidad de invertir hasta un 60% en la producción avícola. Desde ese momento se establecieron bases legales para la operación en gran escala de compañías avícolas transnacionales en el país, este es parte del entorno en que se expande la compañía Pilgrim´s Pride en varios estados del país (UNA, 2010).

Por diversos factores, la apertura comercial ha sido aprovechada por las empresas avícolas parcialmente, sobre todo para la importación de insumos productivos: pollito vivo, huevo fértil, progenitoras, granos forrajeros, maquinaria y equipo; pero no para la exportación (UNA 2007).

En la estrategia gubernamental, la apertura comercial y el aprovechamiento de las ventajas comparativas buscaban aumentar las exportaciones y mejorar el saldo de la balanza comercial. Éstas aumentaron pero también lo hicieron las importaciones de alimentos, revelando que la aplicación mecánica del principio de las ventajas comparativas es simplista y no conduce necesariamente a mejorar la posición comercial de un país. Sin embargo, es claro que el comercio exterior sigue siendo deficitario aún después de la puesta en marcha del TLCAN (Rello, 2009).

"Los principales beneficiarios de la apertura comercial han sido productores rurales fuertes (exportadores de frutas y hortalizas), las agroindustrias

(empacadoras y procesadoras de productos de exportación, grandes empresas pecuarias, compañías procesadoras de maíz y tortillas) y grandes empresas comerciales transnacionales, como Cargill. En cambio, los perdedores han sido los integrantes del amplio sector de productores comerciales pequeños y medianos que cultivan granos básicos" (Rello, 2009: 37). Ya que en el proceso muchas pequeñas y medianas empresas quebraron, vendieron o entraron al esquema de aparcería, dando servicio a las grandes empresas (Rudiño, 2010).

En la actualidad el gobierno mexicano justifica las crecientes importaciones de grano, con una producción nacional insuficiente y las ventajas comparativas dadas por los precios del mercado internacional. Este mercado, dominado por los Estados Unidos y empresas agroalimentarias transnacionales, es distorsionado por los mismos Estados Unidos a través de precios dumping y elevados subsidios a la producción (Peinado, 2009: 50).

Los pequeños productores, grandes y medianos productores de maíz a partir de la liberación del sector han vivido en un ambiente de incertidumbre económica (Von, 2004: 758) debido a que el alto nivel de importaciones, la comercialización de granos llevado a cabo por un reducido número de empresas, sequias, falta de apoyos económicos, uso del maíz para la elaboración de biocombustibles, especulación, todo en un conjunto han creado que una inestabilidad de precios en los granos, especialmente en el maíz.

1.2 Empresas Transnacionales (*ETN´s*) en el contexto de la Globalización

1.2.1 Importancia de las Empresas Transnacionales en la Industria Avícola Mexicana

Una *ETN`s*, señala Dicken (2007), es una empresa que tiene la facultad de coordinar y controlar las operaciones en más de un país, incluso si no las posee, Yeung (2009) menciona que dichas empresas y su actividad son indiscutiblemente una de las claves para entender el desarrollo urbano y regional en la economía globalizada de hoy en día.

El modelo industrial avícola que actualmente se practica en México se fue introduciendo en el transcurso de los años 60`s permitiendo alcanzar: economías de escala, nuevas innovaciones a los procesos de producción de pollo, nuevos medicamentos y disponibilidad de recursos financieros (Bonnano, Constance, Martínez y Trejo, 2010:99). Lo anterior se logró gracias al establecimiento de la empresa Purina en el estado de Querétaro, donde inició la modernización de la avicultura basado en tecnología de punta y nuevas formas de organizar la producción avícola, así como de comercializar el pollo (Real, 2005:14).

"Indudablemente, en este contexto globalizado, una de las estrategias más relevantes es la internacionalización de la empresa, es decir, la decisión de ésta de dirigirse a mercados geográficos externos a su localización original. Esta estrategia

debe ser entendida como una de las formas más complejas e interesantes de crecimiento y desarrollo empresarial, y que, en ocasiones, desemboca en el fenómeno de la multinacionalización" (Villarreal, 2006: 4).

Las inversiones en México por parte de las grandes corporaciones avícolas, desde los años 50`s y 60`s, obedecían a su interés por encontrar espacios económicos que les ofrecieran las mejores condiciones climáticas, laborales, institucionales y políticas (Bonanno, 2005: 1; Henderson, 2008: 21; Mc-Michael, 1999: 9) Señalan Boyd y Watts (1997), que hasta la década de 1980 ampliar la participación en el mercado nacional y la diversificación de productos fueron las dos estrategias clave de las principales empresas avícolas.

Correspondiente a estas ideas McMichael (2004), menciona que las *ETN's* buscan reducir sus costos de producción e incrementar su competitividad global a través de la búsqueda de condiciones más convenientes para la producción mundial, una práctica a la que el autor llama "global sourcing".

En la actualidad las corporaciones transnacionales juegan un papel my importante en este mundo globalizado, los distintos autores de la tesis de la dominación corporativa señalan que las empresas transnacionales ejercen un control significativo sobre las instituciones locales y nacionales, así como también el flujo total del capital influye en las acciones de los actores y de las instituciones locales. Esta perspectiva enfatiza en que las empresas tienen la habilidad de

superar el poder de Estado-nación y transformar los estados locales en agentes de instituciones y grupos transnacionales (Bonanno y Constance , 2008).

El rol de las *ETN's* en la economía mundial ha ido creciendo, las decisiones de estas firmas se convierten en un factor importante, las cuales llevan a una mayor liberalización (OECD, 2007). La economía global es ahora más volátil y fluida que antes: las economías están menos protegidas y los mercados internacionales reaccionan más rápido a los signos de los cambios políticos y económicos.

Las interrelaciones y articulaciones de grandes, medianos y pequeños productores avícolas se han vinculado con grandes consorcios transnacionales como Pilgrim´s Pride, ya que establecieron nuevos esquemas tecnológicos en la práctica de la avicultura, durante los últimos cincuenta años, periodo en el que se constituyeron actores sociales relevantes en el sector agroindustrial (Real, 2005: 7).

La necesidad de respuestas inmediatas para atender al mercado urbano, coincidió con el interés de empresas transnacionales de encontrar nuevos espacios para invertir sus capitales. Ello impulso el establecimiento y expansión de un nuevo modelo de producción y comercialización concebido en su totalidad desde los países desarrollados (Pesado, 1996: 151). Como una estrategia Purina, estableció entre los avicultores una nueva escuela en la práctica de la avicultura, en una tendencia a formar empresarios avícolas los cuales serían clientes para sus

productos, principalmente de alimentos balanceados. Purina trajo consigo también el sistema de aparcería a través de su filial Nutricos.

En la actualidad las empresas más importantes en la producción de pollo y huevo en el mercado nacional son: Bachoco, Tyson y Pilgrim´s Pride. Estas empresas actualmente representan una parte importante de lo que hoy en día es el sistema avícola mexicano. Sin lugar a dudas estas empresas han dejado marca en la industria avícola, ya que gracias a estas, la avicultura mexicana es llevada a cabo a través de grandes procesos industriales, permitiendo la evolución de esta industria.

1.2.2 Principales empresas Avícolas en México y comercializadoras de granos a nivel mundial.

1.2.2.1 Bachoco, Pilgrim´s Pride y Tyson

En México tres empresas concentran el 57% del mercado de pollo en México, estas son: Bachoco, Pilgrim´s Pride y Tyson. Dentro de este porcentaje Bachoco tiene una participación del 32%, el resto se encuentra repartido por Pilgrim`s y Tyson en el orden que se nombran (Bachoco, 2012). Otras fuentes, por ejemplo, UNA estiman que "unos 17 productores acaparan el 88% de la producción nacional de pollo" (Martínez, 2009.)

Por consecuencia Bachoco tiene una gran influencia en fijar el precio de venta en el mercado, la empresa cuenta con un sistema incorporado que va desde la producción de huevo hasta la venta de pollo, "manejando costos de producción que bajan hasta un 40% en comparación con los medianos productores y pequeños que no pueden competir con los precios de los granos y los pollitos" (Carrillo, Emilio.2012).

"Bachoco tiene la mayor escala y presencia nacional, Pilgrim's Pride tiene una gran concentración en el centro del país, mientras que la compañía Tyson tiene su mayor mercado en el norte. El resto de los competidores en el mercado son las empresas regionales medianas y algunos pequeños productores" (Ramiro, 2009).

Industrias Bachoco S.A.B de CV, tiene como principal actividad la producción y comercialización principalmente de pollo, huevo y cerdo, esta empresa es considerada como el principal productor de pollo en México (HR Ratings, 2012).

Bachoco fue fundada en 1952 por la familia Robinson Bours Almeida, con una granja dedicada a la producción de huevo la cual estaba ubicada en Ciudad Obregón, Sonora. La empresa oficialmente se constituye el 17 de Abril de 1980. En la década de los años 60`s se expande al norte del país y es hasta los años 70`s cuando comienza a diversificar sus actividades en la crianza, engorda y comercialización de pollo. En 1997 se convierte en una empresa pública, listándose en la Bolsa Mexicana de Valores (BMV), así como también en el New York Stock

Exchange (NYSE), a la fecha (2012) el 82.75% de las acciones de la compañía son de la familia Robinson Bours. En Noviembre del 2011, Bachoco incursionó en el mercado avícola estadounidense, mediante la adquisición de la empresa O.K. Industries, Inc (HR Ratings, 2012).

Pilgrim´s es Pride cuenta con operaciones en México, Estados Unidos y Puerto Rico. En México, Pilgrim´s ocupa el segundo lugar en la industria avícola, sus operaciones van desde la crianza, procesamiento, comercialización y la distribución del pollo. La empresa cuanta con 3 plantas de procesamiento y 4 plantas de alimento, así como con granjas reproductoras y de engorda (Pilgrim´s, 2012).

Pilgrim´s inicia operaciones en 1987 en México, con la compra de Nutricios y otras dos compañías, dos años más tarde compra granjas de Purina convirtiéndose así en uno de los principales productores de pollo a nivel internacional. Para continuar su expansión en 1989, Pilgrim´s continúa con la compra plantas productoras de alimento de Purina ubicadas en Querétaro. Más tarde en el 2009, la empresa Brasileña JBS adquiere el 64% de las acciones de Pilgrim´s Pride. Actualmente Pilgrim´s México forma parte del grupo JBS, el cual tiene presencia en los cinco continentes (Pilgrim`s, 2012). A la fecha JBS posé el 75.3% de las acciones ordinarias en circulación (Banner, 2013).

Tyson, ocupa el tercer lugar en la producción y comercialización de proteína en el ámbito mundial, entre sus principales productos cuenta con:

hamburguesas de pollo, nuggets, piezas de pollo marinadas y congeladas individualmente. "La historia de Tyson de México tiene sus orígenes en la empresa que fue su antecedente y que aún es recordada en la Comarca Lagunera como Compañía Trasgo." En 1952, Don Manuel Villegas inicia la producción avícola con 25 gallinas, para 1955 inició operaciones en el ejido la Popular, Durango, en donde adquiere una planta de alimentos y 3 incubadoras (Tyson, 2013).

Compañía Trasgo, actualmente Tyson, buscaba crecer pero tenía la limitante de no contar con capital, sin embargo el haber adoptado el esquema de aparcería benefició en gran medida su expansión, la compañía contaba con áreas reproductoras, incubadoras, granjas de engorda, rastro, plantas de deshuesado y granjas para la producción de huevo (Tyson, 2013).

En 1994, con la entrada del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), perjudicando la exportación de carne de ave, el Lic. Villegas decide vender la totalidad de la compañía a Tyson Foods, cambiando así su nombre a Tyson de México, S.A. de C.V. "Actualmente Tyson de México representa la operación más importante de Tyson Foods a nivel internacional "(Tyson, 2013).

Estas compañías muestran una gran fortaleza, ya que el pollo y el huevo son las dos proteínas de mayor consumo en México. El mercado avícola mexicano es muy atractivo para compañías avícolas extranjeras ya que maneja ventas anuales de más de 4 mil 300 millones de dólares (Ramiro, 2009).

1.2.2.3 Empresas que dominan el mercado de granos en México

En la actualidad el mercado de granos en México, se encuentra en manos de unas cuantas empresas estas son: Maseca, Cargill, Archer Danield's Midland, Bimbo, Minsa, Molinos de México, Gamesa, Altex, Bachoco, Lala y Malta de México. En lo que se refiere a nivel internacional la estadounidense Cargill ocupa el lugar número uno, seguida de Archer Daniels Midland y Bunge, ambas estadounidenses (Etc Group. 2011: 38) Ver cuadro.1

Cuadro 1: Las once principales empresas procesadoras y comercializadoras de granos, oleaginosas y azúcar del mundo

Compañía (Sede Corporativa)	Ingress 2009 (Millones de dólares)
1. Cargill (EUA)	116,600
2.-Archer Daniels Midland (EUA)	69,207
3.- Bunge Ltd. (EUA)	41,926
4.- Marubeni (Japón)	39,839
5.- Itochu Intl. (Japón)	34,191
6.-Louis Dreyfus Commodities (Francia)(Incluye Santelisa Vale)	34,000
7.- The Noble Group (China)	31,183
8.- China National Cereals, Oils & Foodsstuffs (China)	26,445
9.- Wilmar International Ltd. (Singapur)(Incluye Sucrogen Limited)	23,885
10.- British Foods (RU)(Incluye Azucarera Ebro)	15,354
11.- ConAgra Foods (EUA)	13,808
Ventas Totales de las 11 principales empresas	**446,438**

Fuente: Grupo ETC

Estas empresas dominan tanto la compra de las cosechas nacionales, importaciones, transporte, almacenamiento, distribución así como los procesos industriales. Son empresas que se han visto beneficiadas por las políticas de libre

importación de materias primas. Otro elemento que ha permitido que estas empresas acaparen los mercados ha sido la captura de subsidios públicos (Rudiño, 2010).

Los subsidios, desde hace décadas ha constituido el foco rojo en las negociaciones sobre el comercio agrícola a nivel mundial. Tanto México como EEUU apoyan y subsidian a sus productores a niveles relativamente altos. Los EEUU, siendo los líderes del mercado mundial de granos y quienes determinan su precio de referencia, en consecuencia para este producto tienen un apoyo a los precios de mercado igual a cero (OCDE, 2004a), por lo que su estimación del apoyo a la producción, en este caso se compone enteramente de subsidios (Peinado, 2009: 57).

1.3 Reflexiones Finales

El proceso de globalización ha tenido un gran impacto en la industria avícola mexicana, ya que esta se ha integrado a los mercados globales como ninguna otra actividad agroindustrial. Lo anterior se logró gracias a la apertura comercial (TLCAN) y a la entrada de ETN`s en el mercado nacional, sin embargo afectó en gran medida a los productores nacionales, quienes no tuvieron la capacidad de competir contra los grandes consorcios, ya que no contaban con la tecnología de punta, por lo que la mayoría de ellos desparecieron y algunos no tuvieron otra

salida que optar por trabajar con estas empresas por medio del esquema de aparcería.

El modelo industrial (integración vertical y horizontal) llevado a cabo por las tres principales empresas avícolas en México, Bachoco, Pilgrim´s Pride y Tyson, ha llevado a que estas alcancen economías de escala a través de la implementación de tecnología de punta, ya que establecieron nuevos esquemas tecnológicos en la práctica de la avicultura.

Por otro lado la apertura comercial trajo consigo cambios normativos en el sector agrario, los cuales permitieron que fuera posible la importación y exportación de materias primas, provocando que los precios del maíz se establecieran en base a un entorno económico mundial, trayendo como consecuencia la alta volatilidad y la inestabilidad de precios, ya que entraban en el juego factores como el uso del maíz como combustible alterno, sequías, especulación financiera, etc., provocando que la situación económica avícola se viera afectada en los costos de producción.

CAPITULO 2.- INESTABILIDAD E INCREMENTO EN LOS PRECIOS DE LOS GRANOS PARA LA ELABORACION DEL ALIMENTO BALANCEADO

Introducción

El incremento de precios en los granos junto con la alta volatilidad ha creado en los últimos años una gran incertidumbre en los mercados. Los precios de los productos agrícolas han tenido incrementos drásticos dado una amplia combinación de factores, entre estos se encuentra la especulación llevada a cabo en los mercados financieros, los cambios climáticos que han afectado en gran medida a las cosechas y el incremento de la demanda de biocombustibles.

Hoy en día la especulación financiera internacional juega un papel importante en la variación de los precios en los alimentos, ya que los mercados a futuro no reflejan la situación real de la oferta y demanda en los mercados agrícolas y los precios no convergen con los del mercado al contado, por lo tanto el exceso de especulación provoca grandes distorsiones en los mercados encareciendo los precios de los alimentos. El instituto para la Agricultura y la Política Comercial de EE UU (IATP), atribuye al efecto de la especulación hasta un 31% a la subida del precio del maíz en julio del 2008 (Derecho a la alimentación, 2011).

