

# Estrategias de las multinacionales en América Latina: industria agroalimentaria (1988-1996)

ALFREDO MANUEL COELHO

## Introducción

La globalización de la actividad de los grupos de la industria agroalimentaria mundial se ha acelerado a partir de los años ochenta. Varios factores explican el aumento espectacular de las operaciones de reestructuración en el extranjero: 1) Por un lado, la existencia de un retraso acumulado por algunos países, en los procesos de internacionalización de sus actividades, en comparación con las empresas de los grandes países desarrollados. 2) La política de liberalización, en plena expansión a nivel mundial, ha engendrado un clima favorable a la puesta en marcha de estas operaciones. 3) Por otro lado, el fuerte posicionamiento de los grupos en el mercado americano, considerado como el más importante del mundo, ha sido a menudo un eje estratégico esencial.

El sector agroalimentario mundial está dominado por un número restringido de grupos estructurados en un oligopolio en bloques económicos (esos grupos controlaban el 37 por ciento del valor de ventas de la industria agroalimentaria mundial en 1996). El análisis de la evolución reciente lleva a concluir que ese oligopolio tiene tendencia a reforzarse a escala mundial. Frente al estanca-

miento de sus mercados domésticos, los grupos se han visto en la necesidad de centrarse en sus actividades de base (*core business*) y de buscar nuevos mercados donde la demanda esté en crecimiento rápido.

América Latina ha conocido un desarrollo considerable desde finales de los años ochenta. Las inversiones de las multinacionales han sido estimuladas por las reformas económicas y por la firma de acuerdos regionales de libre cambio, en particular, en Argentina y Brasil (Mercosur) y en México (Tratado de Libre Comercio de América del Norte). No obstante, la participación de la región en el valor agregado manufacturero mundial ha disminuido sólo ligeramente, mientras que la aportación de Latinoamérica al valor agregado manufacturero de los países en desarrollo cayó brutalmente entre 1985 y 1995. Esto indica un desplazamiento del valor agregado manufacturero desde esta región hacia otros países en desarrollo, y no hacia los países industrializados (ONUDI, 1996). En resumen, a partir de la evolución del valor agregado manufacturero podría decirse que América Latina no sigue la mundialización.

Algunos autores sostienen que la mundialización de la economía nece-

sita de cambios estructurales para conservar la competitividad de las economías nacionales. Otros deploran las consecuencias de la mundialización y rechazan la desreglamentación, la privatización y la reducción de la intervención pública. La primera idea está basada en la hipótesis de que sólo una adaptación a la mundialización permite salvar o aumentar las riquezas existentes, mientras que la segunda postura se opone a la mundialización para salvaguardar las riquezas (Bernholz, 1997).

Partiendo de la primera hipótesis, este trabajo se propone llevar a cabo una reflexión sobre las recientes estrategias de implantación de los cien primeros grupos multinacionales del sector agroalimentario en Argentina, Brasil y México y, a partir de ahí, extraer algunas conclusiones sobre las tendencias estratégicas (sectoriales y geográficas) regionales del sector agroalimentario en Latinoamérica.

## La importancia de los cien primeros grupos multinacionales de la industria agroalimentaria

En 1995, los cien primeros grupos de la industria agroalimentaria mundial tuvieron un valor de ventas de 909 mil millones de dólares, de los

*El autor es doctorando en Ciencias Empresariales por la Universidad de Montpellier I, Montpellier, Francia. e-mail: alfredo.coelho@usa.net.*

que 759 correspondieron a productos alimenticios. El valor mundial de ventas de la industria agroalimentaria presenta las siguientes tasas de concentración: 10 primeras empresas=15 por ciento; 100 primeras=37 por ciento; y las 601 primeras=50 por ciento (Agrodata, 1998).

La industria agroalimentaria mundial aparece menos concentrada que otras industrias a nivel mundial, tales como la industria del automóvil o la petrolífera. Los cien primeros grupos mundiales se encuentran principalmente en los países de la tríada: Europa (41), Estados Unidos (28), Japón (22), y en otros países (9). Por otra parte, se puede constatar que los países de la tríada tienen la tendencia a perder importancia.

