



Las opiniones y los contenidos de los trabajos publicados son responsabilidad de los autores, por tanto, no necesariamente coinciden con los de la Red Internacional de Investigadores en Competitividad.



Esta obra por la Red Internacional de Investigadores en Competitividad se encuentra bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Unported. Basada en una obra en riico.net.

Panorama del sector avícola y estrategias de avicultores de Querétaro estado líder productivo

MARIBEL QUEZADA MORENO¹

*JOSEFINA MORGAN BELTRÁN**

*JOVITA GEORGINA NERI VEGA***

RESUMEN

La investigación tiene como objetivo identificar las condiciones actuales de la producción en el sector avícola y las estrategias implementadas por los productores queretanos. Es una investigación con metodología cualitativa, exploratoria que busca detectar factores que permitan comprender el entorno competitivo fundamentado en información internacional de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Unión Avícola Nacional (UNA), la Secretaría de Agricultura, Ganadería Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA). Los resultados muestran los problemas que enfrenta la producción avícola a nivel mundial, la oferta y demanda, identifica la capacidad productiva de las granjas en Querétaro y las estrategias de alianzas, expansionismo y calidad, que lo han posicionado en un lugar de liderazgo nacional.

Palabras clave: condiciones, estrategias, liderazgo.

ABSTRACT

The research aims to identify the current conditions of the production in the poultry sector and strategies implemented by producers Queretaro's. Research is a qualitative methodology, exploratory to look for factors that enable them to understand the competitive environment based on information from the international Organization of the United Nations Food and Agriculture (FAO), The Economic Commission for Latin America and the Caribbean (ECLAC), Union National Poultry (UNA), the Secretariat of Agriculture, Livestock Rural Development, Fisheries and Food (SAGARPA). The results show the problems facing the poultry production at the global level, the supply and demand, identifies the productive capacity of the farms in Queretaro and the strategies of alliances, expansionism and quality, which have been positioned in a place of national leadership.

Keywords: conditions, strategies, leadership.

¹ **Universidad Autónoma de Querétaro.

INFORMACIÓN METODOLÓGICA

Es una investigación cualitativa que explora la situación mundial y regional alrededor de la productividad en el sector avícola, parte de la pregunta ¿Cuáles son las condiciones actuales del sector avícola y las estrategias que han convertido a Querétaro en un estado líder en producción de pollo? El objetivo es identificar las estrategias aplicadas al sector avícola, para que emprendedores ubiquen la avicultura como una opción de inversión que además contribuye a la autosuficiencia alimentaria, mejora las condiciones nutricionales de la población y fomenta el autoempleo. Es un estudio transversal con recolección de datos de enero a mayo del 2014 con el que se identifican las condiciones y se obtiene información que muestra las estrategias de los productores que han logrado que el estado de Querétaro, sea un estado líder en la producción de carne de pollo, de aquí su relevancia.

CONSTRUCTO



RESULTADOS

La producción avícola a nivel mundial

La avicultura es una fuente de alimentos y de ingresos que permite mejorar el estatus económico y social de la población y mitigar las deficiencias nutricionales, es un componente clave del progreso de cualquier país.

La producción avícola a nivel mundial requiere eficientar sus sistemas de trabajo para lograr la eficacia en el surtimiento de la demanda alimentaria, situación que no se ha logrado, la tasa de crecimiento de la producción de aves se redujo pasando del 6% en el 2010 al 2% a fines del 2012 a nivel mundial, lo que exige una mayor inversión en este sector. La FAO estima que la producción de carne es la principal fuente de ingresos de alrededor de 200 millones de familias de productores en Asia, África y América Latina y la única fuente de subsistencia para al menos 20 millones de

familias. La exportación de la carne de pollo hace un mercado dinámico, sin embargo los países de Latinoamérica todavía no logra una capacidad de exportación alta (Tabla 2.1)

Tabla 2.1 Exportación de países de América

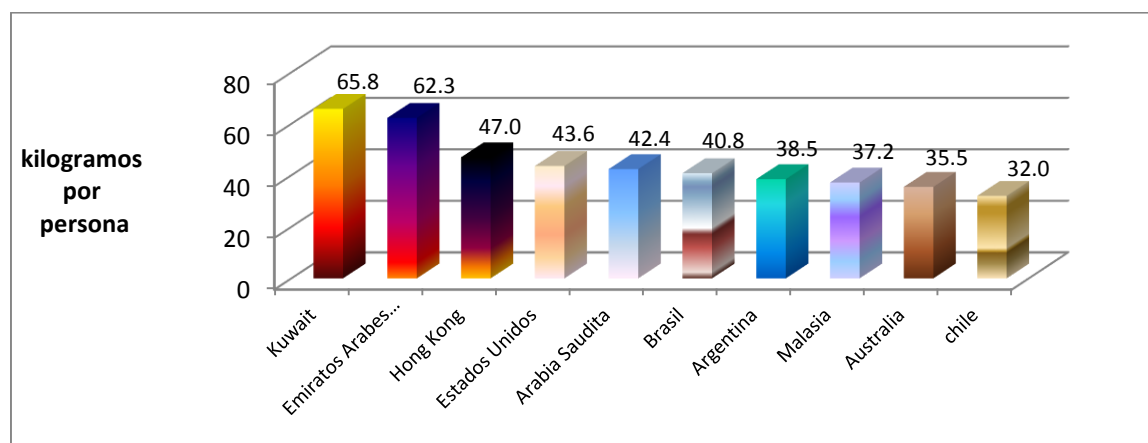
	Argentina	Brasil	Chile	Costa Rica	México	Nicaragua	Paraguay	Uruguay	ALC
.....VARIACIÓN%.....									
Ave Variación	1/	256.9	256.7	8.6	18.2	-61.1	0.0	1/	282.8
Participación en las exportaciones	19.7	26.7	16.1	3.0	0.0	0.3	0.0	13.7	17.2