Otra factor que ha provocado que existan variaciones en los precios de los productos agrícolas es el cambio climático, este es una amenaza para el planeta,

debido a que las variación de la temperatura afecta distintos elementos, tales como el ciclo del agua, la frecuencia de los fenómenos climatológicos normales, los desastres naturales son más catastróficos y a su vez daña comunidades, cultivos y ecosistemas (Greenpeace, 2010.:2).

"El clima y su variabilidad afectan a toda la economía, pero el sector agrícola tiene una mayor vulnerabilidad. La agricultura está bien adaptada a las condiciones medias climáticas de un lugar, pero es sensible a la variabilidad climática, a los valores extremos y a los cambios en los valores medios. Este efecto varía según el cultivo y el sistema de producción." Pero no solo impacta sobre la producción primaria de fibras y alimentos, también afecta al resto de la cadena agroalimentaria: a los proveedores de insumos, al almacenaje y a la distribución, etc (La Gaceta, 2011).

Por otro lado se hace mención a las fuentes de energía alternativa, ya que en los últimos años los biocombustibles líquidos para el transporte, producidos a partir de productos agrícolas y alimentos básicos, han tenido un alto crecimiento, entre estos se encuentran el etanol y el biodiesel (FAO, 2008), provocando volatilidad y elevación de precios en los granos. En la actualidad, cerca del 85% de la producción mundial de biocombustibles líquidos está conformada por etanol (FAO, 2008: 16).

Sin lugar a dudas los biocombustibles son solo unos de los factores en juego detrás del reciente aumento de los productos básicos. Por lo tanto, el aumento de

los costos de energía repercute de manera directa y considerable en los productos agrícolas (FAO, 2008).

Todo lo anterior impacta a los costos en la industria avícola, ya que los alimentos balanceados representan del 68% al 70% de los costos de producción. Los granos forrajeros son los insumos de mayor importancia dentro de la formulación de alimentos balanceados, son las fuentes primarias de energía y en menor grado de proteína en la industria avícola (Entrevista 1).

En el presente capitulo se divide en dos subtemas, el primero hace mención a algunos de los factores que han provocado inestabilidad y elevación de precios en los productos agrícolas, tales como los cambios climáticos, especulación y los biocombustibles. Se desarrolló una breve explicación de cómo estos factores han afectado los precios de los granos.

El segundo subtema tiene como principal objetivo, poder visualizar la variación de los precios de los granos utilizados en la avicultura para la fabricación de alimento balanceado, ya que a través del tiempo los cambios han sido drásticos e inestables, así como también dar una breve explicación de la importancia del alimento balanceado en la avicultura.

2.1 Principales factores que afectan los precios de los principales granos (maíz, sorgo y soya)

2.1.2 La especulación financiera

La especulación es una operación comercial que se práctica con mercancías, valores o efectos públicos, con el fin de obtener lucro. (Real Academia Española). Dicho de otra forma es el conjunto de operaciones comerciales o financieras destinadas a obtener un beneficio económico, basándose exclusivamente en las variaciones de precios en el tiempo. La función especulativa más importante dentro de los mercados está, por tanto, en la acción que asegura el precios de la producción en el futuro (Derecho a la Alimentación, 2011: 44).

Hoy en día se está viviendo un proceso de "financialización" en donde el capital financiero no es simplemente el control corporativo de la tierra y los recursos en el extranjero por parte de las empresas de alimentos balanceados, actualmente estás compañías están formando parte de un proceso más amplio en donde el capital financiero es aplicado directamente e indirectamente. La financialización se refiere a que actualmente los mercados financieros, instituciones financieras y las élites financieras están ganando importancia en la forma de operar de la economía, tanto en el contexto nacional como en el internacional, es una tendencia que se centra en la búsqueda de colocaciones financieras para el financiamiento de la producción de alimentos, con el fin de obtener utilidades a

corto plazo generadas por la movilidad de capital y la especulación de las empresas agroalimentarias (Burch,2009: 268).

En la actualidad los precios de los alimentos siguen a la alza, las explicaciones que se dan es culpabilizar el acelerado consumo de los países emergentes, o a la utilización de grandes extensiones de tierra cultivable para sembrar agrocombustibles. Sin embargo se está dejando de lado un factor de gran importancia que incide en la elevación de los precios: la especulación financiera (Palomo, 2008: 65).

La especulación financiera con materias primas alimentarias, fue una de las principales causas que provocó la crisis alimentaria del 2008 y que vuelve a estar presente. Existen buenas prácticas y códigos de conducta que son opcionales y realmente no logran proteger a los mercados de los capitales especulativos (Derecho a la Alimentación, 2011: 21).

El problema que se está presentando hoy en día con la especulación en el alza de precios de los alimentos, es que el desmedido flujo de capitales especulativos distorsiona los mercados, en tal medida que estos ya no sirven para establecer precios de los alimentos. Los mercados a futuro no están reflejando la situación real de la oferta y demanda en los mercados agrícolas y sus precios no convergen con los del mercado al contado, ni proporcionan una cobertura efectiva contra las fluctuaciones (Derecho a la Alimentación, 2011: 42).

Se puede decir que la especulación en el mercado de futuros de productos básicos crea distorsiones en los precios, refuerza la inestabilidad, incrementa la ineficiencia en los mercados. El peor efecto de todos es que lo anterior conlleva al que los problemas de hambre en los países en desarrollo se agraven (Wahl,2008: 4). Las autoridades reguladoras de la comisión del Mercado de futuros de materias primas de los Estados Unidos han constado que la determinación del precio en los agrofuturos ya no están vinculados con la oferta y la demanda (Derecho a la Alimentación, 2011: 50).

Adicionalmente, existen otros factores que están entrando en juego y que van de la mano con la especulación financiera, estos son los fondos de inversión (Hedge Funds) los cuales están provocando una alta volatilidad en el mercado de los alimentos. La entrada repentina de este capital financiero especulativo en las bolsas de los contratos de futuros de los cereales y otros alimentos, son llamados "commodities" (SOCLA, 2009:119). Se estima que 30% de las alzas de precios han sido provocadas principalmente por la intervención de este tipo de fondos (La Jornada, 2012).

Estos fondos tienen gran importancia en la actualidad, según el reporte del 2011 de "Investment & Pensions Europe", los diez fondos de inversión más importantes controlan recursos que superan el PIB de los Estados Unidos (La Jornada, 2012).

Es importante que las autoridades de los gobiernos apliquen medidas que tenga como objetivo principal reducir la volatilidad de los precios, limitando la especulación sobre las principales materias primas fundamentalmente agrícolas, como el caso del maíz y otros granos forrajeros. De igual forma es importante que se mejore la información de las reservas de granos de los países importadores y exportadores, debido a que por un lado, reservas bajas pueden empeorar las cosas, ya que los agentes financieros las utilizan para formar sus expectativas de precios en los mercados a futuro y por otro lado altas reservas provocan stocks que implican altos costos y debilitan los incentivos de participación en los mercados (Derecho a la Alimentación, 2011: 38-40).

Los mercados internacionales de capital deben tomar de nuevo conciencia de los mercados agrícolas en su búsqueda de inversiones en áreas lucrativas para el futuro, ya que cuando los participantes actúan de una manera muy especulativa, esto provoca una alta volatilidad en los precios, afectando los productos básicos agrícolas (Wahl, 2008:7).

Por lo que la especulación junto con todas las herramientas de inversión financiera que permiten multiplicar los capitales a grandes escalas, no es ajena al desarrollo de las grandes empresas agroindustriales, ya que estas grandes corporaciones se han beneficiado por llevar a cabo actividades de inversión que involucran a la especulación. En el siguiente subtema se aborda con más detalle las características específicas de los fondos de inversión.

2.1.3 Cambios Climáticos

El cambio climático en estos días está afectando a todo el planeta, provocando la muerte de cientos de víctimas cada año e impactando las diversas actividades económicas. El ser humano esta impactando de manera muy poderosa en el medio ambiente, la actividad humana en la actualidad emite a la atmosfera más de 26 mil millones de toneladas de CO2, el gas de efecto invernadero (GEI) más importante. El 75 por ciento de estos gases proviene de la quema de combustibles fósiles. Sobre todo para la producción de energía y los medios de transporte, el resto se debe principalmente a de deforestación (Greenpeace, 2010:2).

En la medida en que el cambio climático haga que incremente la variabilidad de la lluvia y la frecuencia de los fenómenos meteorológicos extremos, será un obstáculo para los cultivos y para la seguridad alimentaria (FAO, 2011).

Se considera que la agricultura es una actividad extremadamente vulnerable en los países en desarrollo, ya que se ve afectada tanto por fuertes cambios socioeconómicos que se han vendió desarrollando dentro del proceso de globalización y a las variaciones climáticas (Conde *et al.*, 2007). Estas últimas, acarreará aumentos en los precios de los principales cultivos, tales como el arroz, trigo, maíz y soya. Lo que implica un aumento en los costos de los alimentos balanceados y por consiguiente un aumento en la carne (Gerald et al, 2009: VII).

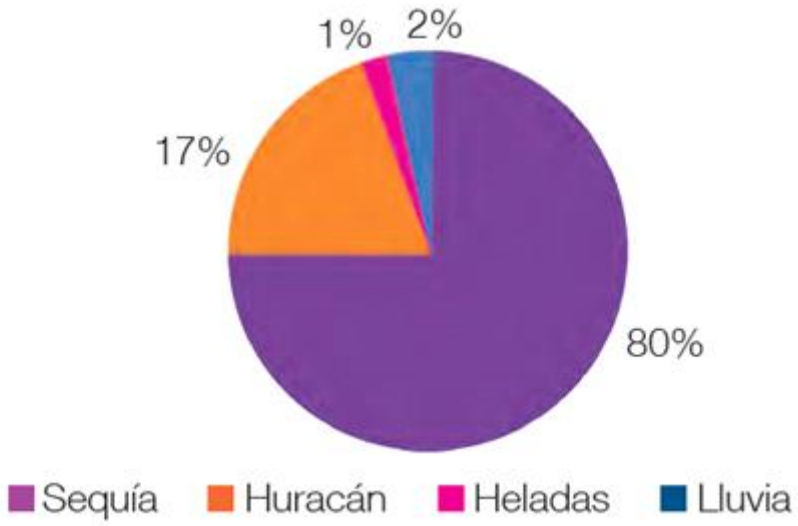
Los precios de los alimentos están alcanzando cifras récord en el mundo, estás alzas se deben en parte a las malas cosechas que sufrieron los productores principalmente a mediados del 2010, a causa de sequías, inundaciones, olas de frío, etc. A partir de lo anterior las condiciones climáticas pueden causar incrementos en los precios de los alimentos (Palacios, 2011).

La variabilidad del clima, haciendo referencia especialmente a sequias y heladas, afecta severamente a la agricultura, trayendo como consecuencia la disminución de disponibilidad de alimentos (Palacios, 2011). "El aumento de las temperaturas termina por reducir la producción de los cultivos al igual que los cambios en los regímenes de lluvias aumentan las probabilidades de fracaso de las cosechas a corto plazo" (Gerald et al, 2009: VII)

En México, aunque el sector agrícola representa tan sólo el 3 por ciento del PIB total del país, éste emplea al 15 por ciento de la población económicamente activa, además de ser un sector que cuenta con un nivel de ingreso bajo, la vulnerabilidad de las cosechas corren mayor riesgo por los cambios climáticos, impactando en gran medida a los cultivos de maíz, frijol, soya, avena y cebada, los cuales representan del 70 al 100 por ciento de la superficie sembrada (Greenpeace, 2010:48).

Los eventos climáticos que generaron catástrofes agrícolas en México de 1995 al 2003, fueron las sequías (80%), Huracanes (17%), Lluvias (2%) y Heladas (1%). Ver Gráfica 1.

Grafica 1. Eventos climáticos que generaron catástrofes agrícolas, 1995-2003



Fuente: Basado en Información de SAGARPA

La perdida de producción de los principales cultivos (maíz, trigo, café, caña de azúcar, frijol, naranja) a causa de los cambios climáticos está entre el 42 y 57 por ciento, en México. La lucha contra el cambio climático requiere acciones globales, profundas y ambiciosas (Greenpeace, 2010: 66). Referente a la agricultura es importante que los gobiernos trabajen de la mano con el sector agrícola, para implementar medidas que les permita hacer frente a la variabilidad del clima.

2.1.4 Uso de granos como biocombustible alterno

Para la producción de etanol se requiere cualquier materia prima con un alto contenido de azúcar o de ingredientes que se convierte en azúcar como lo es el almidón o la celulosa. Los cultivos de azúcar que se utilizan comúnmente son la caña de azúcar, la remolacha azucarera y el sorgo azucarado, entre las féculas que se utilizan como materia prima se encuentran el maíz, trigo y la yuca. (FAO, 2008: 13) "En comparación con la gasolina el etanol contiene una pequeña cantidad de azufre, por lo tanto la mezcla del etanol con la gasolina ayuda a reducir el contenido de azufre del combustible y por consiguiente se reducen las emisiones de dióxido de carbono" (FAO,2008: 14). La producción de etanol se lleva a cabo en países como Estados Unidos, Brasil, Japón, la Unión Europea, China, India y Tailandia (World Fuel Ethanol, 2004).

En el 2007, se produjo en el mundo 55.700 millones de etanol, de los cuales 26.000 millones se produjeron en Estados Unidos (en base a maíz), 20.000 millones en Brasil (de caña de azúcar), 7.400 millones en los países asiáticos, y cerca de 2.300 millones de litros en la Unión Europea. Un estudio llevado a cabo por la FAO, la CEPAL y BNDES, aseguran que la producción mundial de etanol crecerá un 200% para el 2015 (Agencia Digital de Noticias, 2008). Ver cuadro 2 y Gráfica 2.

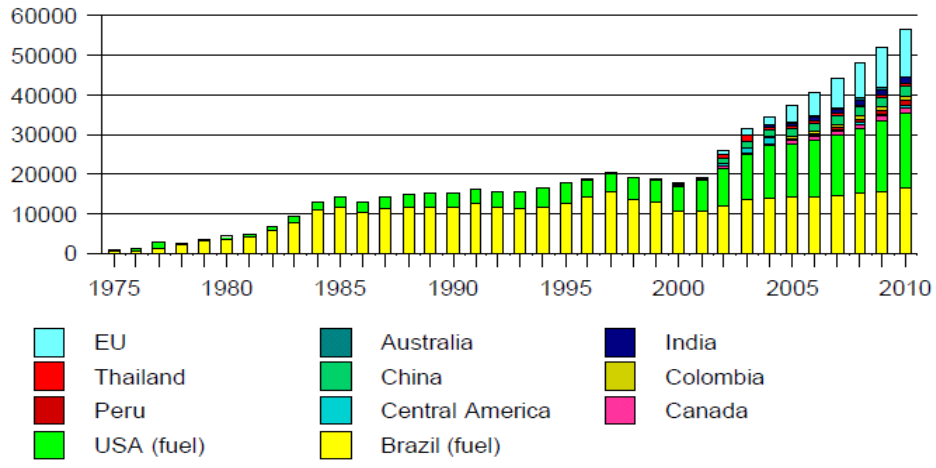
Cuadro 2: Producción de biocombustibles por países, 2007

PAÍS / GRUPO DE PAÍSES	ETANOL (Millones de litros)
Brasil	19,000
Canadá	1,000
China	1,840
India	400
Indonesia	0
Malasia	0
Estados Unidos de América	26,500
Unisón Europea	2,253
Otros	1,017
Mundo	52,010

Fuente: Basado en F.O. Licht, 2007, datos provenientes de la base de datos OCDE-FAO AgLink-Cosimo

"La producción mundial de etanol se triplicó entre el 2000 y el 2007, además se espera que se duplique de nuevo entre 2008 y 2017, llegando a los 127 millones de litros al año. El crecimiento en la producción de biocombustibles forma parte de la demanda de granos, oleaginosas y azúcar, por lo que ha contribuido al aumento del los precios de los cultivos" (OECD, 2008).

Grafica 2: Producción de Etanol a nivel mundial por país



Fuente: World Fuel Ethanol. Analysis and Outlook.

Para la producción de etanol se requiere de grandes cantidades de maíz, por lo tanto el precio del maíz y de los demás alimentos básicos, se están elevando en todo el mundo (Runge, et al.,2007: 1) En Estados Unidos en el 2009, se cosecharon 416 millones de toneladas de cereales de las cuales 119 millones fueron destilerías de etanol para producir combustible para automóviles, en el 2010 se dedicó el 35% de la producción total de maíz a la producción del etanol (Derecho a la Alimentación, 2011: 7-22).

En el mundo, el rendimiento medio de los cultivos de primera generación utilizados como insumos para la producción de etanol oscilan entre 1.3 toneladas por hectárea para el sorgo dulce y las 65 toneladas para la caña de azúcar. Ver cuadro 3. La eficiencia de conversión oscila desde los 70 litros de etanol por tonelada para la caña de azúcar hasta los 430 litros para el arroz (FAO, 2008: 37).

