

## Corporaciones transnacionales en la caficultura salvadoreña y el desarrollo sostenible de la Zona Occidental de El Salvador\*

Gilma Sabina Lizama Gaitán\*\*

EN ESTE ARTÍCULO SE IDENTIFICAN LAS DIFERENTES ESTRATEGIAS EMPLEADAS POR UN GRUPO DE CORPORACIONES TRANSNACIONALES PARA VINCULARSE CON LOS PRINCIPALES BENEFICIOS CAFETALEROS SALVADOREÑOS, CON EL PROPÓSITO DE CONSOLIDAR CUOTAS DE MERCADO PARA ABASTECERSE DEL GRANO DE CAFÉ, ESPECÍFICAMENTE EN LA ZONA OCCIDENTAL DE EL SALVADOR; ADEMÁS SE CONSTRUYEN INDICADORES COMO UNA APROXIMACIÓN DEL ESTADO DE DESARROLLO SOSTENIBLE DE DICHA ZONA, ASOCIÁNDOLOS CON LA INTENSIDAD DE PRESENCIA DE CORPORACIONES TRANSNACIONALES.

PALABRAS CLAVES: INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA; CORPORACIONES TRANSNACIONALES; CADENA GLOBAL DE MERCANCÍAS; CADENA GLOBAL DEL CAFÉ; DESARROLLO SOSTENIBLE

THIS ARTICLE DISTINGUISHES THE DIFFERENT STRATEGIES EMPLOYED BY TRANSNATIONAL CORPORATIONS WHICH HAVE COMMERCIAL AND CONTRACTUAL ENCHAINMENT WITH THE MAIN SALVADORANS COFFEE MILLS IN THE WESTERN REGION OF EL SALVADOR. RELATIONSHIPS BETWEEN SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION AND PRESENCE OF MULTINATIONALS ARE ANALYZED THROUGHOUT INDICATORS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT IN THAT AREA AND INTENSITY OF TRANSNATIONAL CORPORATIONS PRESENCE.

KEY WORDS: FOREIGN DIRECT INVESTMENT; TRANSNATIONAL COMPANIES; GLOBAL COMMODITY CHAINS; GLOBAL COFFEE CHAINS; SUSTAINABLE DEVELOPMENT

### Introducción

A pesar de que en El Salvador no se dispone de registros oficiales

sobre la presencia de Corporaciones Transnacionales (CTN) en la cadena de café y mucho menos de cifras

\* Documento presentado en el Simposio Retos de los Encadenamientos Globales y del Desarrollo en América Latina el 13 de julio en el 55 Congreso Internacional de Americanistas. celebrado en San Salvador, El Salvador en la Universidad Francisco Gavidia, del 12 al 17 de julio, 2015.

\*\* Magister Scientiae en Política Económica con énfasis en Economía Internacional. Docente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Correo electrónico:  
[gilmasabina@yahoo.com](mailto:gilmasabina@yahoo.com)

Recibido: 14 de marzo del 2016.  
Aceptado: 25 de marzo de 2016

que indiquen la presencia de Inversión Extranjera Directa (IED) en dicha cadena, es importante hacer notar el vínculo que establecen los cafetaleros con este tipo de CTN. Según la Fundación Nacional para el Desarrollo (FUNDE, 2006, pág. 16) en el contexto de la cadena global no se puede negar la importancia que tiene para determinados agentes el vínculo con este tipo de entidades, ya que en algunos casos, supone contar o no con ventajas en términos de lograr acceso a un comprador seguro, obtener precios arriba de los del mercado, financiamiento, proyectos sociales y ambientales, entre otras facilidades.

Según la Conferencia de las Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD, 2010, pág. 85), la apertura de El Salvador a la IED y al comercio internacional, significa que las empresas locales han estado relativamente expuestas a presiones competitivas internacionales y enlaces horizontales. Esto ha contribuido a que diversas firmas nacionales alcancen buenos estándares de eficiencia y competitividad. Los enlaces hacia adelante también han sido relativamente significativos, especialmente por medio de las numerosas franquicias minoristas y de comida rápida de Estados Unidos. En la mayoría de casos, las CTN no desean trabajar como enclaves y encuentran que es más rentable obtener localmente un porcentaje significativo de sus suministros. Además, los enlaces o vínculos contractuales continuos entre compañías nacionales y CTN establecidas

aquí son uno de los principales canales por medio del cual se puede beneficiar la economía en general de la IED, vista como oportunidades para reforzar la capacidad de los proveedores, para que se conviertan en exportadores y eventualmente se internacionalicen.

Los autores (Vachon & Mao, 2008, págs. 1552-1560), exploran a escala nacional las relaciones potenciales entre las cadenas de abastecimiento y el desarrollo sostenible. Para ello utilizan la noción de la fortaleza, que en el ámbito nacional es definida como la disponibilidad y calidad de las organizaciones que participan en esta. Los autores proponen ligar empíricamente esta noción con las dimensiones del desarrollo sostenible, en términos de un desempeño ambiental, las prácticas corporativas ambientales y la sostenibilidad social. Esto ha sido considerado mediante las relaciones entre la gestión de la cadena de abastecimiento con la de tipo ambiental, y utiliza diferentes terminologías (cadena, sostenibilidad y desarrollo local).

En vista que la IED es considerada como una fuente de financiamiento para los países subdesarrollados o como medio para adquirir nuevas tecnologías; donde lo que se procura es tener mejor acceso a mercados, vía diferenciación de productos o mayor valor agregado. Sin embargo, sería interesante analizar si este tipo de instrumento es capaz de promover procesos de desarrollo amigables con el medio ambiente y socialmente sostenible. En este sen-

tido se vuelve necesario realizar un análisis acerca de la estructura de los procesos productivos, identificando la estrategia de inserción dentro de la cadena de las empresas de capital transnacional, así como el posible vínculo de estas con procesos de desarrollo sostenible.

Bajo el enfoque conceptual de Cadenas Globales de Mercancías (CGM), planteado por (Gereffi & Korzeniewicz, 1994) se analiza la estructura de la cadena de café en El Salvador y se identifican las CTN a partir de las estrategias usadas para vincularse a productores locales. La sostenibilidad se analiza a partir de la definición de desarrollo sostenible, acuñada por las Naciones Unidas, presentada en el Informe Brundtland en 1987 (Gómez de Segura, págs. 15-17) en el cual se plantea la necesidad de incorporar la dimensión medio ambiental al concepto de desarrollo tradicionalmente utilizado; es decir, ahora se consideran tres dimensiones: la económica, la social y la ambiental. Por otro lado, también se hace uso de herramientas matemático-estadísticas para la construcción de indicadores que permitan una aproximación a la interpretación del estado de desarrollo de la zona en estudio.

### **Caficultura salvadoreña: generalidades y estructura de la cadena**

El territorio salvadoreño se divide en catorce departamentos, los cuales agrupados se subdividen en zonas o regiones. Existen 3 que conforman la región occidental, 7 que integran la región central y 4 que forman la región oriental. En el cuadro 1 se presenta el total de caficultores, según región y porcentaje de participación. La región occidental es la que aglutina al mayor número de caficultores y la mayor superficie cultivada.

Según el Consejo Salvadoreño del Café (CSC) las variedades predominantes cultivadas en el país son, en orden de importancia: Bourbon, cultivado entre los 800 y 1200 metros sobre el nivel del mar (msnm); Pacas, que es una mutación de la variedad Bourbon y reportada en el departamento de Santa Ana desde 1949 y cultivada entre los 500 y 1000 msnm; Pacamara, cultivada entre los 900 a 1500 msnm; y otras variedades en mucha menor cuantía como Caturra, Catuai y Catisic.