Fuente: CEPAL 2013 calculado de los datos de la OCD-FAO, 2012

Las condiciones mundiales de la producción de pollo parecen adversas e incrementan su complejidad debido a lo incierto de la demanda, a las crisis que afectan el poder adquisitivo de los consumidores, a las diversas prohibiciones comerciales, los cambios climáticos que afectan la producción de semillas para la elaboración de las mezclas alimentarias de las aves, reglamentaciones sobre el desarrollo del sector hacia la industria, la demanda por parte de los gobiernos de una mayor sostenibilidad y el impacto ambiental que provoque la menor degradación posible, procesos costosos y enfermedades que afectan la reputación de los países productores, son algunos de los retos que se deben enfrentar en este sector (FAO 2004).

Las condiciones de la oferta y demanda a nivel mundial muestran en el 2011 a Brasil como el principal exportador de carne de aves del mundo, con casi un tercio del comercio mundial, levemente por sobre Estados Unidos (OCD, FAO, 2012: 55-68). En cuanto a demanda son los Emiratos Árabes los principales consumidores (Figura 2.1)

Figura 2.1 Principales países consumidores de pollo



Fuente: Unión Nacional de Avicultores (UNA, 2013)

En Estados Unidos la demanda de pollo está concentrada en la pechuga y el precio de venta de ésta parte del pollo, cubre por sí sola el costo de producción del pollo entero, de manera que las piezas

de pollo restante pueden venderse a un precio por debajo del valor real, en los mercados del exterior (Romero, 2010:29). Esta es una estrategia clave para fijar precios competitivos en el mercado mundial.

Condiciones de la avicultura nacional

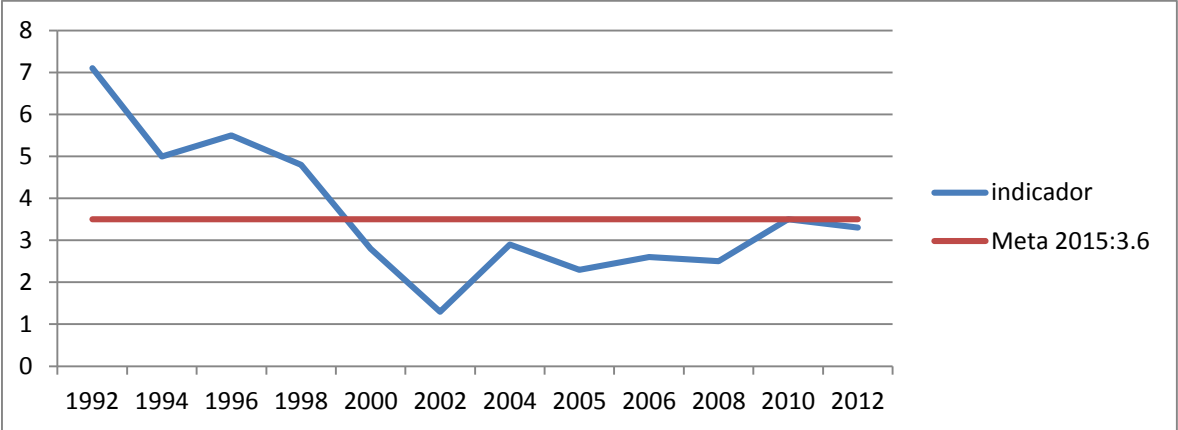
El riesgo de invertir en esta industria en México, tiene que ver con la ausencia de políticas apropiadas que prevén el dominio de empresas que obtienen grandes beneficios económicos. Las pequeñas empresas enfrentan problemas de acceso a insumos y créditos, falta de conocimiento en la erradicación de enfermedades, falta de capacitación y de asistencia técnica, desconocimiento de los indicadores de calidad que tiene el mercado regional, falta de asistencia financiera, no se informan de los apoyos gubernamentales, no saben investigar, desconocen las normas internacionales de inocuidad alimentaria, no hacen vínculos con distribuidores o intermediarios en centros urbanos para el manejo de grandes cantidades de producto, desconocen las necesidades de reinversión en infraestructura, en maquinaria y equipo avanzado, así como sistemas de transporte adecuados y confiables para la distribución, falta de asistencia legal en las negociaciones de contratos o disputas contractuales, desconocimiento de leyes antimonopólicas que permitan la competencia en precios y adquisiciones, desconocimiento de certificaciones en sus procesos y en productos eco-certificados, desconocimiento de afiliaciones a cámaras industriales y no saben asociarse con otros pequeños productores, clientes y proveedores para integrarse a los mercados comerciales y a las cadenas de abastecimiento. (CEPAL, FAO, IICA, 2014:21-23) Toda esta problemática debe generar estrategias para un mejor desarrollo de sus organizaciones. Es importante que los productores identifiquen líneas de producción que no solamente están en la carne y el huevo, sino además en los productos procesados, en la venta de desperdicios que sirven como fertilizante para abono de tierras y en los desechos de los que se obtiene la producción de energía eléctrica, deben saber que todo es aprovechable.

