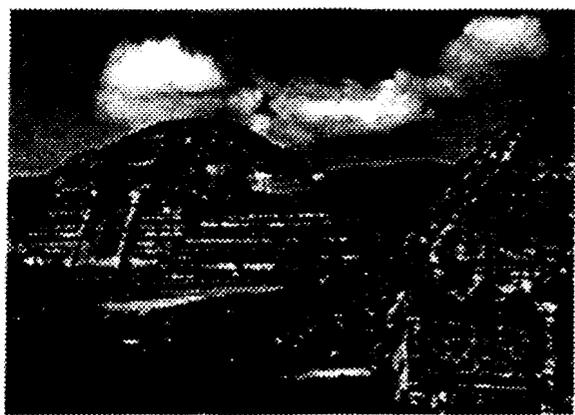
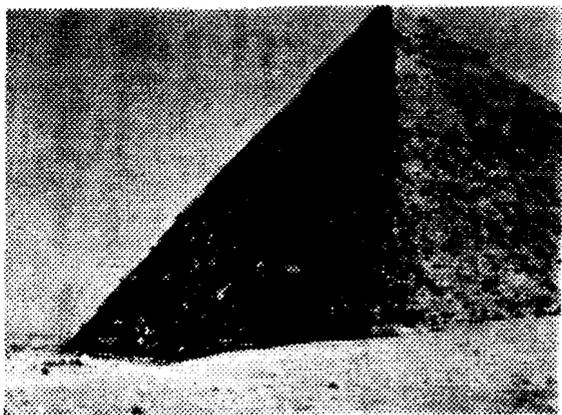


Getting Ready for WTO in 2004: Or How Egypt Can Benefit from the Experiences of the Mexican Food & Beverage Industry with NAFTA



Herbert Weinstein, Ph.D.
Weinstein Consulting International
Rebeca Lopez-Garcia, Ph.D.
Logre International

USAID PROJECT NO. 263-0264



Agriculture-Led Export Businesses

Supporting Egypt's Processed Foods Export Industry



BACKGROUND

The idea for this project was conceived during the consulting visits of Drs. Rebeca Lopez-Garcia and Herbert Weinstein. Both individuals, who are natives of Mexico, were struck by the very obvious similarities between the Mexican food processing industry, past and present, and the Egyptian food industry in which they worked while here in Egypt. Their experiences in Mexico provided them with unique insights into the state of the Egyptian food processing industry, which allowed them to work effectively with a range of processors here in Egypt. What may have seemed to be new or different to others, was or had been normal for them. These observations led into discussions on the North American Free Trade Agreements (NAFTA) and Egypt's recent joining of the World Trade Organization (WTO). Our feelings were that their insights could be expanded as a "lesson" and a warning to the Egyptian food processing industry; a lesson on the importance of "Getting Ready for 2004", when Egypt becomes a full-fledged participant in the WTO.

GETTING READY FOR WTO IN 2004: OR HOW EGYPT CAN BENEFIT FROM THE EXPERIENCES OF THE MEXICAN FOOD & BEVERAGE INDUSTRY WITH NAFTA

Rebeca Lopez-Garcia and Herbert Weinstein

Introduction to International Trade Agreements

Economic Globalization is an unprecedented worldwide integration of all national economies into a single market for goods, capital, technology and technology information and, in many ways, labor. By removing the barriers to trade between countries, globalization encourages the expansion of international trade and investment. The World Trade Organization (WTO) is the leading institutional force in this worldwide movement. Egypt is a recent signatory of this agreement, which will become binding upon in 2004. The (WTO) came into being in 1995 as a binding international agreement that grew out of the General Agreement on Tariffs and Trade (GATT). This global trade pact was established in the wake of the Second World War and originally included 120 member countries. Currently, it has 141 member nations that represent the vast bulk of the World's economic activity¹.

The North American Free Trade Agreement (NAFTA) is a regional trade pact between the United States, Canada and Mexico that went into effect in January 1994. It has had a significant effect on how business is done in Mexico. Under the WTO, there are several concerns relating to Mexico's participation in NAFTA. Among these is the continued and considerable dependency of Mexico on the U.S. market. Currently, many liberalization benefits are available only to NAFTA members. Mexico will probably take some time to extend the benefits of this regional trade pact to a multilateral trade agreement such as the WTO. NAFTA created a permanent legal basis for North American cooperation that went beyond the Uruguay Round of Agreement Commitments (the basis of the WTO). NAFTA has played an important role in Mexico's trade and economic reforms. However, it is not the only factor affecting Mexico's liberalization. Given the slow speed of improvements in the multilateral system, Mexico is continuing to explore its opportunities for greater trade liberalization by means of regional bilateral treaties^{2,3}.

As such, Mexico is now one of the world leaders in the number of regional free trade agreements they have established. The current economic policy considers free trade agreements as one of the pillars for development. To date, Mexico has negotiated ten (10) free trade agreements (Table 1) that grant access to markets in 31 countries, on three continents with a potential market of 860 million consumers³. This creates a myriad of opportunities, but can also have a negative impact on both the well being of Mexican industries and the Mexican people. Because of the many similarities, both economic and cultural, that the authors observed in both countries, they believe that the lessons learned and the solutions adopted in Mexico can be applied by the Egyptian food processing industry; lessons that can help avoid costly mistakes and help them maintain and build their markets.

Mexico's Historical Perspective

To properly assess the effect(s) of the North American Free Trade Agreement (NAFTA) on the Mexican Food and Beverage industry will be quite difficult. To do so, a multitude of other factors need to be examined. First off, it is important to understand that Mexico, like Egypt with the WTO, had already initiated the process of opening its borders when it signed NAFTA. In most cases, the debate on the role and effect(s) of NAFTA on Mexican growth focuses on what was the Mexico of the past, not on the Mexico of the tumultuous present. These debates have also tended to ignore the Mexico that the future may bring. It is plausible that even without NAFTA, Mexico was destined to continue to undergo the sweeping changes that have increased its economic ties to the world⁴. This is evidenced, as noted earlier, by the large number of trade agreements to which Mexico is a signatory, plus, its membership to the WTO. The assumption is that the primary objective of this process is to join the ranks of developed nations. However, Mexico must still overcome the many challenges posed from opening its markets before they achieve social, industrial and economic readiness to become a first-class competitor in the world market.

The opening of the Mexican market to global trade is a new trend in its economic policy. During most of the 20th century, Mexico's economy focused inward. There were severe constraints on the domestic economy: pervasive state control of industry, restrictions of foreign investment, and a protectionist trade policy. In practice, many trade "barriers" were domestic laws designed to maintain natural resources, public health, labor standards and food quality among many other issues. This policy was very similar to those practiced in Egypt today.

An examination of the history of Mexico's economic policies, reveals that it was not until the 1950's that the manufacturing sector eclipsed agriculture as the largest contributor to Mexico's overall Gross Domestic Product (GDP). Between 1950 and 1970, because of extensive import substitution, manufacturing output expanded quickly to satisfy rising domestic demands. During the following 10 years, the production of value-added to products rose from 20 % of GDP (1960) to 24 % (1970) and to 25% (1980). However, in the early 1980's, a 40-year trend of manufacturing growth abruptly stopped and reversed itself. The price of oil declined, creating a national debt crisis. This crisis hindered economic development for almost 10 years. There were sharp declines in both exports and internal demand that caused manufacturing output to fall by 10 %. To counteract the weakened economy during the 1980's, the government implemented many reforms. Voluntary austerity measures were undertaken by both businesses and the public. In addition, international creditors (International Monetary Fund and The World Bank) demanded that strong structural reforms be implemented by the government. This generated a new attitude, in which the government's industrial policies began to favor manufactured goods destined for the export markets, in particular machinery and electrical equipment, automobiles and auto parts, basic chemicals and food products (especially canned vegetables and fruit)^{4,5}. Table 2 summarizes general information on Mexico and Egypt.

Table 1. Mexico and Egypt's Free Trade Agreements (FTA)

Mexico's Agreements	Date	Egypt's Agreements
GATT	1986	
WTO (1995)		
Mexico - Chile FTA	1992	
North American FTA (Mexico, U.S., Canada)	1994	
Mexico - Bolivia FTA	1995	
México - Costa Rica FTA	1995	
"Grupo de los Tres" FTA (México, Colombia, Venezuela)	1995 1997	GATT/WTO Binding 2004 Arab Common Market
Mexico - Nicaragua FTA	1998	
	1999	COMESA (Common Market of Eastern and Southern Africa)
Mexico - European Union FTA	2000	
Mexico - Israel FTA	2000	
Mexico - Northern Triangle FTA (Mexico, Salvador, Guatemala, Honduras)	2000 Negotiations concluded	
Mexico - European Association of FT (Mexico, Iceland, Liechtenstein, Norway, Switzerland)	2000 Negotiations concluded	
	2001	EU Partnership

Source: Secretaría de Economía, México

The Mexican food industry, like the Egyptian industry, is directly dependent on agriculture and the nation's agricultural policies. In the early 1990's, both Mexico and Egypt, (see sidebar), began the long process of agrarian land reform in an effort to upgrade and improve efficiencies in agricultural production. Mexico accomplished this by amending the Constitution, a supposedly essential step in increasing agricultural efficiency. Mexican agriculture had been based on the Ejido system, a regime of communal land ownership created by the 1917 Constitution after the Mexican Revolution of 1910, which fought for "Land and Liberty". Under this system, farmers who owned ejidos were forbidden from selling or mortgaging their land. This system contributed to the proliferation of small to very small

farming plots that were unable to or prevented from increasing efficiency and productivity through economies of scale. The plots were simply too small. From a political viewpoint, the revolutionary governments were obligated to continue with the "land distribution", even when there was no more land to distribute; thus, the incentives to improve the land and its productivity were completely destroyed. Today, Mexico has made a real commitment to agribusiness and encourages the development of large farms to supply the processing plants of Mexico and the fresh markets of the United States and Canada.

NAFTA and the Peso Crisis

There are some individuals who have benefited from the NAFTA agreements, but, on the other hand, there are others who have clearly not. The treaty and the predicted economic growth did appear to be a sound idea; however, even liberals have recognized and acknowledged that implementation has been less than ideal. Although large corporations are certainly seeing the benefits, small and medium sized companies continue to struggle. When all segments of industry are considered, more than 20,000 companies went bankrupt in 1996 alone⁶.

EGYPT'S INDUSTRY

Egypt's land reform laws, initiated in the fifties and sixties during Nasser's regime, reduced and fragmented the size of land ownership. This made implementing agricultural supervision and Agricultural policies very difficult. Under a comprehensive economic reform initiated in 1991, Egypt has relaxed many price controls, reduced subsidies, and partially liberalized trade and investment. However, manufacturing is still dominated by the public sector. Slowly a process of public sector reform and privatization has begun; a process which may enhance opportunities for the private sector. Agriculture, mainly in private hands, has been largely deregulated, with the exception of cotton and sugar production. The lack of adequate agricultural technology and quality standards, plus small farm sizes and poor infrastructure which inhibits development of value-added products have plagued Egypt's opportunity to compete in the international market.

Table 2. General Information on Mexico and Relevant Information on Egypt

MEXICO		EGYPT
1,972,500 sq. km.	Area	1,000,000 sq. km.
Mexico City (21 million, 1997 census)	Capital	Cairo (over 14 million)
Coastal lowlands, central high plateaus, and mountains up to 5,400 m. (18,000 ft.).	Terrain	Desert except Nile valley and delta
98.1 million (1999 census)	Population	65 million (2000 census)
1.6%	Annual growth rate (net) 2000	1.7%
12	<u>Education</u>	12
89.6%	Years compulsory	48% (1995)
(1996 est.)	Literacy	(2000 est.)
31/1,000	<u>Health</u>	62/1,000
73 years/77 years	Infant mortality rate	70 years/73 years
(1999, 41 million)	Life expectancy Male/Female	(2000, 18.3 million)
21.0 %	<u>Work force</u>	39 %
32.2 %	Agriculture, forestry, hunting	
16.9 %	Fishing	
18.7 %	Services	
5.6 %	Commerce	
4.5 %	Manufacturing	
1.0 %	Construction	
	Transportation and communication	
	Mining and quarrying	
	<u>Economy</u>	
484 billion (1999)	Gross Domestic Product (GDP)	40.3 billion (1992-1993)
4,974 (1999)	Per capita GDP	1,400 (2000)
2000 (est.) 7 %	Annual real GDP growth	2000 (est.) 5.7 %
1999 3.7%		
1998 4.9 %		
18.2 % (1994-2000)	Inflation rate	4 % (2000)
Petroleum, natural gas, silver, copper, gold, lead, zinc, natural gas and timber	Natural resources	Petroleum, natural gas, iron ore, phosphates, manganese, limestone, gypsum, talc, lead, zinc.
(5.0 % GDP)	Agriculture	(18% GDP)
corn, beans, oilseeds, feed grains, fruit, cotton, coffee, sugarcane, winter vegetables		cotton, rice, onions, beans, citrus fruits, wheat, corn, barley, sugar
28.2 % GDP	Industry	20 % GDP
66.8 % GDP	Services	62 % GDP
(1999, INEGI)	Trade	
136	Exports (billion USD)	6.388
142	Imports (billion USD)	17.861
U.S., Europe, South America, Canada	Major markets	Japan, Italy, Germany, France, U.K.