**CUADRO 1**

**EL SALVADOR**

**NÚMERO DE CAFICULTORES SEGÚN REGIÓN  
Y PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN**

**2009**

Región	Número de caficultores <sup>1/</sup>	%	Superficie (MZ) <sup>2/</sup>	%
Occidental	7,655	45.04	109,448	50.29
Central	5,502	32.37	65,332	30.02
Oriental	3,838	22.58	42,848	19.69
<b>Total país</b>	<b>16,995</b>	<b>100.00</b>	<b>217,628</b>	<b>100.00</b>

*Fuente: Elaboración propia con datos de:*

*1/ MAG y DIGESTYC, 2007-2008*

*2/ PROCAFE, 2009*

En la Zona Occidental de El Salvador se encuentra el 45% de los productores de café, concentrándose el mayor porcentaje en el Departamento de Santa Ana con un 21%, seguido de Ahuachapán con un 13.5% y en menor cuantía se encuentra Sonsonate con un 10.5%, según datos mostrados en el cuadro 2.

El CSC tiene registradas 18,812 fincas cafetaleras a nivel nacional, de las cuales 10,779 per-

tenecen a la Zona Occidental. De estas últimas 2,925 se encuentran en el Departamento de Ahuachapán, 5,762 en Santa Ana y 2,092 en Sonsonate. La productividad promedio de cada una de las fincas depende de los costos de producción según extensión cultivada en manzanas (Mz), los cuales también varían en cada cosecha. Durante la cosecha 2010/2011 los costos y la productividad fueron los que se muestran en el cuadro 3.

**CUADRO 2**  
**EL SALVADOR**  
**NÚMERO DE CAFICULTORES DE LA ZONA OCCIDENTAL**  
**Y RESTO DEL PAÍS, 2009**

Departamentos de la Zona Occidental y resto del país		Número de caficultores <sup>1/</sup>	%
Zona Occidental de El Salvador	Santa Ana	3,574	21.03
	Ahuachapán	2,295	13.50
	Sonsonate	1,786	10.51
<b>Total Zona Occidental</b>		<b>7,655</b>	<b>45.04</b>
Resto del país		9,340	54.96
<b>Total país</b>		<b>16,995</b>	<b>100.00</b>

*Fuente: Elaboración propia con base en datos de:*

1/ (MAG y DIGESTYC, 2007-2008).

2/ (DIGESTYC, 2009).

**CUADRO 3**  
**EL SALVADOR**  
**COSTO DE PRODUCCIÓN Y PRODUCTIVIDAD SEGÚN ESTRATO**  
**DE FINCAS EN MANZANAS**  
**COSECHA 2010/2011**

Costo/ Rendimiento	Estratos de tamaño de fincas en Manzanas								
	1<5	5<10	10<15	15<20	20<30	30<40	40<50	50<100	≥100
Costo en dólares (qq oro uva)	113.73	105.18	74.18	75.64	65.82	61.20	61.22	59.77	59.05
Rendimiento promedio (qq oro uva/Mz)	10.56	8.75	13.8	10.85	10.84	17.84	17.29	16.72	15.85
<b>Costo total (\$/Mz)</b>	<b>1200.97</b>	<b>920.31</b>	<b>1023.64</b>	<b>820.73</b>	<b>713.47</b>	<b>1091.65</b>	<b>1058.50</b>	<b>999.37</b>	<b>935.89</b>

*Fuente: (PROCAFE, 2011, pág. 22)*

A partir de los datos sobre productividad, se estima que la producción de café para la Zona Occidental fue de 619,759 quintales durante la cosecha 2011/2012, lo cual representa el 38.2% de la producción total del país, ya que esta última equivale a 1,624,211 quintales para ese periodo. De la producción cafetalera perteneciente a la región occidental el 53% corresponde a bajo, el 27% a media altura y el 20% a estricta altura.<sup>1</sup> Además, en esta región se ubica cerca del 68% de los beneficiadores del país, muchos de los cuales además son exportadores y otros poseen vínculos comerciales con exportadores.

De manera general la estructura cafetalera de El Salvador está conformada por: productores, beneficiadores y exportadores; y con mínimo porcentaje de participación se encuentran los intermediarios y los beneficiadores pergamineros. De

esta estructura, resulta interesante resaltar que el 95% de la producción cafetalera va directamente desde los productores hacia los beneficiadores/exportadores; es decir, en grano oro-uva, sin ningún procesamiento o valor agregado. El porqué de este hecho se puede deducir a partir de que el 90% son productores pequeños,<sup>2</sup> con poca o nula capacidad de adquirir financiamiento que le permita agregar valor a su producción.

Además, dentro de la estructura cafetalera existe aproximadamente un 5% de los productores que son clasificados como grandes,<sup>3</sup> teniendo mayor capacidad de vender la producción con algún tipo de procesamiento; es decir, logran realizar la etapa de beneficiado y, además, poseen una integración vertical con los exportadores. En el cuadro 4 se muestra el número de productores, según tamaño de finca.

- 
1. Estricta Altura: producido entre 1,200 y más msn; Media Altura: producido entre 800 y 1200 msnm; Bajo: producido entre 600 a 800 msnm.
  2. En El Salvador, se clasifica como pequeños productores a aquellos que cultivan extensiones menores o iguales a 25 manzanas de terreno.
  3. Son clasificados como grandes productores a aquellos que cultivan más de 50 manzanas de terreno.

**CUADRO 4**  
**EL SALVADOR**  
**NÚMERO DE PRODUCTORES POR TAMAÑO DE FINCA**  
**COSECHA 2009/2010**

Tamaño de finca (Mz).	Número de productores <sup>1/</sup>	%
Menos de 3.0	8,790	51.72
3.0 a 10.0	4,832	28.43
10.1 a 25.0	1,678	9.87
25.1 a 50.0	856	5.04
50.1 a 100.0	518	3.05
100.1 a 150.0	185	1.09
Más de 150.0	136	0.80
<b>Totales</b>	<b>16,995</b>	<b>100.00</b>

*Fuente: (PROCAFE, 2010, pág. 3).*

Por otra parte, se encuentran los beneficiadores y exportadores, existiendo sesenta y siete de estos activos al 2011, según registros del CSC. Al clasificar a estos beneficios, según el volumen exportado, se observa que la mayoría son pequeños, los cuales se encuentran exportando menos de 20,000 quintales anualmente. Tal es el caso que durante la cosecha 2009/2010, el 81.8% de estos exportaron menos de 20,000 quintales, y solamente cuatro de ellos exportaron más de 100,000 quintales, donde solo uno de estos cuatro exportó más de

200,000 quintales. En el cuadro 5 se puede apreciar un resumen de estos registros.

Importante mencionar que los exportadores están integrados de manera vertical con los beneficiadores, situación que puede resultar diferente en otros países centroamericanos, como por ejemplo el caso de Costa Rica, donde muchas de las cooperativas existentes también son dueñas del beneficiado, otorgándoles con esto un mayor margen de participación en la exportación. Además, en la parte de beneficiado-

**CUADRO 5**  
**EL SALVADOR**  
**NÚMERO DE EMPRESAS EXPORTADORAS**  
**SEGÚN VOLUMEN EXPORTADO, DIFERENTES AÑOS CAFETALEROS**

Volumen exportado/Número de empresas exportadoras	Año cafetalero			
	2001/2002	2007/2008	2008/2009	2009/2010
Más de 200,000 qq	2	2	3	1
De 100,000 a menos de 200,000 qq	5	4	2	3
De 50,000 a menos de 100,000 qq	5	4	5	3
De 20,000 a menos de 50,000 qq	10	5	6	5
Menos de 20,000 qq	54	57	55	54
<b>Total</b>	<b>76</b>	<b>72</b>	<b>71</b>	<b>66</b>

*Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por el CSC.*

res, a nivel nacional también existen beneficios artesanales que por su bajo nivel de tecnificación y de procesado no figuran en las estadísticas que reporta el CSC. En el 2008, según el CSC, se registraron cien beneficios con diferente capacidad instalada y nivel tecnológico; donde veintitrés de ellos procesaban el café exclusivamente para el mercado de cafés comerciales, dieciséis tanto para el mercado comercial como el

gourmet; y los restantes para diferentes nichos de mercado con mayor valor agregado. (CSC, 2008, pág. 23).