Sin embargo, pese a toda la problemática anterior, los productores se interesan e invierten, aún contra todos los efectos negativos que pesan sobre este sector, porque las proyecciones indican que el consumo de carne a nivel mundial se duplicará en los próximos 20 años, impulsados por los objetivos del milenio de la ONU. Este pronóstico se sustenta en el análisis de los cambios en los hábitos de consumo de las personas quienes muestran un comportamiento positivo en la adquisición de los productos avícolas, que cada vez son más demandados debido a que se consideran productos más sanos y las recomendaciones nutricionales avalan su consumo, esto trae como consecuencia la visión de un mercado atractivo y abierto a nuevas inversiones en proyectos de crianza de pollo, enmarcados con las recomendaciones de la FAO. Se exigen a los países acciones decisivas porque el crecimiento del sector, se vincula con el logro del primero de los Objetivos del Desarrollo del

Mileno, establecido por la ONU, la mitigación de la pobreza, con proyectos que sean una opción viable para el autoempleo, mejore la salud ofreciendo una dieta rica en proteína animal y proporcione una producción sustentable y amigable con el ambiente.

Desde la perspectiva para mejorar la calidad de vida de la población, la realidad en México es otra, se tienen datos de la Secretaría de Salud, que reportan un declive en el consumo de proteína animal, mostrando la proporción de la población mexicana por debajo del nivel mínimo de proteína. (Figura 2.2)

Figura 2.2 Consumo de proteína animal de la población mexicana 1992-2012

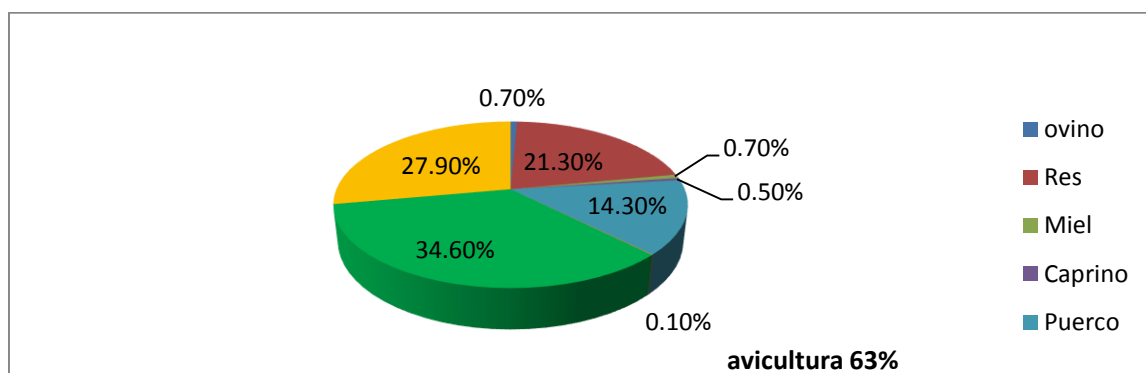


Fuente: Secretaría de Salud (SS).

El comercio avícola da oportunidad de consumir proteína de alta calidad y precio accesible en países cuyo ingreso per cápita es bajo. En Europa el descenso del consumo de carne de pollo ha sido asimétrico, en países como Italia ha llegado al 70% y en Francia el 20%, sin embargo en los países latinoamericanos como Brasil, Venezuela y Chile el consumo de carne de pollo es muy superior al de las otras carnes. En México ha pasado de 19.9 a 23.4 kg per cápita (CEPAL, 2006)

En México la industria avícola representa en el 2012 el 40.9% del PIB pecuario, el 19.7% del PIB agropecuario y el 0.776% del PIB nacional, que incluye la producción de huevo, pollo y pavo. (Figura 2.3)

Figura 2.3 Indicadores económicos del sector avícola mexicano



Fuente: Unión Nacional Avícola (UNA, 2013).