### Geoestrategias de los cien primeros grupos multinacionales

La mayor parte de las filiales de los grupos multinacionales del sector agroalimentario se encuentran situadas en países de Europa occidental<sup>1</sup> y de la Unión Europea.<sup>2</sup> Se observa una fuerte expansión geográfica global de las filiales de los grupos multinacionales del sector agroalimentario; esto concierne particularmente a los países de Europa central y oriental.<sup>3</sup> El sur de Asia se ha convertido en la segunda zona de implantación de las filiales de los grupos multinacionales del sector agroalimentario en el extranjero. El continente americano y Oceanía son las zonas menos favorecidas.

Los países de América Latina registran una tasa de crecimiento del número de filiales inferior a la de los países del sur de Asia y, en general, también a la tasa global de crecimiento de implantación de filiales.

La apertura de los mercados de Asia y de América Latina ha reorientado las geoestrategias de los grupos multinacionales del sector agroalimentario. Lo anterior es congruente con la idea de que a partir de que emerge una población numerosa, urbana y con un poder adquisitivo en aumento, el sistema alimentario entra en la etapa "agroindustrial", con un desarrollo rápido de la industria agroalimentaria y de los nuevos ámbitos de distribución (grandes y medianas superficies). Parece ser, incluso, que el auge de la gran distribución precede al de la industria y ejerce poderosos efectos de impulso sobre ella (Douzant-Rozenfeld y Grandjean 1995).

### Los grupos multinacionales del sector agroalimentario y el sistema agroalimentario en Latinoamérica

A partir de una tipología global de la actividad de los grupos multinacionales del sector agroalimentario, destaca que la mayor parte de sus filiales tienen como actividad principal el sistema agroalimentario (en este caso, comprende la industria agroalimentaria y el comercio asociado a estas actividades).

En América Latina la presencia de los grupos multinacionales del sector agroalimentario no es muy importante (9.06 por ciento del total en 1996) y las actividades directamente relacionadas con la industria agroalimentaria atraen más a los grupos. Algunos estudios muestran que la mayoría de los grupos tienden a centrarse en la actividad de base (*focus in the core business*), y a deshacerse de las actividades periféricas considerándolas como no rentables (Agrodata, 1998; Coelho y Sousa, 1997). En consecuencia, se debería esperar un aumento del peso del sistema agroalimentario en el conjunto del "paquete" de los grupos multinacionales del sector agroalimentario.

### El origen geográfico de las filiales de los cien grupos multinacionales del sector agroalimentario y su implantación en Latinoamérica

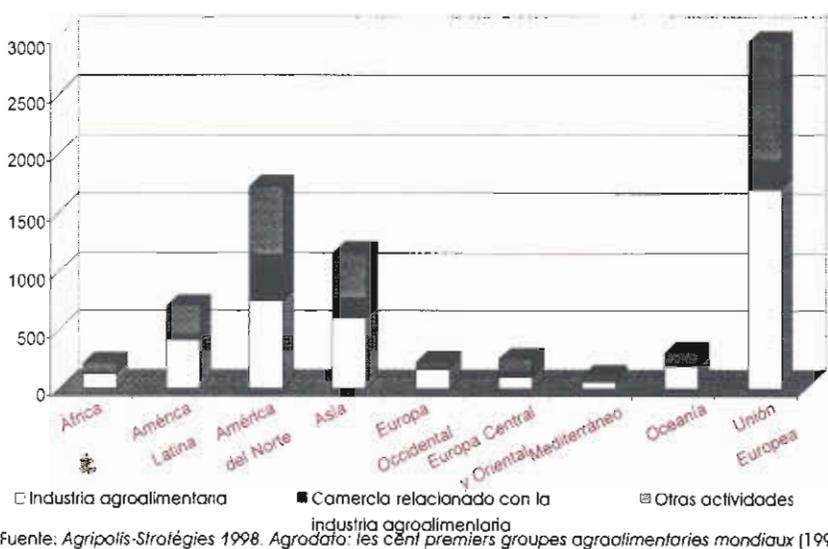
En América Latina, Brasil, México y Argentina son los principales países seleccionados para la implantación de las filiales de los grupos multinacionales del sector agroalimentario. En el seno del Mercosur, Brasil y Argentina poseen una importante base agrícola que constituye una ventaja comparativa evidente de

Reparto del valor de ventas de los cien primeros grupos multinacionales de la industria agroalimentaria según sus orígenes geográficos (por ciento)

	1978	1988	1994	1996
América del Norte	58	45	47	46
Unión Europea	28	31	29	29
Japón	7	11	14	15
Otras zonas	7	13	10	10
Total Mundial	100	100	100	100

FUENTE: Agropolis-Stratégies 1998. Agrodata: les cent premiers groupes agroalimentaires mondiaux (1998).