**Corporaciones transnacionales: vínculo con los caficultores salvadoreños**

A partir de entrevistas realizadas a informantes clave, entre ellos al Jefe de Estudios Económicos del CSC,<sup>4</sup> se identificó la presencia de la empresa de capital transnacional

4. Tomás Bonilla, Jefe de Estudios Económicos del Consejo Salvadoreño del Café. Entrevista realizada el 7 de junio de 2011.

Neumann Kaffee Gruppe que es un consorcio alemán encargado de financiar proyectos a productores y con presencia en todos los eslabones de la cadena a partir de la adquisición de la empresa Muyshondt Ávila, S.A. de C.V. y la constitución de una empresa local llamada "Tropical Farm Management El Salvador S.A. de C.V."; además, Itochu Corporation, de origen japonés y Cofex Internacional, de origen estadounidense, las cuales están registradas como importadoras, pero a su vez tienen relación comercial y participación accionaria en dos de las empresas beneficiadoras/exportadoras más grandes del país como lo son: la Unión de Exportadores (Unex, S.A. de C.V.) y la Comercial Exportadora (Coex, S.A. de C.V.). También se identificó a la empresa Ecom Coffee Group que es una transnacional cuya matriz se encuentra en Suiza y que opera como comprador en El Salvador. Cada una de ellas tiene formas diferentes de operar dentro de El Salvador.

### ***Neumann Kaffee Gruppe***

Fue creada en 1990, mediante la integración de diversas empresas internacionales: Neumann y Rothfos.<sup>5</sup> Poseen cuarenta y siete empresas en veintiocho diferentes países y estiman tener una cuota de

---

5. <http://www.nkg.net/aboutus/history>

6. <http://www.nkg.net/aboutus/factsandfigures>

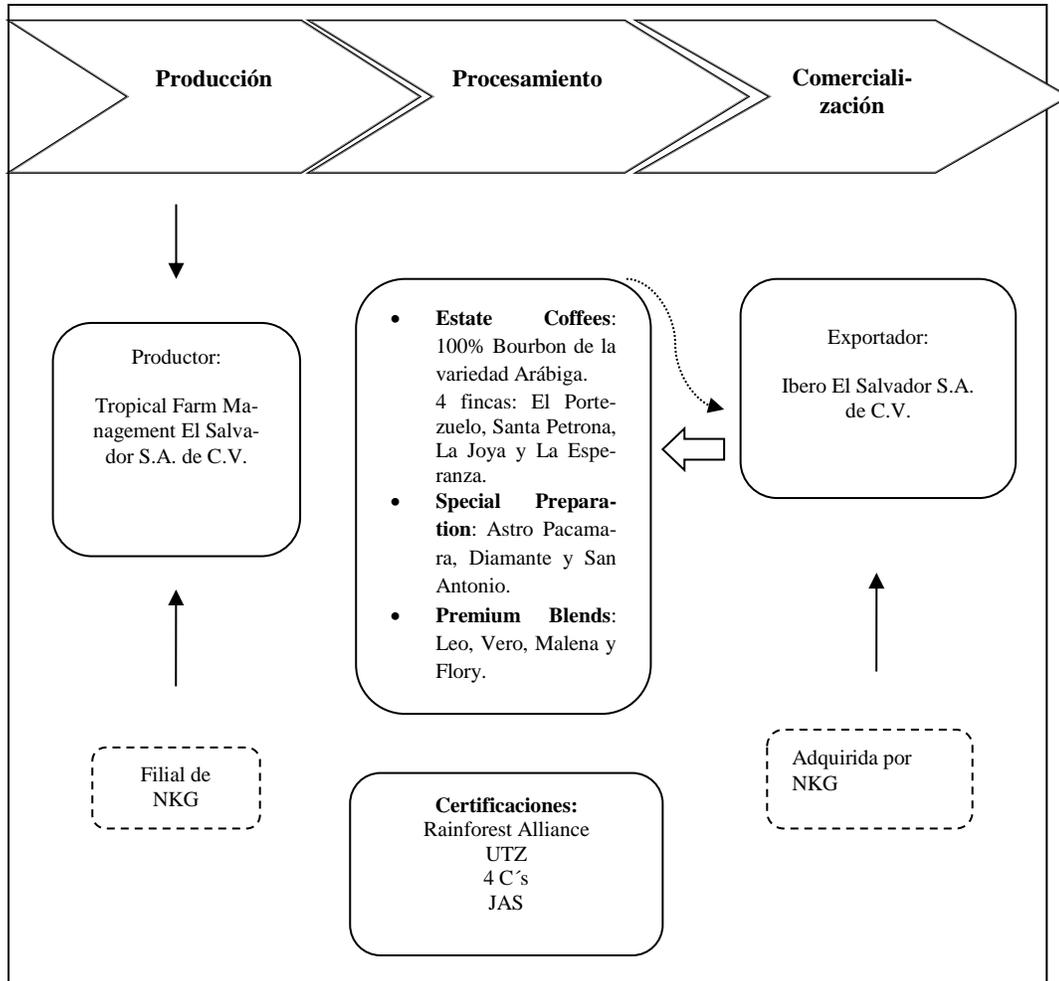
7. <http://es.elsalvadorcafe.com/aboutus>

mercado del 10% de la demanda de café en todo el mundo. Poseen como campos de negocios la parte agrícola, exportación, importación, servicios de logística y financiamiento, en diferentes áreas.<sup>6</sup> En El Salvador opera como exportador a partir de la adquisición de la empresa Ibero El Salvador S.A de C.V., siendo esta una de las empresas líderes que participa con el 16% del mercado de exportación, asegurándose una posición importante como principal comprador de café pergamino y oro de pequeños y medianos beneficiadores suministrando soporte financiero, servicios de cobertura de precios, y soluciones de logística para la mayoría de sus necesidades.<sup>7</sup>

Además, actúa como productor a partir de su filial Tropical Farm Management El Salvador S.A. de C.V., empresa que se encuentra ubicada en un departamento de la Zona Occidental, Departamento de Sonsonate.

En la publicación de la Alianza Global del Café y Otras Materias Primas (GLACC, 2006, pág. 36) se identifica el rol de la transnacional Neumann Kaffee Gruppe en El Salvador, en el cual se establece que es la única empresa de capital transnacional que ha invertido directamente en El Salvador, controlando toda la cadena desde la producción, y realizando el procesamiento y la comercialización de café nacional e internacional. En la figura 1 se esquematiza el actuar de esta CTN.

**FIGURA 1**  
**NEUMANN KAFFEE GRUPPE: SU INTEGRACIÓN VERTICAL**



*Fuente: Elaboración propia.*

Ibero El Salvador S.A. de C.V., es la empresa encargada del procesamiento de los tres tipos de cafés descritos en la figura anterior y los cuales poseen certificaciones, apoyan los esfuerzos de productores y beneficiadores de café para lograr y mantener certificaciones que le garantizan al consumidor final, que las cosas se están haciendo correctamente desde el origen.