Source: U.S. Department of State Background notes on Mexico and Egypt

Contrary to the fears of many, the signing of the NAFTA agreements did not result in a flood of imported products into the Mexican market. This was mainly due to the 1994

FOOD SAFETY, STANDARDS AND THEIR IMPACT ON TRADE

With the increased international trade of food, there is a growing concern over health risks associated with these products. The general trend is to reduce/eliminate traditional trade barriers in agriculture such as tariffs. However, the existence of technical and regulatory barriers are a source of constant debate. These arguments include discussion on appropriate applications of sanitary and phytosanitary standards. The cost of regulatory intervention by a nation aimed at protecting human health can be significant, especially for developing countries that are attempting to penetrate developed country markets.

One clear example of this is the implementation of the new aflatoxin standard proposed by the EU. Aflatoxins are naturally occurring toxins with known carcinogenic potential that usually contaminate cereal grains, oilseeds, dried fruits and nuts. In 1997 the European Commission proposed a uniform standard for total aflatoxins to what they considered an "acceptable level". In many cases, this represented a drop from the 10-15 ppb international standard (CODEX) to the new 4 ppb total aflatoxins European Standard. This raised many objections from exporting countries, including Mexico, that are unable to comply with such levels. In a study reported by the World Bank, it was estimated that the implementation of the EU standard would reduce the European health risk by approximately 1.4 deaths/billion a year, but would have a negative impact on African exports (including Egypt) of cereals, dried fruits and nuts to Europe. The World Bank estimated a 64% reduction of exports of the aforementioned products, which represent 670 million dollars¹².

Mexican economic crisis. In December 1994, monetary devaluation resulted in the Mexican peso dropping from 3.5 per dollar to about 6.5 pesos per dollar. Egypt has also had its share of turmoil in this respect. Reforms imposed by the International Monetary Fund (IMF) resulted in street riots in the early seventies. Recently (October, 2000), the Egyptian pound, which is pegged to the US dollar, has experienced devaluation from 3.38 to 3.88 pounds to the dollar. The effect of this devaluation may only be evident to those companies that strongly depend on imported supplies. Based on the Mexican experience, one can only wonder what will happen to Egyptian

companies that are not used to international competitive pressure.

Following the implementation of the NAFTA agreements, some analysts predicted that Mexican agricultural products would flood the U.S. market or

drive California growers out of business. This has not occurred. In fact, U.S. tomatoes, along with grapes, peaches, and apples from the west coast are now flowing southward, capturing middle class consumer markets in Mexico, especially during the summer months. Mexican agricultural products simply cannot compete with the products from large, vertically integrated farming industries.

Even today, Mexican agribusinesses have failed to work with the government to establish quality standards, nor have they moved to adopt existing international ones, an essential tool to be able to compete globally. The lack of National standards, or the inability to comply with those of the importing entity, represents a non-tariff trade barrier that significantly slows down exports to the U.S., the E.U. and other parts of the world. These are problems similar to those seen in Egypt. Even when products are exported, the lack of compliance with quality standards is reflected in lower sale prices and thus, low or non-existent margins. From 1954 to date, only 10 out of 500 horticultural products that are exported have Mexican quality standards. There is also a serious need for cooperation between regulatory agencies and producers; a situation which also exists in Egypt. Moreover, Chile and Brazil are also competing intensely with Mexico in many of the same areas of the U.S. market into which Mexican products hope to expand. As David Runsten, an expert on Mexican fruit and vegetable production concludes, *"at least in the short term Mexico will not be terribly competitive in the U.S. market."*⁸

Perhaps the most representative statistic pertaining to Mexico's food crisis is its increase in corn imports. Corn is the staple food in the country, yet in 1998 and 1999, Mexico imported more than 5 million metric tons of corn. This figure is close to 30% of national consumption⁹. When Mexico started phasing out tariffs on corn imports in 1995, United States corn flooded the Mexican market, forcing about a million small farmers off their land. The backwardness of Mexican maize production is a tragedy of historic proportions, given that Mexico's Indians were the people who originally domesticated corn. How is it that Mexico, a proud grower of corn through the years, and a nation which not only has an aggressive land reform program but is also one of the pioneering exporters of fruits and vegetables to the U.S. market, has an agricultural system in crisis with few prospects for substantial growth in coming years? One would think that Mexico would have an advantage through cheaper labor. However, to produce one ton of corn in Mexico, 17.8 labor days are required, while in the United States only 1.2 hours are needed to produce that same ton of corn⁹. This situation is very similar to Egypt where agricultural practices are both primitive and inefficient in most cases. In Mexico, these inefficiencies have resulted in a steady increase in imports over the past last five years. This is unmatched by growth in exports causing, therefore, a negative economic impact. Obviously, the difference in production efficiency and production costs is huge and there is an urgent need for capital investment on technology and agricultural expertise, in order to increase competitiveness. Furthermore, there is need for development of agriculturally based value-added products, such as avocados, flowers, minimally processed products and others that will have a better opportunity to find niches in foreign markets; a situation that will increase product values and export incomes. This again, is the case in Egypt, where value added export crops, like cleaned cut and processed frozen artichoke crowns and hearts are eagerly sought by importers because of their value in markets like the E.U., Middle East and others.

The Mexican Food and Beverage Industry

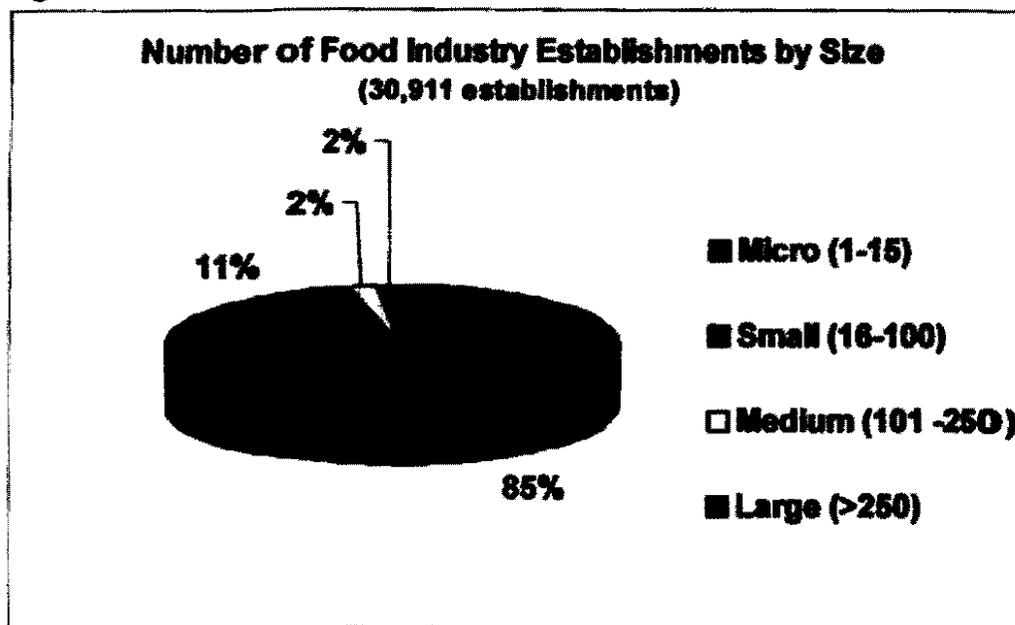
Thanks to protectionist trade policies, the Mexican food and beverage industry did not face any serious competition prior to liberalization of trade. There was no pressure to invest in modern production methods, to improve technical know-how or to devote the necessary time to maintaining the equipment, plant and grounds. Mexican consumers were a captive market where all types of product were sold at any price. Companies were used to selling all their production, even though quality was low and production costs high. Quality for locally produced foods was not a significant market force, which weakened many processors who developed the "we can sell anything attitude." Some imported products were available in the local markets, but because of high tariffs imposed to protect the local industry, these products were too expensive for the average Mexican consumer. During the 1970's-1980's, it was not uncommon to find some foreign products like candy bars, chewing gum, chocolate, cookies and potato chips that had been illegally introduced (smuggled) into the country. These products were sold through informal commerce and could be found in small boutique stores located in high income neighborhoods of large cities. This is very similar to Egypt where, until recently, foreign products have not been readily available in regular markets. Imported products are just starting to show up in significant volumes in Egyptian grocery stores, but the costs are prohibitive for the average Egyptian consumer. This trend will undoubtedly increase as soon as Egypt's participation in the WTO becomes binding in 2004, but the prices will also be lower. The arrival of foreign supermarket chains will also exert pressure on domestic processors. These chains will be inclined to demand the same safety and quality for the products they put on their shelves as they would expect in their countries of origin. The lack of ability to comply with these demands will encourage the importation of processed foods and will drive Egyptian products off the shelves of the major market chains. The recent penetration (and subsequent departure) of Sainsbury's into Egypt demonstrated this. Their presence forced processors and grocers to upgrade to remain competitive and/or maintain markets.

According to the latest available information¹⁰, the Mexican food, beverage and tobacco industry is broadly based on micro to small enterprises (1-15 employees and 16-100 employees, respectively). On the other hand, large enterprises (>250 employees) have up to 53 % of the total people employed by this sector (Figures 1 and 2). This represents a major problem. The vast majority of companies are family owned and operated businesses that lack the economic capability to compete in international markets. In general, the small and micro enterprises serve a small local market and in very few cases, a regional market. Medium-sized companies are only capable of serving regional and state markets. It is the large companies that have the capability to invest in technology and capital goods, and thus compete internationally. The uncanny similarities of the Mexican and Egyptian situation of the food, beverage and tobacco industries were not a surprise for the authors.

Under free trade, the large companies that use top of the line technology and have committed to international standards of quality and safety, have not only survived but also thrived. However, the vast majority of these companies, in Mexico are subsidiaries of international corporations such as Coca-Cola, Kraft, Nestlé and many others. There are other Mexican owned companies, such as the baking giant monopoly, Bimbo, and brewing powerhouse Grupo Modelo, which already had a strong international presence before the passing of NAFTA. Following the passage of NAFTA, many local producers (both small farmers and small businesses) faced competition from the large corporations that due to their size and their access to capital and in many instances the latest technological

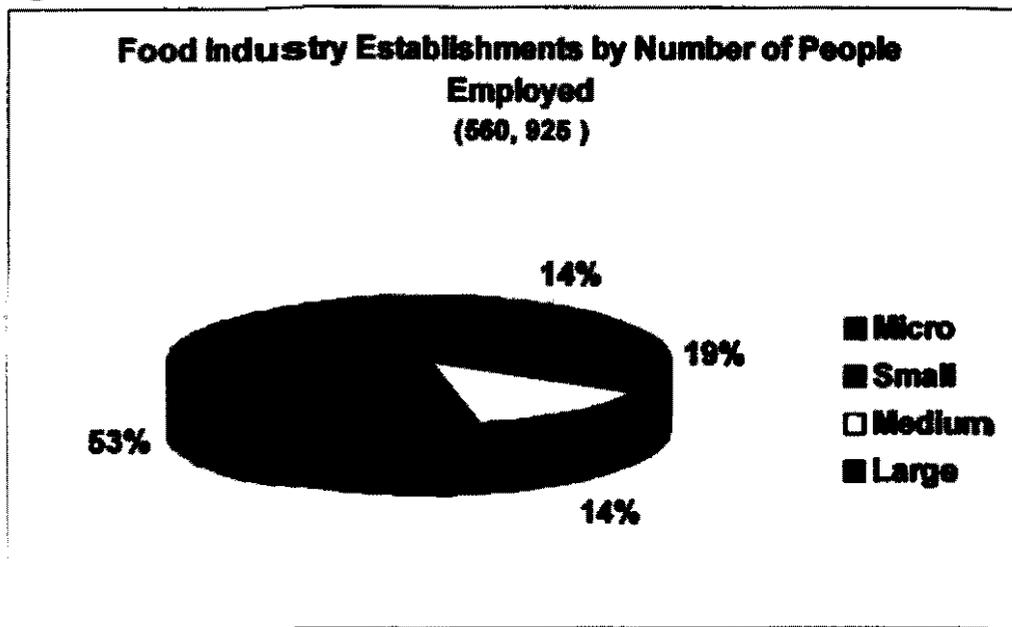
advancements had a distinct competitive advantage. Thus, many small local producers/manufacturers have lost their livelihood.