Cuadro 3: Rendimientos Mundiales de Etanol para diferentes materias primas , 2008

CULTIVO	RENDIMIENTO DEL CULTIVO (Tonelada /ha)	EFICIENCIA DE LA CONVERSIÓN (Tonelada /ha)	RENDIMIENTO DEL BIOCOMBUSTIBLE (Litros/ha)
Remolacha azucarera	46	110	5,060
Caña de azúcar	65	70	4,550
Yuca	12	180	2,070
Maíz	4.9	400	1,960
Arroz	4.2	430	1,806
Trigo	2.8	340	952
Sorgo	1.3	380	494

Fuente: Reporte Elaborado por FAO, 2008

Los biocombustibles también se pueden obtener de cultivos no alimentarios, pero estos requieren grandes extensiones de tierra y significativos volúmenes de agua para su producción, por lo que son competencia para los cultivos alimentarios e inciden igualmente en la subida de precios de los alimentos, no por el lado de la demanda, sino por la oferta, ya que los recursos productivos que son destinados para los biocombustibles no se destinan a cultivos alimentarios, reduciendo la oferta potencial (Derecho a la Alimentación, 2011: 22).

2.2 Importancia de los granos forrajeros y su comportamiento en precios

2.2.1 Importancia de los granos forrajeros en el alimento balanceado

El alimento balanceado es la mezcla nutricional demandada por las distintas especies animales en cada una de las etapas de su crecimiento y los granos forrajeros son el insumo de mayor importancia dentro de la formulación. El alimento balanceado se conforma principalmente de energía (maíz blanco, maíz amarillo y sorgo), proteína (pasta de soya y harinolina), fibra (salvado, salvadillo y cascará de algodón) y suplementos (sales minerales, vitaminas y aminoácidos). El sorgo y el maíz conforman del 50% al 75% de alimento (Entrevista 2). Ver cuadro 4

Hoy en día el mercado de los alimentos balanceados en México ha demostrado un importante dinamismo que hace que su valor sea atractivo, sin embargo, los márgenes son reducidos y es una industria que está altamente integrada (Entrevista 2). En el 2008, en el mercado de alimentos balanceados en México estaba conformado en un 64% por empresas integradas y el otro 36% por empresas comerciales (Entrevista 1).

Cuadro 4: ¿Cómo de conforma el alimento balanceado?

Fuente: Entrevista 2

México es el cuarto productor a nivel mundial de alimento balanceado, en los primero puestos se encuentra Estados Unidos, China y Brasil. Este mercado se integra principalmente por las categorías de aves, ganado y cerdos (Entrevista 1).

Los estados de la república con mayor producción de alimentos balanceados son Jalisco, Sonora, Yucatán, Puebla y Nuevo León. El mercado de alimento balanceado se encuentra altamente fragmentado con más de 140 plantas productivas a nivel nacional y se tiene una utilización de su capacidad instalada del 76% en promedio (Entrevista 1). Ver cuadro 5

Cuadro 5: Mercado de alimentos balanceados (Competencia en México)

PRODUCTOR	PRODUCCION (X1000)	CAPACIDAD (X1000)	PARTICIPACIÓN SOBRE TOTAL	TIPO DE PRODUCTOR
Industrias Bachoco S.A. deC.V.	2,300	2,800	9.30%	INTEGRADO
Pilgrim´s Pride México S.A. de C.V	1,000	1,250	4.10%	INTEGRADO
Grupo Lala S.A. de C.V	700	875	2.80%	INTEGRADO
Alimentos Balanceados Proan S.A. de C.V.	700	875	2.80%	INTEGRADO
Malta Texo de México S.A. de C.V.	650	1,000	2.60%	COMERCIAL
Productora de Alimentos Balanceados de Nuevo León S.A. de C.V.	600	750	2.40%	INTEGRADO
Agribrands Purina México S.A. de C.V.	450	750	1.80%	COMERCIAL
Granelera Montes	335	500	1.40%	COMERCIAL
La Hacienda S.A. de C.V.	215	450	0.90%	COMERCIAL
Forrajera el Nogal S.A. de C.V.	200	300	0.80%	COMERCIAL

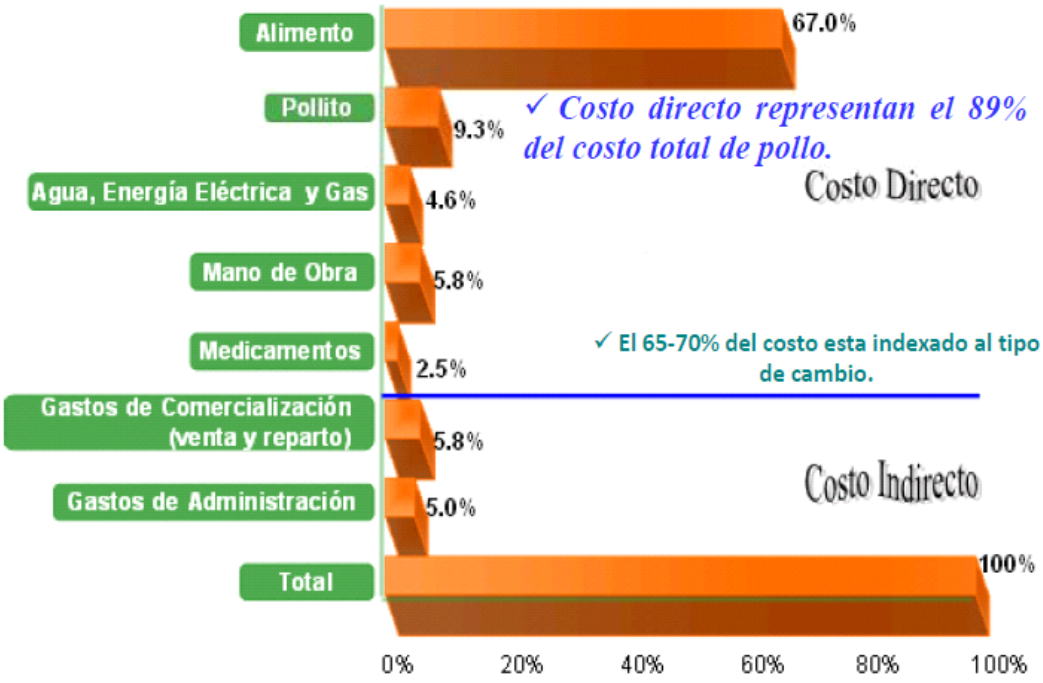
Fuente: Asociaciones de Industriales, Investigación de Mercados

El alimento balanceado es un elemento altamente importante en la producción avícola, por consecuencia el incremento de precios de los granos forrajeros, principalmente del maíz, afecta a la industria avícola (Milenio, 2012). Por consecuencia, esta industria en la actualidad atraviesa una crisis derivada de este aumento, ya que los costos de producción se incrementan.

El aumento de los precios de los granos forrajeros, principalmente del maíz, es uno de los componentes que más está afectando el desarrollo y el crecimiento de esta industria tan importante en México (Cuadratín México, 2011), debido a que los costos de producción más altos en esta industria están conformados por el alimento balanceado. Ver Gráfica 3.

En México la industria avícola es de gran importancia en el sector de alimentos en México, dado que la carne de pollo y el huevo son las dos proteínas animales de mayor consumo en el país. De acuerdo con la Unión Nacional de Avicultores (UNA), la carne de pollo es la carne de mayor consumo en México (UNA, 2012).

Gráfica 3: Costo de Producción de Pollo

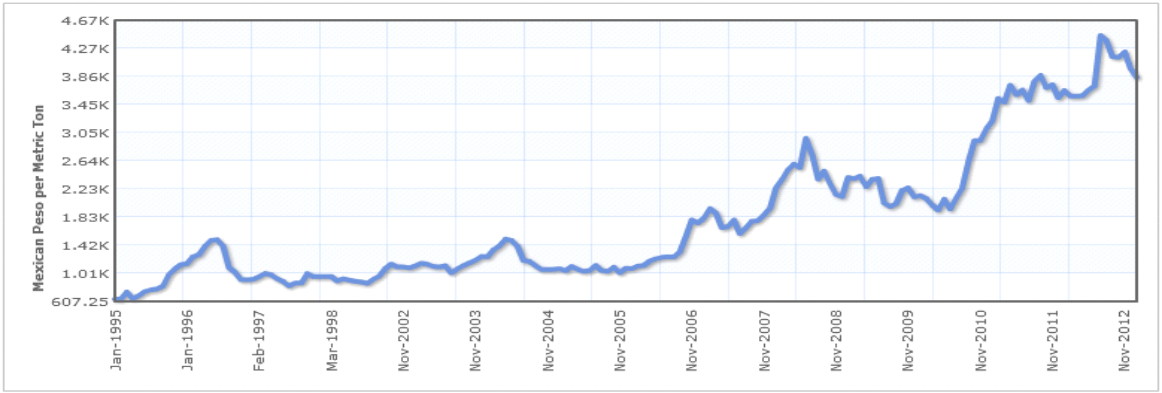


Fuente :Unión Nacional de Avícultores. www.una.org.mx

2.2.2 Gráficas de precios de los principales granos forrajeros utilizados para el alimento de aves (maíz, sorgo y soya)

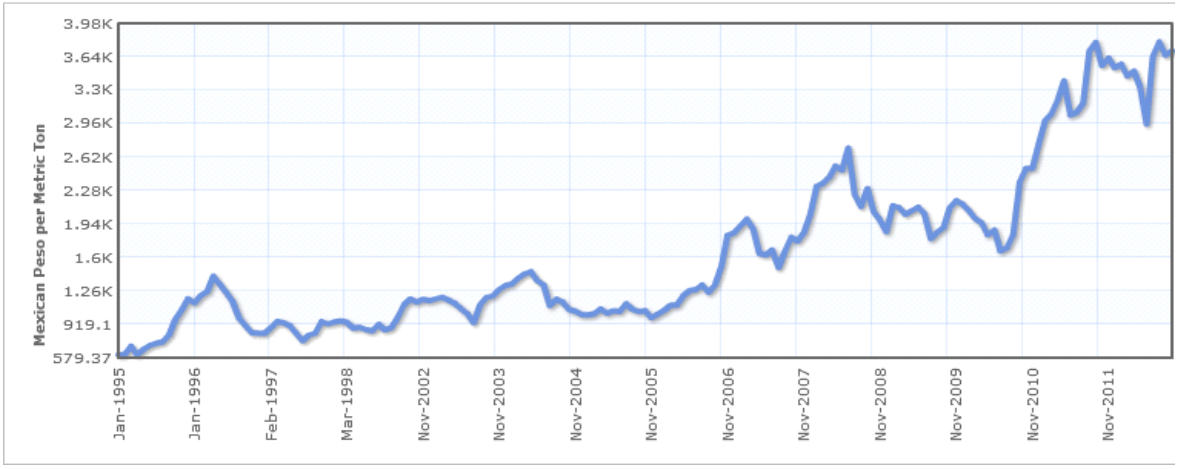
Con el fin de presentar un panorama claro sobre la volatilidad y elevación de precios de los principales granos forrajeros utilizados en la fabricación del alimento balanceado en la avicultura, se presentan las gráficas del comportamiento de precios del maíz, sorgo y soya.

Gráfica 4: Comportamiento de precios del maíz amarillo (1995-2012)



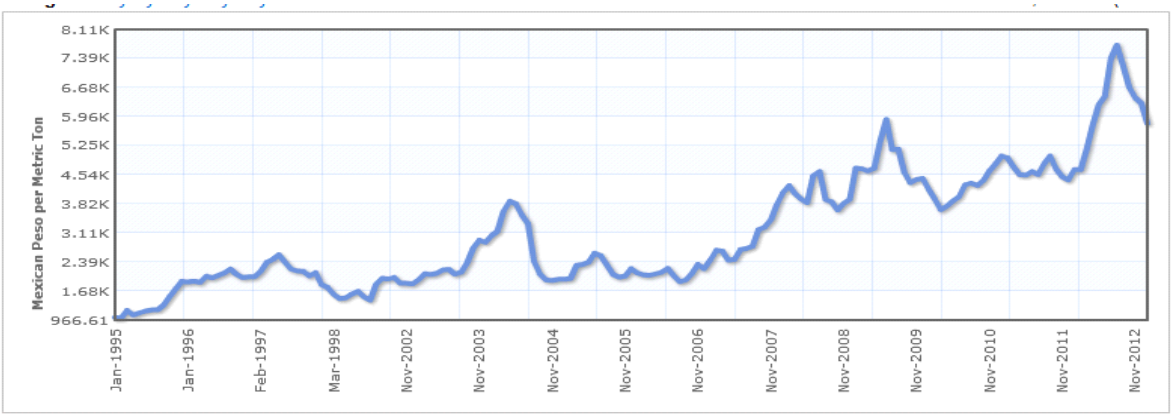
Fuente: indexmundi.com

Gráfica 5: Comportamiento de precios del sorgo (1995-2011)



Fuente: indexmundi.com

Grafica 6: Comportamiento de precios de la soya (1995-2012)



Fuente: indexmundi.com

Como se puede apreciar, el comportamiento de las gráficas anteriores presenta una elevación de precios en los tres granos forrajeros en el periodo de 1995-2012. El precio promedio de la tonelada de maíz en el 2007 fue de 1,784.30 pesos, en el 2008 se incrementó el precio hasta 2,450.00 pesos por tonelada, mientras que en el periodo del 2011 y 2012 el precio promedio fue de 3,600 y 3,900 pesos respectivamente (ver gráfica 4 y Cuadro 6). De igual forma el sorgo presenta crecimientos en los precios promedios que van desde 1,152 pesos por tonelada en el 2003 hasta 3,483 pesos en el 2012 (ver gráfica 5 y Cuadro 6). La soya presentó de igual forma grandes incrementos en los precios promedios por tonelada que van desde 215 a 473 pesos por tonelada en los años 2003 y 2012 respectivamente (ver gráfica 6 y cuadro 6)

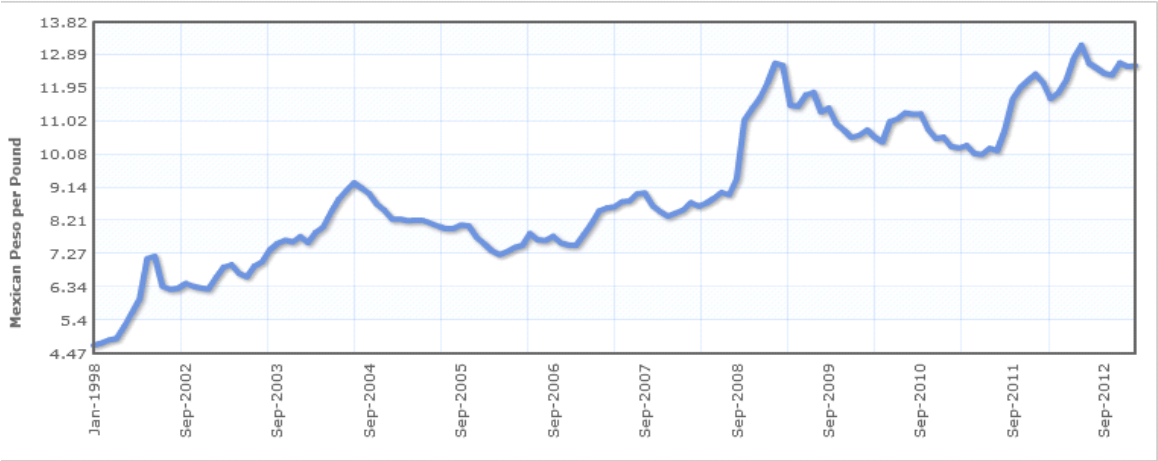
Cuadro 6: : Precios promedio del maíz sorgo y soya por tonelada, periodo 2003-2012

AÑO	MAIZ	SORGO	SOYA
2003	1,136	1,152	215
2004	1,261	1,238	257
2005	1,072	1,048	206
2006	1,326	1,340	194
2007	1,784	1,778	264
2008	2,451	2,280	368
2009	2,236	2,038	359
2010	2,345	2,086	331
2011	3,618	3,341	379
2012	3,923	3,483	473

Fuente: Elaboración propia. Datos obtenidos de indexmundi.com

La elevación de precios en los principales granos forrajeros afecta por consiguiente a la avicultura, lo anterior se puede ver en el comportamiento de los precios de la carne de pollo, que desde 1998 hasta el 2012 el precio ha ido incrementando, en diciembre del 2012 la libra de carne de pollo estaba en 12.59 pesos. (Ver gráfica 7).

Gráfica 7: Precio de la carne de pollo por libra. Periodo de 1998-2012.