Distribución geográfica de los establecimientos sectoriales de los cien primeros grupos multinacionales del sector agroalimentario en 1996



cara a lo internacional y que atrae a las multinacionales. Brasil es competitivo en una gran gama de productos (productos tropicales, carne de pollo, jugo de naranja, frutas, soja, etcétera) y Argentina comparte este privilegio (leche, carne de bovino, cereales, oleaginosas, etcétera). El *savoir-faire* (saber-hacer) de las multinacionales

en materia de transformación representa una ventaja importante desde el punto de vista de estos países.

Los grupos multinacionales del sector agroalimentario que invierten en Brasil proceden principalmente de Estados Unidos (42 filiales), Italia (21) y Japón (16). Es interesante remarcar que Argentina tiene un posiciona-

miento importante en Brasil (12 filiales).

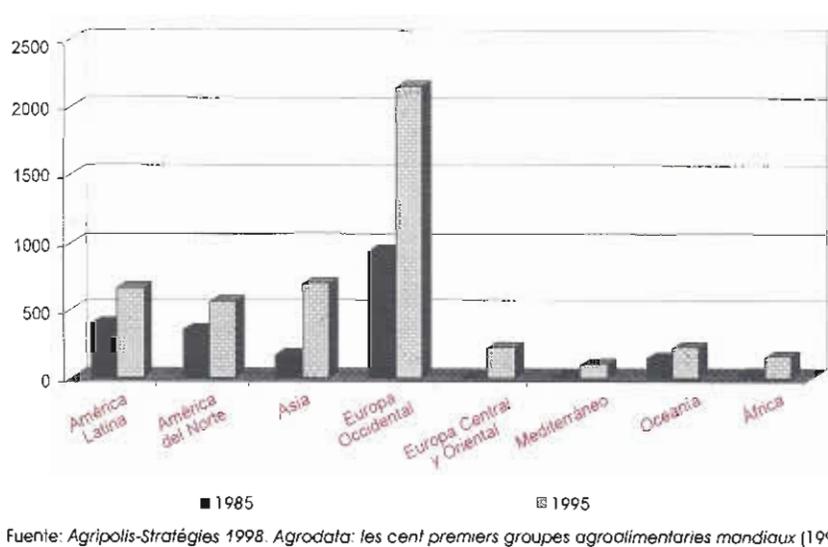
México, en el seno del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, atrae sobre todo a inversionistas norteamericanos (69 filiales); además, después de la liberalización del marco legal (ley del 27 de diciembre de 1993), este hecho experimentó un aumento importante.

A partir de la década de los años ochenta, los principales países de América Latina han emprendido procesos de liberalización. Brasil (156 millones de habitantes), Argentina (35 millones) y México (91 millones) son los países más importantes para las inversiones extranjeras directas. Según la CEPAL, en 1997, las empresas extranjeras han invertido 31 mil millones de dólares en estos tres países, es decir, el 70 por ciento del total en América Latina (44 mil millones).

La adhesión de estos países a los acuerdos regionales de libre cambio: Mercosur (Argentina, Brasil, Uruguay, Paraguay) y Tratado de Libre Comercio de América del Norte (Estados Unidos, Canadá y México), ha favorecido la aceleración de las inversiones directas de los grupos multinacionales de la industria agroalimentaria. Al mismo tiempo, y por razón de la "afinidad" regional resultante de estos acuerdos, ha contribuido a un cierto determinismo y a situaciones contrastadas.