### ***Itochu Corporation y Cofex International***

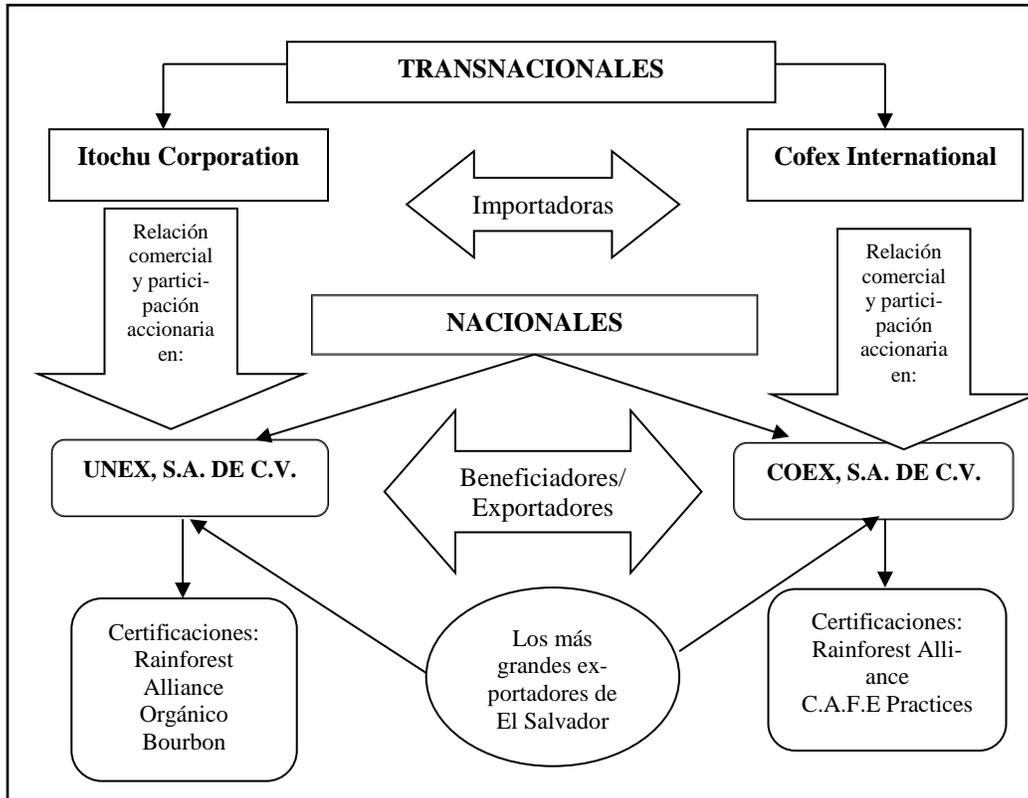
Itochu Corporation es una corporación de empresas de origen japonés, la cual posee un sistema de operación similar a la del grupo Neuman; tiene inversiones en más de ochenta países en el mundo con sus respectivas agencias locales. Esta empresa, tiene inversiones no solo en el sector de alimentos, sino también en textiles, maquinaria, finanzas y seguros, minas, energía, entre otros. Controla, además de la adquisición de materia prima, la dis-

tribución, procesamiento, comercialización y el mercado detallista. En El Salvador y específicamente en el rubro de café, Itochu Corporation, estableció una alianza comercial a través de participación accionaria con la empresa UNEX de capital nacional (GLACC; 2006: 38). Hasta el momento, la empresa UNEX figura como el exportador más grande de El Salvador. Itochu Corporation, además de establecer esta relación con una empresa exportadora, también es uno de los principales compradores tradicionales de café de El Salvador. En la cosecha 2008/2009 compró el 3.42% de la oferta exportable total y en la 2009/2010, el 1.66%.

Por otra parte Cofex International, además de mantener una relación de alianza estratégica con la empresa COEX, se encarga de la comercialización del café a nivel mundial. Durante la cosecha 2008/2009, Cofex Internacional adquirió el 9.47% del total de oferta exportable y durante la cosecha 2009/2010, el 11.86%.

FIGURA 2

ITOCHU CORPORATION Y COFEX INTERNACIONAL: SU INTEGRACIÓN



Fuente: Elaboración propia

**Ecom Coffee Group**

La manera de operar de esta empresa difiere al actuar de las descritas anteriormente. Esta es una multinacional de capital suizo que

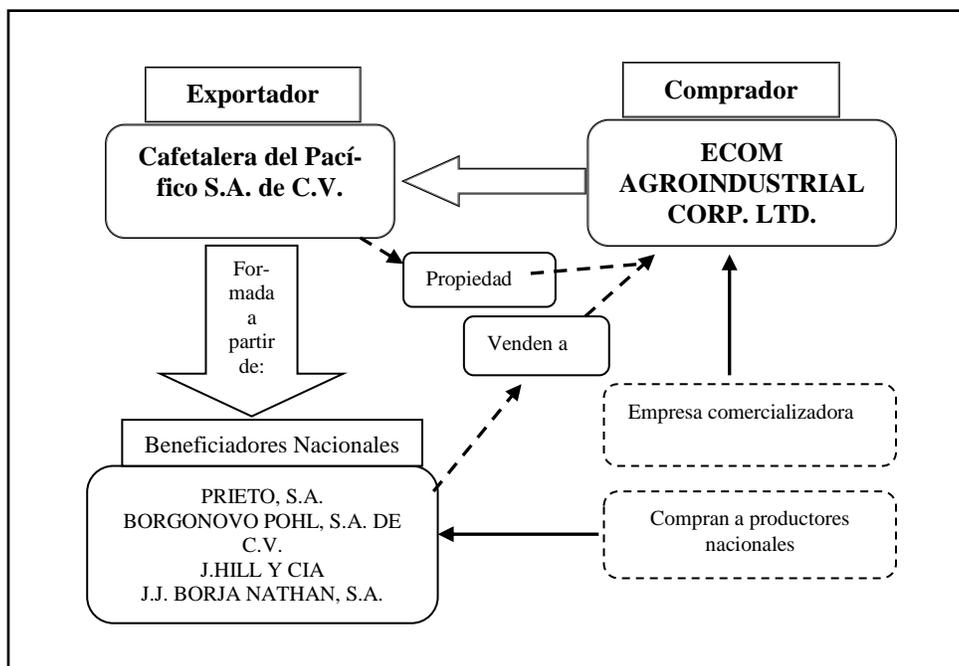
comercializa diferentes bienes de origen agrícola, entre ellos el café, la cual figura como una de las más grandes compradoras de café en El Salvador. En la cosecha 2008/2009 compró el 14.79% del total y en la

del 2009/2010 el 16.24%. Dentro de la industria es considerada líder en productos suaves, posee un programa de café justo apoyado por

Nestlé, mediante el cual ayudan a productores a certificarse en comercio justo.

**FIGURA 3**

**ECOM COFFEE GROUP: SU INTEGRACIÓN**



Fuente: Elaboración propia.

En El Salvador Ecom ha formado una sociedad local con cuatro grandes beneficiadores nacionales, los cuales han conformado la empresa Cafetalera del Pacífico S.A. de C.V., siendo esta la que figura como exportadora.

Con los datos que se muestran en el Cuadro 6 se pueden apreciar las diferentes cuotas de poder de mercado que poseen las principales empresas dentro del mercado del café salvadoreño.