Fuente: indexmundi.com

2.3 Reflexiones finales

La actividad avícola es una actividad económica que depende en gran medida de los granos forrajeros, ya que estos son una parte esencial en la cría de las aves. Por tal motivo la elevación de precios en los principales insumos para la elaboración del alimento balanceado, ha pegado abruptamente en esta industria, provocado que los costos de producción se eleven, junto con los de los granos forrajeros.

En los últimos años se ha atribuido a la subida en precios de los granos forrajeros, principalmente maíz, sorgo y soya, a distintos factores entre los que se nombraron fueron la especulación, el cambio climático y los biocombustibles.

En la actualidad las empresas de alimentos balanceados están viviendo el proceso de "financialización" en donde el capital financiero se aplica de forma directa e indirecta, es aquí en donde los mercados financieros están empezando a jugar un papel importante en el financiamiento de alimento balanceado, por lo que la especulación está entrando en juego provocando que los precios de los principales granos forrajeros tengan altas elevaciones en los precios.

Otro factor que se le atribuye la subida de precios en los granos forrajeros es el aumento de la demanda de biocombustibles, ya que estos impacta en gran medida en los mercados agrícolas, lo que es preocupante tanto para el sector avícola como para la seguridad alimentar de millones de personas en el mundo. El

mercado agrícola y los fabricantes de biocombustibles compiten en forma directa por los granos forrajeros que se utilizan para la elaboración del alimento balanceado, por lo que si el precio del crudo aumenta esto impulsarán los precios de los biocombustibles y a su vez, influirá en los precios de los productos agrícolas, ya que los agricultores venderán su cultivo a un productor de etanol o biodiesel porque recibirán un precio mayor.

Sin lugar a dudas el precio de los productos agrícolas en un futuro dependerá de cómo se comporten los factores examinados anteriormente, es preocupante el tema del cambio climático, ya que la agricultura es altamente vulnerable. Es importante buscar la adaptación a los cambios climáticos, que permita a los agricultores buscar nuevos conocimientos para tener capacidad de respuesta a las amenazas del cambio climático.

CAPITULO 3: ESTRATEGIAS DE ABASTECIMIENTO DE GRANOS LLEVADAS A CABO POR LAS GRANDES COMPAÑÍAS AVÍCOLAS

Introducción

El proceso de comercialización del maíz y de los cultivos básicos de México han venido sufriendo cambios importantes en las últimas décadas. Con el fin de protegerse de los altibajos de las cotizaciones, en casi todo el mundo se han empezado a utilizar instrumentos financieros, los cuales se llevan a cabo en bolsas de futuros organizadas, para administrar los riesgos del mercado, lo que permite maximizar ganancias y disminuir perdidas (ASERCA, 2010).

Las grandes empresas multinacionales fabricantes de alimentos, han experimentado las grandes ventajas que ofrece el mercado de futuros. Estos contratos permiten establecer un contrato previo por un valor estipulado favoreciendo a las partes o perjudicándolas, ya que este puede aumentar o disminuir su valor a través del tiempo; la ejecución de dicho contrato confirma que la venta de este valor se llevará a cabo por el precio pactado anteriormente sin importar la variación de los factores económicos.

En México se ha creado una institución que regula la introducción al mercado de futuros para commodities que es el MEXDER (Mercado Mexicano de derivados). ASERCA (Apoyos y Servicios a la comercialización Agropecuaria) una variante de MEXDER se encarga de regular las operaciones que se llevan a cabo

referente a commodities agrícolas concentrándose solo en granos y oleaginosas, pero con controles muy burocráticos que favorecen a productores mayores. (Márquez *et al*, 2012: 87)

Otra estrategia que ASERCA desarrolló es un programa llamado "agricultura por contrato", esta puede definirse como un acuerdo entre agricultores y empresas de elaboración o comercialización para la producción y abastecimiento de productos agrícolas para entrega futura, frecuentemente a precios determinados. (Eaten,2002. P.2) Gracias a este programa las grandes empresas agroindustriales han podido obtener ventaja para la compra de materias primas. Dicho programa se encarga de fomentar y promover la celebración de contratos a término entre productores y compradores, de igual forma regula el mercado y la generación de información para pactar un precio, contando de esta forma con condiciones propicias para los productores y compradores previsas a la salida de la cosecha.

De igual forma el programa permite al productor comercializar el grano en un ambiente de incertidumbre y bajo condiciones de competitividad, mientras que el comprador tendrá la posibilidad de programar la compra del producto de acuerdo a sus requerimientos de consumo, nivel de inventarios, capacidad instalada y logística para la transportación del producto (ASERCA, 2008).

Sin embargo un factor que está afectando en gran medida los precios de los granos es la especulación, como ya se había mencionado previamente. Hoy en día

la especulación financiera sobre los precios de los alimentos es un tema que han tomado muy en serio las economías más influyentes del planeta, ya que se ha convertido en una de las mayores amenazas para la seguridad alimentaria. (Derecho a la Alimentación, 2011.P38)

Como claro ejemplo se tiene la crisis de los alimentos de 2007-2008, la cual se produjo en un entorno económico caracterizado por nuevas formas de especulación (Fondos de Inversión Libre (Hedge Funds)) en los mercados de productos derivados y un entorno económico mundial desesperado. La burbuja especulativa se centró principalmente en los derivados de materias primas agrícolas (Derecho a la Alimentación, 2011: 55).

En el presente capitulo, se darán a conocer cuáles son las estrategias que han seguido las grandes corporaciones agroindustriales para hacer frente a los altibajos en los precios del maíz, se realizará una descripción de la importancia del mercado de futuros en la actualidad, el papel que juega la especulación hoy en día sobre las materias primas, así como la importancia del programa "agricultura por contrato" coordinado por ASERCA y la importancia del Fondo de Capitalización e Inversión en el Sector Rural (FOCIR). De igual forma se describirán las estrategias seguidas específicamente de las más importantes empresas avícolas en México, como lo es Bachoco, Tyson Foods y Pilgrim`s Pride.

3.1 Mercados de Futuros del Maíz.

3.1.2 El mercado de futuros y sus consecuencias.

El mercado de futuros es aquel mercado en el que puede formalizarse un contrato para el suministro de mercancías o activos financieros en una fecha futura que se establece con anterioridad. Esta negociación se lleva a cabo a través de un organismo intermediario; su principal objetivo es brindar seguridad y liquidez. (Congdon y McWilliams. 1979). Los Mercados de futuros son una herramienta valiosa para prevenir fluctuaciones en los precios, ya que permiten conocer el valor monetario de los productos un año antes de su cosecha así como reducir el riesgo del precio.

El mercado financiero tiene como finalidad comprar e intercambiar, actividades las cuales garanticen su existencia en un futuro. El Banco Mundial (BM) junto con los mercados de valores y de divisas, han fomentado un mercado que adquiere día a día mayor fuerza, esto gracias a los beneficios a largo plazo que esto ofrece (Márquez, *et al* ,2012: 87)

A finales del 2007 cuando empezó fuertemente la crisis financiera, las instituciones financieras hicieron a un lado los mercados tradicionales y comenzaron a llevar a cabo inversiones en "commodities", particularmente en petróleo y productos agrícolas, acelerando así el incremento en los precios y creando especulación. (Wahl,Peter. 2008. P. 4)

En México, debido a que las coberturas para el maíz, tanto la adquisición como la liquidación de las coberturas de riesgo, son realizadas en dólares, el éxito de utilizar una cobertura, para asegurar hoy el precio al que se va a vender el maíz en el futuro, dependerá no sólo del comportamiento de los precios en el mercado de futuros, sino también de la cotización del peso frente al dólar. La paridad del tipo de cambio peso-dólar resulta entonces una variable importante para determinar la eficiencia de una cobertura (Martínez, 2010: 70).

En la década de los años 80, el Banco de México desarrollo y reguló el mercado de "coberturas cambiarias" que permitía a las personas y a las empresas cubrir el riesgo de movimientos abruptos en la cotización del peso mexicano contra el dólar estadounidense. Más tarde, a raíz de la crisis financiera de los años 90, el gobierno Federal optó por un régimen de libre flotación bancaria peso-dólar. En ese momento, el Banco de México sustituyó la regulación de las coberturas cambiarias por un régimen más eficiente de operaciones interbancarias de compraventa de dólares a "futuro", así como de operaciones de compra ("call") o de venta ("Puts") de dólares. Lo anterior amplió la gama de operaciones disponibles para cubrir riesgos cambiarios (Banxico, 2012).

Posteriormente el Banco de México junto con la Secretaria de Hacienda y la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, diseñaron y pusieron en marcha este tipo de operaciones en los mercados bursátiles. Gracias a lo anterior se creó MEXDER (Mercado Mexicano de derivados) (Banxico, 2012).

Con el fin de brindar una alternativa para la administración del riesgo del precio del maíz, la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y el Grupo BMV, a través del mercado Mexicano de Derivados (MexDer), presentan ante la comunidad financiera y bursátil de nuestro país, el primer Contrato de Futuros de Maíz en México, dicha negociación se dio a partir de Octubre del 2012. Los principales beneficiados de este instrumento serán productores, comercializadores, industriales e inversionistas financieros del sector agropecuario, ante eventualidades en los precios del producto que pudieran presentarse (SAGARPA, 2012).

La expectativa que tienen las autoridades financieras en México, con el lanzamiento de este contrato de futuros de maíz en el mercado mexicano de derivados, es que contribuirá a que se tenga una mejor formación de precios en beneficio de los productores, intermediarios y consumidores. Es de esperarse que lo anterior propicie una mayor estabilidad en el precio volátil del maíz (Banxico, 2012).

Lo anterior se ha llevado a cabo debido a que el precio mundial del maíz en el 2010 experimentó incrementos de hasta el 50%, el comportamiento de tales precios es similar a la crisis alimentaria que se vivió en el 2008, debido a estos altibajos en precios, las grandes empresas multinacionales alimentarias se han visto en la necesidad de trabar con contratos que permitan garantizar los suministros de materias primas (maíz), ya que existe el temor y la incertidumbre de verse

desabastecidos. Tales contratos son llamados “futuros”, permiten fijar cantidades y precios para fechas anticipadas, es una modalidad de especulación que es llevada a cabo en los mercados a grandes escalas. De esta forma aparecen las grandes multinacionales fabricantes de alimentos tales como Tyson Foods, Anheuser-Busch InBev, General Mills, Kellogg y Kraft, como cooperadores necesarios de los especuladores financieros (Hernández, 2010).

Conforme los mercados de futuros han ido creciendo en liquidez y alcance, las oportunidades que se les presentan a los inversionistas han cambiado en los mercados de productos básicos, ya que en los mercados de futuros y opciones: (i) existe una estrecha correlación entre los precios de los productos básicos al contado (por ejemplo: el maíz), (ii) los costos de transacción son bajos en relación con los mercados de productos básicos al contado y (iii) las posiciones pueden cambiarse, suprimirse o cambiar fácilmente (Rose, 2009).

Hoy en día en los mercados financieros los inversionistas aprovechan los mercados de futuros para mejorar el resultado de sus operaciones y esto se ha facilitado con la comercialización electrónica. El reducir los riesgos crediticios gracias a estos instrumentos, hace que las bolsas de valores sean más atractivas para los inversionistas, ya que el costo de retirar una posición de inversión en los mercados de futuros y de opciones es realmente bajo en comparación con otras inversiones que se llevan a cabo en los mercados.

3.1.2 Fondos de Inversión libre en el mercado de futuros agrícolas (Hedge Funds)

Los "Hedge Funds" son sociedades privadas con un número reducido de participantes en donde el gestor tiene una significativa participación en el capital social de la empresa, es libre de operar en una amplia variedad de mercados y de utilizar estrategias mediante diferentes grados de apalancamiento. Aunque estos inversionistas cobran comisiones sobre los resultados obtenidos, los objetivos de dichos fondos se alinean con el de sus clientes, al tener el gestor una significativa participación en el capital social de la empresa. Los instrumentos que más se utilizan son las estrategias con alto grado de apalancamiento (derivados) y riesgo (ixe, 2008).

Los Hedge Funds no están regulados de la misma manera en cómo están los fondos de jubilación, fideicomisos y otras inversiones públicas. Como tales, tienden a adoptar una serie de técnicas y prácticas de venta a corto plazo, uso de futuros, swaps y derivados, los cuales implican un alto grado de riesgo. Los gestores cobran una tarifa pero también pueden tomar parte de las ganancias generadas por sus actividades. (Burch, 2009: 273). Sin embargo desde el 2008 y debido a la crisis de los alimentos, la Comisión Europea (CE) ha puesto en marcha investigaciones sobre la regulación financiera, incluyendo los derivados y otros tipos de fondos de inversión que afecta a los productos básicos. (Febrer, 2011:77)

Los fondos de inversión apuestan grandes cantidades de millones de dólares a los precios más elevados, creando una burbuja que aumenta los precios. En la actualidad, el 60% de las cosechas de trigo y otros cereales están bajo el control de este tipo de fondos. Los fondos de cobertura (hedge funds) más significativos son: i.-) SAC Capital Advisors LP, es un grupo que gestiona un promedio de 16 mil millones de dólares y representa hasta un 3% de la bolsa de Nueva York y hasta el 1% del NASDAQ, ii.-) Soros Fund Management LLC es una compañía que ofrece servicios financieros con estrategias de inversión para los fondos de cobertura y otras empresas, en el 2010 se contabilizaron 6.692 millones de dólares en la lista de acciones estadounidenses, iii.-)Paulson & Co; se encarga de varios fondos de cobertura y su patrimonio neto aproximado es de 16 mil millones de dólares. (Febrer, 2011: 21-50 y 89)

Cada vez los hedge funds tienen mayor participación en el mercado de futuros en una amplia gama de productos. Hay algunos productos básicos que se negocian en los mercados internacionales que van desde maíz y cacao a petróleo crudo, metales raros, metales industriales etc. Los "commodities" de productos básicos que se negocian en mercados como Nueva York, Chicago y Londres son: maíz, avena, arroz, soja, harina de soja, aceite de soja, trigo, cacao, café, algodón, azúcar, tocino, ganado en pie, ganado de engorda, lana, aceite de palma y caucho. Se estima que las inversiones de los fondos de inversión libre en el mercado de futuros agrícolas ha crecido entre el 2003 a la fecha (Burch, 2009: 273)

De acuerdo con información disponible entre 1996 y el 2006 el promedio de negociación de contratos a futuros del maíz que se llevo a cabo mediante fondos de inversión fue cerca de 63,000 contratos, en noviembre del 2007 el volumen de operaciones fue de más de 123,000 contratos, esto fue el inicio del boom de los precios internacionales del maíz. En el 2010 se registraron 695,000 contratos de granos, mientras que en marzo del 2008, poco antes de la crisis, los fondos contaban con 555,000 de este tipo de contratos (El economista, 2010).

Desde un punto de vista crítico, Eichengreen (1999) considera que los "Hedge Funds" son un foco de manipulación en los mercados financieros y generan inestabilidad financiera por su escasa regulación. Los gestores de estos fondos utilizan estrategias sumamente complejas, además de las ventas en corto y el apalancamiento financiero, con el principal objetivo de maximizar sus ganancias. Sin embargo no todas las posiciones estén cubiertas y esto puede causar que empiece la especulación dentro del sector, causando inestabilidad en el sistema financiero en su conjunto. (Leyva, Elitania. 2010: 75)

Debido a lo anterior se argumentan tres razones convencionales que justifican la regulación de los mercados financieros: la protección de los inversores, la integridad de los mercados y la estabilidad del sistema financiero. Los reguladores argumentan que medidas estrictas pueden ser contraproducentes para la razón de existir de los "hedge funds". Pero la integridad y la estabilidad de los mercados financieros requiere de la cooperación de todas las instituciones

financieras y de la elaboración de una política de regulación común para todo tipo de de entidad financiera a nivel internacional. (Leyva, 2010: 76)

3.1.3 Consorcios de Capital de Riesgo para reestructurar empresas Públicas (Private Equity Takeovers)

Las *Private Equity Takeovers* son un grupo de inversionistas que llevan a cabo la compra de empresas que cotizan en la bolsa de valores, liquidando las acciones y retirándolas del dominio público. La empresa una vez privatizada ya no se encuentra sujeta a los requisitos y reglamentos que tiene una compañía que cotiza en bolsa como por ejemplo: realizar informes anuales y darlos a conocer de forma pública. El principal objetivo de los nuevos propietarios es aprovechar el uso de los activos financieros de la empresa y hacer ganancias con el capital invertido. Se pueden llevar a cabo principalmente tres estrategias las cuales son: 1) vender algunos activos de la empresa, 2) restaurar la empresas con el fin de mejorar su rendimiento para que sea más atractiva al momento de enlistarla de nuevo en la bolsa de valores y 3) Utilizar algunos activos de la compañía para pedir préstamos. (Burch, 2009: 273-274)

En el consorcio de capital privado el socio general toma la responsabilidad total de la gestión de la empresa y los socios limitados son los otros inversionistas (bancos, gestores de fondos, financieras, entre otros) que por lo general no se involucran con la operación día a día, estos últimos por lo general llevan a cabo prestamos y otras formas de financiamiento. (Burch, 2009: 273) Las compañías que son

adquiridas por las empresas de capital privado por lo general tienen una mala gestión, gran volumen de activos y oportunidades ocultas, para así reestructurarlas y venderlas de vuelta en mejores condiciones, obteniendo así grandes beneficios. (Cross, 2012)

La industria avícola está empezando a participar en este tipo de sociedades, en Noviembre del 2012 dos empresas de capital privado Blackstone Group LP y la Compañía China Agroindustrial, las cuales tienen actividades afines, estuvieron dispuestos a hacer una oferta de compra a una de las empresas líderes avícolas de Australia llamada Empresas Inghams, dicha compañía fue fundada en 1918 por Walter Ingham, actualmente emplea a 9,000 personas en toda Australia y Nueva Zelanda. Las empresas Australianas de alimentos han estado atrayendo el interés de firmas de capital privado y otros compradores asiáticos en el 2011 y 2012, debido a las altas ventas a pesar de la desaceleración económica (Aldred, 2012).

