

Un acercamiento a los factores de competitividad de la industria láctea

Adriana Gabriela Cahue Olvera¹

*Rebeca Meléndez Flores**

*Judith Marina Fomperosa Meza***

Resumen

La FAO (2013) ha descrito la importancia de los lácteos dentro de la agroindustria debido a su alto potencial como medio de subsistencia y de nutrición; el consumo lácteo representa una fuente de energía alimentaria, pero, la realidad en México de esta industria es desbalanceada en relación con la competencia. El objetivo con alcance descriptivo es identificar cuáles son los factores que han fomentado el desarrollo de la industria láctea y su nivel competitivo. Para alcanzarlo fue utilizada la metodología de cadenas de valor para contextualizar a la industria, se efectuó una revisión de las teorías sobre la competitividad y su análisis desde el punto de vista de la FAO. Como resultado se observó que dos de los factores más recurrentes para la competitividad son la innovación y la tecnología, ya que a través de éstos se logra la inocuidad de los productos lácteos y con ello una aportación para disminuir problemas de desnutrición.

Palabras clave: Competitividad, industria agroalimentaria, consumo lácteo.

Abstract

FAO (2013) has described the importance of dairy within agribusiness because of its high potential as a means of subsistence and nutrition; Dairy consumption represents a source of food energy, but the reality in Mexico of this industry is unbalanced in relation to competition. The objective with descriptive scope is to identify the factors that have fostered the development of the dairy industry and its competitive level. To achieve this, the value chain methodology was used to contextualize the industry, a review of theories on competitiveness and its analysis from FAO's point of view. As a result, it was observed that two of the most recurrent factors for competitiveness are innovation and technology, since through these it achieves the safety of dairy products and with that a contribution to reduce problems of malnutrition.

Key words: Competitiveness, agro-food industry, dairy consumption.

¹ **Instituto Politécnico Nacional

Introducción

Los avances sociales y económicos tienen una estrecha relación con la innovación y la competitividad de la industria agroalimentaria en donde las ventajas competitivas dependen de factores que incluyen desde las condiciones de demanda hasta la exigencia del mercado de contar con alimentos inocuos y de calidad (Cuevas, 2008).

El concepto de competitividad cuenta con variadas definiciones que se basan en distintos niveles de un sector o de una economía, involucrando aspectos de desarrollo y crecimiento económico, técnicos, socio-políticos y culturales, que en general, dichos tratan de explicar la creación de los factores necesarios para que empresas, así como economías en desarrollo, resulten viables en los procesos de crecimiento de algunos sectores.

Desde este enfoque, en México es posible observar que la industria láctea, se ve desfavorecida competitivamente debido a la existencia de débiles políticas, que, al contrario de los países desarrollados, obstaculizan el progreso del sector creando una serie de problemáticas internas que realzan la necesidad de políticas y estrategias públicas que permitan mayor apertura comercial, e inversión que la favorezcan la competitividad para evitar entre otras situaciones el riesgo en las condiciones de competencia y de seguridad alimentaria del país.(Amaral (1992).

Por lo tanto, resulta preciso realizar un acercamiento con alcance descriptivo para identificar cuáles son los factores con los que cuenta la industria láctea para entender su panorama y los conductores que favorecen las mejoras en productos y procesos que se realizan en la industria.

Conceptualización de competitividad

Históricamente, el marco conceptual de la competitividad tiene su fundamento en las teorías del comercio internacional y la metodología de la ventaja competitiva de David Ricardo (Rojas & Sepúlveda, 1999), la cual es obtenida mediante la diferenciación del producto y la tecnología e innovación de cada uno de ellos.

Desde una perspectiva globalizada, la conceptualización de la competitividad radica en que la apertura comercial entre los países requiere de cada uno de ellos la creación de medidas que reduzcan las distorsiones productivas a fin de que los actores económicos actúen en condiciones de igualdad. (GEA Structura, 2008).

“*La competitividad mide la capacidad inmediata y futura de un sector para diseñar, producir y vender bienes cuyos atributos logren formar un paquete más atractivo que el de productos similares ofrecidos por los competidores*” (European Management Forum, 1980) que requiere, la adopción de estrategias afines a los patrones internacionales a través de una comparación de indicadores para determinar sus factores competitivos (Lengua, Ortiz, Valverde, García, & Cantillo, 2012).