Mientras que en Argentina la mayor parte de las operaciones provienen de la Unión Europea (19 de la Unión Europea y 10 de América del Norte), en Brasil existe un cierto equilibrio en el origen geográfico de estas operaciones (14 de América del Norte y 13 de la Unión Europea) y en México la mayoría de las opera-

Número de filiales extranjeras por zona (1985-1995)



ciones de reestructuración (18 de 29) provienen de los grupos norteamericanos. La situación en México está bastante determinada por la proximidad geográfica con Estados Unidos y la inserción en el mismo espacio regional. Los países del Mercosur no se benefician de las mismas ventajas *vis-a-vis* de los países de la tríada (Estados Unidos, Unión Europea y Japón).

Brasil representa el principal centro de interés para las firmas extranjeras (representa el 45 por ciento del producto interno bruto de Latinoamérica). Los grupos del sector agroalimentario de los países de América Latina tienen una talla relativamente modesta y están poco internacionalizados.

La dinámica de las operaciones de reestructuración da una idea del modo de adaptación de los grupos multinacionales del sector agroalimentario a la globalización. Estados Unidos es el país más activo en la región (40 operaciones), seguido de lejos por Francia (16) y Gran Bretaña (12). Estos tres países concentran el 75 por ciento de las operaciones.

El análisis conjunto de las operaciones según la zona geográfica de su procedencia revela que América del Norte y la Unión Europea son las regiones dominantes, ya que controlan un 89 por ciento del total.

Tras el análisis del origen geográfico de las empresas que han tomado la iniciativa de vender o contratar, es posible constatar que los vendedores han sido principalmente las empresas nacionales de Argentina, México y Brasil y, en menor medida, Estados Unidos.

**Las turbulencias recientes no modifican las estrategias de los grupos multinacionales del sector agroalimentario**

Lo que parece interesante desde el punto de vista de las estrategias de las firmas es que, a pesar de la existencia de cierta estabilidad, estas estrategias no se han modificado considerablemente. No hay prácticamente desinversiones: solamente seis operaciones a lo largo del periodo 1988-1996.

**Las estrategias de desarrollo**

La mayor parte de las operaciones de reestructuración de los grupos multinacionales del sector agroalimentario en los tres países son compras o adquisiciones integrales o participaciones mayoritarias superiores a 50 por ciento de las empresas locales. Las participaciones y los *joint-ventures* son menos importantes. En los primeros casos (adquisiciones integrales y participaciones mayoritarias) el riesgo financiero es más elevado, pero el control es inmediato y el acceso al mercado o al sector de actividad es más rápido. No se debe olvidar que los grupos multinacionales del sector agroalimentario gestionan "paquetes" de actividades y también competencias encaminadas a hacer un arbitraje entre el modo de entrada y la naturaleza de los activos específicos que intentan controlar (licencias, patentes, materias primas, actividades, etcétera).

Con el fin de construir una tipología de las estrategias de desarrollo de los cien primeros grupos multinacionales del sector agroalimentario

Localización en el extranjero de las filiales de los cien primeros GMAA en 1996

Filiales extranjeras en A.L.	Principales países de origen de los grupos																
	EU	FRA	JAP	GBR	SUI	PBA	CAN	DAN	AUS	ARG	ITA	NOR	AL	BEL	FIL	AFS	Total
BRA	42	13	16	5	8	6	5	2	3	12	21	---	---	---	---	---	133
MEX	69	8	6	6	9	2	2	1	1	1	1	---	---	1	---	---	107
ARG	32	10	3	1	3	2	4	1	1	---	3	---	---	---	---	---	60
VEN	28	1	---	3	3	1	4	---	---	---	14	---	---	---	---	---	54
CHI	13	3	6	3	4	2	3	1	---	---	2	---	---	---	---	---	37
PAN	24	3	1	---	3	---	---	---	---	11	---	---	---	---	---	---	42
Total	2 870	925	862	798	402	455	231	234	184	136	188	178	108	29	43	64	7 707

FUENTE: Agropolis-Strategiés 1998. Agrodats: les cent premiers groupes agroalimentaires mondiaux (1998).  
 Nota : EU-Estados Unidos; FRA-Francia; JAP-Japón; GBR-Gran Bretaña; SUI-Suiza; PBA-Países Bajos; CAN-Canadá; DIN-Dinamarca; AUS-Australia; ARG-Argentina; ITA-Italia; NOR-Noruega; AL-Alemania; BEL-Bélgica; FIL-Filipinas; AFS-África del Sur ; MEX-México; BRA-Brasil; VEN-Venezuela; CHI-Chile ; PAN-Panamá; AUS-Australia.