Sin lugar a dudas la especulación también está implicada en los Fondos de Capital privado, así como a través de las fusiones de empresas y adquisiciones. Por tal motivo se dice que los inversionistas institucionales deberían llamarse especuladores financieros y la banca de inversión como banca de especulación (Wahl, 2008:9)

3.2. Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural (FOCIR)

En el 2006, el gobierno de México creó un fondo para impulsar las operaciones del Mercado de capital de alto riesgo y para ello estableció la Corporación Mexicana de Inversiones de Capital S.A. de C.V. a través de los principales Bancos del gobierno (Banco de Comercio Exterior, Nacional Financiera, Banco Nacional de Obras y Servicios Públicos S.N.C) y del Fondo de Capitalización e Inversión del sector Rural (FOCIR).

El FOCIR es un agente especializado del gobierno Federal el cuál fue creado con el fin de promover la inversión de capital en el sector rural y agroindustrial del país, dicho organismo proporciona servicios especializados en banca de inversión y capital privado con conocimiento sectorial. Sus principales fines según el contrato de fideicomiso son: i.-) incrementar capitalización y competitividad en el sector rural, ii.-) incrementar los flujos de recursos financieros al sector rural, iii.-) apoyar financieramente y con asistencia técnica y iv.-) impulsar el desarrollo empresarial. (FOCIR, 2012)

Dicho organismo se constituyo en 1993 y ha venido evolucionando como fondo de capital, es entonces que a partir del 2006, la institución inicia actividades como agente especializado, al operar como institución de segundo piso a través del establecimiento de su primer Fondo de Inversión de Capital en Agronegocios. (FICA) (FOCIR, 2012)

En Agosto del 2008, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) reconoció la operación de FOCIR como agente financiero especializado, lo anterior le pone en igualdad de condiciones a cualquier otro fondo de Inversión privada, quitándole así la limitación regulatoria que tenía anteriormente. (FOCIR, 2012)

"Para cumplir con su mandato, FOCIR lleva a cabo las siguientes funciones:

a. Es inversionista minoritario en Fondos de capital, por cuenta y orden del Gobierno Federal, para atraer inversión privada al sector rural y agroindustrial.
b. Certifica la constitución de fondos de capital para inversión del sector.
c. Opera fondos de capital
d. Opera programas de financiamiento a largo plazo" (FOCIR, 2012)

La FOCIR cuenta con grandes ventajas competitivas al ser una institución de segundo piso, ya que cuenta con un amplio conocimiento en el área agroindustrial, cuenta con información especializada al igual que con una red de contactos en toda la cadena de valor de los agronegocios. (FOCIR, 2012)

Actualmente FOCIR cuenta con cinco fondos de capital privado:

- Fondo de Inversión de Capital en Agronegocios, FICA.
- FICA Sureste
- FICA Activa
- FICA Logistics

- Fondo de Fodos

El valor total de los portafolios de inversiones de los fondos en lo que participa FOCIR es de 7,469 millones de pesos. FOCIR hoy es un ejemplo de éxito ya que es considerado como un agente flexible con una capacidad de respuesta eficaz y rápida, apegada a las exigencias del mercado de servicios y productos especializados. (FOCIR 2, 2012)

3.2.1 Fondo de Inversión de Capital en Agronegocios (FICA)

Dicho fondo de inversión está conformado entre un 45% y un 65% por aportaciones de capital del sector privado, los gobiernos de los estados participan del 0 al 20 % y el gobierno federal puede contribuir hasta con un 35%, los cuales son aportados a través de FOCIR. El objetivo principal del fondo es apoyar a pequeñas y medianas empresas que llevan a cabo actividades en el sector agroindustrial en México, que necesitan financiamiento para crecer y consolidarse (FOCIR 3, 2012).

La ventaja que se puede tener con la inversión de capital privado a diferencia de un préstamo bancario, es que con el primero existe una participación accionaria en la compañía que recibe el dinero, donde el fondo de capital privado en calidad de accionista participa tanto en las ganancias como en la pérdida de la empresa, mientras que en un préstamo bancario, si la compañía incumple los pagos la institución bancaria se respalda con las garantías que correspondan al negocio y en ocasiones se podría tomar activos de la empresa (FOCIR 4, 2012).

El modelo de inversión del FICA opera bajo el esquema de "Matching Fund", en el cual el sector privado desempeña el rol de inversionista del fondo así como promotor del proyecto.

El proceso comienza en donde el inversionista-promotor presenta ante el FICA a través de su empresa administradora proyectos para su empresa, así la empresa administradora (FOCIR) analiza el plan de negocios presentado por el inversionista-promotor. Posteriormente el Comité Técnico se encarga de aprobar el proyecto de inversión y la adhesión del inversionista al FICA como fideicomitente, finalmente el comité técnico aprueba e instituye al fiduciario para que este aporte el capital social pactado en los términos y condiciones establecidas previamente, adquiriendo a cambio las acciones emitidas por dichas sociedades que correspondan a dicha aportación, ejerciendo así derechos corporativos y patrimoniales respectivos (FOCIR, 3,2012). El FOCIR busca "favorecer los procesos de profesionalización e institucionalización de las empresas en las que son inversionistas, a través de un gobierno corporativo" (FOCIR/SHCP,2012).

El FOCIR cuenta con el servicio de Coberturas de riesgo de capital privado y cubre un porcentaje de las pérdidas en que podrían incurrir los Fondos de inversión de capital privado al canalizar recursos a empresas del sector (el porcentaje de cobertura puede ser del 30 al 50% de la inversión inicial realizada para lo cual al contratar el servicio tiene el inversionista que pagar una cuota única).

Los directivos del FOCIR estiman que es una gran oportunidad que pueden tener las pequeñas y medianas empresas, ya que es un fondo especializado en agronegocios, en un esquema que permitirá sin lugar a dudas a impulsar este sector. Este tipo de fondos ayudará a que las empresas ejecuten sus proyectos productivos con el fin de hacer crecer su empresa, aumentar los niveles de producción, mejorar los estándares de calidad, así como mejorar la estructura de capital.

Otra forma de trabajar de las pequeñas y medianas empresas junto de la mano con las grandes empresas avícolas es la agricultura por contrato, es una modalidad que tiene mucho años trabajando en México.

3.2 Agricultura por contrato

3.3.1 Importancia de la agricultura por contrato

En la era de la liberalización de los mercados, la globalización y el desarrollo de la agroindustria, existe el riesgo de que lo agricultores en pequeña escala tengan dificultades para participar en la economía de mercado. En muchos países, estos agricultores podrían llegar a verse marginados a medida que se haga más y más necesaria la agricultura en gran escala para poder tener una operación rentable. En otras palabras, los agricultores y los empresarios en pequeña escala carecen tanto de insumos confiables y convenientes en cuanto a costos, tales como servicios de

extensión, servicios de mecanización, semillas, fertilizantes, crédito, como de mercados rentables y garantizados para su producción. Sin embargo la agricultura por contrato bien organizada proporciona tales enlaces y aparcería como una forma importante para que los pequeños productores puedan cultivar comercialmente. (Eaton, 2002: 1).

Los contratos, formales o informales, son instrumentos de utilidad en la actualidad para coordinar transacciones en las cadenas de valor agroalimentarias. La agricultura por contrato se utiliza para vincular a los agricultores con los procesadores, reducir la incertidumbre en las transacciones que se llevan a cabo en los mercados abiertos, donde los precios, la calidad y cantidad son imprevisibles. Por lo que si un procesador necesita un suministro constante de materias primas agrícolas, que cumpla con fechas establecidas de entrega así como con normas estrictas de la calidad, puede realizar contratos con agricultores para asegurar que sus necesidades sean abastecidas. Por otra parte a los agricultores les interesa llevar a cabo este tipo de contratos con los procesadores, ya que es una forma de garantizar un mercado para sus productos, tener acceso a tecnología, prestamos etc. (FAO, 2012)

3.3.2 Ventajas y desventajas de la agricultura por contrato

Según Charles, Eaton. (2002) señala las principales ventajas y desventajas que tienen este tipo de acuerdos tanto para los agricultores como para los patrocinadores o procesadores:

Ventajas para los agricultores:

- *Suministro de insumos y de servicios de producción:* en algunos contratos se puede establecer que los procesadores contribuyan a la aportación de insumos básicos como semillas y fertilizantes, así como también con la preparación de la tierra, labranza del campo y cosecha, entrenamiento gratuito y servicios de extensión, con el fin de asegurar que se cumplan los requisitos de calidad.

- *Acceso al crédito:* el acceso a los créditos se facilita para los agricultores, ya que los acuerdos con los bancos comerciales o con agencias estatales son avaladas por los patrocinadores.

- *Preparación para la tecnología apropiada:* La mayoría de los grandes procesadores prefieren suministrar sus propios servicios de extensión. Por tal motivo apoyan a los agricultores para la introducción de nueva tecnología.

- *Transferencia de destrezas:* Los agricultores pueden adquirir una gran experiencia realizando actividades de campo que siguen una programación estricta impuesta por el servicio de extensión, mediante la utilización eficiente de los recursos, mejores prácticas para asegurar la calidad, etc.

- *Estructuras de precios determinadas y garantizadas:* Lo que los agricultores reciben por sus cultivos en el mercado abierto depende en gran medida de los precios que predominan en el mercado y de la habilidad que tengan los agricultores para negociar con los compradores, esto puede generar una gran incertidumbre, con frecuencia los patrocinadores indican con anticipación el precio que se pagará en el contrato.

- *Acceso a mercados confiables:* los agricultores que trabajan en pequeña escala se ven restringidos en su producción por las limitadas oportunidades que tienen en cuanto a comercialización, gracias a la agricultura por contrato los agricultores pueden tener garantizados sus mercados y al mismo tiempo asegurar una oferta para los compradores.

Desventajas para los agricultores:

- *Mayor riesgo:* pueden existir riesgo de producción cuando los estudios previos del campo son inapropiados, pueden presentarse problemas cuando la empresa no quiere compartir riesgos.

- *Manipulación de Cuotas y especificaciones de calidad:* una administración ineficiente puede provocar tener excedentes en la metas, así como manipular los estándares de calidad con el fin de reducir tiempo y dinero.

- *Excesivo endeudamiento:* enfrentar un endeudamiento considerable cuando se enfrentan problemas en la producción.

Ventajas para los patrocinadores o procesadores:

- *Superación de las limitaciones de tierra:* En ocasiones es muy costoso comprar tierras adecuadas para la siembra, por lo que la agricultura por contrato permite tener acceso a la producción de cultivos en tierras que no están al alcance de las empresas, con la ventaja adicional de que la empresa no tiene que comprarlas.

- *Confiabilidad en la producción de riesgo compartido:* La falta de cumplimiento de los contratos acordados podría amenazar seriamente las ventas futuras. Por lo que trabajar con agricultores bajo contrato permite a los patrocinadores compartir el riesgo de las fallas en la producción debidas al mal tiempo, enfermedades etc.

- *Consistencia de la calidad:* La producción que se obtienen por medio de productos contratados, exige una supervisión muy estricta para controlar y mantener la calidad del producto. Esto es de gran importancia ya que los mercados de productos agrícolas frescos o procesados exigen altos estándares de calidad.

Desventajas para los patrocinadores o procesadores:

- *Problemas entre los agricultores y los propietarios de las tierras*: cuando la administración de agricultores no sean capaces de cumplir con las normas y la programación establecida anteriormente, pagos tardíos, cambios de precios a mitad de temporada, la venta de la producción a un tercero por parte de los agricultores sin estar establecida en el contrato, desviación de insumos, etc.

- *Desviación de insumos*: por parte de los agricultores, ya que estos pueden ser utilizados para propósitos diferentes a los establecidos.

Como todo contrato se puede tener sus ventajas y desventajas, sin embargo si estos están bien formulados y aplicados, pueden llegar a ser muy satisfactorios para cada uno de sus partes.

La agricultura por contrato es una oportunidad para los pequeños agricultores, ya que pueden asegurar mercados y no ser eliminados por los grandes abastecedores de granos como lo es Cargill, una de las tres empresas agroalimentarias con mayor poder económico en Estados Unidos, por ejemplo, "tiene a su disposición una masa de financiamiento en dólares y acceso amplio a apoyos públicos –entre 2005 y 2009 recibió de Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria casi 600 millones de pesos para subsidios a la pignoración, movilización y exportación de maíz blanco– que le dan una ventaja

competitiva en el mercado mexicano frente a empresas pequeñas y medianas que no tienen si quiera posibilidad de crédito o cuyo acceso al dinero es a costos muy elevados". (Rudiño, Lourdes. 2010)

Anteriormente se dieron a conocer las distintas estrategias y actividades que se están llevando a cabo en el mercado agroindustrial, en dicho documento se abordaron específicamente las actividades en los mercados de futuros, los fondos de inversión, las empresas privadas de capital y la agricultura por contrato. A continuación se hará una breve descripción de las estrategias que están llevando a cabo las grandes corporaciones avícolas como lo son Bachoco, Tyson y Pilgrim´s Pride.

3.4 Estrategias seguidas por las grandes empresas Avícolas

3.4.1.- Estrategias de Abastecimiento de Bachoco

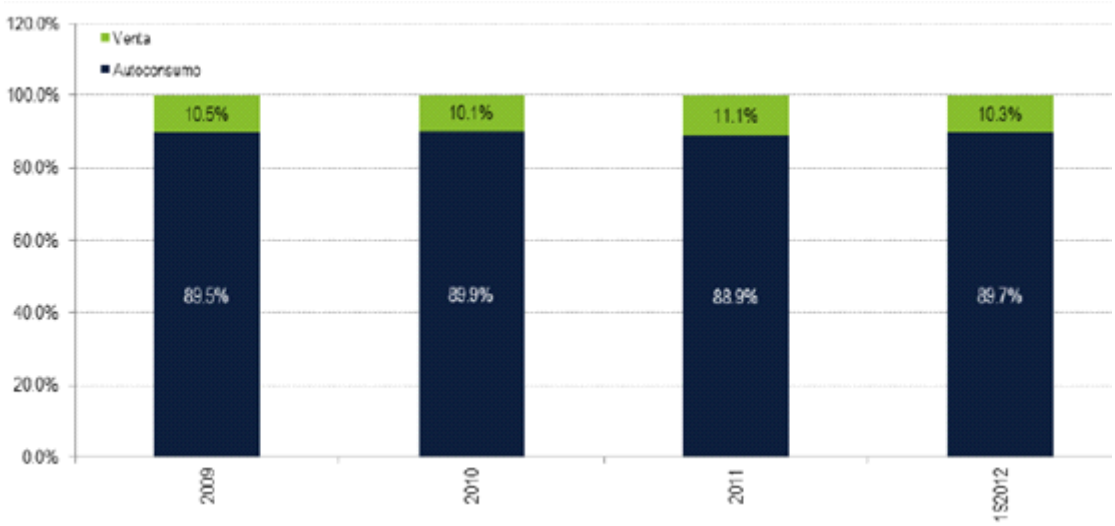
En el presente subtema se analizarán las estrategias seguidas del 2000 al 2011 por Industrias Bachoco referente a la elaboración de alimento balanceado. Con el fin de conocer la evolución de sus estrategias a lo largo del tiempo, ya que estas han ido evolucionando para adaptarse a los requerimientos del mercado y a los cambios económicos que se han venido dando, alcanzando así un negocio factible.

Las estrategias que ha venido desarrollando Bachoco a lo largo del tiempo apuntan principalmente a la localización, de igual forma ha llevado a cabo una administración basada en la estandarización de sus procesos productivos, actualización tecnológica, amplios canales de distribución, coordinación entre los complejos productivos y los centros de distribución, estrategias de financiamiento a través de la venta de acciones, diversificación de la producción y mayor posicionamiento en el mercado (Hernández, 2009: 38-40). El ser una empresa integrada verticalmente le permite tener un alto control en su cadena productiva que va desde la producción hasta la distribución de alimento (HR Ratings, 2012: 2).