Figure 1.



Source: CanacIntra, 1998¹⁰

Figure 2.



Source: Canacintra, 1998¹⁰

Survival strategies

Increasing demands for high-quality, competitively-priced ethnic products in the United States has opened a rich market opportunity for Mexican foods and beverages. To participate in these sectors, Mexican companies have been forced to commit to investing in modern machinery, personnel training, technology and up-to-date sanitation procedures to assure that their products are able to meet the highest international standards. It was a situation of *"adapt or go out of business"*. There are real business opportunities for small, medium and large companies who can identify niches and specific opportunities in the World markets and respond to them with top of the line products. According to NAFTAWORKS, the official newsletter published by the Mexican Secretary of Commerce and the United States Department of Commerce, Mexican processed food and beverage exporters grew by 70 %, from 975 exporters in 1993 to 1,670 exporters in 1997. Among these firms, 95% are small and medium-sized companies¹¹.

Although the trade balance between Mexico and the United States still favors the U.S., (Table 3) there are success stories of companies that have invested in cutting edge technology, new modern production facilities and product development. Such companies include Jugos del Valle (JDV), Dipasa, Grupo Lorena, Herdez and La Coste'a among others.

**Table 3. Mexican commercial balance for food, beverages and tobacco (1994-1998)
(data in million pesos, prices of 1993)**

Year	Exports	Imports	Balance
1994	540.5	1,137.1	-596.7
1995	1,824.9	1,911.3	-86.5
1996	3,605.2	3,630.1	-24.9
1997	4,656.9	4,836.8	-179.9
1998	5,586.7	5,784.0	-198.3

Source: Canacintra, 1998¹⁰

Jugos del Valle (JDV) – A company producing fruit juices with the best technology available.

Now, JDV is the largest manufacturer of juices and fruit beverages in Mexico. This company has been in the Mexican market for 50 years. JDV invested in modern technology, established a strong product development program and set the strictest specifications that guarantee products of the highest quality thus keeping the company in the forefront of quality, innovation and service. JDV has established strict supplier development programs and has set up a preferred supplier program; thus, ensuring the availability of low cost, high quality supplies for their production. During the second trimester of 1999, gross sales grew 11.0%. This is a major success story when compared to the 1998 average national food industry growth rate of 3.66%. JDV now has a brand-new plant in Brazil, where it can take advantage of low sugar prices as well as availability of other tropical fruits.

Dipasa – A supplier of high quality ingredients

This Mexican company was established in 1974 and is one of the world's largest producers of sesame seeds and sesame seed products. Many factors have contributed to the company's success. The increased demand for their products is due to their overall high quality plus the increased demand for sesame products around the World; products that are regarded as highly nutritious and healthful. In 1990, Dipasa founded Dipasa Europe as a sister company of Dipasa Mexico and Dipasa USA. The objective of the Dipasa companies remains the desire to be the best supplier of quality sesame seed and sesame seed products worldwide. To achieve this, Dipasa has invested time, effort and capital in order to deliver high quality products with reliable service worldwide. Their efforts include a sales force that has been forth going to offer their products around the World, and not just waiting to be contacted by potential customers. This attitude has rewarded the company handsomely.

GRUPO LORENA – A company with a new concept, vision and commitment to quality

Originally founded in 1942 as Chocolatera Mexicana, this company was pioneer in the development of powdered chocolate for beverages packed in individual pouches. The success of this original chocolate product – "Paquin" and continuous development led to the establishment of Dulces Lorena, a company that produced acidified spicy chili powdered candies, products that are extremely popular products with Mexican children.

These products were originally packaged in toy-like containers. This was the origin of their now successful market concept of "fun-candies." In 1982, a new product line was introduced, fruit pulp-based candies. These were packed in all types of containers ending with the creation of "Pelón Pelo Rico", a doll-like package that squirts fruit pulp candy simulating the doll's hair. Children can squeeze and lick the product from the doll's head. The success of this original product was unprecedented and resulted in exponential growth and the development of similar products. These products soon became popular in Latin markets in the U.S. and Canada, so in 1993 (before NAFTA) Lorena Mexican Products Inc. was established in San Diego, CA. The United States Food and Drug Administration (FDA) had a number of issues with the products, so Grupo Lorena made the commitment to guarantee the safety of their products. In 1993, they built a brand-new laboratory and analytical facility in the U.S. and, also, developed and implemented new quality assurance systems. Food Safety is a priority for this group where the highest food sanitation standards are observed at all times. In 1999, with a vision for the future, they established a strategic alliance with Nestle to develop Popsicles and ice cream products with the "fun-food" concept. Also, in the same year, an alliance with Grupo PepsiCo was promoted. They are now manufacturing and distributing different products under PepsiCo's Sonric's brand name. With these alliances, the development of innovative concepts and commitment to food safety and quality, Grupo Lorena is a successful consolidated Mexican company with strong markets not only in the United States and Canada, but also New Zealand, Spain, Bolivia, Israel, Guatemala, El Salvador, Korea and Kuwait.

Other Mexican companies that identified the opportunities of the expanding Mexican food market in the U.S. and later were able to expand into other world markets like the EU and even the Middle East, were Herdez and La Costeña. Both companies' principal exports are canned products, which have been successful because of the uniqueness of proprietary Mexican style formulations, excellent quality and commitment to expand in competitive situations by looking at the long-term opportunities rather than the short-term ones. The expansion in the U.S.A. market by both companies was initiated by utilizing existing distribution channels, and only later, when their sales volumes warranted, did each company form strategic alliances and become part owner of their distribution system. This strategy has been very successful for both companies whose products are now distributed almost nationwide in the U.S.

The aforementioned companies have not had an easy time. The road to success has been rocky. However, they have survived and thrived because they were ready to compete in international markets before liberalization. Their management understood the importance of reinvestment of profits rather than accumulation of capital. They developed clear, innovative concepts and unique market niches and most importantly, were committed to safety, quality and service.

There is still a debate on the long-term effects of trade liberalization whether it is regional or multilateral, and only history will be able to answer those questions. From a worldwide perspective, every time the aspect of globalization comes up in any forum, be it The World Bank - IMF meetings, WTO reunions and/or other economic forums, there are protesting parties, both Pro- and Con- Globalization. The data on success or failure of globalization varies significantly depending on the organization publishing it. Proponents and critics have very different views. The only thing that seems to be certain is that globalization is here to stay and that the trend is irreversible, thus countries wishing to participate successfully need to prepare for the future; learn from what has happened "out there" and

make the best of it. For Mexico as well as for other developing countries, only the future will tell what the next steps will be. Having said that, today in 2001, Mexico is a strong participant in regional free trade agreements and a member of the WTO. This is the reality, and Mexico needs to adapt to these new market conditions while protecting its industry, food security and culture. This has, indeed, already proven to be extremely challenging, as it is for all developing countries.

The Mexican experience includes, as mentioned above, the economic failure of many small and medium industries. Several capital investment groups were willing to invest in the modernization and logical consolidation of the industry. They then put the "renovated" companies up for sale to experienced operators, and helped the industry remain viable. These plans came to naught when it was shown that the manufacturing establishment was beyond repair and that it was more profitable and made more sense to start from ground zero than to "repair" what was available. This is something that has already happened in Egypt as the government moves to privatize public companies. In many cases, because of the past lack of quality in the products the industry sold, not even their brands were valuable, a question that needs to be considered when modernization takes place – Is the "Brand" worth something?

What did happen was that some sectors consolidated to become more viable and competitive. The most prominent was the dairy products industry that in some situations created cooperative societies, which then were able to invest and modernize. Other food industrial sectors became viable by means of vertical integration, or by the formation of joint ventures of agri-businesses and their respective "clients" or processors. The most obvious were the canners of fruits and vegetables. The use of modern agricultural technologies and utilization of the proper seeds were implemented with the outcome being raw materials that yielded better quality finished products following processing. They also observed improvements in operating efficiencies, which saved them money. These techniques allowed for competitive quality products for the world markets.

Although many population sectors protested against NAFTA and envisioned the Mexican industry collapsing, there was little or no organized effort to prepare the industry. Some associations such as CANAINCA (The Mexican National Food Processors Association) did invest in bringing technical training programs, such as the Better Process Control School. However, their efforts were hampered since they were reactive rather than proactive. The

BRANDS IN EGYPT

Evaluating a company according to the worth of its brand is true with Egypt today, especially in many of the public sector companies. Although their products are well known by Egyptian consumers, equipment has not been maintained, there has never been a commitment to quality, sanitation, worker education and technological modernization. The loyalty of Egyptian consumers to these brands may be very questionable once there is a variety of lower-priced, high-quality foreign product on the shelves.

This lack of commitment to quality, safety, sanitation and maintenance has hampered privatization and increased operating expenses especially when situations relate to efficiency and productivity perceptions. We have demonstrated that in some cases starting over may have been a better bet.

damage had already been done before the industry and associations reacted, thus many companies collapsed before technical assistance was available. In other cases, some industrial associations, such as the CNG (National Cattle Breeders Confederation), have organized protests against trade liberalization. However, they have done little to help their members cope. The great majority of their efforts have focused on complaining about trade policies rather than addressing the realities of a changing world. These groups have mainly united to complain against dumping practices.

Conclusion – The Opportunities for Egypt and the Lessons

Although Mexico and Egypt are half a world away and have different cultures, they do share common problems and challenges. In both nations, the majority of the food industry is based on small, family owned small operations. In most cases, these companies grew without competitive pressure. Import protection and perpetual government subsidies in both countries led to bloated, inefficient companies that supplied customers with outdated, unattractive products. They kept their markets because those items were the only choice. Such economical/manufacturing sectors need time, investment and technical support without self-defeating protectionism to evolve. They also need enlightened management and a commitment to change before being ready to compete adequately on the open markets. There is also the need for governments to recognize not only domestic needs, but also open market (global) challenges. Government needs work with industry to prevent or minimize the potential for failure when liberalization occurs. This may mean, supporting technological development as well as providing training in business practices.

In Mexico, many companies were used to corruption and avoiding legal action by payoffs to government officials. The ruling party (PRI) remained in power for a little over 70 years, which means there was little change in the "status quo". Although there may be some positive sides to the ruling of the PRI, corruption was institutionalized. Most food processors adapted to a culture where it was easier to pay off the health inspectors than to invest in a better future. In the case of subsidized products, there was no perceived need to improve quality or production methods since the government provided enough money to maintain the company. Also, since most profits went into the owner's pockets without any impact on the business, there was little incentive to change. To grow and compete in the global marketplace, these practices had to change. Companies that relied on the "Old School" system were neither able to produce high quality products, nor were they prepared to aggressively restructure. This situation is similar to that found in Egypt, where companies are used to government support. Under Nasserism, public companies did not need to work for improvement.

Although agriculture is the main activity of the Egyptian workforce, land is divided into small plots that cannot take advantage of economies of scale. In many cases, there is also a dependence on governmental aid. The similarities between Egyptian challenges and those of Mexico are evident. Small agricultural plots that are used to being supported by the government combined with inefficient, obsolete agricultural, processing, handling and business practices are a "recipe for disaster". Mexico has already learned from this experience. Unfortunately, most "official" data only relate to the companies that were successful in surviving in a liberalized economy. Companies that failed to cope have been forgotten and specific examples are hard to come by except for the coldness of the numbers mentioned in this report. Even today, almost 15 years after Mexico joined the GATT, many companies are still struggling.

Mexico has already undergone the liberalization process, unfortunately, the initial cost has been too high. Egypt's food industry still has three years to encourage their food industry into "getting ready for WTO." All countries have assets – human, industrial, natural and financial - that can be employed to produce goods and services for their domestic markets and/or to compete overseas. Most firms recognize that the greater the market, the greater their potential opportunity; however, with greater market potential comes greater challenges. The Egyptian food and agriculture-based industry has an opportunity to prepare for the future and for those challenges. Unfortunately, the window gets smaller each day.