en los países de América Latina, se distinguirán tres estrategias tipo: 1) crecimiento externo: considera que para acelerar su propio desarrollo, los grupos toman el control o al menos se asocian a una firma existente; 2) crecimiento interno, donde el grupo desarrolla su oferta a partir de sus propios recursos. El crecimiento externo no modifica la oferta global, a diferencia del caso de crecimiento interno; 3) algunos autores prefieren añadir otra categoría, el crecimiento conjunto (normalmente se integra en el modo de crecimiento interno). Se considera este último tipo como el más enriquecedor ya que corresponde a un modo de desarrollo específico de las relaciones interempresas (*joint-ventures*, y entrega de licencias de producción, de comercialización y de distribución).

La mayor parte de las operaciones de reestructuración se realizan por crecimiento externo. El crecimiento interno (apertura de filiales o de oficinas en contacto con la casa matriz) y el crecimiento conjunto (esencialmente se trata de licencias de producción, para envase o de comercialización) son estrategias accesorias.

### Particularidades de los países y estrategias sectoriales de reestructuración

En América Latina, los grupos privilegian las actividades directamente relacionadas con la industria agroalimentaria. Para el conjunto de América Latina los grupos invierten principalmente en actividades relacionadas directamente con sus actividades principales (la industria agroalimentaria representan el 57 por ciento del total de las operaciones en América Latina), seguidas por las



actividades no alimentarias (36 por ciento) y, finalmente, en el comercio relacionado con la industria agroalimentaria (7 por ciento).

El análisis de las políticas sectoriales de reestructuración en los tres países pone de manifiesto el interés privilegiado de los grupos multinacionales del sector agroalimentario por los productos alimenticios (diversos), la industria de lácteos, la panadería, pastelería y galletas y, también, las bebidas no alcohólicas. Es posible distinguir algunas especificidades por país. En Argentina los sectores más dinámicos son la industria láctea y las bebidas alcohólicas. En Brasil son los productos alimenticios (diversos), la industria de lácteos y la panadería, la pastelería y las galletas. En México los grupos multinacionales del sector agroalimentario se interesan en los productos alimenticios (diversos) y en las bebidas no alcohólicas.

### Conclusión

Latinoamérica se ha revelado como una zona interesante para las operaciones de reestructuración de los grupos multinacionales del sector agroalimentario a lo largo del perio-

do 1988-1996. No obstante, su dinámica ha sido inferior a la de otras regiones del globo, como Asia.

Esta dinámica ha beneficiado a las reformas económicas de estabilización, de desreglamentación y de liberalización de algunos países y a su inserción en espacios regionales integrados. En el sector agroalimentario tres países concentran la mayor parte de las operaciones de reestructuración: Argentina y Brasil en Mercosur y México en el Tratado de Libre Comercio de América del Norte. No se debe olvidar que este auge ha sido concomitante al desarrollo de la gran distribución alimentaria en Latinoamérica, incluso si el retraso es todavía bastante importante.

La recuperación de la confianza de los inversionistas extranjeros ha dinamizado el sector, no obstante las reformas siguen siendo débiles, como lo demuestra la crisis reciente en México (diciembre de 1994) o la todavía más reciente crisis asiática. Por otra parte, las crisis suponen el riesgo de poner en peligro la estabilidad de otros países vecinos, un ejemplo de ello fue el llamado "efecto tequila".

El estudio de las operaciones de reestructuración de los cien primeros grupos multinacionales del sector

agroalimentario ha permitido confirmar la hipótesis de que "sólo una adaptación a la mundialización permite salvar o aumentar las riquezas existentes". El capital específico aportado por los grupos multinacionales (tecnologías *savoir-faire*, etcétera) sirve de base a la dinamización de la competitividad en el interior de los países y su presencia funciona como estímulo a la innovación para las otras empresas locales.