**CUADRO 6**  
**EL SALVADOR**  
**PRINCIPALES COMPRADORES DE CAFÉ**  
**COSECHA 2009/2010**

<b>REGISTROS DE COMPRAS POR COMPRADOR, COSECHA 09/10.</b> <b>PERIODO 01-10-2009 AL 30-09-2010</b>		
<b>Comprador</b>	<b>QQ</b>	<b>%</b>
TALOCA GMBH (LLC)	58,597.50	29
ECOM AGROINDUSTRIAL CORP. LTD.	32,925.00	16
PANAMERICAN COFFEE TRADING CO. S.A.	28,500.00	14
COFEX INTERNATIONAL	24,037.50	12
KEN GABBAY COFFEE LTD.	8,625.00	4
PARAGON COFFEE TRADING CO.	7,875.00	4
ROYAL COFFEE, INC.	7,875.00	4
FALCON COMMODITIES LTD.	4,950.00	2
RGC COFFEE INC.	4,950.00	2
BERNHARD BENECKE COFFEE GMBH	4,575.00	2
ITOCHU CORPORATION	3,375.00	2
OTROS	16,455.00	8

*Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos registrados por el CSC.*

El vínculo que poseen estas CTN con los caficultores locales se establece a partir de las diferentes estrategias empleadas. La identificación de estas estrategias se hizo por medio de consultas con agentes claves conocedores del tema, como lo son: Tomás Bonilla (CSC); Daniel

Flores (MAG); Ana Iris Martínez (FUNDE); Sigfredo Benítez (presidente del Foro de Café y gerente de una cooperativa de café que es productora, beneficiadora y exportadora) y Ernesto Telles (Representante de una transnacional, ECOM).

La novedad, que se está convirtiendo en práctica común, es que las empresas especializadas en la comercialización del café en el ámbito internacional están también incursionando hacia atrás en los segmentos de producción, beneficiado y exportación; con lo que ejercen mayor control sobre la cadena. En ese sentido, la concentración del negocio del café se da en dos niveles. Uno a escala interna y el otro trasciende las fronteras de los países productores. Compañías como Nestlé, Kraft Food Inc., Procter & Gamble y Sara Lee; controlan el 70% del negocio del café tostado y molido a escala mundial. Mientras que *The Neumann*

*Kaffee Gruppe; Taloca AG; Cofex International, Volcafé, Itochu Co.*; controlan el negocio de compra-venta de café, en los países productores. Es en este nivel, que las implicaciones para los pequeños gremios exportadores nacionales, son más sentidas, (GLACC, 2006, pág. 43).

Las estrategias más comunes identificadas son: establecimiento de alianzas comerciales, otorgamiento de financiamiento a productores nacionales, brindar asistencia técnica para certificarse, dentro de las más relevantes. Cada una de estas se resume a continuación.

## CUADRO 7

### EL SALVADOR

#### PRINCIPALES ESTRATEGIAS DE INSERCIÓN A LA CADENA DE CAFÉ POR LAS CORPORACIONES TRANSNACIONALES: UNA COMPARACIÓN

Estrategia	Corporación	Análisis
Alianzas Comerciales con Beneficiadores/Exportadores Nacionales	Neumann Kaffee Gruppe Ecom Coffee Group	En el caso de fusiones de empresas nacionales, les permite a las transnacionales controlar, además, la cadena nacional de café y asegurarse el abastecimiento del grano.
Otorgamiento de Financiamiento a Productores	Neumann Kaffee Gruppe Ecom Coffee Groupe Itochu Corporation a través de UNEX	En el caso de participación accionaria, la empresa nacional se asegura una mayor cuota de mercado y la transnacional el poder controlar la cadena de suministro.

Asistencia Técnica para logro de Certificaciones	Ecom Coffe Group	El poseer programas de financiamiento para el logro de certificaciones a productores, mejora la imagen de la transnacional vista desde los consumidores en el exterior y les permite mantenerse o aumentar la cuota de mercado internacional.
Alianzas Estratégicas	Cofex Internacional a través de COEX	El caso de COEX, que también tiene operaciones en otros países (Honduras y Guatemala) y a la vez forma parte de una transnacional, el objetivo es ampliar la participación de mercado.
Otras	Nestle, Kraft Food Inc., Procter & Gamble y Sara Lee	Estas tienen presencia a través de alianzas que establecen con sus principales casas comercializadoras, como: Cofex Internacional, Taloca Ag, Volcafe/Switzerland Ltd, Mercon Coffee Corp., Ecom Agroindustrial Corp. Ltd., entre otros. Les permite una integración vertical entre las principales empresas tostadoras y las empresas comercializadoras que tienen presencia en los países productores, las cuales cumplen la función en la cadena internacional de conectar a los países productores de café con los países consumidores.

Fuente: Elaboración propia.

### Transnacionales y desarrollo sostenible: Zona Occidental de El Salvador

Una vez identificadas las estrategias empleadas por las CTN que poseen vínculos con cafetaleros nacionales, en esta sección se realiza un análisis del desarrollo sostenible de los municipios que pertenecen a los departamentos de la Zona Oc-

cidental, en busca de identificar si existe algún tipo de nexo entre el estado de desarrollo y el nivel de presencia de CTN.

El desarrollo sostenible se analiza a partir del análisis de tres dimensiones que vinculan la eficiencia económica, la equidad social y la conservación ambiental, o el triángulo de la sostenibilidad.

En este sentido, para la construcción de índices de desarrollo se emplea la metodología del Índice Integrado de Desarrollo Sostenible (IIDS), iniciando con la selección de la unidad de análisis (municipios de la Zona Occidental de El Salvador), se definen las dimensiones a considerar (económica, social y ambiental) y se establecen los niveles máximos y mínimos para cada una de las variables consideradas por dimensión, los cuales provienen de los límites de fluctuación de los valores observados a partir de un valor promedio, ya que existían valores atípicos entre los datos observados y tanto la media como la mediana de la distribución son valores bastante cercanos.

Luego, se estandarizan los datos para viabilizar el análisis comparativo. Se transformó el valor de los diferentes indicadores a una misma escala, cuyos valores se encuentran entre cero y uno. Para ello se utilizó un tipo de función sigmoide, función de relativización, la cual sirve de base para el análisis. Además, este procedimiento requiere que se defina el tipo de relación que cada uno de los indicadores tiene con el entorno general del desarrollo; es decir, hay que establecer si éste tiene una relación positiva o negativa con el desarrollo.

El índice que resulta permite analizar la evolución de una unidad de análisis a través de un periodo de tiempo determinado y/o establecer un análisis comparativo entre diferentes unidades de análisis para un

momento específico en el tiempo. Conforme el valor del índice se aproxima a 1, el sistema tiene un mejor desempeño de desarrollo; situación contraria en la medida que se aproxima a cero. Además, es posible determinar la contribución de cada una de las dimensiones al índice general mediante el cálculo de un índice por dimensión.

Esta metodología plantea como esquema gráfico el Método de la Telaraña, al cual se ha dado en denominar Biograma. Este diagrama multidimensional y los índices respectivos representan gráficamente el "estado de un sistema". En el Biograma se utilizan cinco colores para caracterizar fácilmente el estado de desarrollo sostenible de la unidad de análisis. Cuando el área sombreada equivale a un índice por debajo de 0.2, este se representa en rojo, simbolizando un estado del sistema con una alta probabilidad de colapso. Para niveles entre 0.2 y 0.4 se utiliza el color anaranjado, indicando una situación crítica. De 0.4 a 0.6 el color es amarillo, correspondiendo a un sistema inestable. De 0.6 a 0.8 la representación es en azul, simbolizando un sistema estable. Finalmente de 0.8 a 1.0 el color es verde y se considera como la situación óptima del sistema. Para más detalles consultar (Sepúlveda, 2008, págs. 28-42).