La producción nacional se ha visto mermada por fenómenos que afectan la salud de las aves, a finales de junio del 2012 la influenza aviar H7N3 afectó a las granjas de Jalisco y algunos países cerraron sus mercados al producto mexicano disminuyendo las exportaciones en carne de ave y huevo para plato el 39.7% comparado con el 2011. De 1996 a 2012 se redujeron el número de empresas avícola de 420 a 325 debido a que 95 empresas se fusionaron para lograr ser competitivas. Sin embargo en productos preparados con algunos procesos térmicos y los ovoproductos se logra una exportación de 27,336 toneladas. (Tabla 2.2)

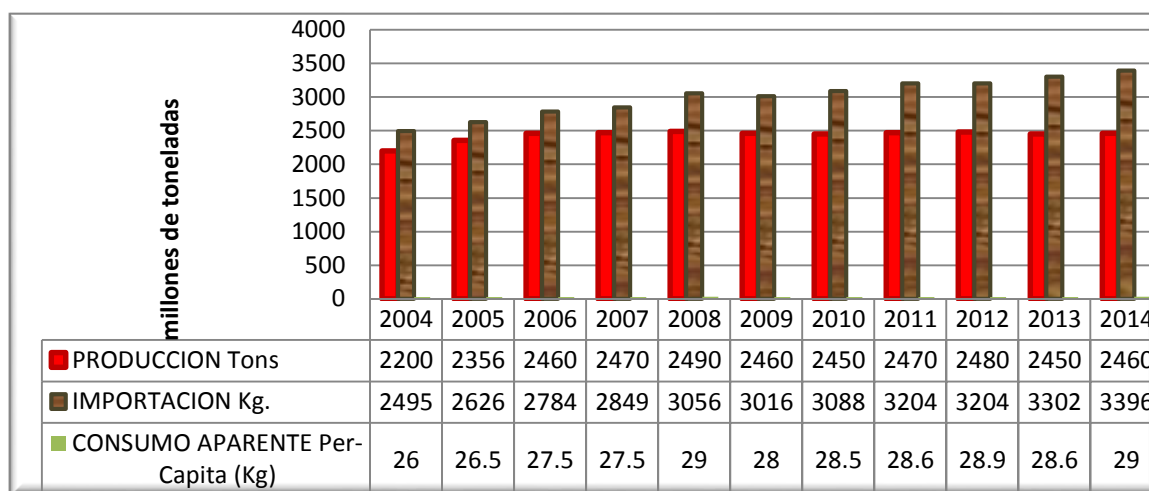
Tabla 2.2 Comparativo de diversidad de productos avícolas 2011-2012

	2011		2012		Participación 2012	
	Toneladas	Millones de pesos	Toneladas	Millones de Pesos	Volumen	Valor
Ovoproductos	1,356	111	1,994	207	12.1%	39.0%
Preparaciones alimenticias	5465	145	5,157	154	31.3%	28.9
Huevo para plato	7,134	110	4,931	91	29.9%	17.2%
Carne de gallina	3,485	44	2,578	39	15.7%	7.4%
Carne de pollo	9,863	142	1,717	20	10.4%	3.8%
Huevo fértil	34	7	86	19	0.5%	3.6%
Pollito vivo			10	0	0.1%	0.1%
Total	27,336	559	16,474	531	100.0%	100.0%

Fuente: Unión Nacional de Avicultor (2013)

Al cierre del 2012 las importaciones de pollo se incrementaron de 562 mil a 619 mil toneladas, por la necesidad de su consumo en la población, debido a que se considera un alimento de la canasta básica. México logra en el 2013 el sexto lugar a nivel mundial en la producción de pollo y de huevo. La producción de pollo fue de 2,450 toneladas con valor de 68,978 millones de pesos y de la producción de huevo con 108.5 millones de cajas. La gripe aviar y el cierre de algunos mercados a las exportaciones dieron como resultado que México fortaleciera su mercado interno y su avicultura ofrece 6 de cada 10 kilos de proteína animal incluido el huevo y el pollo (UNA, 2014).

Figura 2.4. Indicadores económicos del sector avícola. Producción y consumo aparente de pollo



Fuente: Unión Nacional Avícola (UNA, 2013).

La producción nacional, en el 2013 fue de 2,450 mil toneladas todavía no se puede considerar competitiva comparándolo con las 16,476 mil toneladas de pollo producidas por Estados Unidos, estos datos muestran un nivel productivo insuficiente incluso para lograr el surtimiento de las necesidades internas, lo que lo convierte en un país vulnerable en el aspecto de la volatilidad de precios y en la importación de carne.

Los problemas de la gripe aviar en México repercuten aún en el 2013 que se activaron mecanismos para la importación de pollo a través del cupo libre de aranceles hasta el 31 de diciembre 2015, como una medida previsoras necesaria en respuesta a la demanda y a evitar el incremento excesivo del precio en el mercado de carne y huevo, logrado a través de acuerdos internacionales según lo informado por la Secretaría de Economía (DOF-16 MAYO 2013). En el 2013 las importaciones de pollo llegaron a 386,511 toneladas, 24.11% más que en el 2012 procedentes el 82.1% de Estados Unidos y el 7.9% de Chile (el ECONOMISTA, 17 septiembre, 2013).