Learning from the Mexican industry's experience can be beneficial. This means that the government should openly deal with the issue of liberalization and allow for adequate negotiations that will technologically prepare the ground work to improve and set food standards; work with industry in the establishment of good manufacturing practices; modify the food industry governing laws to make them similar to those in the countries which are potential export markets; utilize the technical assistance available to encourage the modernization of the industry by providing incentives and creating an atmosphere of cooperation and mutual respect; but, most of all be aware of the consequences of not doing anything.

Preparing for the future will not only help the Egyptian food processing industry compete and participate internationally, but it will also help protect the local market share from imports that will enter more freely when the barriers go down. The manufacturing of export-quality products is essential to compete adequately in the world markets. When Egypt becomes an active participant, the Egyptian consumer will want and demand value for their money, and if the locally manufactured products do not satisfy them quality wise, and the cost differential with imported products is not significant, obviously they will prefer the imports. Thus, the lack of preparation becomes a double-edged sword.

References:

1. WTO, The WTO in Brief: Part 1: The Multilateral trading system – past, present and future. (Online) <http://www.wto.org>
2. WTO. 1997. Mexico: October 1997 Trade Policy Reviews: Second Press Release and Chairperson's Conclusion.
3. Secretaría de Economía. México. (Online) <http://www.economia-snci.gob.mx/Tratados/tratados.htm>
4. Kushner, G.J. and Stanaceu, T.C. 1993. Mexico's Economic Metamorphosis. Food Processing. December, 1993.
5. U.S. Department of State, Bureau of Western Hemispheres
Background Notes: Mexico. January, 2001
Background Notes: Egypt. March, 1995
6. García, A. 1996. NAFTA and Neoliberalism: The Deepening México Crisis. (Online) <http://www.nnirr.org.nnir/networknews/sum96/mexico.html> [Nov. 20, 97].
7. Interpress Service. Apr. 5, 95. Economy – Mexico: Industry devastated by plummeting sales.
8. Cook, R. Benito, C., Matsen, J., Runsten, D., Shweed, K. and Taylor, T. 1991. Implications of the North America Free Trade Agreement for the U.S. Horticultural Sectors. In North American Free Trade Agreements: Effects on Agriculture, Vol. IV: Fruit and Vegetable Issues, American Farm Bureau Research Foundation, Park Ridge, IL.
9. Nadal, A. Julio, 2000. El caso del maíz mexicano en el NAFTA: Variabilidad genética y liberalización comercial. Programa de Ciencia y Tecnología. El Colegio de México.
10. Centro de Estudios Económicos de CANACINTRA. 1998. Serie Estudios Sectoriales. La Industria de Alimentos, Bebidas y Tabaco en México. Una Perspectiva Actual. CANACINTRA, México.
11. SECOFI and USDOC. 1998. NAFTA Keeps Processed Food and Beverage Sector Cooking. NAFTAWORKS. October 1998.
12. Tsunehiro, O.; Sewadeh, M. and Wilson, J.S. 2001. A race to the top? A case study of food safety standards and African exports. World Bank Research Paper No. 2563.

10. Centro de Estudios Económicos de CANACINTRA. 1998. Serie Estudios Sectoriales. La Industria de Alimentos, Bebidas y Tabaco en México. Una Perspectiva Actual. CANACINTRA, México.
11. SECOFI and USDOC. 1998. NAFTA Keeps Processed Food and Beverage Sector Cooking. NAFTAWORKS. October 1998.
12. Tsunehiro, O.; Sewadeh, M. and Wilson, J.S. 2001. A race to the top? A case study of food safety standards and African exports. World Bank Research Paper No. 2563.

كثير، كلما توافرت لها فرص أكثر للتصدير لكن احتمالات تزايد التحديات تكون أكبر. وهناك فرصة كبيرة أمام الصناعات الغذائية المصرية المعتمدة على الزراعة لإعداد نفسها لمواجهة تلك التحديات مستقبلاً إلا أن نافذة الفرص تصبوق يوماً تلو الآخر.

إنه يمكن الاستفادة من تجرية الصناعات الغذائية المكسيكية مما يعني أن الحكومة ينبغي أن تتعامل مع عملية تحرير التجارة بشكل أوضح وأن تسمح بالمفاوضات في هذا الصدد التي من شأنها أن تكون حجر الأساس التكنولوجي لوضع المعايير اللازمة الخاصة بالأغذية وتصنيعها. وعلى الحكومة أن تعمل مع القطاع الخاص لوضع أساليب سليمة لتصنيع، وتعديل القوانين المنظمة للصناعات الغذائية والعمل على جعلها أشبه بتلك القوانين في سائر الدول الأخرى التي من المحتمل تصدير المنتجات إليها. هذا بالإضافة إلى الاستفادة من المساعدات الفنية المتاحة لتشجيع تحديث القطاع الخاص. ويتحقق كل ذلك عن طريق توفير الحوافز اللازمة وخلق مناخ من التعاون والاحترام المتبادل مع وضع عواقب عدم الإقدام على التغيير في الاعتبار.

إن الإعداد للمستقبل إن ساعد شركات تصنيع الأغذية المصرية على التنافس والمشاركة الدولية فحسب بل سيساعد كذلك على حماية نصيب السوق المحلي من الصناعات التي ستتفوق بحرية بعد إزالة القيود والحوافز التجارية. إن تصنيع منتجات عالية الجودة تكون موجهة للتصدير أمر ضروري للتنافس بشكل فعال في الأسواق العالمية. وعندما تشترك مثل فعالية في هذا الصدد، فإن المستهلك المصري سيطلب وسيطلب في الحصول على منتج جيد تساوي قيمتهما بدمه من أموال فيه. أما في حالة عدم وفاء المنتجات المصنعة محلياً بمعايير الجودة المطلوبة، وفي حالة ما إذا كان فرق التكلفة بالنسبة للمنتجات المستوردة غير كبيراً، فإن المستهلك سيقدم حتماً على شرائها. وعليه، نجد أن عدم القدرة على الإعداد الجيد هو بمثابة سلاح نو حدين.

المراجع

1. WTO, The WTO in Brief: Part 1: The Multilateral trading system – past, present and future. (Online) <http://www.wto.org>
2. WTO. 1997. Mexico: October 1997 Trade Policy Reviews: Second Press Release and Chairperson's Conclusion.
3. Secretaría de Economía. México. (Online) <http://www.economia-snci.gob.mx/Tratados/tratados.htm>
4. Kushner, G.J. and Stanaceu, T.C. 1993. Mexico's Economic Metamorphosis. Food Processing. December, 1993.
5. U.S. Department of State, Bureau of Western Hemispheres
Background Notes: Mexico. January, 2001
Background Notes: Egypt. March, 1995
6. García, A. 1996. NAFTA and Neoliberalism: The Deepening México Crisis. (Online) <http://www.nnir.org.nnir/networknews/sum96/mexico.html> [Nov. 20, 97].
7. Interpress Service. Apr. 5, 95. Economy – Mexico: Industry devastated by plummeting sales.
8. Cook, R. Benito, C., Matsen, J., Runsten, D., Shweed, K. and Taylor, T. 1991. Implications of the North America Free Trade Agreement for the U.S. Horticultural Sectors. In North American Free Trade Agreements: Effects on Agriculture, Vol. IV: Fruit and Vegetable Issues, American Farm Bureau Research Foundation, Park Ridge, IL.
9. Nadal, A. Julio, 2000. El caso del maíz mexicano en el NAFTA: Variabilidad genética y liberalización comercial. Programa de Ciencia y Tecnología. El Colegio de México.

زراعة المواد الخام حتى تصنيع وتوزيع المنتج أو عن طريق تشكيل شركات مساهمة ذات نشاط زراعي بينها وبين العملاء والمصنعين الذين تتعامل معهم. ومن أوضاع الأمثلة على ذلك هي شركات تطيب الفاكهة والخضراوات حيث تم استخدام أحدث أساليب التكنولوجيا الزراعية وتم استخدام البذور الملائمة. والنتيجة كانت جيدة حيث أنتجت تلك البذور منتجات مصنعة عالية الجودة. وكانت هناك حجة تحسن كبير في كفاءات التشغيل مما وفر الكثير من الأموال. وأسهمت تلك الأساليب والتقنيات في إضفاء الجودة التنافسية على تلك المنتجات في الأسواق العالمية.

بالرغم من اعتراض الكثير من القطاعات على اتفاقيات الـ NAFTA التي تهيأ لها أن شركات القطاع الخاص بالمكسيك مستهل، فإذ كانت هناك مجهودات قليلة أو غير منظمة لاصلاحها. لقد قامت بعض المؤسسات المكسيكية مثل CANAINCA (الهيئة القومية المكسيكية لمصنعي الأغذية) بوضع برامج تدريبية فنية مثل الفضل برنامج مراقبة عمليات التصنيع. مع ذلك فقد أخطت جهودهم نتيجة لكونهم غير عمليين. ويأمل تهازلت بعض الشركات قبل أن تتوافر لها المساعدات الفنية من قبل القطاع الصناعي والمؤسسات. ومن ناحية أخرى، قامت بعض المؤسسات الصناعية مثل CNG (الاتحاد القومي لمربيي المشوية) بتنظيم حملات لمتاجار على صلبة تمرير التجارة. مع ذلك، فإن الغالبية العظمى من جهودهم قد ركزت على الاحتجاج على السياسات التجارية لكثير من التعرض لطاقت العالم المتغير. وقد ركزت الشركات على الاحتجاج على ممارسات الإغراق.

الخاتمة: الفرص المتاحة لمصر والدروس المستفادة منها

بالرغم من المسافة التي تبعد بين مصر والمكسيك وبالرغم من اختلاف الثقافات بينهما، فثمة العديد من المشكلات والتحديات المشتركة بينهما. نجد في كلا البلدين أن صناعة الأغذية تعتمد على الشركات الصغيرة التي تمتلكها الأسر. وفي كثير من الحالات، نشأت تلك الشركات دون وجود أي ضغط تنافسي عليها. لقد أدى حماية الواردات والدعم الحكومي المستمر في كلا البلدين إلى وجود شركات غير كفنة قامت بإمداد مستهلكيها بمنتجات قديمة لا تجذب أي مستهلك لها. والسبب الوحيد وراء احتفاظ تلك الشركات بأسواقها هو أنه لم يكن هناك أي دخول. إن تلك القطاعات الاقتصادية/الصناعية تحتاج إلى وقت، واستثمار جيد ودعم فني ملائم دون وجود أي سياسات صناعية هداهة. وهي في حاجة أيضا إلى إدارة جيدة والالتزام بالتغيير قبل الاستعداد للتنافس في الأسواق المفتوحة. كذلك، فإن الحكومة في حاجة إلى إعادة تنظيم احتياجاتها المطلوبة وفتح أفق لتحديث جديدة في الأسواق الدولية. إن الحكومة في حاجة إلى التعامل مع القطاع الخاص لمنع أو الحد من احتمالية الإخفاق عندما تتحرر التجارة. هذا قد يعني أنه ينبغي دعم صلبة التنمية التكنولوجية ووضع البرامج التدريبية اللازمة للأساليب الصناعية.

لقد اعتادت الكثير من الشركات في المكسيك على الفساد وتقاضي الخوض في الإجراءات القانونية عن طريق دفع رشوى للمسؤولين بالحكومة. لقد ظل الحزب الحاكم في السلطة على مدى 70 عاما مما يعني أنه كان هناك بعض التغيير في الوضع الراهن آنذاك. وبالرغم من أنه كانت هناك بعض المواقف الإيجابية لهذا الحزب الحاكم إلا أن الفساد قد استشرى حيث اعتاد معظم مصنعي الأغذية على دفع رشوى لمقتني الصحة بدلا من الاستثمار للمستقبل. أما بالنسبة للمنتجات المدعومة فلم تكن هناك حاجة لتحسين الجودة أو طرق الإنتاج نظرا لأن الحكومة قد وفرة مالا كافيًا للإبقاء على تلك الشركات. كذلك، فإن معظم تلك الأموال والمكاسب قد ذهبت لأصحاب الشركات دون أن يكون لها أي تأثير على تحسين نشاطهم بالإضافة إلى أن الحافز للتغيير كان ضعيفا. وكان من الضروري أن تتغير تلك الممارسات من أجل تطوير الشركات ودعم إمكانية تنافسها في الأسواق العالمية. أما بالنسبة للشركات التي اعتادت على ممارساتها وأساليبها القديمة، فبها لم تتمكن من إنتاج منتجات عالية الجودة فصب بل أيضا لم تعد نفسها لإعادة هيكلتها من جديد. وهذا الموقف يشبه تماما ما حدث في مصر حيث اعتادت الشركات على الحصول على الدعم من الحكومة بصفة مستمرة. ولم تعمل شركات القطاع العام على تحسين نفسها في عصر الرئيس جمال عبد الناصر.