El estado del desarrollo sostenible de los municipios de la Zona Occidental de El Salvador, se establece a partir de los indicadores, por variable y dimensión, que se presentan en el siguiente cuadro:

**CUADRO 8**

**ZONA OCCIDENTAL DE EL SALVADOR  
INDICADORES UTILIZADOS PARA EL CÁLCULO  
DEL ÍNDICE DE DESARROLLO SOSTENIBLE**

Dimensión	Variabes	Indicador*	Relación con el desarrollo**
Económica	E1: Desempleo	% de la población económicamente activa que se encuentra desocupada.	Negativa
	E2: Empleo Sector Primario	% de la población económicamente activa que se halla ocupada en el sector primario de la economía.	Positiva
	E3: Recibe remesas	% de la población de 10 años y más que recibe ayuda económica del exterior.	Positiva
Social	S1: Analfabetismo	% de la población de 10 años y más que no sabe leer ni escribir.	Negativa
	S2: Acceso a agua potable	% de hogares con acceso a agua potable por cañería dentro o fuera de la vivienda.	Positiva
	S3: Acceso a electricidad	% de hogares con acceso a electricidad.	Positiva
	S4: Sin servicio sanitario	% de hogares que no poseen servicio sanitario en su vivienda.	Negativa
Ambiental	A1: Servicio diario de agua	% de hogares que reciben agua potable por más de 4 horas diariamente.	Positiva
	A2: Tiran aguas servidas a calle o aire libre	% de hogares que tiran las aguas servidas a la calle o al aire libre.	Negativa
	A3: Queman o entierran la basura	% de hogares que queman o entierran la basura.	Negativa
	A4: Tiran basura a calle, barranca o predio baldío	% de hogares que tiran la basura a la calle, barranca o predio baldío.	Negativa
	A5: Uso de leña para cocinar	% de hogares que utilizan leña para cocinar.	Negativa
	A6: Superficie forestal con manejo de bosque natural	% de la superficie forestal que tiene manejo de bosque natural y no como plantación.	Positiva

\* Datos a utilizar obtenidos de: (MAG y DIGESTYC, 2007-2008) y (DIGESTYC, 2007).

\*\* Relación positiva: a mayor valor del indicador, mayor impacto positivo en el desarrollo.  
Relación negativa: a mayor valor del indicador, mayor impacto negativo en el desarrollo.

Fuente: *Elaboración propia.*

Con los indicadores de la dimensión económica se pretende medir el nivel de ingresos que posee la población en estudio y la influencia que tiene el sector primario como fuente de empleo. Los de la dimensión social incorporan datos para medir el bienestar de la población a partir del acceso a los servicios básicos de los hogares y la educación mínima que deben poseer. Por último, a partir de los indicadores del manejo que se les da a las aguas servidas, la disposición final de la basura y el uso de leña para cocinar se pretende medir el nivel de contaminación al que está propensa esta población; y con los

indicadores de disponibilidad diaria de agua de calidad (potable) y el bosque natural con que cuentan los municipios en estudio, la parte positiva de una mejor salud por la calidad de agua y todos los beneficios de que puede disfrutar una población que cuenta con superficie boscosa.

A partir de los indicadores descritos en el Cuadro 8 se calcula un índice por dimensión, para luego hacer un integrado de los índices de las tres dimensiones que permiten clasificar el nivel de desarrollo de cada municipio y el promedio por departamento. Los resultados son los siguientes:

**CUADRO 9**  
**ÍNDICES POR DIMENSIÓN E ÍNDICE INTEGRADO DE DESARROLLO SOSTENIBLE (IIDS), POR DEPARTAMENTO DE LA ZONA OCCIDENTAL DE EL SALVADOR**

Departamento	Dimensiones			Valor promedio del Índice	Estado general de desarrollo sostenible
	Económica	Social	Ambiental		
Ahuachapán	0,49	0,45	0,52	0,48	Inestable
Santa Ana	0,59	0,61	0,52	0,58	Inestable
Sonsonate	0,42	0,43	0,50	0,45	Inestable

*Fuente: Elaboración propia con datos del Censo de Población y Vivienda y Censo Agropecuario, 2007-2008.*

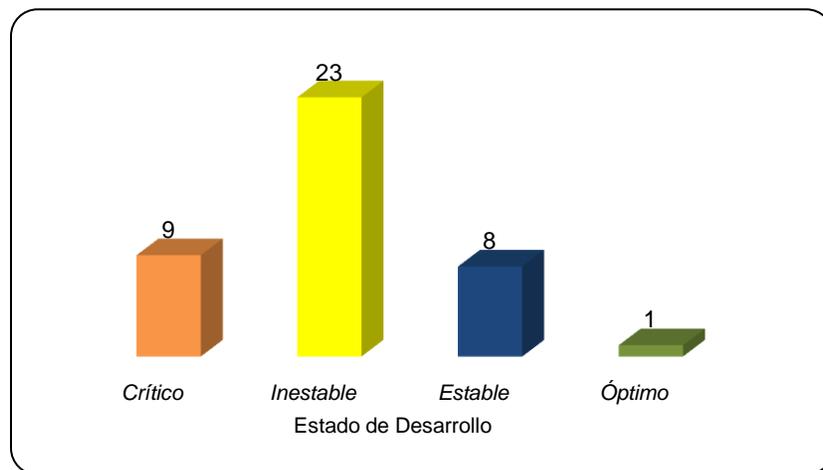
Estos resultados son valores promedio de los municipios de cada departamento, lo cual significa que no todos son clasificados como estado de desarrollo inestable. En los

siguientes gráficos se observa el número de municipios, según estado de desarrollo y como un sistema en su conjunto:

---

### GRÁFICO 1

#### NÚMERO DE MUNICIPIOS DE LA ZONA OCCIDENTAL DE EL SALVADOR, SEGÚN ESTADO DE DESARROLLO ESTIMADO

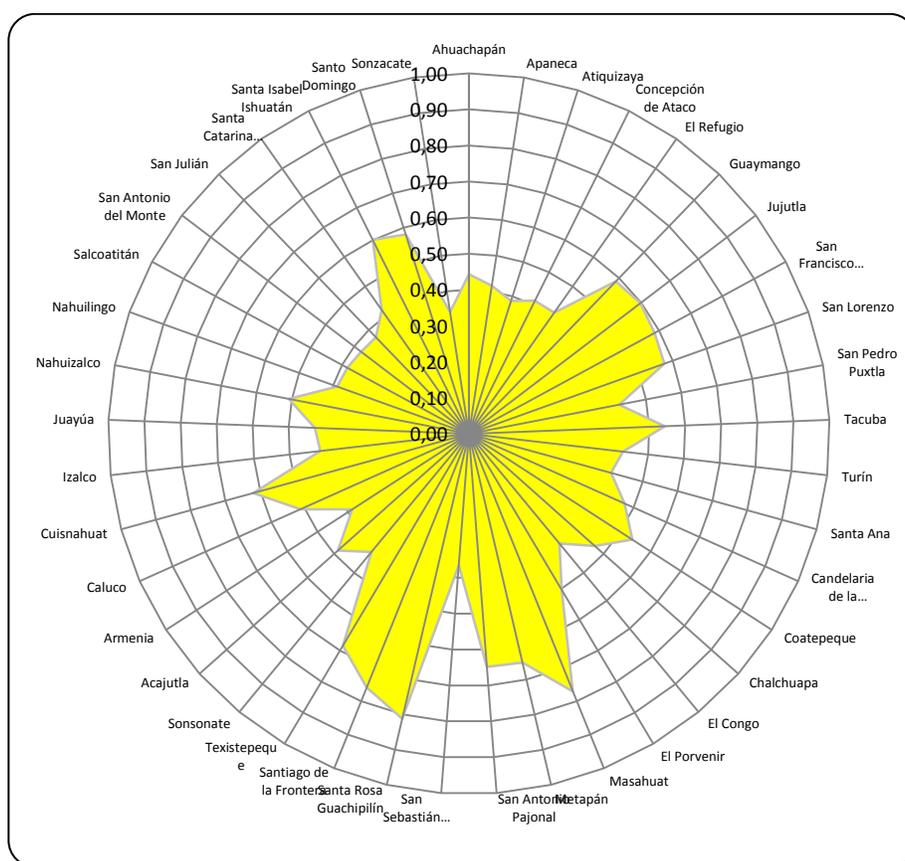


Fuente: Elaboración propia.