Posteriormente, durante los años ochenta Michael Porter destacó por la estructuración y sistematización del concepto aseverando que la competitividad es “*la capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población.*” (Suñol, 2006) Que puede ser evaluado a través del estudio de cinco fuerzas: rivalidad entre empresas existentes, ingreso potencial de otras empresas, amenaza de productos sustitutos, poder de negociación de los clientes, y poder de negociación de los proveedores que dirigen la competencia de un sector (Benítez Codas, 2012),

El mismo Porter en 2015 menciona que la competitividad establece la conveniencia de las actividades que favorecen el desempeño de las empresas, determina el éxito o fracaso de ellas. Y Rojas y Sepúlveda (1999), dicen que es parte del desarrollo sostenible y se constituye como el objetivo global de la dimensión económica y las interacciones entre las dimensiones sociales, ambientales y político-institucionales. Entre los factores de la competencia que determina la rentabilidad de una industria están:

1. Competidores de la industria
2. Participantes potenciales
3. Compradores
4. Proveedores
5. Amenaza de sustitutos

La industria agroalimentaria, los lácteos

Del 100% de incremento en ventas que ha tenido la industria láctea en los últimos 15 años, ha sido por dos causas básicas, la primera dada por el crecimiento de la población que represento un 70% de dicho aumento y el 30% restante ha sido por el consumo per cápita de los productos lácteos (Producción láctea en México, 2012).

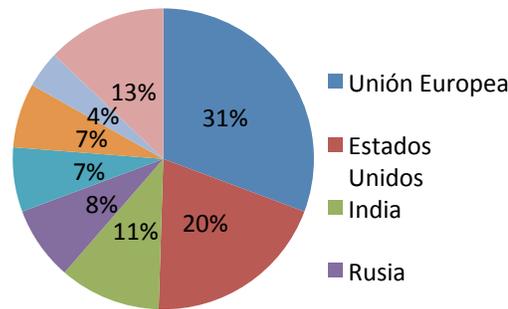
La demanda de lácteos así como su comercio se encuentran relacionados con los procesos de urbanización, especialmente cuando se registran cambios significativos en la población rural y urbana, ya que los cambios en los hábitos de consumo de la población urbana tienden a incorporar una demanda adicional de distintos tipos de productos que no siempre se encuentran disponibles en el medio rural, razón por la cual, el consumo per cápita de productos lácteos tiene mayor concentración en los países desarrollados debido a la accesibilidad de éstos para adquirirlos.

De acuerdo a la FAO (2016), desde comienzos del decenio de 1960, el consumo de lácteos per cápita de los países en desarrollo se ha casi duplicado y la demanda de leche y productos lácteos en los países en desarrollo está incrementando y como consecuencia, disminuyendo la brecha en el consumo respecto a los países desarrollados derivado del aumento de los ingresos, el crecimiento demográfico, la urbanización y los cambios en los regímenes alimentarios.

Los cambios en los regímenes alimentarios se enfocan hacia productos que contribuyan a mejorar las condiciones de salud de la población, tales como productos lácteos reducidos en grasa o azúcar, productos adicionados con vitaminas, pre y probióticos o fibra, que no proceden directamente de la leche sin embargo, al ser adicionados en representan un opción funcional para mejorar la dieta de los consumidores, a través de la industrialización de la leche y su transformación en quesos, yogurts y en leches industrializadas (Secretaría de Economía - Dirección General de Industrias Básicas, 2012).

Se estima que a nivel mundial se consumen aproximadamente 500 millones de toneladas de leche y sus derivados, la cual es producida principalmente en la Unión Europea con una producción aproximada de 134 millones de toneladas, Estados Unidos con 86 millones de toneladas e India con 48 millones de toneladas, quienes debido a su capacidad de producción, distribuyen sus excedentes a otros países a través de diversos subsidios.

Gráfico 1.
Principales productores de leche.



Fuente: Elaboración propia con información de la Secretaría de Economía - Dirección General de Industrias Básicas (2012).

La gráfica 1 muestra la producción láctea mundial distribuida por países, en donde destacan la Unión Europea y Estados Unidos de América, países que se caracterizan por su desarrollo industrial, pero también están como principales productores Brasil y Nueva Zelanda que siendo clasificados como naciones en desarrollo han logrado bajos costos de producción y cuentan con condiciones agroclimáticas favorables.