إنه بالرغم من أن الزراعة هي النشاط الرئيسي للقوى العاملة بمصر، نجد أن الأراضي الزراعية مقسمة إلى أراضي صغيرة لا تستفيد من نظم التصاريح الزراعية الموحدة ودقما ما يتم الاعتماد على الدعم الحكومي. إن لوجه التشابه بين التحديات في مصر والمكسيك واضحة جدا. فهناك قطع الأراضي الزراعية الصغيرة التي اعتادت الحصول على الدعم الحكومي مع عدم فعالية وكفاءة الأساليب الزراعية والتصنيعية وطرق تداول الأغذية وكان الأمر بمثابة "فكرنة". لقد استغانت المكسيك من تجربتها. ولأسوء الحظ نجد أن معظم الهيئات الحكومية تتعلق فقط بالشركات التي نجحت في التعايش مع الاقتصاد المتحرر. أما بالنسبة للشركات التي أخطت في ذلك الأمر فقد أصبحت في طي النسيان ويصعب حصر أمثلة معينة لها في هذا التقرير. وبالرغم من مضي 15 عاما من توقيع تضام المكسيكية للاتفاقية العامة للتجارت والتجارة (GATT)، فإنه لا تزال هناك بعض الشركات المكسيكية المتعززة.

إن المكسيك قد عاشت بالفعل الاقتصاد الحر وتكثفت الكثير في بادئ الأمر. ولا يزال أمام مصر ثلاث سنوات لتشجيع شركات تصنيع الأغذية على الاستعداد لتطبيق اتفاقية منظمة التجارة العالمية. ويتوافر لدى الكثير من البلاد بعض الأصول والعوامل الهامة كالموارد البشرية والصناعية والطبيعية والمالية التي يمكن تطويرها لإنتاج منتجات عالية الجودة وخدمات جيدة يمكن طرحها في الأسواق المطلوبة ولو يمكن أن تنافس المنتجات الأخرى في السوق العالمية. ومعظم الشركات على دراية تامة أنه كلما كان السوق

جدول 3- الميزان التجاري للمكسيكي للأغذية والمشروبات والتبغ (1994-1998) (البيانات بمليون بيزو، طبقا لاسعار عام 1993)

الميزان	الواردات	الصناعات	العام
-596.7	1.137.1	540.5	1994
-86.5	1.911.3	1.824.9	1995
-24.9	3.630.1	3.605.2	1996
-179.9	4.836.8	4.656.9	1997
-198.3	5.784.0	5.586.7	1998

المصدر: Canacindra, 1998¹⁰

Jugos del Valle (JDV) – شركة تقوم بإنتاج عصائر الفاكهة بأحدث الأساليب التكنولوجية المتاحة:

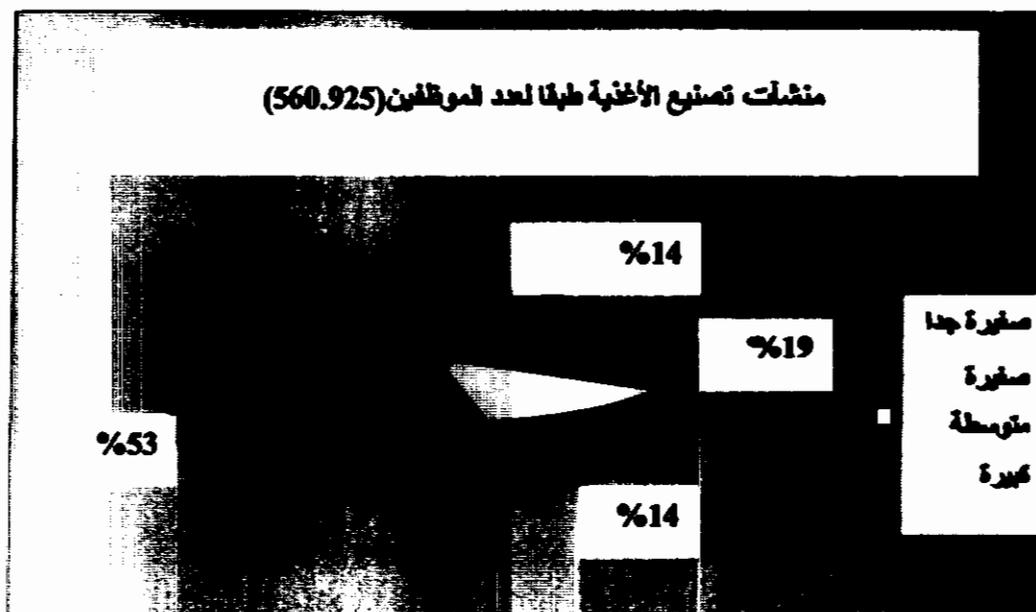
إن شركة JDV هي من أكبر الشركات المصنعة لعصائر ومشروبات الفاكهة في المكسيك. لقد استمرت تلك الشركة في السوق المكسيكي لمدة 50 عاما واستثمرت أموالها في شراء التكنولوجيا الحديثة التي تضمن تصنيع منتجات عالية الجودة مما يبقئ عليها في مرتبة الصدارة بالنسبة لجودة المنتجات والابتكار والخدمات التي تقدمها. لقد وضعت شركة JDV برامج تنمية صارمة للموردين وتمكنت من وضع أفضل البرامج في هذا الصدد لتكثيف توفير الإمدادات لها بأقل التكاليف وبأعلى جودة. وفي الفترة الربع سنوية الثانية من عام 1999، زاد إجمالي المبيعات بحوالي 11.0%. وهذه من قصص النجاح الكبيرة بمقارنة بمتوسط معدل نمو صناعة الأغذية القومية عام 1999 الذي بلغ 3.66%. ولدى شركة JDV مصنعا جديدا في البرازيل الآن حيث يمكنها أن تنتهز فرصة انخفاض أسعار السكر وتوافر الفاكهة الاستوائية أيضا.

شركة Dipasa – شركة موردة للمكونات الغذائية عالية الجودة:

تأسست تلك الشركة عام 1974 وهي من أكبر الشركات المنتجة لبذور السمسم ومنتجاته في العالم. لقد ساهمت العديد من العوامل في نجاح تلك الشركة. فالطلب المتزايد على منتجاتها هو نتيجة لجودتها العالية بالإضافة إلى تزايد الطلب على منتجات السمسم في جميع أنحاء العالم فهي منتجات مسحبة وذات قيمة غذائية عالية. وفي عام 1995، قامت تلك الشركة بتأسيس Dipasa Europe كشركة شقيقة لـ Dipasa USA, Dipasa Mexico. ومن أهم أهداف شركات Dipasa هو أن تظل أفضل مورد لاجود أنواع بذور السمسم ومنتجاته في جميع أنحاء العالم. ولتحقيق هذا الغرض، كرست تلك الشركة وقتها وجهودها ورؤوس أموالها في إنتاج منتجات عالية الجودة مصحوبة بخدمات ممتازة يعتمد عليها على المستوى العالمي. وتتمثل مجهودات تلك الشركة في قوة مبيعاتها في جميع أنحاء العالم وعدم إلتئارها بالاتصال بالعلاء والمستهلكين المحتمل تعاملها معهم. ولقد عدلت تلك الجهود على الشركة بفوائد عديدة.

شركة GRUPO LORENA – شركة ذات مفهوم وروية جديدة والتزام خاص بتقديم منتجات عالية الجودة:

تأسست تلك الشركة عام 1942 تحت اسم Chocolatera Mexicana وكانت رائدة في إنتاج مسحوق الشوكولاته للمشروبات المعبأة في أكياس فردية. إن نجاح منتجها الأصلي Paquin من الشوكولاته وتطويره المستمر أدى إلى تأسيس شركة Dulces Lorena. تلك الشركة قامت بإنتاج حلوى مبهرة ومحمضة وهي منتجات شائعة ومعروفة لدى الأطفال المكسيكيين. وتم تعبئة تلك المنتجات في حلويات تشبه اللعاب. وكان ذلك هو أصل رواج تلك "الحلوى المسلية". وفي عام 1982، تم إدخال خط إنتاج جديد لمنتجات الحلوى من الفاكهة وتم تعبئة تلك الحلوى في كفاة أنواع الحلويات من إنتاج Pelon Pelo Rico وهي عبارة عن عبوة تشبه عروسه الأطفال وتخرج الحلوى من رأسها. ويقوم الأطفال بالضغط على تلك الحلوى وأكل المنتج من رأسها. وكان لهذا المنتج الأصلي نجاحا غير متقطع للتظير وأسفر عن تزايد وتطوير منتجات مشابهة. وراجت تلك المنتجات بسرعة في أسواق أمريكا اللاتينية وكندا. وطيه، أُنشئت شركة Lorena Mexican Products, Inc. عام 1993 في سان دييجو، كاليفورنيا. أثار هذا النوع من المنتجات بعض القلق لدى إدارة الأغذية والأدوية الأمريكية (FDA) لكن شركة Grupo Lorena أكدت على التزامها بضمان سلامة تلك المنتجات. وفي عام 1993، قاموا بإنشاء مصنع جديد ومنشأة تعاليل في الولايات المتحدة الأمريكية وأعلنت بوضع برامج جديدة لتكثيف الجودة. إن سلامة الأغذية تعد من الأولويات الرئيسية لتلك المجموعة من الشركات حيث يتم مراعاة أعلى وأفضل معايير صحة وسلامة الأغذية في كافة الأوقات. وفي عام 1999 قاموا بعمل تحالف وتعاون استراتيجي (بنظرة مستقبلية) مع شركة نستله Nestle لإنتاج منتجات الأيس كريم بمفهوم "الحلوى المسلية". كذلك، في نفس العام تم تعزيز التعاون بين Grupo Pepsico وهي تقوم الآن بتصنيع وتوزيع منتجات عديدة تحت الاسم التجاري Pepsi Co's Sonric's. ومع وجود تلك التحالفات وتطوير المفاهيم الابتكارية والالتزام بسلامة الأغذية وجودتها، نجد أن تلك الشركة هي من الشركات المكسيكية المتضمنة والناجحة التي