---

**FIGURA 4**

**BIOGRAMA DEL ÍNDICE INTEGRADO DE DESARROLLO SOSTENIBLE  
POR MUNICIPIO DE LA ZONA OCCIDENTAL DE EL SALVADOR**



*Fuente: Elaboración propia con datos del Censo de Población y Vivienda y Censo Agropecuario, 2007.*

En vista que se logró clasificar a los departamentos de la zona, según estado de desarrollo, ahora se presenta el nexo que poseen las CTN con los caficultores, según estrategia de inserción predominante. La inserción de la IED en la cadena del café se aproxima por medio de la

presencia de las CTN a partir del número de manzanas cultivadas en cada municipio cafetero de la zona y la cantidad de manzanas cultivadas por los clientes de los beneficios nacionales que tienen alianzas o convenios con las CTN.

### CUADRO 10

#### CORPORACIÓN TRANSNACIONAL Y ESTRATEGIA PREDOMINANTE EN LOS DEPARTAMENTOS DE LA ZONA OCCIDENTAL DE EL SALVADOR

2012

Departamento	Porcentaje del área cultivada (MZ) de los clientes que proveen el canal de suministro a las CTN				CTN predominante <sup>1</sup>	Estrategia predominante
	<i>Ecom Coffee Group</i>	<i>Itochu Corporation</i>	<i>Neumann Kaffee Gruppe</i>	<i>Cofex International</i>		
Ahuachapán	42	45	9	4	<i>Itochu Corporation</i>	Alianzas comerciales
Santa Ana	53	41	3	3	<i>Ecom Coffee Group</i>	Asistencia técnica
Sonsonate	50	37	5	8	<i>Ecom Coffee Group</i>	Asistencia técnica

1. La que posee mayor porcentaje de clientes en el departamento.

**Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por el CSC.**

A partir de ellos, se establece el tipo de relación existente entre los caficultores y las CTN. Sin embargo, es importante mencionar que esta relación no es directa, ya que la relación comercial es entre los caficultores de la zona y los beneficios

nacionales que poseen relaciones con las CTN, tal como se especificó en la sección anterior. Es a partir de ello que se ha logrado obtener indicadores aproximados que indiquen el nivel de presencia de estas CTN, el cual se contrasta con el estado de

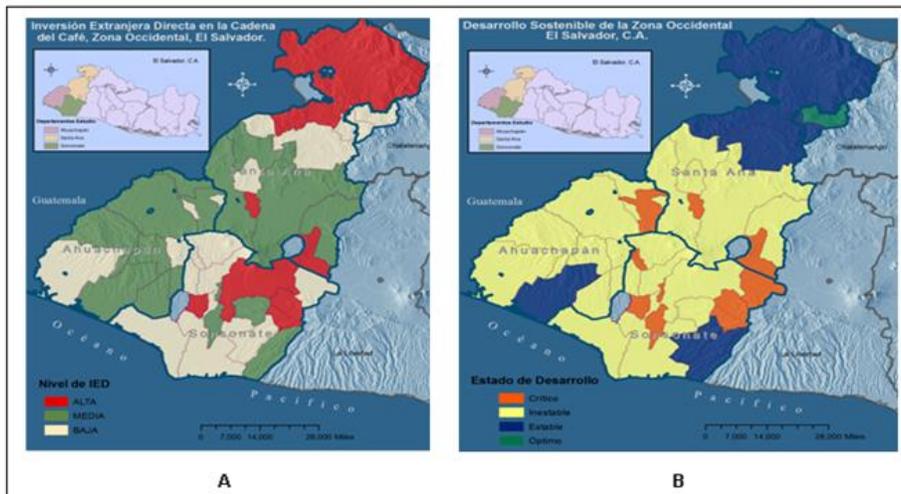
desarrollo sostenible para inferir a cerca de la influencia que posee la presencia de CTN en el desarrollo de la zona en estudio. A efectos de realizar el análisis se establecen rangos de aproximación de intensidad de la presencia de las CTN, mediante los cuales se define como nivel bajo a los ayuntamientos que poseen menos del 20% de presencia de estas CTN, como nivel medio a los municipios con una presencia de

20% a menos de 40%, y como nivel alto a las circunscripciones con presencia superior al 40%.

Para una aproximación visual, en la Figura 5 se muestran los mapas de la zona, con diferentes colores según intensidad de la presencia de IED y según la clasificación de desarrollo de cada municipio de los departamentos de la Zona Occidental.

**FIGURA 5**

**MARCACIÓN DE LOS MUNICIPIOS DE LA ZONA OCCIDENTAL DE EL SALVADOR, SEGÚN NIVEL DE INTENSIDAD DE IED Y DESARROLLO SOSTENIBLE**



Fuente: Elaboración propia.

Una primera muestra es que muchos de los municipios con mayor presencia de CTN que son clasificados como un nivel de IED alta (color rojo de la parte A), también presentan un nivel de desarrollo estable (color azul de la parte B), pero también hay varios ayuntamientos clasificados con intensidad media de IED y el nivel de desarrollo es inestable (colores verde y amarillo, respectivamente). Santa Rosa Guachipilín es el único municipio con

clasificación de desarrollo óptimo y posee un nivel de IED baja, ya que en dicho ayuntamiento no hay presencia de las CTN.<sup>8</sup>

Con el propósito de evaluar si existen diferencias significativas entre los tres niveles de IED establecidos y su relación con el IIDS, se realizó un análisis de varianza, comparando medias a partir del análisis de varianzas de un factor; lo cual dio como resultado lo siguiente:

**CUADRO 11**  
**ANÁLISIS DE VARIANZAS DE UN FACTOR**

IIDS	Suma de cuadrados (ANOVA)	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Intergrupos	.037	2	.019	1.287	.288
Intragrupos	.553	38	.015		
Total	.591	40			
HSD de Tukey					
CLAS_IED		N		Subconjunto para alfa = .05	
Alta		7		.4600	
Media		16		.4813	
Baja		18		.5339	
Sig.				.317	

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

- a. Usa el tamaño muestral de la media armónica = 11.498.
- b. Los tamaños de los grupos no son iguales. Se utilizará la media armónica de los tamaños de los grupos. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

*Fuente: Elaboración propia mediante el programa estadístico SPSS.*

8. Se debe tener cuidado con este resultado, ya que el tamaño del municipio y del área destinada al cultivo de café es bastante pequeño en comparación con otros.

La hipótesis bajo la cual se analizan los datos es que existe igualdad de medias y, con un nivel de significancia de 5%, es aceptada esta hipótesis. A partir del estadístico F se refleja el grado de parecido entre las medias que se están comparando, y este es estadísticamente significativo a un nivel de significancia de 0,288, el cual es considerablemente mayor a 0,05 que es el valor utilizado como parámetro de significancia estadística. Esto significa que los grupos formados sobre la clasificación de la IED (alta, media y

baja), también denominada factor es independiente del IIDS.

Mediante este análisis se muestra que no hay una relación estadísticamente significativa entre la intensidad de presencia de CTN y el estado de desarrollo sostenible de Zona Occidental de El Salvador. Sin embargo, al realizar un análisis de regresión simple se observa una relación inversa entre ambos aspectos, tal como se muestra en la siguiente tabla:

## CUADRO 12

### ANÁLISIS DE REGRESIÓN LINEAL SIMPLE

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
	B	Error típ.	Beta	B	Error típ.
(Constante)	.554	.031		18.094	.000
IED	-.002	.001	-.326	-2.153	.038

Fuente: Elaboración propia haciendo uso del paquete estadístico SPSS 15

El modelo estimado es:

$$IIDS = 0.554 - 0.002IED$$

Donde:

IIDS = Índice Integrado de Desarrollo Sostenible, variable explicada.