Para el 2014 se proyecta un crecimiento conservador del 1.7% siempre y cuando no se abra el mercado a nuevos países importadores como es el caso de Brasil porque se pone en riesgo la inversión de 120 mdd que anualmente hace esta industria y que además afectaría el empleo. La importación de Brasil se ha frenado por los costos de transportación y logísticos debido a la capacidad limitada, que tiene México en sus puertos marítimos, de almacenes y de toda la cadena de enfriamiento para llevar la carne de pollo hasta los consumidores. (El ECONOMISTA, 19 febrero, 2014)

Tabla 2.3. Productividad de las principales zonas económicas de México

PRINCIPALES ZONAS AVÍCOLAS DE MÉXICO	PORCENTAJE PRODUCTIVO
Querétaro	11%
Veracruz	11%
Aguascalientes	10%
La Laguna	10%
Puebla	7%
Yucatán	6%
Guanajuato	5%
Chiapas	5%
Estado de México	5%
Sinaloa	5%
Hidalgo	3%
Nuevo León	3%
San Luis Potosí	3%
Michoacán	2%
Morelos	2%

Fuente: Unión Nacional de Avicultores (UNA,2013),

La competitividad entre los principales productores

Identificar el mercado significa conocer el tamaño de la demanda que genera y que puede alcanzar, la oferta existente a nivel mundial e identificar las grandes empresas oferentes contra las que se trabaja en afán de lograr un mayor potencial de ventas. Ser competitivo es entender lo complejo del comportamiento de las empresas de la competencia, que luchan en un mercado nacional o internacional y de su producto con características globalizadas, así como de su flexibilidad para enfrentar los retos depende su éxito. Señala Haguenaer (1990) que la competitividad es la capacidad de una industria o empresa para producir bienes con patrones de calidad específicos, utilizando más eficientemente recursos, que empresas o industrias semejantes en el resto del mundo durante un cierto periodo de tiempo (Cabello y Piña, 2011:85) de ahí la importancia de tener claro los productores nacionales e internacional que dominan dicho mercado

A) PRINCIPALES LÍDERES AVICOLAS A NIVEL INTERNACIONAL

<ul style="list-style-type: none"> • Estados Unidos de Norteamérica <p>Pilgrim's Pride</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Pittsburg, Texas • Producción de productos listos para cocinar: 159 millones de libras a la semana <p>Tyson Foods Inc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Springdale, Arkansas • Producción de productos listos para cocinar: 142 millones de libras a la semana <p>Perdue Farms Inc</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Salisbury, Maryland • Producción de productos listos para cocinar: 55 millones de libras a la semana <p>Sanderson Farms Inc.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Laurel, Mississippi • Producción de productos listos para cocinar: 47 millones de libras a la semana <p>Wayne Farms LLC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Gainesville, Georgia <p>Producción de productos listos para cocinar: 34 millones de libras a la semana</p> <p>Latinoamérica</p> <ul style="list-style-type: none"> • Argentina <p>Granja Tres Arroyos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Buenos Aires • Nivel de producción: procesa 300 millones de pollos al año 	<ul style="list-style-type: none"> • Dinamarca <p>Lantmannen Danpo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Give • Producción de productos listos para cocinar: 58 mil tons. al año • España <p>Grupo Sada</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Tres Cantos, Madrid • Nivel de producción: 148 millones de aves al año • Francia <p>Groupe Doux</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Chateaulin • Produce pollo, huevos de plato, huevos incubables/pollitos/pollonas para la venta • Nivel de producción: 840 millones de aves al año, proceso 572 millones <p>LDC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Sable sur Sarthe • Productos: pollo, pavo, patos, gansos, huevos de plato, alimento balanceado para la venta • Nivel de producción: produce 230 millones de aves al año, procesa 4.2 millones a la semana • Holanda <p>Astenhof BV</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Hainspitz
--	--

<ul style="list-style-type: none"> • Brasil <p>Brasil Foods (fusión de Perdigão y Sadia)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Itajai, Santa Catarina • Nivel de producción: procesa 1.7 mil millones de pollos y 36 millones de pavos al año <p>Marfrig (incluyendo Seara)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina Central: Curitiba, Paraná • Nivel de producción: procesa 650 millones de pollos y 6 millones de pavos al año <ul style="list-style-type: none"> • Chile <p>Agrosuper</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Rancagua • Nivel de producción: 135 millones de pollos y 4 millones de pavos al año <ul style="list-style-type: none"> • Perú <p>San Fernando</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Surquillo, Lima • Nivel de producción: 151 millones de pollos y 1.8 millones de pavos al año 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de producción: 435,000 pollos a la semana <p>Plukon Royale Group</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Wezep • Nivel de producción: 3 millones de aves a la semana <p>Storteboom</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de producción: 1.5 millones de aves a la semana <ul style="list-style-type: none"> • Rusia <p>Cherkizovo Group</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Moscú • Nivel de producción: 187,000 tons al año <p>Priorskolye</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Belgorod • Nivel de producción: 350,000 tons (peso vivo estimado) <ul style="list-style-type: none"> • Reino Unido <p>2 Sisters Food Group</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: West Bromwich • Ingresos: 650 million de libras (US\$1,070 millones) <p>Moy Park Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Craigavon, County Armagh • Nivel de producción: produce 160 millones de aves al año, procesa 166 millones
---	---