A continuación se hará una descripción de cómo evolucionó el negocio de la elaboración de alimento balanceado, así como las estrategias que se han llevado a cabo en el periodo del 1999-2011.

Con el objetivo de incursionar en nuevas líneas de negocio, en el año de 1999, Bachoco adquiere Grupo CAMPI, esto le permitió establecerse en el negocio de la venta de alimento balanceado. El alimento que se produce es utilizado para autoconsumo y de igual forma es vendido a pequeños productores y distribuidores que se localizan principalmente en la parte centro y sur del país. (Ver gráfica 8) Cuentan actualmente con 19 plantas, para la venta a terceros se utilizan 4 de estas para la producción del alimento (HR Ratings, 2012:39).

Gráfica 8: Producción de Alimento Balanceado (Toneladas)



Fuente: HR Ratings con información de la Empresa

En el 2001, la venta de alimento balanceado comenzó a ganar participación, convirtiendo a Bachoco en un importante competidor, se produjeron 2.4 millones de toneladas de alimento, duplicando así el volumen producido en 1997, logrando alcanzar economías de escala en la adquisición de materias primas y en los procesos productivos (Industrias Bachoco, 2001: 4-7).

Las plantas de alimentos balanceados llevaron a cabo procesos de modernización, utilizando tecnología de punta para alcanzar una producción eficiente, flexible y con altos estándares de calidad, permitiendo así que los costos del alimento balanceado disminuyeran, beneficiando el producto final con los

clientes, alcanzando mínimos históricos en el costo de producción de pollo vivo y huevo comercial (Industrias Bachoco, 2001: 4-7).

En el 2002, la línea de alimento comercial tubo serías dificultades a lo largo del año, lo anterior debido a los incrementos de las materias primas y el ambiente económico adverso que enfrentaba el país. A pesar de lo anterior, Bachoco le apostó a este sector especializando algunas de sus plantas productoras a la elaboración del alimento comercial (Industrias Bachoco, 2002: 10). El incremento del costo de ventas en el presente año, se debió principalmente al aumento de la producción de huevo y a un mayor costo unitario en el alimento balanceado (Industrias Bachoco, 2002:22).

Debido a las fluctuaciones en el tipo de cambio generadas por compras de alimento que se llevaban a cabo en dólares norteamericanos, la compañía celebró contratos *foward* para protegerse de dichas fluctuaciones (Industrias Bachoco, 2002: 37).

En el 2004, las 15 plantas de alimento balanceado produjeron 2.7 millones de toneladas, esto se logro gracias a la coordinación entre las distintas fuentes de abastecimiento tanto nacionales como internacionales en la compra de los principales insumos. De esta forma se siguieron aprovechando las economías de escala en la adquisición de materias primas y procesos productivos, también se siguieron llevando a cabo inversiones en las plantas de alimentos para seguir mejorando la eficiencia y calidad en el producto (Industrias Bachoco, 2004: 10).

Durante el primer semestre del 2004, los resultados de la compañía se vieron afectados nuevamente debido a los incremento en los costos de los principales insumos con los que se fabricaba el alimento balanceado, estos incrementos no pudieron pasarse al consumidor, ya que la oferta de productos y la situación económica que vivía el país no lo permitía. En el segundo semestre, la compañía se vio beneficiada en una reducción en los costos de los insumos ya que estos alcanzaron los niveles normales. El mejorar los procesos productivos y el servicio al cliente permitió que la compañía pudiera soportar el aumento en los costos de sus principales insumos (Industrias Bachoco, 2004: 18). De igual forma se llevó a cabo la compra de instrumentos financieros principalmente en futuros de maíz y frijol de soya (Industrias Bachoco, 2005: 35).

En el 2005, las ventas de alimento balanceado crecieron de forma significativa, esto gracias a las estrategias que vinieron desarrollando en años anteriores, una de las fuerzas competitivas de Bachoco fue y sigue siendo la flexibilidad que tiene la compañía para adecuar su mezcla de producto a través de sus siete complejos productivos integrados. Para este año la empresa ya contaba con 16 plantas de alimento balanceado en México, de las cuales tres estaban dedicadas exclusivamente a la producción de alimento comercial para terceros (Industrias Bachoco, 2005: 6-9).

La compañía en el mismo año firmó contratos con Banamex Citigroup, Merrill Lynch y JP Morgan, asegurando así el tipo de cambio futuro del dólar

americano. Bachoco llevó a cabo inversiones en Instrumentos financieros derivados principalmente en frijol de soya (Industrias Bachoco, 2005: 36).

En el 2007, el negocio de alimentos balanceados se vio fuertemente afectado por el alza de los precios de los granos, lo que ocasionó disminución en el volumen de ventas de la compañía (9.4%) en comparación con el 2006, a pesar de lo anterior, las ventas crecieron (4.2%) en comparación con el 2006, como resultado de un incremento en el precio de estos, dicho aumento fue de 15.1% con respecto al año anterior (Industrias Bachoco, 2007: 15).

En los años terminados al 31 de Diciembre de 2005, 2006 y 2007 en la compra de alimento y materia prima se llevaron importantes transacciones con Vimifos, SA de CV (Industrias Bachoco, 2007: 39), la cuál es una empresa que a la fecha cuenta con más de 30 años de experiencia y es líder en la industria de la Nutrición animal en México (Vimifos, 2012).

"En el 2008, las ventas de alimento balanceado crecieron ligeramente en .9% con respecto del 2007, aún cuando el precio se incrementó 19.4%, la demanda se vio afectada por los altos costos de los insumos. El volumen vendido por la Compañía disminuyó 15.5%, comparado con el año anterior" (Industrias Bachoco, 2008: 6).

Las compañías dedicadas a la elaboración y comercialización del alimento para consumo animal son las subsidiarias: Campi Alimentos, S.A. de C.V y Avícola

Bachoco, S.A. de C.V (Industrias Bachoco, 2008: 22). Bachoco para protegerse de los riesgos que conllevan las fluctuaciones en los precios de las principales materias primas que utiliza para la elaboración de los alimentos balanceados (maíz y pasta de soya), utilizó instrumentos financieros como derivados y opciones sobre futuros, los cuales se encontraban listados en el Chicago Board Trade, así como opciones pactadas a través de ASERCA (Servicios a la Comercialización Agropecuaria), mediante un programa de coberturas de precios agrícolas bajo el esquema de agricultura por contrato "(Industrias Bachoco, 2008: 27). "Para este año el sorgo mantenía una alta correlación con el precio del maíz forrajero, pero a diferencia de este, no se negociaba en el mercado de futuros agrícolas "(Industrias Bachoco. 2008: 37).

En el 2009, las ventas de alimentos balanceados disminuyeron .4% respecto al año anterior. El volumen de ventas se redujo un 8.9% debido a una menor demanda a consecuencia de los altos costos de las materias primas y al incremento de 9.3% del precio del alimento con respecto al 2008 (Industrias Bachoco. 2008: 27). "Este mismo año Campi Alimentos (subsidiaria), adquirió una planta procesadora de alimentos para aves, ubicada también en Nuevo León, con una capacidad para producir 12,000 toneladas por mes" (Industrias Bachoco. 2010: 24).

En el 2011, las ventas de los alimentos balanceados, que se realizaron bajo la marca CAMPI, tuvieron un incremento del 34.2%, el precio aumento un 16.0% y el volumen vendido el 15.7%. Para este año la empresa ya contaba con 20 plantas destinadas a la producción de alimento Balanceado (Industrias Bachoco, 2011: 6-9).

Al cierre de este año el 44.6% de las materias primas se adquirieron en México y el 55.4% restante en Estados Unidos (HR Ratings, 2012: 11).

"Bachoco, cuenta con diversas operaciones de derivados de corto plazo, las cuales utiliza para dar mayor certeza en las compras de maíz y pasta de soya, así como en la compra de divisas (dólar americano). Durante el cuarto trimestre del 2011 las operaciones de Futuros y Opciones utilizadas fueron: Forwards, Knockout Calls, Knockout Forwards y Puts, estos últimos para la compra de divisas" (Bachoco, 2012: 6).

El objetivo principal de Industrias Bachoco, S.A.B. de C.V., al celebrar operaciones con instrumentos financieros derivados es dar cierta certeza en el corto plazo, al adquirir sus necesidades de materias primas; particularmente compras de maíz y pasta de soya, así como de moneda extranjera, específicamente dólares americanos (USD), necesarios para la operación de la Compañía (Bachoco, 2012: 10).

Los *tipos de Instrumentos,* los instrumentos utilizados por la Compañía son:

1. Compra y venta de Futuros y Opciones sobre futuros listados de maíz forrajero y pasta de soya.
2. Compra de *puts* sobre maíz asociado al programa denominado "agricultura por contrato" ofrecido a través de ASERCA, organismo desconcentrado de SAGARPA.
3. Para el caso de dólares se utilizan *fowards, Calls y Puts* principalmente (Bachoco, 2012: 10).

Los instrumentos utilizados por la compañía se encuentran listados en Chicago Board of Trade (CBOT) y son contratadas a través de un intermediario también llamado "broker" de futuros y de opciones sobre futuros en este mercado (Bachoco, 2012: 11).

Bachoco cuenta con un Comité de Riesgos encabezado por la Dirección General de la Compañía, el cual sesiona de forma mensual. Las políticas de cobertura para materias primas están limitadas a granos y pastas oleaginosas (Bachoco, 2012: 11).

El principal riesgo que enfrenta la compañía en lo que respecta a la utilización de estos instrumentos es que su valor depende de la cotización de los activos a los que están ligados, materias primas y dólares, y el valor de estos activos está sujeto a condiciones de mercado fuera del alcance de compañía, y puede presentar condiciones de alta volatilidad y posibles cambios abruptos que afectan positiva o negativamente la posición de la compañía (Bachoco, 2012: 12)

"Bachoco y la industria avícola en general, ha continuado experimentando importantes aumentos en sus costos de producción, impulsados por incrementos a nivel mundial en los precios del grano y la pasta de soya, entre otros componentes del costo de producción" (Bachoco, 2012: 2)

Debido a lo anterior la compañía ha venido desarrollando estrategias competitivas para poder posicionarse como líder en la producción de alimento balanceado, a

pesar de los factores negativos que influyen en este tipo de empresas como lo es la volatilidad en los precios de sus principales insumos (maíz y pasta de soya) los cuales representan aproximadamente el 70% de sus costos de ventas, las variaciones en el tipo de cambio ya que importa aproximadamente el 55% de sus insumos (HR Ratings, 2012: 1)

3.4.2.- Estrategias de Abastecimiento de Tyson de México

Tyson Foods de México es una compañía subsidiaria de Tyson Food INC, en Estados Unidos (Tyson Foods, 2010: 5). La integración vertical permite a la compañía supervisar cada aspecto de la producción y la calidad del producto, desde el huevo hasta el producto terminado en el plato del consumidor (Tyson Foods, 2009: 13). La compañía ha llevado a cabo una serie de estrategias con el fin de posicionarse en el mercado y al mismo tiempo hacer frente a los problemas económicos que ha venido sufriendo el sector avícola en particular.

En la actualidad los resultados de las operaciones y situación financiera de la empresa dependen en gran medida de los costos de sus materias primas tales como los granos forrajeros, ganado en pie, cerdos vivos y otros insumos. Para la producción del alimento balanceado, los principales granos utilizados son el maíz y la pasta de soya (Tyson Foods, 2010: 7). Sin lugar a dudas sus operaciones comerciales están expuestas a los riesgos de mercado que causan volatilidad en los precios de las materias primas, divisas, tipos de cambio y tasas de interés. (Tyson Foods, 2010: 48)

Para contrarrestar las fluctuaciones en las tasas de interés, tipos de cambio y granos forrajeros, la compañía utiliza los siguientes instrumentos financieros y los clasifica de la siguiente manera:

- Coberturas de Flujo de Efectivo: se utilizan instrumentos tales como futuros y opciones, para protegerse de los cambios en los flujos de efectivo futuros, relacionados con la adquisición de materias primas, especialmente de los granos forrajeros.
- Coberturas de Valor: se utilizan contratos a futuro para reducir el riesgo creado por las fluctuaciones de los precios de los productos básicos asociados con la ganadería.
- Coberturas de Inversiones Netas: se utilizan contratos a futuro , sobre divisas, con el fin de proteger el valor de sus inversiones en algunas filiales en el extranjero (Tyson Foods, 2010: 50).

Para conocer la importancia de las estrategias en los procesos productivos de Tyson, es conveniente nombrar las siete etapas involucradas para brindarle pollo al consumidor, en resumen son: la cría de las parvadas, la granja de las gallinas jóvenes, el gallinero para crías, la planta incubadora, la granja de producción de pollos, el procesamiento y el procesamiento más a fondo y la distribución (Tyson Foods, 2009: 13).

Para llevar a cabo lo anterior la empresa se apoya en gran medida en la práctica de la aparcería. La relación que tiene la compañía con los aparceros, es de gran importancia en la cadena de valor, ya que estos han adoptado el modelo de Tyson para trabajar en sus propias granjas. Se tienen grandes beneficios ya que existe una alta cooperación entre empresa, emprendedores sociales y autoridades para el desarrollo de esta industria (Tyson de México, 2011: 24).

Tyson Foods maneja contratos con más de 6,000 productores, los cuales son independientes, estos se dedican al cuidado y a la crianza de los pollitos, siguiendo estándares de calidad establecidos por la empresa. De igual forma la compañía cuenta con granjas dedicadas a la engorda de pollos, cuando estos alcanzan el peso deseado son llevados a una de las 63 plantas procesadoras de pollo con las que cuenta Tyson. Los productos terminados, se envían a los centros de distribución que venden el pollo a los consumidores (Tyson de México. 2009: 13).

En el 2011, con la finalidad de buscar la mejora continua en sus procesos productivos, la compañía llevo a cabo el Segundo congreso de Avicultura y Tecnología de la Comarca Lagunera, el cual estaba dirigido principalmente a todos sus aparceros. Con el fin de ofrecer mejores oportunidades a sus técnicos avícolas la empresa firmó un convenio de colaboración con fideicomisos Instituidos en Relación con la agricultura (FIRA), y un grupo de aparceros, con el fin de conformar el Instituto Tecnológico Avícola (ITA) (Tyson de México, 2011: 23).

Como se ha comentado anteriormente, Tyson Foods, practica la avicultura por contrato, el cual es un esquema de aparcería que se lleva a cabo en la región Laguna, en Coahuila. Los aparceros reciben las siguientes ventajas:

- El alojamiento de sus aves en casetas tecnificadas y equipadas adecuadamente.
- Los insumos para asegurar un medio ambiente óptimo: gas, luz, agua, viruta, etc.
- El cuidado y manejo de la parvada que propicie obtener el potencial genético de la misma y las especificaciones del mercado.
- Un empleo fijo y su propia empresa.
- Asistencia médica, pensión por invalidez y jubilación (IMSS, SAR e INFONAVIT).
- Sin riesgos en la comercialización ni en las fluctuaciones de precio de insumos o pollo.
- Flujo constante de efectivo (cada 2 meses).
- Capacitación técnica y administrativa.
- Apoyo y asesoría en la obtención de créditos bancarios, en los cuales Tyson funge como retenedor de los pagos.
- Capitalización de su tierra y agua con el aprovechamiento intensivo de sus recursos.
- Creación de un patrimonio al invertir en infraestructura.

Hay otros autores que ven en la aparcería una forma de dependencia y supeditación de las grandes empresas sobre los aparceros. Esta forma de organización flexible permite que los riesgos sean compartidos y las grandes empresas aprovechen los estímulos gubernamentales a su favor. La aparcería y la integración horizontal y vertical han contribuido a la consolidación de pocas empresas en la industria y al desplazamiento de los medianos y pequeños productores (Boyd y Watts, 1997: 199; Constance, 2008).

Otras de las estrategias que se han venido llevando a cabo es la adquisición y sociedades conjuntas en lugares que son clave que ofrecen un clima adecuado para la producción avícola, una gran población, mucha fuerza de trabajo, acceso a maíz y soya, y ventajas en el costo de producción (Tyson Foods, 2009: 12). Las empresas dedicadas a la industria avícola han tenido que irse preparando para enfrentar los altibajos en los precios de los granos, debido a que representan porcentajes muy altos en sus costos de producción, por ejemplo: "en el 2008 y el primer semestre del 2009 los resultados operativos de Tyson de México se vieron afectados negativamente por los costos altos de los granos y tuvieron grandes pérdidas en manejo de riesgos de las materias primas relacionadas con la compra de energía y granos"(Tyson Foods, 2009: 80).