IED = Inversión Extranjera Directa, variable explicativa.

Este modelo presenta un coeficiente de determinación ( $r^2$ ) de 0.106; de manera que la presencia de IED insinúa una repercusión negativa sobre el IIDS equivalente a 0.002; donde el modelo en general

explica dicho comportamiento en un 10,6%.

En este sentido pareciera que las prácticas realizadas por las empresas líderes de la cadena de café, que consisten en brindar asistencia técnica, otorgar financiamiento a productores y creación de alianzas comerciales; no fortalecen la capacidad del sector, pues estas se enfocan en construir plataformas de exportación hacia los países desarrollados sin generar los derrames tecnológicos y medioambientales que se espera contribuyan a mejorar el actuar de los productores locales dentro de la cadena. Esto por cuanto las estrategias que han utilizado las CTN para insertarse a la cadena se dan en un marco de gobernanza cautiva, que mantiene subordinados a los productores respecto a los grandes compradores; a lo que se agrega una cadena de valor tipo jerárquica en el segundo eslabón de la cadena, (Díaz Porras & Valenciano Salazar, 2012, págs. 16-17), dada una marcada integración vertical entre beneficiadores/exportadores. Todo configura una cadena de abastecimiento bajo la coordinación de las CTN, lo cual da lugar también a la existencia de cierto tipo de integración horizontal entre un reducido número de empresas beneficiadoras/exportadoras nacionales y las CTN. Estos son factores que no permiten generar encadenamientos productivos con beneficios para todos los miembros de la cadena, por igual, y por lo tanto, que ello no se refleje en una me-

oría de los indicadores antes mencionados.

## Conclusiones

La estructura de la cadena global del café en El Salvador está conformada en un 90% por productores pequeños, donde el 95% de la producción va directo de la finca al beneficiado; existiendo una gobernanza cautiva en este primer eslabón; y una integración vertical entre beneficiadores/exportadores, identificándose una gobernanza jerárquica en este segundo eslabón. Por lo que se considera necesario llevar a cabo una política de fortalecimiento de las organizaciones de productores para pasar de esa relación cautiva a una que les permita escoger a sus compradores.

Al identificar la presencia indirecta de las CTN: Neumann Kaffee Gruppe, Ecom Coffe Group, Itochu Corporation y Cofex International, a partir de las diferentes estrategias para vincularse a los productores locales, como son: establecimiento de alianzas comerciales con beneficiadores/exportadores nacionales; financiamiento a productores; asistencia técnica para certificarse y alianzas estratégicas para ampliar la participación de mercado; también se identifica que es necesario revisar las políticas de atracción de IED, de manera de crear las condiciones internas que garanticen encadenamientos con productores locales,

donde se brinde un trato no discriminatorio para los pequeños productores en la normativa (Ley de Inversiones); promover procesos de mejora (Upgrading) en la forma de producir, otorgándole un rol fundamental al CSC y a PROCAFE, en cuanto a la asistencia técnica.

Según los tres niveles de intensidad de IED (bajo, medio y alto), de los 41 ayuntamientos pertenecientes a la Zona Occidental de El Salvador, 18 se clasificaron como nivel de IED bajo, 16 con nivel medio y 7 con nivel alto. En el departamento de Santa Ana se ubica el mayor número de circunscripciones con nivel alto, luego, le sigue el departamento de Sonsonate y Ahuachapán es el que no posee municipios con niveles de IED alto.

En cuanto a los indicadores utilizados para aproximar el desarrollo de la zona se encontró que, en promedio, los tres departamentos de la Zona Occidental presentan un desarrollo sostenible inestable, pero no obstante, existen algunos municipios que reflejan un mayor nivel de desarrollo en el sentido de clasificarse como estable. Santa Rosa Guachipilín, perteneciente a Santa Ana, fue el único clasificado como desarrollo óptimo, con un IIDS cercano al límite inferior de esta clasificación el cual es equivalente a 0,81. Del total de los cuarenta y un ayuntamientos analizados, veintitrés fueron clasificados como desarrollo inestable, nueve como *crítico* y ocho como

*estable*. Sonsonate es el que muestra el mayor número de circunscripciones con desarrollo crítico y Ahuachapán el que posee el mayor número de municipios con desarrollo *inestable*.

Por otra parte, a partir del análisis de varianza se determinó que no existen diferencias estadísticamente significativas en cuanto a la intensidad de la presencia de IED y el estado de desarrollo sostenible de los municipios pertenecientes a la zona en estudio. Sin embargo, de manera general el análisis de regresión lineal establece una relación inversa entre ambos aspectos, donde el modelo obtenido explica el comportamiento del IIDS en 10,6% por la influencia de la IED, la cual es inversa equivalente a 0.002. De manera desagregada, por cada dimensión, refleja que la IED posee mayor influencia en la dimensión ambiental.

En este sentido y considerando el marco de políticas y reglas establecidas sobre la afluencia de inversiones en El Salvador, como lo es la Ley de Inversiones, a partir de los incentivos otorgados a la IED y los resultados obtenidos en la presente investigación, es conveniente fortalecer la institucionalidad a fin de que se puedan establecer reglas claras de atracción de IED sin perjudicar a los actores nacionales, para que estos logren escalar en la cadena de valor y se pueda incorporar ventajas dinámicas, ya no solo las estáticas basadas en bajos costos.

## Referencias

- CSC. (2008). *Diagnóstico sobre el Consumo de Café*. San Salvador, El Salvador.
- Díaz Porras, R., & Valenciano Salazar, J. A. (2012). Gobernanza en las Cadenas Globales de Mercancías/Valor: Una revisión conceptual. *Economía y Sociedad*.
- DIGESTYC. (2007). *VI Censo de Población y Vivienda de El Salvador*. San Salvador, El Salvador.
- DIGESTYC. (2009). *Encuesta de Hogares de Propósitos Múltiple (EHPM)*. San Salvador, El Salvador.
- FUNDE. (2006). *Mejorando las cadenas agroalimentarias de Centroamérica*. San Salvador, El Salvador.
- Gereffi, G., & Korzeniewicz, M. (1994). *Commodity chains and global capitalism*. Westport, Connecticut London: Praeger Publishers.
- GLACC. (2006). *Estrategias empleadas por las empresas transnacionales que operan en la cadena de café: Guatemala, Honduras, El Salvador y Perú*.
- Gómez de Segura, R. B. (s.f.). Del Desarrollo Sostenible según Brundtland a la Sostenibilidad como Biomimesis.
- MAG y DIGESTYC. (2007-2008). IV Censo Agropecuario. San Salvador, El Salvador.
- PROCAFE. (2009). Sondeo de verificación de áreas cafetaleras. San Salvador, El Salvador.
- PROCAFE. (2010). *Boletín Estadístico de la Caficultura Salvadoreña*. San Salvador, El Salvador.
- PROCAFE. (2011). Costos de Producción de Café en Fincas Cafetaleras de El Salvador. San Salvador, El Salvador.
- Sepúlveda, S. (2008). *Metodología para estimar el nivel de desarrollo sostenible de territorios*. San José, Costa Rica: IICA.
- UNCTAD. (2010). *Análisis de la política de Inversión: El Salvador*. Nueva York y Ginebra: Naciones Unidas.
- Vachon, s., & Mao, Z. (2008). Linking supply chain strength to sustainable development: a country-level analysis. En S. & Vachon. *Journal of Cleaner Production* ◇