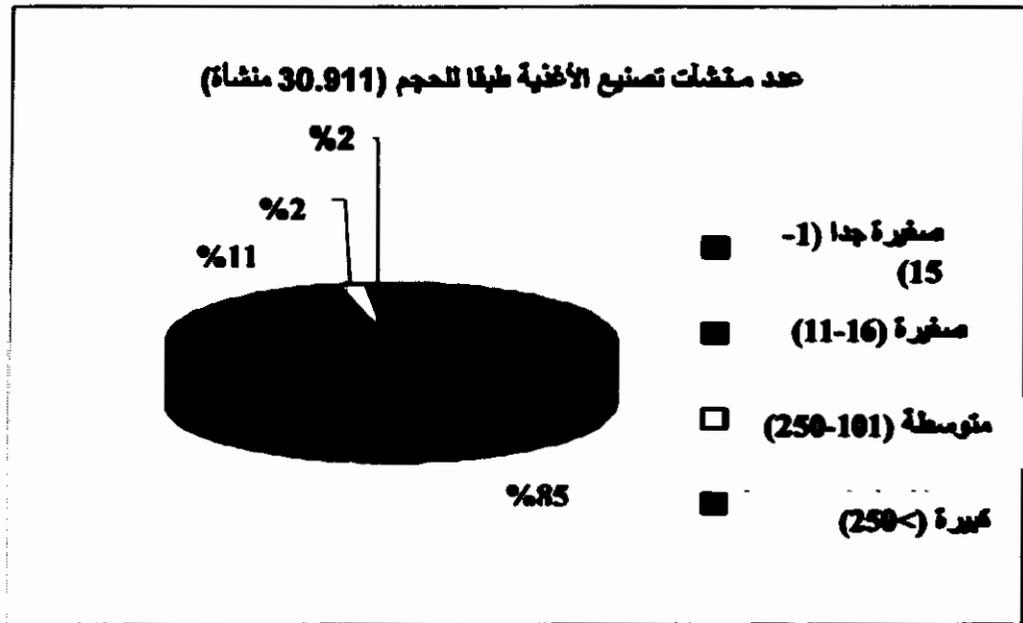
المصدر: Canacindra, 1998¹⁰

استراتيجيات البقاء

إن تزايد الطلب على المنتجات العراقية (أغذية خاصة بلجناس من شعوب ولديان مختلفة) عالية الجودة وذات الأسعار التنافسية في الولايات المتحدة الأمريكية قد فتحت الأسواق الجديدة أمام الأغذية والمشروبات المكسيكية. وبته من أجل المشاركة في تلك القطاعات، لجبرت الشركات المكسيكية على استثمار أموالها في الماكينات الجديدة، في تدريب العمال، واستخدام أحدث وسائل التكنولوجيا وإجراءات النظافة والتطهير الحديثة من أجل ضمان أن منتجاتهم قادرة على الوفاء بكافة المعايير الدولية. وكان على الشركات أن تتكلم مع هذا الوضع أو تخفق في استكمال أنشطتها". وهناك فرص حقيقية للأعمال أمام الشركات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة التي يمكنها أن تتعرف على الفرص المتاحة لها في الأسواق العالمية عن طريق إنتاج منتجات فائقة الجودة. وطبقاً لما جاء في جريدة NAFTAWORKS، وهي جريدة رسمية تصدرها وزارة الزراعة بالمكسيك ووزارة الزراعة بالولايات المتحدة الأمريكية، فإن عدد مصدري الأغذية والمشروبات المكسيكيين قد زاد بحوالي 70% أي من 975 مصدر عام 1993 إلى 1.670 مصدر عام 1997. و95% من تلك الشركات شركات صغيرة أو متوسطة¹¹. إنه بالرغم من أن الميزان التجاري بين المكسيك والولايات المتحدة الأمريكية لا يزال يفضل الولايات المتحدة الأمريكية (جدول 3) فلهذا هناك قصص نجاح لعدة شركات استطاعت أن تستثمر أموالها في أحدث الأساليب التكنولوجية ومعدات الإنتاج الحديثة وفي تصدير منتجاتها. تتضمن تلك الشركات Jugos del Valle (JDV)، Dipasa, Grupo Lorena, Herdez, La Costena من بين عدة شركات أخرى.

بين الشركات الكبيرة، تحت ظل التجارة الحرة، التي تستخدم أحدث أنواع التكنولوجيا والتي التزمت بالمعايير الدولية لجودة وسلامة الأغذية لم تبق على الساحة فحسب بل انتعشت وازدهرت أيضا. مع ذلك، فإن الغالبية العظمى من تلك الشركات في المكسيك تكون تابعة لشركات أكبر مثل كوكاكولا وكرافت ونستله (Coca-Cola, Kraft, Nestlé) وغيرها. وهناك شركات أخرى تملكها المكسيك مثل شركة بيمبو (Bimbo) وهي من أكبر شركات المخبوزات، وجروبو موديلو Grupo Modelo التي لها توليد دولي قوي قبل صدور اتفاقية NAFTA. وعقب ذلك، فإن كثير من المنتجين المحليين (صغار المزارعين وأصحاب الأعمال الصغيرة) قد ولجوا منافسة علامة من الشركات الكبرى المستفيدة من حجمها وقدرتها للوصول إلى رؤوس الأموال واستخدامها لأحدث تكنولوجيا متقدمة في هذا المجال مما فتح لها ميزة تنافسية كبيرة. وعليه فإن الكثير من صغار المنتجين/المصنعين المحليين قد اقتروا لسباب معيشتهم وأرزاقهم.

شكل 1



المصدر: Canacindra, 1998¹⁰

في السنوات القليلة ، وهي من أكبر الدول التي تقوم بزراعة الذرة منذ فترة طويلة وأنها دولة لديها برنامج شامل لاستصلاح الأراضي وأنها من أكثر الدول الرائدة في تصدير الفكهة والخصروات إلى السوق الأمريكي. وقد يعتقد البعض أن قه كان من الممكن أن يتوافر للمكسيك فرصة أكبر مع وجود صالة أرخص. مع ذلك، فإن إنتاج طننا من الذرة في المكسيك يتطلب 17.8 يوم عمل، في حين أن ذلك الأمر في الولايات المتحدة الأمريكية يتطلب 1.2 ساعة لإنتاج نفس الكمية من الذرة. ويتشابه هذا الموقف مع موقف مصر حيث تكون الأساليب الزراعية في مصر بدائية وغير فعالة في معظم الأحوال. أما في المكسيك، فإن تلك المشكلات قد أسفرت عن زيادة في الواردات على مدى الخمس سنوات الأخيرة. وهذا الأمر لا يتماشى مع النمو في الصادرات الذي يسبب بالتالي تأثيرا اقتصاديا سلبيا. ومن الجلي أن الفرق في كثافة وتكلفة الإنتاج يكون كبيرا وأن هناك حاجة ملحة إلى استثمار رؤوس الأموال على التكنولوجيا والأساليب الزراعية السليمة من أجل زيادة القدرة التنافسية. علاوة على ذلك، فإن هناك حاجة إلى تطوير المنتجات الزراعية ذات القيمة المضافة مثل ثمار الفواكه والذهور، والمنتجات شبه المصنعة وغيرها من المنتجات التي قد تتوافر لديها فرص كبير لتلقى رولجا في الأسواق الأجنبية. " هذا الأمر من شأنه زيادة قيمة المنتجات والمقد من الصادرات. أيضا، ينطبق هذا الأمر كذلك مع ما يحدث في مصر حي يسمى الكثير من المستوردون على الحصول على المنتجات التصديرية ذات القيمة المضافة مثل لوز ورق واللوز والخشوف المقطعة والمصنعة نظرا لقيمتها الكبيرة في أسواق الاتحاد الأوروبي والشرق لتوسط وغيرها من الأسواق الأخرى.

صناعة الأغذية والمشروبات بالمكسيك

إنه بفضل السياسات التجارية الصلابة، فإن صناعة الأغذية والمشروبات المكسيكية لم تواجه أية منافسات شديدة قبل عملية تحرير التجارة. ولم تكن هناك أية ضغوط للاستثمار في طرق الإنتاج الحديثة، وتحسين المعرفة بأحدث الأساليب الفنية أو تكريس الوقت للزراعة لصناعة المعدات والمصانع والأبنية المحيطة به. إن المستهلكين المكسيكيين هم السوق الرابحة لكافة المنتجات التي تباع بأي سعر. لقد اعتادت الشركات على بيع كافة منتجاتها بالرغم من انخفاض جودتها وارتفاع تكلفة الإنتاج. إن الجودة بالنسبة للأغذية المصنعة محليا لم تكن قوة سوقية كبيرة مما أدى إلى إضعاف شوكة الكثير من مصنعي الأغذية أصحاب شعار "ممكننا بيع أي شيء". لقد توفرت بعض المنتجات المستوردة في الأسواق المحلية، لكنه نظرا لفرض التعريفات الجمركية المرتفعة لصناعة الصناعة المحلية، كانت تلك المنتجات باهظة الثمن للمستهلك المكسيكي المتوسط. وأثناء الفترة من السبعينات إلى الثمانينات، كان من الشائع وجود بعض المنتجات الأجنبية مثل قطع الطوى، واللبن، والشكولاته، والكمك، وشرايح البطاطس الرقيقة التي تم تهريبها بشكل غير قانوني في الأسواق. وبوحت تلك المنتجات خلال قنوات تجارية غير شرعية أو رسمية وتوفرت في المحال الصغيرة الموجودة في المناطق القبية بالمدن الكبرى. ويتشابه هذا الموقف مع ما يحدث في مصر حيث توفرت مؤخرا منتجات أجنبية بالفعل في الأسواق التقليدية. وبدأت المنتجات المستوردة في الظهور بكميات كبيرة في محل البقالة المصرية لكنها تباع بأسعار خيالية كذلك للمستهلك المصري متوسط الحال الذي لا يستطيع شرائها. ومما لا شك فيه أن هذا الاتجاه سيزداد لا محالة فورما تطبق مصر اتفاقية WTO التي يلزم تطبيقها في 2004 لكن الأسعار ستخضع عما هو الحال الآن. كذلك، فإن وصول سلاسل السوبر ماركت الأجنبية إلى مصر سوف يزيد من الضغط على المصنعين المحليين. فذلك السلاسل من السوبر ماركت سوف تطلب دائما منتجات عالية الجودة تتوافر فيها شروط السلامة لتقوم بعرضها على أرفف محلاتها كما هو الحال في بلادها الأصلية. إن الانتقال إلى القدرة على الامتثال لتلك المتطلبات سوف يشجع على استيراد الأغذية المصنعة مما سيؤدي إلى اكتساح المنتجات المصرية الموجودة في المحال الكبرى. إن وصول سلسلة محال سainsbury's إلى مصر مؤخرا ثم خروجها بالتالي منها كان أكبر مثلا على ذلك. ونجد أن تولجها في مصر قد اجبر المصنعين على تحسين منتجاتهم وتحديثها ليبقوا على قدرتهم التنافسية ولو احتفظوا على أسلوبهم.

طبقا لأحدث المعلومات المتوافرة¹⁸، فإن صناعات الأغذية والمشروبات والتبغ المكسيكية تعتمد بشكل كبير على المشروعات شديدة الصغر والصغيرة (1-15 موظفا و16-100 موظفا). ومن ناحية أخرى، فإن المشروعات الكبيرة (>250 موظفا) لديها حوالي 53 % من إجمالي الموظفين في هذا القطاع (نظر لشكلان 2و1). هذا الأمر يمثل مشكلة كبيرة. فالأغلبية العظمى من الشركات تملكها وتديرها عائلات تفتقر إلى المقدرة الاتصالية للتنافس في الأسواق الدولية. وعلى وجه الخصوص، فإن المشروعات شديدة الصغر والصغيرة تعمل كسوق محلي صغير أو إقليمي. إن الشركات الكبيرة فقط هي التي بمقدورها الاستثمار في التكنولوجيا والمنتجات عالية القيمة وبالتالي بمقدور ها التنافس دوليا. إن لوجه التشابه بين الموقف المكسيكي والمصري فيما يتعلق بصناعات الأغذية والمشروبات والتبغ لم تكن مفاجأة لمؤلفي هذا الكتاب.

قد أسفر عن محوط اليزو المكسيكي من 3.5 بيزو لكل دولار إلى حوالي 6.5 بيزو للدولار. وقد أصاب مصر نفس الكارثة التي أصابت المكسيك. فبرنامج الإصلاح التي وضعها صندوق النقد الدولي قد نتجت عنها أحداث شغب كثير في لواتل الميجونات. ومؤخرا (أكتوبر 2000) شهد الجنيه المصري نفس الأزمة حيث تخفضت قيمته من 3.38 إلى 3.88 جنيه للدولار. وقد تضاعف أثر ذلك قسط للشركات التي تعتمد بشدة على المنتجات المستوردة. واستنادا على تجربة المكسيك، فإن السؤال هو ما الذي يمكن أن يحدث للشركات المصرية الغير معتمدة على الضغوط التنافسية الدولية.

معايير سلامة الأغذية وأثرها على التجارة

إبه مع تزايد تجارة الأغذية الدولية، فهناك اهتمام متزايد بشأن المخاطر المصاحبة لتلك الأغذية التي قد تضر بالصحة. والاتجاه السائد هو إضلال/لحد من العواقب التجارية المعتادة في الزراعة مثل التعريفات الجمركية. مع ذلك، فإن وجود العواقب الفنية والتنظيمية هو أساس الجدل السائد الآن. وهذا الجدل يشمل عدة مناشآت حول التطبيقات الملائمة لمعايير النظافة والحجر الزراعي الصحي. إن أي تدخل تنظيمي من قبل أي دولة كانت تهدف إلى حماية صحة البشر يمكن أن يكون هاما وبخاصة للدول النامية التي تعمل على التوغل في أسواق الدول المتقدمة.

ومن الأمثلة الواضحة لذلك هو تنفيذ المعيار الجديد الخاص بالافاتوكسين الذي اقترحه الاتحاد الأوروبي. والافاتوكسينات هي عبارة عن سموم تتركز بالطبيعة مع احتمالية كونها مسببة للسرطانات التي دلتها ما تلوث الحبوب، والبنور الزيتية والفلكهة المجففة والمكسرات. وفي علم 1997، اقترحت اللجنة الأوروبية معيارا منطلما للافاتوكسينات الكلية والذي اعتبره من "المستويات المقبولة". وفي كثير من الحالات، فإن ذلك الأمر قد اعتبره تخلفا من 10-15 جزء بالمليون طبقا للمعيار الدولي الخاص بمستور الأغذية العالمي (CODEX) إلى المعيار الأوروبي الجديد للافاتوكسينات الكلية وأدره 4 جزء بالمليون. ولقد أثار ذلك الأمر احتجاجات كثيرة من الدول المصدرة بما في ذلك المكسيك والتي لم تتمكن من الالتزام بتطبيق تلك المستويات. وفي دراسة قام بها البنك الدولي، فإنه تم تقدير أن تنفيذ معيار الاتحاد الأوروبي من شأنه أن يقلل من المخاطر التي قد تصيب الصحة بحوالي 1.4 حالة وفاة/مليون في السنة، لكن هذا التنفيذ سوف يكون له تأثيره السلبي على الصناعات الأخرى (بما في ذلك مصر) من الحبوب والفلكهة المجففة والمكسرات إلى أوروبا. لقد قدر البنك الدولي تخلف الصناعات بحوالي 64% فيما يتعلق بالمنتجات سائلة للسكر، والذي يمثل 670 مليون دولارا¹².