Tyson de México, es una empresa que se ha apoyado en gran medida en la agricultura por contrato, es una estrategia que ha venido llevando a cabo y que le ha sido de utilidad para crecer y ser la empresa líder en la producción y comercialización de pollo, permitiéndole manejar una gran variedad de

productos, que van desde pollo crudo hasta productos preparados, dando así a los consumidores un valor agregado.

Como toda empresa dedicada a la industria avícola se ha visto afectada por la volatilidad de los granos a nivel mundial, es una situación que siempre tendrá que enfrentar, con inteligencia, estrategia y gran planeación dentro de su administración.

3.4.3.- Estrategias de Abastecimiento de Pilgrim`s Pride

Las empresas dedicadas a la industria avícola, enfrentaron una situación de crisis en el 2008 y sin excepción Pilgrim´s se vio afectada por problemas financieros que se presentaron a lo largo de este año, principalmente por la elevación de precios de los principales insumos forrajeros para la fabricación del alimento balanceado, así como la "deuda que la compañía había adquirido anteriormente al comprar la empresa Gold Kist Inc" (Notimex, 2008).

La adquisición de Pilgrim´s Pride por parte de la compañía JBS, salvó a la compañía de la quiebra, Pilgrim´s con sede en Pittsburg, Texas, "en el 2008 las empresa solicitó la protección del Capítulo 11 de la Ley de Bancarrotas para atender los retos operacionales y de liquidez". Sin embargo excluyó de la situación de quiebra a sus operaciones en México y algunas en los Estados Unidos, manteniendo fuera del proceso de restructuración para salir de la banca rota a estas plantas e instalaciones (Notimex, 2008). Con dicha adquisición tanto JBS

como Pilgrim´s se beneficiaron al permitir que la empresa JBS abriera mercado en México y Pilgrim´s Pride logró cumplir con sus deudas.

La inversión de dinero a la empresa Pilgrim´s Pride en el acuerdo llevado a cabo por JBS, permitió que la empresa cumpliera con el pago a sus acreedores (El economista, 2009). El enfoque de Pilgrim´s se ha centrado en hacer más eficiente a la empresa, teniendo en la mira a vencer a la empresa Bachoco, empresa líder en México (Aguilar, 2009).

Las estrategias de adquisición llevadas a cabo por las grandes empresas son sin lugar a dudas un medio para crecer a otros países, ya que la adquisición de empresas ya establecidas, ofrecen oportunidades rápidas de crecimiento. La entrada de JBS a México, podría convertirse en un rival importante para Bachoco, ya que contar con capital extranjero puede llevar a largo plazo a que Pilgrim´s México alcance en cualquier momento al líder actual en la industria avícola.

Por otro lado de igual forma la compañía compra algunas materias primas para la producción de alimento balanceado, principalmente maíz y harina de soya, para protegerse de la volatilidad y elevación de precios lleva a cabo: i.-) acuerdos de compra con los proveedores para asegurar la entrega futura de los insumos, estableciendo previamente los precios y ii.-) la compra y venta de instrumentos financieros derivados, tales como futuros y opciones (Pilgrim´s Pride, 2010: 83)

3.5.- Reflexiones Finales

Las grandes empresas avícolas en México han llevado a cabo una serie de estrategias para sobrellevar las crisis económicas que ha sufrido México, principalmente a finales del 2008 principios del 2009, durante este periodo se vieron afectadas en sus procesos productivos por los altos costos de sus principales insumos (maíz, soya y sorgo), los cuales son utilizados para la elaboración de los alimentos balanceados. Bachoco, Tyson y Pilgrim´s Pride, se han caracterizado por ser empresas líderes en México en la industria avícola, lo han logrado gracias a las planeaciones financieras, administrativas y operacionales llevadas a cabo por cada administración.

A partir de los cambios que han sufrido a través del tiempo los procesos de comercialización de los granos, las empresas avícolas han tenido que ir cambiando, modificando y actualizando sus estrategias para protegerse de los altibajos de los precios de los granos, ya que estos representan más del 60% de sus costos de producción, de no ser así, pueden llegar a ser reemplazados por los competidores.

En la actualidad existen distintos instrumentos financieros que pueden llegar a estandarizar los precios de los granos, entre los más recurridos actualmente por Bachoco, Tyson y Pilgrim`s se encuentran en los mercados de futuros, en donde los costos de transacción son bajos comparado con los mercados de productos básicos

al contado y las posiciones pueden cambiarse con gran facilidad. Estos instrumentos son aprovechados por estas grandes empresas con el fin de tener mejores rendimientos en sus operaciones, es una de las grandes ventajas que tienen este tipo de instrumentos.

Por otro lado, lo anterior también ha venido desencadenando una serie de desventajas, ya que en los mercados de futuros un factor que entra en juego es la "especulación financiera", que bien se dice que esto ha sido también una de las principales causas que provocó la crisis alimentaria en el 2008. Los mercados de futuros han provocado que los mercados se distorsionen provocando que los precios se fijen fuera de las leyes de oferta y demanda, ya que estos se están estableciendo en base a la especulación en los mercados, provocando altibajos e inestabilidad en los precios.

Otro suceso que actualmente se está viviendo es la creación de *Private Equity Takeovers*, en donde estas sociedades reconstruyen las empresas que compran mejorado la productividad, eficiencia, administración y rentabilidad, obteniendo así grandes beneficios.

Este es el panorama que actualmente se está viviendo en los mercados financieros, por otro lado también se encuentra los apoyos gubernamentales que se están empezando a promocionar en la industria avícola, con el fin de apoyar a sobrellevar la situación de los granos y las crisis económicas. La FOCIR, agente

especializado de gobierno, se ha preocupado por proporcionar financiamiento para impulsar el desarrollo empresarial en el área agroindustrial.

Se puede ver como a través del tiempo las grandes empresas avícolas para sobrellevar la crisis de los granos, han tenido que implementar estrategias de fusiones, adquisiciones y alianzas con pequeñas, medianas y grandes empresas. La integración vertical en sus procesos productivos les ha permitido que implementen estrategias bien segmentadas, permitiendo así mejorar sus rendimientos a pesar de tener altos impactos e inestabilidad en los costos de sus principales insumos utilizados para la elaboración de los alimentos balanceados.

CAPITULO 5: REFLEXIONES FINALES DE LA TESIS

En el presente capitulo se desarrollan las conclusiones de la revisión de la literatura, así como también se responde al problema de investigación planteado a través de los objetivos específicos propuestos al inicio del estudio y en la hipótesis. Finalmente se exponen las posibles líneas de investigación derivadas del presente trabajo llevado a cabo.

El tema de la globalización es un tema que se ha venido discutiendo por una gran cantidad de autores, ya que es un proceso que no tiene un concepto único, lo anterior debido a que la globalización engloba cambios sociales, políticos, culturales, económicos, ideológicos etc. Referente a lo económico la globalización es un suceso que no ha beneficiado a todos los actores económicos por igual, ya que se han ido formando elites poderosas que han dejado a un lado a aquellos grupos que tienen menos poder, dejándolos fuera de todo benefició que la globalización puede ofrecerles.

Claramente la globalización ha tenido grandes impactos en la avicultura mexicana, ya que a partir de la apertura comercial se vinieron desarrollando una serie de cambios normativos (internacionales, nacionales y estatales), los cuales provocaron que los agentes económicos tuvieran que cambiar sus formas de operar en dicho sector. La avicultura de traspatio, rápidamente se convirtió en un proceso industrializado, dirigido por grandes empresas avícolas, donde pequeños y medianos productores se vieron obligados a desaparecer o unirse en los

procesos productivos de estas grandes corporaciones que han ido tomando el control de sus actividades por medio de una integración vertical y horizontal, a través de la implementación de tecnología de punta, nuevas formas de administración, esquemas de aparcería con pequeños y medianos productores, nuevas formas de comercialización de los productos, etc.

El TLCAN, contribuyó a que la industria avícola modificara tanto la forma de operar en sus procesos productivos, como las formas de abastecimiento de granos forrajeros para alimentos balanceados. La apertura de las fronteras obligó a que las empresas tuvieran que modificar sus estrategias para enfrentar la competencia de un mercado abierto. Fue así como la industria avícola aceleró sus procesos de integración vertical y horizontal, a la vez se consolidaron pocas empresas avícolas y grandes productoras de alimentos a través de fusiones y adquisiciones.

Queda claro que la apertura comercial transformó la manera de comercialización de los granos forrajeros en el país, de tener un esquema cerrado en donde el principal comercializador de granos era el gobierno a través de CONASUPO, se logró la posibilidad de comercializar las materias primas por agentes económicos privados. Dicha apertura trajo consigo que los precios de los principales granos forrajeros destinados a la alimentación de las aves, se establecieran en un mercado de tipo oligopólico, ya que actualmente son unas cuantas compañías las que manejan el mercado de los granos forrajeros a nivel

mundial y por lo tanto los precios no se rigen por una oferta y demanda como en la competencia perfecta.

Actualmente las principales empresas que se han beneficiado con la apertura comercial en la industria avícola han sido Tyson, Bachoco y Pilgrim´s Pride, estas tres empresas poseen el 57% del mercado nacional, referente a la industria de los granos también son unas cuantas compañías las que dominan las cosechas y los precios tanto a nivel nacional como internacional, entre estas se encuentran las compañías estadounidense Cargill, Archer Daniels y Bunge.

Las principales empresas avícolas (Tyson, Bachoco y Pilgrim´s Pride), llevan a cabo arreglos contractuales con pequeños y medianos productores, esta modalidad favorece a estas grandes firmas, ya que las condiciones y los términos de contrato son establecidos por las grandes compañías debido al alto poder de negociación que tienen sobre los más pequeños.

En la actualidad las empresas avícolas viven un escenario de incertidumbre, debido a que los granos forrajeros utilizados para el alimento balanceado están sufriendo una alta volatilidad y elevación de precios, que sin lugar a dudas afecta a la industria avícola en México, ya que el alimento balanceado representa más de 60% de los costos de producción. A la elevación de precios y a la volatilidad se les atribuye una serie de factores que trajo consigo el fenómeno de la globalización, por tal motivo las empresas avícolas tuvieron la necesidad de implementar nuevas

estrategias para prevenir altos aumentos en los precios de sus productos finales, tales como la carne de pollo y el huevo.

La globalización ha traído consigo una serie de factores que han contribuido a que los precios de los principales insumos forrajeros se hayan incrementado en el periodo del 2000 al 2012, algunos de estos son: i.-) los cambios climáticos que ha sufrido el planeta, provocando que grandes extensiones de cultivos se pierdan, ii.-) la especulación financiera es un factor que se le atribuye también la volatilidad en los precios, hoy en día el capital financiero ha obtenido grandes ganancias con la especulación, provocando grandes problemas al capital productivo. Los "Hedge Funds" han creado burbujas en los precios afectando los productos básicos y iii.-) el incremento de la demanda de biocombustibles; se utilizan grandes cantidades de maíz para la producción de etanol, se tiene contemplado que el aumento de la demanda de energía alternativa se incremente.

La revisión de literatura y búsqueda de información demostró que las principales empresas avícolas en México ante la volatilidad, el alza de los precios de los granos forrajeros y la competencia creciente que existe en el mercado, se han visto ante la necesidad de crear nuevas estrategias en sus procesos productivos y en el abastecimiento de los principales insumos (maíz, sorgo y soya), así como también llevar a cabo fusiones con y/o adquisiciones con pequeñas, medianas y grandes empresas, con el fin de adaptarse a las condiciones en el mercado.

Hoy en días las estrategias establecidas por las firmas avícolas están condicionadas por el fenómeno de la globalización, sin lugar a dudas tienen que implementar nuevas formas de planificación tanto en la administración como en la operación de sus procesos productivos, para hacer frente a los problemas que vive actualmente esta industria en particular.

Bachoco, ha logrado la estandarización de sus procesos productivos a través de la integración vertical, permitiéndole así ser más eficientes en sus operaciones. Un eslabón de esta integración comprende la etapa de elaboración de alimento balanceado para venta y autoconsumo. Por tal motivo la empresa adquirió Grupo CAMPI dedicada exclusivamente a la producción de alimento para aves, actualmente cuenta también con la subsidiaria Avícola Bachoco, de igual forma ha llevado a cabo importantes operaciones de compra de materia prima con la compañía Vimifos, S.A de C.V. Industrias Bachoco para protegerse de los altibajos y la volatilidad de los granos y del tipo de cambio, ha lleva a cabo operaciones con instrumentos financieros como derivados y opciones para las compras de maíz, pasta de soya y moneda extranjera.

Tyson Foods de México, subsidiaria de Tyson Foods de Estados Unidos, es una empresa integrada verticalmente, dicha empresa práctica la avicultura por contrato y ha llevado a cabo adquisiciones y sociedades conjuntas en lugares que facilitan el acceso a las principales materias primas. De igual forma la empresa ha tenido que entrar al mercado de futuros con el fin de protegerse de la volatilidad y

la elevación de precios en los principales insumos para la elaboración del alimento balanceado.

Pilgrim´s Pride es una empresa que ha tenido que recurrir al uso de instrumentos financieros derivados para la compra de sus materias primas, a pesar de lo anterior Pilgrim´s en Estados Unidos se vio fuertemente afectada por la crisis económica del 2008, al ser adquirida por JBS, la compañía tuvo la oportunidad de seguir operando en el mercado avícola estadounidense.

La utilización de instrumentos financieros derivados, son una estrategia que las grandes empresas avícolas han tenido que llevar a cabo para protegerse de los altos e inestables cambios en los precios de los principales granos forrajeros. Sin embargo dichos instrumentos han sido utilizados por los corredores de bolsa para obtener grandes ganancias, trayendo por consecuencia el factor de la especulación que ha venido afectando al capital productivo. Claro está el ejemplo de los *Hedge Funds,* los cuales han provocado altos incrementos y volatilidad en los precios de las principales materias primas utilizadas para la producción de huevo y carne de pollo, perjudicando los precios finales.

Los agentes económicos afectados por la especulación como los son los productores de materias primas, las empresas avícolas, etc., han solicitado a las autoridad intervenir para evitar mayores riesgos en las inestabilidad de los precios provocadas por las prácticas especulativas de los *Hedge Funds.*

Este trabajo tiene varias extensiones a desarrollar. Entre las cuales se encuentra el realizar una investigación a fondo acerca de las características, especificaciones, pactos etc., que se establecen en los arreglos contractuales llevados a cabo por las grandes empresas avícolas con los pequeños y medianos productores. Además podría llevarse a cabo un análisis profundo de las ventajas y desventajas que tienen los pequeños y medianos productores al formar parte de la integración de los procesos de las grandes empresas avícolas.

Una segunda extensión del trabajo actual es realizar un estudio preciso de cómo impactará a la industria avícola en México, las prácticas de importación de huevo y pollo llevadas a cabo por México, ya que gracias a la eliminación de aranceles en estos productos las importaciones se han ido incrementando. Además podría llevarse a cabo un análisis de las posibles estrategias innovadoras que la industria avícola debe implementar para hacer frente a la creciente competencia.

BIBLIOGRAFÍA

ABOITES, GILBERTO. (2010). *Patrones de consumo alimentario en México: Retos y realidades.* México. Editorial Trillas.

AGENCIA DIGITAL DE NOTICIAS. (2008). *Un estudio de la FAO, la CEPAL y el BNDES asegura que la producción mundial de etanol crecerá un 200% para 2015. Nota periodística.* Recuperado el 10 de Febrero del 2013. http://www.adnmundo.com/contenidos/biocombustibles/etanol_fao_cepal_bndes_nl106_211108.htm

AGUILAR, ALBERTO. (2009). Se desmarca Pilgrim's México de quiebra de su matriz en EU, mantiene segundo sitio en 2009 y foco a mejorar eficiencia. *El Universal.* Recuperado el 29 de Enero del 2013. http://www.eluniversal.com.mx/columnas/81256.html

ALDRED, STEPHEN. (2012). Blackstone, China firms shortlisted for $1.5 bln Ingham Chicken deal-sources. *Reuters*. Recuperado el 14 de Enero del 2013. http://www.reuters.com/article/2012/11/23/australia-ingham-buyout-idUSL4N0922Y720121123

ALONSO PESADO, FRANCISCO. (2000). *La avicultura en México (1975-1998)*, Centro Mexicano de Estudios Sociales-Debate-Reflexión-Propuestas, A.C. México.

ASERCA (Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria). (2008). *Agricultura por contrato.* Distrito Federal, México. Página de gobierno. Recuperado de http://www.aserca.gob.mx/artman/publish/article_758.asp

ASERCA (Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria). (2010). Cobertura de riesgos en el sector agropecuario. *Revista Claridades Agropecuarias*, núm. 201, Mayo 2010. 17 p.