<ul style="list-style-type: none"> • Canadá <p>Olymel LP</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Saint-Hyacinthe, Quebec • Nivel de producción: 1.7 millones de aves a la semana <p>Lilydale Inc</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Edmonton, Alberta • Nivel de producción: 1.6 millones de aves a la semana <p>Maple Leaf Foods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Toronto, Ontario • Productos: aves, cerdo, comidas preparadas <p>Exceldor cooperative avicole</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Levis, Quebec • Nivel de producción: 1.4 millones de aves a la semana <p>Maple Lodge Farms Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Brampton, Ontario • Nivel de producción: procesa 400,000 pollo de engorda a la semana <p>Los productores europeos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • India <p>Suguna</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Coimbatore • Nivel de producción: 395 millones de aves al año <ul style="list-style-type: none"> • Japón <p>Jumonji Chicken Co Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Ninohe-shi, Iwate • Nivel de producción: 44 millones de aves al año <p>Nippon White Farm Co Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Yokohama-machi • Nivel de producción: 54 millones de aves al año <p>Zennoh Chicken Foods Co Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Minato-ku, Tokio • Nivel de producción: 65 millones de aves al año <ul style="list-style-type: none"> • Corea <p>Maniker Co</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Yongin • Nivel de producción: 100 millones de pollos al año <ul style="list-style-type: none"> • Nueva Zelanda <p>Inghams Enterprises (NZ) Pty Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Te Aroha • Productos: pollo <p>Tegel Foods</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Newmarket • Nivel de producción: 45 millones de
--	---

	<p>aves al año</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Pakistán <p>Sadiq Poultry (Pvt) Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Oficina central: Satellite Town Chandni Chowk ● Nivel de producción: 57.4 millones anuales de pollito de un día <ul style="list-style-type: none"> ● Tailandia <p>GFPT</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Oficina central: Bangkok ● Nivel de producción: 50 millones de aves al año <p>Arabia Saudita</p> <p>Al Akhawain</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Oficina central: Riyadh ● Nivel de producción: 65 millones de pollos procesados al año
<p>Asia y Oceanía</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Australia <p>Inghams Enterprises Pty Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Oficina central: Liverpool, New South Wales ● Productos: Pollo e ingredientes de alimentos balanceados <ul style="list-style-type: none"> ● China <p>Doyoo</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Oficina central: Ciudad Zhengzhou ● Nivel de producción: 200 millones de aves al año 	<ul style="list-style-type: none"> ● Suráfrica <p>Rainbow Chicken</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Oficina central: Westville, Durban ● Nivel de producción: 4 millones de aves a la semana <p>Supreme Poultry</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Oficina central: Bloemfontein ● Nivel de producción: 67.6 millones de aves al año <ul style="list-style-type: none"> ● Turquía <p>Banvit</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Oficina central: Balikesir, Bandima

<p>Jilin Deda</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Provincia Jilin • Nivel de producción: 100 millones de pollos al año <p>Yuhe International Inc</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Provincia Shangdong • Nivel de producción: 70 millones de aves al año <p>Zhucheng Waimao Co Ltd</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Zhucheng, Shangdong • Nivel de producción: 100 millones de aves al año, sacrifica 1.92 millones a la semana 	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de producción: 76 millones de aves al año <p>Beypilic</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Karayolu, Bolu • Nivel de producción: produce 79 millones de aves al año <p>CP Standart Gida Sanay Ve Ticaret</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Estambul • Ingresos: US\$400 millones <p>Erpilic</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Goynuk, Bolu • Producción: 81,671,872 aves al año, procesa 76,238,515 <p>Mudurnu Pilik</p> <ul style="list-style-type: none"> • Oficina central: Kocaeli • Nivel de producción: sacrifica 23 millones de aves a la semana
---	--

Tabla 2.3 Thornton y Wright (2009)

B) PRINCIPALES LIDERES A NIVEL NACIONAL

Según la UNA 2012 la industria avícola cuenta con 3 grandes empresas productoras de pollo Bachoco Pilgrim's Pride y Tyson,

Bachoco

- Oficina central: Celaya
- Productos: pollo, huevos, carne de cerdo, alimento balanceado y pavos
- Nivel de producción: 840 millones de pollos al año

Pilgrim's Pride de México

- Oficina central: Querétaro
- Productos: pollo
- Nivel de producción: 400 millones de pollos al año

Tyson de México

- Oficina central: Gómez Palacio

- Productos: pollo, productos procesados
- Nivel de producción: 168 millones de pollos al año

En México son 29 empresas medianas y 150 empresas pequeñas que se disputan un mercado de más de 4, 300 millones de dólares según los especialistas de BANAMEX, Accival (El Universal, 21, septiembre 2009).

La industria del huevo esta mas fragmentada, se compone de 9 empresas grandes, 32 empresas medianas y 150 empresas pequeñas. Bachoco es la segunda productora de huevo en el país.

Condiciones del estado de Querétaro para la competitividad avícola

En Querétaro la inversión avícola se ha fortalecido a partir de la contingencia de la gripe aviar en el 2012 que afecto las granjas del estado de Jalisco. La iniciativa privada con apoyo del Gobierno del Estado, invirtieron en granjas avícolas ya establecidas y en subsidios y apoyos para enfrentar el reto nacional y convertirlo en oportunidad de negocios.