وعقب تنفيذ اتفاقيات NAFTA، تدبا بعض المطلقون أن المنتجات الزراعية المكسيكية ستغرق الأسواق الأمريكية لو استخرج المزارعين بكاليفورنيا من مجال المنافسة. ولم يحدث ذلك الأمر. فالطماطم والخبز والخوخ والتفاح بالولايات المتحدة الأمريكية تكلف الآن صوب الجنوب وتستهوذ على أسواق الفئات المتوسطة من المستهلكين في المكسيك وبخاصة أثناء شهور الصيف. فالمنتجات الزراعية المكسيكية لا يمكنها أن تنافس منتجات الصناعات الزراعية الكبيرة التي تتولى عمليات التصنيع من زرع المواد الخام الزراعية حتى توزيع المنتج المصنع.

وحتى الآن، أخفقت المشروعات الزراعية المكسيكية في العمل مع الحكومة لوضع معايير الجودة اللازمة ولم تستطع أن تلتزم بالمعايير القومية القائمة بالعمل كدالة للتنافس دوليا. إن الافتقار إلى وجود معايير قومية أو عدم القدرة على الالتزام بالمعايير الخاصة بالجهة المستوردة يمثل علقا تجاريا، لا يتعلق بالتعريفات الجمركية، والذي من شأنه إبطاء عمليات التصدير إلى الولايات المتحدة الأمريكية والاتحاد الأوروبي وأجزاء أخرى من العالم. وتلك المشكلات تشبه كثيرا المشكلات التي تحدث في مصر. فإنه حتى عندما يتم تصدير المنتجات، فإن عدم الالتزام بمعايير الجودة يتمثل في أسعار البيع المنخفضة وبالتالي يكون هناك هوامش أسعار منخفضة لو منحمة. إبه منذ عام 1954 حتى وقتنا الحالي، فإن 10 منتجات فقط من 500 من المنتجات البستانية التي تم تصديرها تتوافق مع معايير الجودة المكسيكية. أيضا، هناك حاجة ملحة إلى التعاون بين الوكالات التنظيمية والمنتهجين وينسحب هذا الأمر كذلك على مصر. علاوة على ذلك، فإن كل من شولي والبرازيل تتنافسان بشدة مع المكسيك في كثير من مجالات التنافس في السوق الأمريكي الذي ترغب المنتجات المكسيكية في التوسع فيه. ويرى ديفيد رامستن - خبير في الإنتاج المكسيكي للفلكهة والخضراوات - "إنه على الأقل في غضون فترة لاولة أن تكون المكسيك منافسا قويا في السوق الأمريكي."¹³

ربما تكون أكثر الإحصاءات ذات الصلة بأزمة الأغذية بالمكسيك هي التي تتمثل في زيادة ولردتها من الذرة. إن الذرة بعد من الأغذية الرئيسية في المكسيك. مع ذلك فإنه في عامي 1998 و1999، قامت المكسيك باستيراد أكثر من 5 مليون طن متري من الذرة. ويقرب هذا الرقم من 30% من الاستهلاك القومي⁹ فالمكسيك عندما بدلت في تنفيذ التعريفات الجمركية على ولردتها من الذرة على مراحل عام 1995، فإن الذرة الأمريكية أغرقت السوق المكسيكي مما أجبر حوالي مليون مزارع صغير من توقف زراعتهم. إن تدهور وتخلف إنتاج الذرة المكسيكي هو كارثة شتى للمقاييس مع العلم أن الهنود المكسيكيين هم الذين قلموا في الأصل بزراعة الذرة. كيف إذن يمكن أن تعني المكسيك من أزمة في النظم الزراعي مع وجود بعض التوقعات بزيادة صلابة زراعة الذرة

جدول 2: معلومات عامة عن المكسيك ومعلومات ذات الصلة عن مصر

مصر		المكسيك
1.000.000 كم ² القاهرة (أكثر من 14 مليون نسمة) صحراوية باستثناء وادي النيل والدلتا	المساحة العاصمة الأراضي	1.972.500 كم ² المكسيك العاصمة (21 مليون نسمة، التعداد السكاني عام 1997) أراضي منخفضة ساطوة، وسهول واسعة مرتفعة وجبال تبلغ 5.400 مترا (18.000 قدمًا) 98.1 مليون نسمة (تعداد عام 1999)
65 مليون نسمة (تعداد عام 2000) %1.7	السكان	%1.6
12 %48 (1995) (تقدير عام 2000) 1000/62 73/70 علما	صافي معدل النمو السنوي 2000 التعليم السنوات الإلزامية المتعلمين الصحة معدل وفيات الأطفال متوسط الأعمار ذكور/إناث القوى العاملة	12 %89.6 (تقدير عام 1996) 1.000/31 73 علما/77 علما (1999، 41 مليون)
(2000، 18.3 مليون) %39	الزراعة، زراعة الأشجار، صيد الحوافظ صيد الأسماك الخدمات التجارة التصنيع البناء	%21.0 %32.2 %16.9 %18.7 %5.6 %4.5 %1.0
40.3 بليون (1992-1993) (2000) 1.400 تقدير عام 2000 %5.7	النقل والاتصالات والتعدين واستخراج الحجارة من المناجم الاقتصاد إجمالي الناتج المحلي إجمالي الناتج المحلي لكل فرد النمو السنوي الحقيقي لإجمالي الناتج المحلي	484 بليون (1999) 4.974 (1999) 2000 (تقديري) %7 1999 %3.7 1998 %4.9
%4 (2000) بتروول غاز طبيعي، مناجم حديد، فوسفات، منجنيز، حجر جيري، جبس، تالك، رصاص، زنك.	معدل التضخم الموارد الطبيعية	%18.2 (2000-1994) بتروول، رصاص، زنك، غرط طبيعي وخشب
(%18 إجمالي الناتج المحلي) قطن، أرز، بصل، بطاطا، فاكهة حمضية، قمح، ذرة، شعير، سكر	الزراعة	(%5.0 إجمالي الناتج المحلي) ذرة، بطاطا، بطور رتيبة، حبوب، الفاكهة، قطن، قهوة، كصب السكر، خضراوات شتوية
%20 إجمالي الناتج المحلي	القطاع الصناعي	%28.2 إجمالي الناتج المحلي
%62 إجمالي الناتج المحلي	الخدمات	%66.8 إجمالي الناتج المحلي
6.388 17.861 اليابان، إيطاليا، ألمانيا، فرنسا، المملكة المتحدة	التجارة الصادرات (بليون دولار أمريكي) الواردات (بليون دولار أمريكي) الأسواق الكبرى	(INEGI، 1999) 136 142 الولايات المتحدة الأمريكية، أمريكا الجنوبية، كندا

المصدر: ملاحظات خاصة بوزارة الخارجية الأمريكية حول المكسيك ومصر⁵
على تقييد مخاوف الكثير من الأفراد بشأن توقيع اتفاقية NAFTA، فبها لم تسفر عن أي تدفق للسلع المستوردة بالسوق
المكسيكي. وذلك كان بسبب الأزمة الاقتصادية المكسيكية التي وقعت في ديسمبر عام 1994، فإن تخفيض قيمة العملة للتدبئة

قطاع التصنيع بمصر

إن قوانين الإصلاح الزراعي بمصر، التي بدأت في الخمسينات والستينات في فترة النظام الناصري، أدت على تقنين حجم الملكية الزراعية. هذا الأمر قد صعب من عملية تنفيذ السياسات الزراعية والإشراف عليها. وقامت مصر، تحت برنامج الإصلاح الاقتصادي الشاملة التي بدأت عام 1991، على تخفيف الكثير من صلاحيات الرقابة على الأسعار، وخفضت من الدعم، وقامت بتحرير التجارة والاستثمار جزئياً. مع ذلك، فإن التصنيع لا يزال تحت هيمنة القطاع العام. وبيطه وبلتريج بدأت مصر في عملية إصلاح القطاع العام والخصخصة وهي عملية قد تعزز وتزيد من فرص القطاع الخاص. إن الزراعة، وبخاصة تحت أيدي القطاع الخاص، لم تكن تخضع للواقع ونظم جيدة تحكمها باستثناء إنتاج القطن والسكر⁵. إن الانتقال إلى التكنولوجيا الزراعية الملائمة ومعايير الجودة، بالإضافة إلى قطع الأراضي الزراعية الصغيرة ووجود بنية تحتية تمنع تنمية المنتجات ذات القيمة المضافة، كل هذا قد عرقل وحرم مصر من فرصة التنافس في الأسواق الدولية.

إن صناعة الأغذية المكسيكية تعتمد، مثلها مثل صناعة الأغذية المصرية، على الزراعة والسياسات الزراعية الخاصة بالأمة. وفي أوائل التسعينات، بدأت كل من المكسيك ومصر (انظر الجدول على اليسار)، عملية الإصلاح الزراعي طويل المدى كحلولة لتعسين الإنتاج الزراعي. وقد حققت المكسيك ذلك الأمر عن طريق تعديل دستورها كخطوة أساسية لزيادة فعالية الإنتاج الزراعي. لقد اعتمدت الزراعة المكسيكية على نظام Ejido وهو نظام اشتراكي لملكية الأراضي وضعه دستور عام 1917 بعد ثورة المكسيك عام 1910 التي طالبت "بالأرض والحرية". وبموجب هذا النظام، فإن المزارعين الذين كانوا يمتلكون الأراضي بنظام Ejido قد حرموا من بيع أراضيهم أو رهنها.

وساهم هذا النظام كذلك في زيادة وانتشار الأراضي الزراعية الصغيرة أو متناهية الصغر (تقنين الملكية) التي لم تتمكن من زيادة إنتاجيتها بسبب عدم تطبيق التقنيات الزراعية الموحدة ومن وجهة النظر السياسية أجبرت الحكومات الثورية على استكمال عملية "توزيع الأراضي" حتى مع عدم وجود أية أراضي لتوزيعها. وعليه تم تقويض كافة العوامل المحفزة لتصنيع الأراضي وإنتاجيتها تماماً. والآن، تلتزم المكسيك التزاماً حقيقياً بالأعمال والمشروعات الزراعية وتشجع على تنمية المزارع الكبيرة لتوريد المستلزمات الزراعية لمصانع تصنيع الأغذية بالمكسيك وأسواق الولايات المتحدة الأمريكية وكندا.

NAFTA ولزمة البيزو

ثمة بعض الشركات التي استقبلت من اتفاقيات NAFTA، لكن على الصعيد الآخر هناك بعض الشركات الأخرى التي لم تستفد منها. إن تلك الاتفاقيات والنمو الاقتصادي المرتقب بدت فكرة غير جيدة، مع ذلك فإن الليبراليين أنفسهم قد أدركوا أن تنفيذ تلك الاتفاقيات لم يتم على النحو الأمثل. وبالرغم من أن الشركات الكبرى تشهد بالتأكيد تلك الفوائد، فالشركات شديدة الصغر والصغيرة استمرت في صراعها في هذا الصدد. ونجد أن أكثر من 20.000 شركة قد أغلقت في عام 1996⁶ وحده وذلك على مستوى كافة قطاعات الصناعة.