BANNER, MAX. (2013). Pilgrim´s. *Directorio Web Empresarial*. Recuperado el 29 de Enero del 2013. http://directoriowebempresarial.com/?p=4213

BANXICO. (2012). Palabras del Gobernador del Banco de México, Agustín Carstens, durante la ceremonia de lanzamiento del mercado de futuros de maíz amarillo en el México. *Publicaciones Banxico.* http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos/discursos-y-presentaciones/discursos/%7BB1CC85DA-1FB2-7FED-9CEB-C7339C3A5B66%7D.pdf

BARCEINAS, FERNANDO. (2000). Efectos de la desaparición de la CONASUPO en el comercio y en los precios de los cultivos básicos. *Investigación de la Universidad Autónoma Metropolitana.* 189-227.

BONNANO, ALESSANDRO. (2003). La globalización agro-alimentaria: sus características y perspectivas futuras. *Sociologías*, Porto Alegre. P. 190-218

BONANNO, A. Y CONSTANCE, D. (2008) *Stories of Globalization: Transnational Corporations, Resistance, and the State.* University Park, PA: The Pennsylvania State University Press.

BOYD W AND WATTS M. (1997). *Agro-industrial just-in-time: the chicken industry and postwar American capitalism.* In: Goodman D and Watts M (eds.) Globalising Food: Agrarian Questions and Global Restructuring (London, UK: Routledge, pp. 192-224).

BURCH, D. AND G. LAWRENCE. (2007). *Supermarkets and agri-food supply chains: Transformations in the production and consumption of food*. Cheltenham, UK: Edward Elgar.

BURCH, D. AND G. LAWRENCE. 2009. Towards a third food regime: Behind the transformation. *Agriculture and Human Values* 26(4): 267-273.

CARRILLO, EMILIO. 2012. El monopolio de la avicultura. El noticiero de Texcoco. Recuperado el 1 de Febrero del 2013. http://www.elnoticierodetexcoco.com/index.php/noticias/texcoco/6054-el-monopolio-de-la-avicultura

CONGDON TIM Y MCWILLIAMS, DOUGLAS. (1976). *Basic economics: A dictionary of terms, concepts and ideas*", Universidad de Indiana. Arrow Books.

CONDE, CECILIA., FERRER, ROSA MA., GAY, CARLOS., ARAUJO, RAQUEL. (2007). Impactos del cambio climático en la agricultura en México. *SEMARNAT.* http://www2.ine.gob.mx/publicaciones/libros/437/conde.html

CROSS, DANIEL. (2012) What Makes a Company a Takeover Traget for a Private Equity?. *Journal of Chron.* Recuperado el 4 de Enero del 2013. http://smallbusiness.chron.com/company-takeover-target-private-equity-54569.html

CUADRATÍN MÉXICO. (2011). Alza de granos afecta gravemente a industria avícola. *Agencia mexicana de Información y Análisis.* Recuperado el 20 de Enero del 2013. http://www.quadratindf.com.mx/Economia/Alza-de-granos-afecta-gravemente-a-industria-avicola

EATON, CHARLES., SHEPHERD, ADREW. (2002). Agricultura por contrato, Alianzas para el crecimiento. *Boletín de Servicios Agrícolas de la FAO* 145.

EL ECONOMISTA. (2009). JBS tundra 64% de participación en Pilgrim´s Pride. *Periódico el Economista.* Recuperado el 29 de Enero del 2013. http://eleconomista.com.mx/industria-global/2009/12/28/jbs-tendra-64-participacion-pilgrims-pride

EL ECONOMISTA. (2010). El maíz y los fondos de inversión. *Periódico el Economista*. Recuperado el 2 de Enero del 2013. http://eleconomista.com.mx/termometro-financiero/2010/12/09/maiz-fondos-inversion

ETC GROUP. (2001). Quién controla la economía verde. www.etcgroup.org

FAO. (2008). *El Estado mundial d la agricultura y la alimentación. Biocombustibles: Perspectivas, riesgos y oportunidades*. Recuperado el 1 de Enero del 2012 ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/011/i0100s/i0100s.pdf

FAO. (2011). El *cambio climático, el agua y la seguridad alimentaria*. Recuperado el 1 de Febrero del 2013. ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/010/i0142s/i0142S07.pdf

FAO. (2012). *La agricultura por contrato. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Recuperado el 1 de Enero del 2012 http://www.fao.org/ag/ags/desarrollo-agroempresarial/la-agricultura-por-contrato/es/

FOCIR. *Inicio-Quiénes somos.* Recuperado el 14 de Diciembre de 2012, de sitio web de FOCIR: http://www.focir.gob.mx/quienes.html

FOCIR. (2). *Inicio-Lo que hemos logrado.* Recuperado el 14 de Diciembre de 2012, de sitio web de FOCIR: http://www.focir.gob.mx/loquehemoslogrado.html

FOCIR. (3). *Inicio-Capital Privado-Fondos.* Recuperado el 14 de Diciembre de 2012, de sitio web de FOCIR: http://www.focir.gob.mx/c_fondos.html

FOCIR. (3). *Inicio-Capital Privado*. Recuperado el 14 de Diciembre de 2012, de sitio web de FOCIR: http://www.focir.gob.mx/capital.html

DERECHO A LA ALIMENTACIÓN. (2011). *Especulación Financiera y Crisis Alimentaria.* www.derechoalimentación.org

LA GACETA. (2011). Cosechan el arándano en las primeras horas del día y llevan con urgencia la fruta a las cámaras. Recuperado el 1 de Febrero del 2013. http://www.lagaceta.com.ar/nota/464443/cosechan-arandano-primeras-horas-del-dia-llevan-urgencia-fruta-camaras.html

GERALD C. NELSON, MARK W. ROSEGRANT, JAWOO KOO, RICHARD ROBERTSON, TIMOTHY SULSER, TINGJU ZHU, CLAUDIA RINGLER, SIWA MSANGI, AMANDA PALAZZO, MIROSLAV BATKA, MARILIA MAGALHAES, ROWENA VALMONTE-SANTOS, MANDY EWING Y DAVID LEE. (2009) *Cambio Climático: El impacto en la agricultura y los costos de adaptación. Instituto Internacional de Investigación sobre políticas alimentarias.* Washington, D.C. CGIAR

GIGENA, CARMEN. (2008.) Contrato de Aparecería. *Marca Liquida Agropecuaría, Córdoba, 18*(179):51-52.

GREENPEACE MÉXICO. (2010). *México ante el cambio climático. Evidencias, impactos, vulnerabilidad y adaptación*. México, D.F. Recuperado el 25 de Enero del

2013.http://www.greenpeace.org/mexico/Global/mexico/report/2010/6/vulnerabilidad-mexico.pdf

HERNÁNDEZ, MARÍA DEL CARMEN. (2001). "*Crisis Avícola en Sonora: El Fin de un Paradigma, 1970-1999.* Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A.C. Editorial Plaza y Valdés, SA de CV. Primera Edición. ISBN:968-856-958-5

HERNÁNDEZ, MARÍA DEL CARMEN. (2009). *"Industrias Bachoco: estrategias de localización y competitividad ante el nuevo escenario avícola". Coordinación de Desarrollo Regional del Centro de Investigación en Alimentación y Desarrollo A. C (CIAD)*. Colegio de Sonora ISSN 1870-3925. Hermosillo, Sonora, México.

HERNÁNDEZ, JUAN. (2010) La actual especulación sobre la alimentación Mundial. *Consejo Científico de ATTAC* España. Recuperado el 10 de Diciembre del 2013. http://www.deli.cat/blog/la-actual-especulacion-sobre-la-alimentacion-mundial

HR RATINGS DE MÉXICO, SA DE CV. (2012). *Reporte. Industrias Bachoco S.A.B de C.V.* Recuperado el 1 de Enero del 2013. http://www.hrratings.com/pdf/Bachoco_Reporte_20120824.pdf

IBARRARÁN, MARÍA EUGENIA, Y MELISSA RODRÍGUEZ SEGURA. MÉXICO. (2007). *Estudio sobre Economía del Cambio Climático en México.* Instituto Nacional de Ecología-Universidad Iberoamericana, p. 70.

INDUSTRIAS BACHOCO. (2001-2011). Informes Anuales.

IXE. (2008). Sobre los "Hedge Funds". Recuperado el 1 de Enero del 2013. http://www.ixe.com.mx/storage/TUTORIAL20081218.pdf

LA JORNADA. (2012). *Crisis alimentaria en puerta. Nota Periodística.* Recuperado el 2 de Enero del 2013. http://www.jornadaveracruz.com.mx/Noticia.aspx?seccion=0&ID=121019_115332_640

LEYVA, ELITANIA. (2010). El papel de los hedge funds en la generación de riesgo sistemático: Un panorama general. Análisis Financiero. *Instituto Español de*

Análisis Financiero. Recuperado el 4 de Noviembre del 2012. http://www.revistaanalisisfinanciero.es/

MÁRQUEZ, ELISA., QUIROZ, TAMARA., ARREDONDO, FRANCISCO. (2012). *Análisis y Ventajas del mercado de Futuros en Commoditties agrícolas para la participación de los productos Mexicanos*. Sexta Época. Año XVI. Volumen 31.

MARTÍNEZ, JOSÉ. (2009). Pilgrim´s hará bailar samba a Bachoco. *Nota periodística de CNN Expansion.* Recuperado el 20 de Febrero del 2012. http://www.cnnexpansion.com/negocios/2009/09/18/pilgrims-hara-bailar-samba-a-bachoco

MARTÍNEZ, MIGUEL., GARCÍA, JOSÉ. 2010. *Política de cobertura de precios del maíz en México.* En: Revista Mex. De Ec. Agrícultura y de los Rec. Nat. VOL III, NÚM. 2.

MAYER , JÖRG. (201). The financial and Economic Crisis of 2008-2009 and developing countries. *United Nations.* New York and Geneva. Recuperado el 5 de Mayo del 2012. http://catalogue.nla.gov.au/Record/5214395

MCMICHAEL, P. (2004) "Development and social change".Pine Forge Press, third edition, United States of America.

MILENIO. (2012). El incremento del maíz impacta a la industria avícola. *Confederación Nacional Campesina.* Recuperado el 20 de Enero del 2013. http://www.cnc.org.mx/index.php/arenero12/64-actualidad-rural/actualidad-rural-enero12/738-el-incremento-del-maiz-impacta-a-industria-avicola

MINUTTI LAVAZZI, M. (2007). *Análisis de los Sectores Agrícolas de México y Estados Unidos desde la Perspectiva de la Sincronización Económica: Una Evaluación General de los Efectos para México.* Tesis Maestría. Estudios de Norteamérica. Departamento de Relaciones Internacionales y Ciencias Políticas, Escuela de Ciencias Sociales, Artes y Humanidades, Universidad de las Américas Puebla. Mayo. Derechos Reservados © 2007.

NADAL, ALEJANDRO Y WISE, TIMOTHY A. (2005) *"Los costos ambientales de la liberación agrícola: El comercio de maíz entre México y EE.UU. en el marco del NAFTA.* Santiago, Chile. Editorial San Marino.

NOTIMEX. (2008). *Se declara en quiebra Pilgrim´s Pride.* Revista Industrial del Campo. 2000Agro 79.

OECD. (2008). La OCDE y la FAO consideran que los precios de los productos agrícolas se mantienen altos y cada vez más volátiles. OECDE. Recuperado el 1 de Febrero del 2013. http://www.oecd.org/tad/laocdeylafaoconsideranquelospreciosdelosproductosagricolassemantienenaltosycadavezmasvolatiles.htm

PALACIOS, ALFREDO. (2011). Preocupante incremento de precios de alimento en el mundo. *Colectivos Sociedad*. Recuperado el 1 de Enero del 2013. http://suite101.net/article/preocupante-incremento-de-precios-de-alimentos-en-el-mundo-a35033#axzz2KvUGWoR8

PALOMO, ALEKSANDRO. (2008). Los precios no se detienen (y los especuladores tampoco*). El viejo topo*. ISSN 0210-2706, Nº. 248, 2008 , págs. 65-69.

PECUARIO Y PESQUERO. (2002). Tres Reinas de la avicultura. *2000 AGRO Revista Industrial del Campo.* Recuperado el 25 de Mayo del 2013. http://www.2000agro.com.mx/pecuarioypesquero/3-reinas-de-la-avicultura/

PEINADO, VÍCTOR. (2009). *Impacto de los apoyos fiscales para la producción y comercialización del maíz blanco en el valle de Guasave, Sinaloa*. Tesis. Guasave, Sinaloa.

PESADO, FRANCISCO. (1996). "*Diagnostico de la Avicultura Nacional de 1972 a 1994.* Universidad Nacional Autónoma de México Ciudad Universitaria, 04510, México D.F.

PILGRIM´S PRIDE DE MÉXICO. (2008-2010). Estados Financieros.

RAMIRO, ALONSO. (2009). Ven agresiva competencia por el mercado de pollo. *Noticias El Universal.* Recuperado el 1 de Enero del 2013. http://www.eluniversal.com.mx/finanzas/73730.html

REAL, G. (2005) "*Los sistemas de articulación en la industria avícola queretana, impacto del entorno global en el ámbito local".* Tesis Universidad Iberoamericana, México.

RELLO, FERNANDO.(2009) *Inercia estructural, globalización y agricultura. Lecciones del caso mexicano México: La Herencia del TLCAN*. Facultad de Economía de la Universidad Nacional Autonóma de México. México, P30-45

RUDIÑO, LOURDES. (2010). La mitad de la producción de pollo en manos de tres empresas. *Jornada UNAM* Recuperado el 1 de Enero del 2013.. http://www.jornada.unam.mx/2010/03/13/monopolios.html

RUDIÑO, LOURDES (2010).Gigantes Globales dominan distribución, comercialización y procesamiento de granos. *La Jornada del Campo*. Recuperado el 4 de Julio del 2012. http://www.jornada.unam.mx/2010/03/13/monopolios.html

RUNGE, FORD., SENAUER, BENJAMIN. (2007). El modo en que los biocombustibles pudieran pasar hambre a los pobres. *Traducido por el Equipo de Traductores de Cubadebate y Rebelión.* Recuperado el 5 de Agosto del 2012. http://www.rebelion.org/noticias/2007/4/49418.pdf

SAGARPA. (2009). *Proyecciones para el sector Agropecuario de México.* Escenario Base 09-18. Gobierno Federal. Recuperado el 11 de Abril del 2012. http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/Documents/EBespañol300909.pdf

SAGARPA. (2010). *Retos y oportunidades del sistema agroalimentario de México en los próximos 20 años.* Recuperado el 7 de Agosto del 2012. http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/Documents/pablo/retosyoportunidades.pdf

SAGARPA. (2012). *Lanza Primer contrato de Futuros de maíz en México.* Página oficial SAGARPA. Recuperado el 1 de Febrero del 2013. http://www.sagarpa.gob.mx/saladeprensa/boletines2/Paginas/2012B577.aspx

SOCLA. SOCIEDAD CIENTÍFICA LATINOAMÉRICA DE AGROECOLOGÍA. (2009). *"Vertientes del pensamiento agroecológico: fundamentos y aplicaciones"*. Medellín, Colombia.

TYSON DE MÉXICO.(2009).*El informe de sustentabilidad de Tyson Foods.* Página Oficial de Tyson Foods.

TYSON DE MÉXICO.(2011). *Informe de Responsabilidad Social 2011*. Página Oficial de Tyson Foods.

TYSON DE MÉXICO.(2011). *Avicultura por contrato: Esquema de Aparcería en la Laguna.* Página Oficial de Tyson Foods.

VILLARREAL, OSKAR. (2006). *La estrategia de Internacionalización de la empresa un estudio de casos de multinacionales vascas. Bilbao. Universidad del país Vasco.* Facultad de Ciencias económicas y Empresariales.

VIMIFOS S.A. DE C.V. (20129. Recuperado el 1 de Enero del 2013. http://www.vimifos.com/nosotros.html

VON BERTRAB, ALEJANDRO. (2004). El efecto de la liberación económica en los pequeños productores de maíz en México. R*evista Bancomext. Comercio Exterior,* Vol. 54, Núm 11. Noviembre del 2004. http://revistas.bancomext.gob.mx/rce/magazines/70/2/von_Bertrab-NOV.pdf

WAHL, PETER. (2008) . *Food Speculation The main factor of price Bubble in 2008.* Weed (World Economy, Ecology & Development). Berlín. www.weed-online.org

WORLD FUEL ETHANOL. (2010) Analysis and Outlook.Recuperado el 2 de Febrero del 2013. http://www.meti.go.jp/report/downloadfiles/g30819b40j.pdf

YÚNEZ, ANTONIO. (2000). *Efectos de la desaparición de la CONASUPO en el comercio y en el precio de los cultivos básicos.* Universidad Autónoma Metropolitana. Trabajo de Investigación.

ENTREVISTAS:

Entrevista 1. Industria de Alimentos Balanceados. 4 de Febrero del 2012, Saltillo, Coahuila.

Entrevista 2. Comercio de Alimento Balanceado. 3 de Marzo del 2012, Saltillo, Coahuila.