En octubre del mismo año la Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de Querétaro (SEDEA) activa recurso de la federación a través de subsidios que el titular de SEDEA, Manuel Valdez Rodríguez señala “son un poquito más de los 40 millones de pesos mdp, además de una inversión de los empresarios de 500 mdp.

Sin embargo la producción avícola aún no logra los requerimientos del mercado interno y actualmente SAGARPA amplia recursos para impulsar la crianza de animales en el semi desierto y la sierra gorda. En noticias de inicios del 2014 se informa que el actual secretario de Desarrollo Agropecuario de la entidad Manuel Valdés Rodríguez señala que se amplió el presupuesto de 550 mdp a 880 millones. Entre los productos favorecidos están el pollo y la generación y comercialización de huevo. En el estado de Querétaro se encuentran instalados 2 rastros Tipo Inspección Federal (TIF) lo que ha permitido la comercialización de carne en canal y/o despiezada por un volumen de 216 mil toneladas anuales. (SAGARPA, 2012)

El inventario nacional de aves ponedoras es de 140 millones de los cuales un poco más de 2 millones están en los municipio de Querétaro, Corregidora, el Marqués y San Juan del Río y producen 22,000 toneladas al año, sin embargo es en agosto del 2013 cuando el sector agroalimentario invierte 455 millones de pesos en Querétaro en la instalación de granjas avícolas, con el desarrollo del capital físico, humano y tecnológico para producir 48 mil toneladas de huevo con tres millones de gallinas y con tecnología de punta. Se señala a Querétaro el primer estado productor de pollo a nivel nacional con 150 millones de aves al año (SAGARPA, 2013).

En Querétaro en el 2012 se encuentran establecidas 174 granjas, propiedad de 69 avicultores, asentándose importantes empresas nacionales como PolloQro que surte mercados de Querétaro,

México y D.F., Bachoco y empresas internacionales como Pilgrim's Pride, cuya carne se distribuye en el propio estado, en el D.F y en el Estado de México e incluso se exporta a países de Centro y Sudamérica.

UBICACIÓN DE GRANJAS AVICOLAS EN EL ESTADO DE QUERÉTARO	Sistema Productivo**	Especie/producto***		Capacidad utilizada (%)	N° de naves
		Pollo de engorda	Huevo para plato		
la Llave	X	X		100	6
La Estancia,	X		X	39	4
La Estancia - La Llave	X	X		100	9
La Laja	X	X		90	6
El Tejocote	X	X		55	8
El Tejocote	X	X		55	8
la Laja	X	X		55	8
El Tejocote	X	X		90	8
Tequisquiapan	X	X		90	6
Tequisquiapan	X	X		90	14
La Laja	X	X		94	12
El Tejocote	Tecnificado	X		96	8
Xilitla	X	X		100	7
Xilitla	X	X		100	8
El Tejocote	X	X		96	8
La Laja	X	X		96	8
El Tejocote	X	X		96	24
La Laja	X	X		94	6
La Laja	X	X		96	8
El Tejocote	X	X		96	8
El Tejocote	X	X		96	8
El Tejocote	X	X		96	8
La Laja	X	X		96	8
El Tejocote	X	X		96	8
El Tejocote	X	X		96	8
Tequisquiapan	X	X		100	34
Guadalupe Septien	X	X		99	4
Guadalupe Septien	X	X		100	4
Amealco	X	X		100	7
Santa Lucia	X	X		100	5
Amealco	X	X		100	3
Agua Blanca	X	X		100	5
San José Ithó	X	X		100	3
San Idelfonso	X	X		100	8
Carretera La Mansión – Morelia	X	X		100	8

Carretera La Mansión – Morelia	X	X		100	8
San Idelfonso	X	X		100	3
Amealco	X	X		100	4
Amealco	X	X		100	6
San Idelfonso	X	X		100	5
San Pedro Tenango	X	X		100	10
Carr. Amealco - La Mansión	X	X		100	7
San Pedro Tenango	X	X		100	3
Santa Lucia	X	X		100	6
San José Itho	X	X		100	1
San José Itho	X	X		100	4

Tabla 2.4. SEDEA (2014)