المطوية المتزايدة بسبب إحلال الواردات. وطوال العشر سنوات التالية، ارتفع إنتاج المنتجات ذا القيمة المضافة من 20% من إجمالي الناتج المحلي (1960) إلى 24% (1970) إلى 25% (1980). ومع ذلك، فانه في أوائل الثمانينات، توقف فجأة اتجاه النمو التصنيعي الذي دلم لأربعين عاما وارتد على عقبه. فقد خفض سعر البترول مما شكل أزمة ديون محلية مما عرقل عملية النمو الاقتصادي لقربة عشر سنوات. وكانت هناك تخفيضات كبيرة في كل من الصادرات والطلب الداخلي مما أدى إلى تدهور الناتج التصنيعي بحوالي 10%. وقامت الحكومة في الثمانينات بتنفيذ عدة برامج للإصلاح لتخطي أزمة الاقتصاد المتدهور. وتم اتخاذ العديد من التدابير الصارمة التطوعية من قبل المشروعات وعملة الشعب. هذا بالإضافة إلى أن الدائنين الدوليين (صندوق النقد الدولي والبنك الدولي) قد طالبا الحكومة بتطبيق برامج قوية للإصلاح الهيكلي مما أسفر عن اتجاه جديد بدلت بقضاء السياسات الصناعية للحكومة في تفضيل المنتجات المصنعة المزمع تدولها في الأسواق التصديرية وبالأخص الماكينات والأجهزة الكهربائية والسيارات وقطع غيارها، والمواد الكيميائية الأساسية والمنتجات الغذائية (وبخاصة الخضراوات والفواكه المطبوخة)⁵⁴. وبما يلي جدول 2 الذي يلخص بعض المعلومات العامة الخاصة بالمكسيك ومصر.

جدول 1 اتفاقيات التجارة الحرة (FTA) الخاصة بالمكسيك ومصر

الاتفاقيات الخاصة بالمكسيك	التاريخ	الاتفاقيات الخاصة بمصر
الاتفاقية العامة للترتيقات والتجارة (GATT)	1986	
منظمة التجارة العالمية WTO (1995)		
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك وشيلي	1992	
اتفاقية تجارة الحرة بين دول أمريكا الشمالية (المكسيك، الولايات المتحدة الأمريكية، كندا)	1994	المجموعة لـ 17
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك وبوليفيا	1995	
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك وكوستاريكا	1995	
اتفاقية تجارة الحرة بين الدول الثلاث (المكسيك، كولومبيا، فنزويلا)	1995	GATT/WTO ملزمة عام 2004 السوق العربية المشتركة
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك ونيكاراغوا	1997	
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك ونيكاراغوا	1998	
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك والاتحاد الأوروبي	1999	COMESA السوق المشتركة لدول شرق وجنوب أفريقيا
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك وإسرائيل	2000	
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك والمثلث الشمالي (المكسيك، السلفادور، جواتيمالا، هندوراس)	2000	
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك ودول اتفاقية التجارة الحرة الأوروبية (أيسلندا، لوكسمبورغ، النرويج وسويسرا)	2000	
اتفاقية تجارة الحرة بين المكسيك ودول اتفاقية التجارة الحرة الأوروبية (أيسلندا، لوكسمبورغ، النرويج وسويسرا)	2000	
	انتهاء المفاوضات	
	2001	

مقدمة عن اتفاقيات التجارة الحرة

إن العولمة الاقتصادية هي تكامل علمي غير مسبوق لكافة الاقتصاديات القومية في سوق واحد لليضق ورأس المال والتكنولوجيا وتكنولوجيا المعلومات والعمالة بشتى صورها. إن العولمة تشجع على التوسع في التجارة الدولية والاستثمار عن طريق إزالة كافة الحواجز لتسهيل التبادل التجاري فيما بين الدول. إن منظمة التجارة العالمية (WTO) هي القوة المؤسسة الرائدة في تلك الحركة العالمية. وقامت مصر مؤخرا بالتوقيع على اتفاقية منظمة التجارة العالمية التي ستصبح اتفاقية ملازمة عام 2004. لقد جاءت تلك الاتفاقية إلى حيز الوجود عام 1995 كاتفاقية دولية ملازمة تبنقت عن الاتفاقية العامة للتعريفات والتجارة (GATT). لقد عقدت تلك المعاهدة التجارية الدولية في أعقاب الحرب العالمية الثانية وضمنت 120 دولة عضوه. أما في الوقت الحالي فبها تضم 141 دولة عضوه تمثل كتلة كبيرة من النشاط الاقتصادي العالمي¹.

إن اتفاقية التجارة الحرة لدول أمريكا الشمالية (NAFTA) هي اتفاقية تجارية إقليمية أبرمت بين الولايات المتحدة الأمريكية وكندا والمكسيك ووضعت موضع التنفيذ في يناير عام 1994. وكان لتلك الاتفاقية تأثيرها القوي والملاحظ على كيفية إدارة الأعمال بالمكسيك. وبإبه بموجب اتفاقية منظمة التجارة العالمية، فله ثمة العديد من المخاوف المتعلقة بشترك المكسيك في NAFTA. من بين تلك المخاوف هو اعتماد المكسيك بشكل مستمر على السوق الأمريكي. وفي الوقت الحالي، فإن فوائد تحرير التجارة تعود فقط على أعضاء NAFTA. ومن المحتمل أن يستغرق الأمر بعض الوقت للمكسيك لكي تتمكن من توسيع فوائد تلك الاتفاقية الدولية وترجمتها إلى اتفاقية تجارية متحدة الأطراف مثل WTO. لقد أبرمت NAFTA أسلما لتونيا دائما للتعاون بين دول أمريكا الشمالية الذي استدل بتجاوز الالتزام بجولة مفاوضات أوروغواي (أساس الـ WTO). لقد لعبت NAFTA دورا هاما في الإصلاحات التجارية والاقتصادية بالمكسيك. مع ذلك، فإن ذلك ليس هو العامل الوحيد المؤثر على التحرير التحرر التجاري بالمكسيك. وتقوم المكسيك حاليا بالبحث عن فرص أخرى للتحرر تجاري من خلال المعاهدات الإقليمية الثنائية^{2,3}.

وطيه، فإن المكسيك الآن هي أحد قادة العالم فيما يتعلق بعدد الاتفاقيات التجارية الإقليمية الكثيرة للتجارة الحرة التي أبرمتها. وتعتبر السياسة الاقتصادية الحالية لاتفاقيات التجارة الحرة على أنها أحد دعائم عملية التقدم. وحتى يومنا هذا، تتفاوض المكسيك بشأن 10 اتفاقيات للتجارة الحرة (جدول 1) التي تساعد على الدخول في أسواق 31 دولة في ثلاث قارات مع احتمال وجود 860 مليون مستهلك³. وبالرغم من أن هذا الأمر من شأنه خلق الآلاف من الفرص، لكنه قد يؤثر بالسلب على مصالح كل من الصناعات المكسيكية والمواطنين المكسيكيين أنفسهم. ونظرا لوجود العديد من أوجه التشابه الاقتصادية والثقافية التي اكتشفها مؤلفا هذا الكتاب بين مصر والمكسيك، فلهما على يقين أن الدروس التي استقاها منها المكسيك والطول التي قامت بتطبيقها يمكن أن تطبقها للصناعات الخفيفة المصرية كذلك مع الاستفادة من الدروس التي تعلم على تقادي الأخطاء المكلفة وتساعد مصر على تحسين لوالها وبناتها جيدا.

المنظور التاريخي للمكسيك

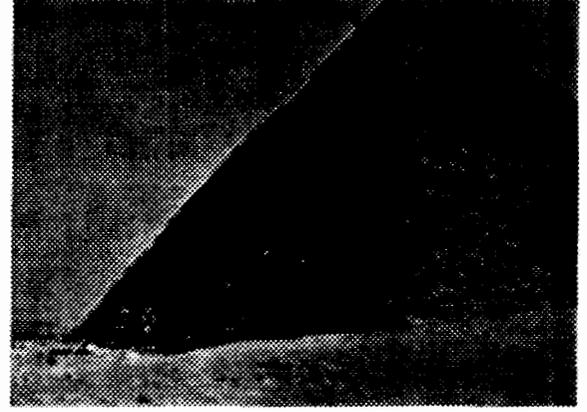
إن تقييم تأثير الـ NAFTA على صناعات الأغذية والمشروبات المكسيكية أمر صعب بعض الشيء. ذلك لأن الأمر يتطلب فحص العديد من العوامل الأخرى والتمتع فيها. أولا يكون من الضروري فهم أن المكسيك قد شرعت بالفعل في فتح حدودها بعدما وقعت على الـ NAFTA متما فطعت مصر بعد التوقيع على اتفاقية WTO. وفي الكثير من الحالات، فإن المناقشات حول دور وتأثير الـ NAFTA على النمو المكسيكي قد ركزت على المكسيك في الماضي وليس على حاضرها المضطرب. إن تلك المناقشات قد تزعجت إلى تجاهل المكسيك التي قد يجيء بها المستقبل. وجدير بالذكر أنه كان من المقدر للمكسيك أن تستمر في مواجهة التغييرات لكسحة التي زادت من علاقتها الاقتصادية بالعالم حتى دون اتفاقية⁴ NAFTA. وكما هو مذكور أعفا، فإن هذا الأمر قد تجلى في العدد الهائل من الاتفاقيات التجارية التي وقعتا المكسيك بالإضافة إلى عضويتها في WTO. ومن المفترض أن الهدف الرئيسي من تلك العملية هو الانضمام في صفوف الدول المتقدمة. مع ذلك، فله يجب على المكسيك أن تتغلب على تلك التحديات التي فرضت عليها من جراء فتح لوالها قبول أن تستعد اجتماعيا وصناعيا واقتصاديا لتصبح منافسا من الدرجة الأولى في السوق العالمي.

إن افتتاح السوق المكسيكي على التجارة العالمية هو اتجاه جديد في سياستها الاقتصادية. فله طوال القرن العشرين، ركز اقتصاد المكسيك على الأسواق الداخلية فقط. وكان هناك العديد من القيود الشديدة على اقتصادها المحلي: هيمنة الدولة على القطاع الصناعي، والقيود المفروضة على الاستثمار الأجنبي، والسياسات التجارية المزيدة لمذهب حماية الإنتاج الوطني. وقد التجربة، فإن العديد من القيود التجارية كانت عبارة عن قوائن داخلية وضعت للحفاظ على الموارد الطبيعية، وسلامة الصحة العامة، والمعايير الخاصة بالعمالة وجودة الأغذية وكثير من القضايا الأخرى. وتشابهت تلك السياسات كثيرا من تلك السياسات السائدة في مصر اليوم. ويتجلى لنا من التمتع في تاريخ السياسات الاقتصادية للمكسيكية، أن القطاع الاقتصادي لم يدرك أن الزراعة هي المساهم الأكبر في إجمالي الناتج المحلي للمكسيك إلا في الخمسينات. وفيما بين عام 1950 و 1970، زاد ناتج التصنيع بسرعة كبيرة لتلبية الاحتياجات

نبذة عن تلك الدراسة

جاءت فكرة تلك الدراسة أثناء زيارات كل من د. ريبكا لوبيز جارسياد. هيريرت وبنشكين كخيرين استشاريين لمصر، وكلاهما مواطنان مكسيكيان. والذي أشار دهمثما عند زيارتهما لمصر هو التشابه الشديد بين الصناعات الغذائية المكسيكية في الماضي والوقت الحاضر والصناعات الغذائية المصرية التي اشتهلا بها أثناء تولدهما في مصر. إن خبرتهما الواسعة في هذا المجال في المكسيك قد مهدت لهما الطريق لتكوين فكرة قوية عن حالة الصناعات الغذائية بمصر، الأمر الذي ساعدهم على العمل بفعالية مع مجموعة من المصنعين هنا في مصر. فالذي كان يراه البعض جديدا أو مختلفا عليه في مصر، كان بالنسبة لهما أمرا معتادا. وقد أدت ملاحظتهما إلى العديد من المناقشات حول اتفاقيات NAFTA (اتفاقية التجارة الحرة لدول أمريكا الشمالية) واتضمام مصر مؤخرا إلى منظمة التجارة العالمية (WTO). ونأمل أن يتم الاستفادة من ملاحظتهما وخبرتهما كدرس وتحذير للصناعات الغذائية المصرية: درس حول أهمية الاستعداد "لتطبيق اتفاقية منظمة التجارة العالمية" عندما تشترك مصر بفعالية ونشاط في اتفاقية منظمة التجارة العالمية.

الاستعداد لتطبيق اتفاقية منظمة التجارة العالمية
في عام 2004: أو كيف يمكن لمصر الاستفادة
من صناعات الأغذية والمشروبات المكسيكية مع NAFTA
(اتفاقية التجارة الحرة لدول أمريكا الشمالية)



د. هيربيرت وينستين
Weinstein Consulting International
د. ريبكا لوبيز جارسيا
Logre International

مشروع تموله الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) رقم: 263-0264



Agriculture-Led Export Businesses

Supporting Egypt's Processed Foods Export Transition