En general, los grupos multinacionales del sector agroalimentario tienden a invertir en las actividades y los productos para los que la demanda se encuentra en crecimiento fuerte: productos lácteos y bebidas alcohólicas en Argentina, productos lácteos, panadería, pastelería y galletas en Brasil y bebidas no alcohólicas en México.

Evidentemente el movimiento de reestructuración no ha terminado. Los numerosos ejemplos de compra que han tenido lugar después de 1996 lo prueban: BAT Industrias PLC compró Cigarrera La Moderna S.A. (México) y, por otro lado, Unilever NV adquirió Kibon, S.A. (Brasil). Estas operaciones contribuyen a la aceleración de la integración regional y a la formación de nuevos polos de competitividad en el seno de las filiales.

### Notas

<sup>1</sup> Europa occidental: Groenlandia, Islandia, Lichtenstein, Noruega y Suiza.

<sup>2</sup> Unión Europea: Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Francia, Finlandia, Gran Bretaña, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal y Suecia.

<sup>3</sup> Europa central y oriental: Albania, Bielorrusia, Bosnia-Herzegovina, Bulgaria, República Checa, Eslovaquia, Croacia, Estonia, Hungría, Letonia, Lituania, Moldavia, Polonia, Rumania, Serbia y Montenegro, Eslovenia, Ucrania y Rusia.

### Bibliografía

*Agropolis-strategies, Agrodats: les cent premiers groupes agroalimentaires mondiaux*, Centre International des Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes, Institut Agronomique Méditerranéen de Montpellier, 1998.

Bernholz, P., "Mondialisation et restructuration: des concepts nouveaux?", *Problèmes Economiques*, núm. 2544, noviembre 26 de 1997, pp. 10-13.

Coelho, A., A., Sousa, *La stratégie des leaders mondiaux du secteur des vins et des spiritueux dans le contexte de la mondialisation*, comunicación presentada al congreso internacional de la Association Internationale d'Economie Agro-Alimentaire et Société Française d'Economie Alimentaire et Agro-Industrielle, Montpellier, diciembre de 1997.

Douzant-Rozenfeld, D. y P. Grandjean, (dirs.), *Nourrir les Métropoles d'Amérique Latine: approvisionnement et distribution*, L'Harmattan, París, 1995.

Green, R., "Les déterminants de la restructuration des grands groupes agroalimentaires au niveau mondial", *Economies et Sociétés: Progrès et Agriculture*, vol. 23, núm. 7, julio de 1989, pp. 27-52.

Lauret, F. y R. Perez, "Méso-analyse et économie agro-alimentaire", *Econo-*

*mies et Sociétés: Développement Agro-Alimentaire*, vol. 26, núm 6, junio de 1992, pp. 99-118.

Mucchielli J.L., *Multinationales et mondialisation*, Editions du Seuil, París, 1998.

ONUDI, 1996. *Développement Industriel, Rapport Mondial*, 1996 Vienne, p. 270.

Perez R., "Contraintes stratégiques et logiques d'action des groupes alimentaires", *Economies et Sociétés: Progrès et Agriculture*, vol. 23, núm. 7, julio de 1989, pp. 9-26.

----- "Sur l'internationalisation des industries et des stratégies des firmes alimentaires", *Economie Rurale*, vols. 234-235, núm. 7-9, 1996.

Rainelli, M., "La firme multinationale dans la nouvelle économie industrielle", *Economie Rurale*, núm. 231, 1996, pp. 5-11.

Rama R., *Investing in food*, OCDE, París, 1992.

Rastoin, J.L., G. Gherzi, R. Perez, TOZANLI S. 1998. *Structures, performances, et stratégies des groupes agroalimentaires multinationaux: Agrodats 1998*.

Montpellier: CIHEAM (Centre International des Hautes Etudes Agronomiques Méditerranéennes) /ENSA-M (Ecole Nationale Supérieure Agronomique de Montpellier).

Rastoin, J.L. y S. Oncuoglu-Tozamli, "Les multinationales et le système alimentaire mondial: tendances stratégiques", *Economies et Sociétés: Développement AgroAlimentaire*, vol. 26, núm. 6, junio de 1992, pp. 137-173.

Traill, B., "Globalisation in the food industries?", *European Review of Agricultural Economics*, vol. 24, núm. 3-4, 1997, pp. 390-410.