CONCLUSIONES

Las condiciones mundiales de la producción avícola la coloca como una de las mejores opciones productivas, sin embargo el desconocimiento de procesos y del contexto hacen de esta labor una actividad compleja y de alto riesgo. La complejidad también se da debido a que se compite en el mercado con empresas titánicas con conocimientos y perspectivas de crecimiento claras, que se han expandido a nivel internacional, con procesos muy avanzados y con equipo innovador para mejorar los procesos productivos, de ventas y de distribución. El poco nivel de complejidad de la producción avícola, el incremento de la oferta de algunos países extranjeros y la diversificada e insuficiente oferta nacional, hacen que el mercado mexicano sea atractivo para la importación de las diferentes presentaciones de pollo empaquetado, ovoproductos y para la elaboración productos alimenticios que lo contienen, sin embargo las condiciones para la importación de pollo fresco no son las mejores, por la falta de equipo acondicionado para la transportación en el mercado nacional. Las condiciones regionales con apoyo de gobierno federal, estatal y la iniciativa privada han impulsado al desarrollo de empresas que han convertido al estado en líder productivo de pollo fresco. Las condiciones de mercado en Querétaro se ha visto beneficiado por el cambio de perspectiva de los consumidores hacia una alimentación con más proteína proveniente de carnes blancas y la mejora en el poder adquisitivo per cápita han dado impulso al incremento de la demanda en el estado y el gobierno con una visión de crecimiento, apoya a los inversionistas privados con financiamientos accesibles y a los grandes productores, que desarrollan nuevos sistemas de trabajo, nueva tecnología y dan empleo en zonas rurales, convirtiéndose en un proyecto integral, con beneficios para las organizaciones avícolas, los empleados y los emprendedores, que forman parte de un mercado más competido e incrementan su aprendizaje organizacional para diseñar y aplicar nuevas estrategias para la participación activa.

Las estrategias que los productores han diseñado están enfocadas a aprovechar las oportunidades como son las alianzas con empresas como Pilgrim's, alianzas con el gobierno para la obtención de mejores créditos, estrategias de inversionistas locales que han logrado el desarrollo de organizaciones como el caso de PolloQro, la instalación de dos rastros TIF les dan credibilidad en cuestiones de calidad y la inversión en tecnología han logrado el incremento de granjas avícolas y el liderazgo del estado en la producción de carne de pollo.

REFERENCIAS

- Calva, J. L. y Álvarez Macías, A. (2007). *Desarrollo agropecuario, forestal y pesquero México*: UNAM.
- Cabello Cervantes, L. M. y Piña Olvera, (2011). La administración estratégica como factor de competitividad en las pymes. En Morgan B. J. (Ed.) *Cultura, competitividad y globalización*. México: Universidad Autónoma de Querétaro, 79-103.
- CEPAL. (2013). *Perspectivas 2013*, Consultado el 3 abril 2014 de la página www.cepal.org/publicaciones/xml/9/48259/perspectivas-2013.pdf
- CEPAL, FAO Y IICA. (2014). *Perspectiva de la agricultura y del desarrollo rural en las Américas*. Consultado el 24 abril 2014 de <http://repiica.iica.int/docs/b3165e/b3165e.pdf>
- Clements, M., Thornton, G. y Wright, C. (2009). *Las empresas líderes de pollo en el mundo*, Estados Unidos, Poltry USA, Industrias Avícola y Poultry Internacional, consultado el 2 de marzo 2014 http://www.wattagnet.com/Las_empresas_l%C3%ADderes_de_pollo_del_mundo.html.
- EL ECONOMISTA (17 septiembre, 2013). *Costos en logística frenan venta de pollo a México* <http://eleconomista.com.mx/industrias/2013/09/17/costos-logistica-frenan-venta-pollo-mexico>.
- EL ECONOMISTA. (19 febrero, 2014). *Ven recuperación en producción de pollo*, consultado el 24 abril 2014 de <http://eleconomista.com.mx/industrias/2014/02/18/ven-recuperacion-produccion-pollo>.
- El Sitio Avícola. (17 junio 2013). *Situación mundial de producción y comercio avícola en 2013*. Consultado el 25 abril 2014 <http://www.elsitioavicola.com/articulos/2393/situacion-mundial-de-produccion-y-comercio-avicola-en-2013>
- El Universal. (21 septiembre, 2009). *Ven agresiva competencia por el mercado del pollo*. Sección Cartera. Consultado el 24 abril del 2014 de <http://www.eluniversal.com.mx/finanzas/73730.html>
- Énfasis alimentación. (10 abril, 2012). *La industria de los alimentos en México*. Consultado el 13 de abril 2014 de <http://www.alimentacion.enfasis.com/articulos/63590-la-industria-alimentos-mexico>
- FAO. (2005). *Tendencias y perspectivas del mercado mundial 2005-2014* <http://www.fao.org/docrep/008/y9492s/y9492s08.htm>

Romero, A y González, E. C. (2006). *Condiciones generales de competencia en Guatemala*. Guatemala: United Nations Publications, 27-29.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural. (2009). *Situación Actual y perspectiva de la producción de carne de pollo en México*. USA: University of Texas.

SAGARPA. (2012). *Se ubica Querétaro entre los principales productores de pollo de engorda a nivel nacional*. Boletín No. 043/2012.

<http://www.sagarpa.gob.mx/Delegaciones/queretaro/boletines/2012/junio/Documents/B0432012.pdf>

UNA. (2014). *El TLCAN ha propiciado en la avicultura mexicana un mayor dinamismo y productividad* por Jorge García de la Cadena Romero, presidente de UNA. Consultado el 24 de agosto 2014 desde <http://www.una.org.mx/index.php/component/content/article?layout=edit&id=46>

Vaca, A. L. (2003). *Producción Avícola*. Costa Rica: EUNED.