Respecto a las exportaciones de lácteos, éstos se derivan de los excedentes de producción de algunos países los cuales se encuentran divididos en dos grupos, el primero cuenta con un alto desarrollo industrial y se encuentra conformado por la Unión Europea y Estados Unidos; el segundo bloque tiene como característica la posesión de condiciones agroclimáticas favorables con la infraestructura necesaria para una producción eficiente y se encuentra integrado por Australia, Nueva Zelanda, Argentina y Uruguay.

Por otra parte, las importaciones de lácteos son encabezadas por países que muestran un déficit en su producción, tales como China, Italia, la Federación de Rusia, México, Argelia e Indonesia (OCDE/FAO, 2016), adicionalmente, la población que integra estos países presenta un consumo lácteo per cápita inferior al recomendado por la FAO, precisando la relevancia de incrementar sus procesos de industrialización y competitividad principalmente para:

- Aumentar de la eficiencia reproductiva y mejoramiento genético de ganado.
- Generar de tecnología sanitaria.
- Desarrollar de tecnología enzimática para la producción de enzimas, microorganismos y proteínas de uso alimentario.

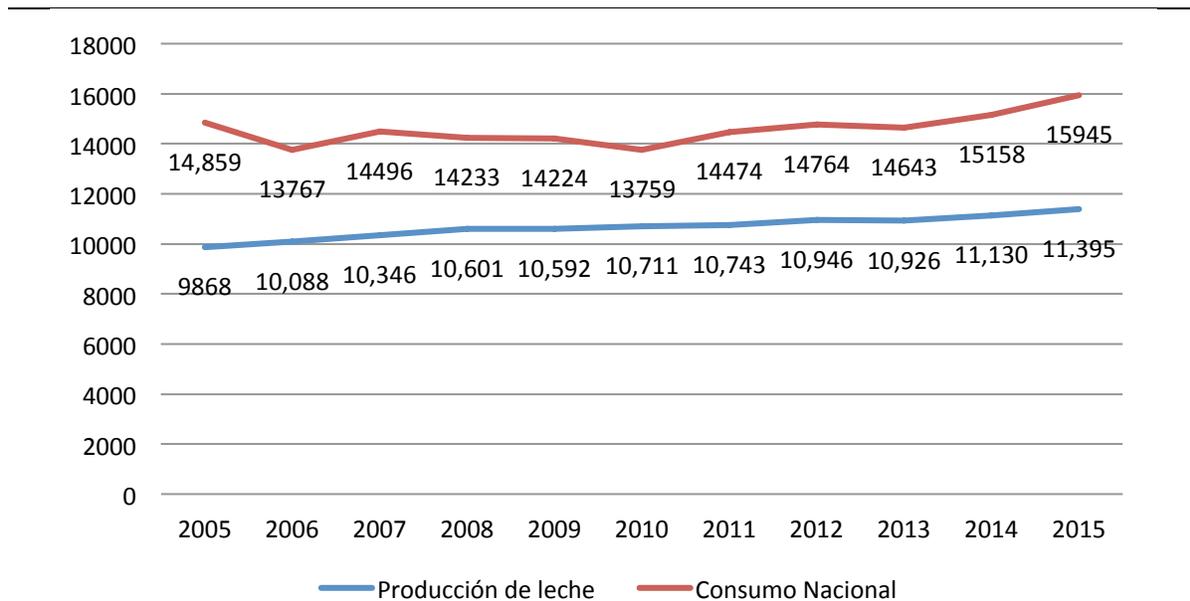
Consumo lácteo en México

La industria láctea es la tercer industria más importante en México, de acuerdo con el Panorama de la leche en México (Junio, 2017), al segundo semestre del 2017, se ha registrado una producción aproximada de 5, 670 millones de litros de leche, los cuales representan un 2.1% más que el mismo periodo del año anterior, mientras que la elaboración de derivados lácteos, alcanzó un volumen de 469,408 toneladas, con un valor de 19,657 millones de pesos.

Sin embargo, tal y como lo muestra el gráfico 2, el abasto nacional es cubierto en un 58% por importaciones, sólo el 42% es cubierto por la producción nacional. Para el segundo trimestre de 2017, la cantidad de leche importada alcanza las 162, 669 toneladas de leche, 18.5% más que en 2016 (web Cámara Nacional de Industriales de la Leche [CANILEC], 2017).

Gráfico 2.

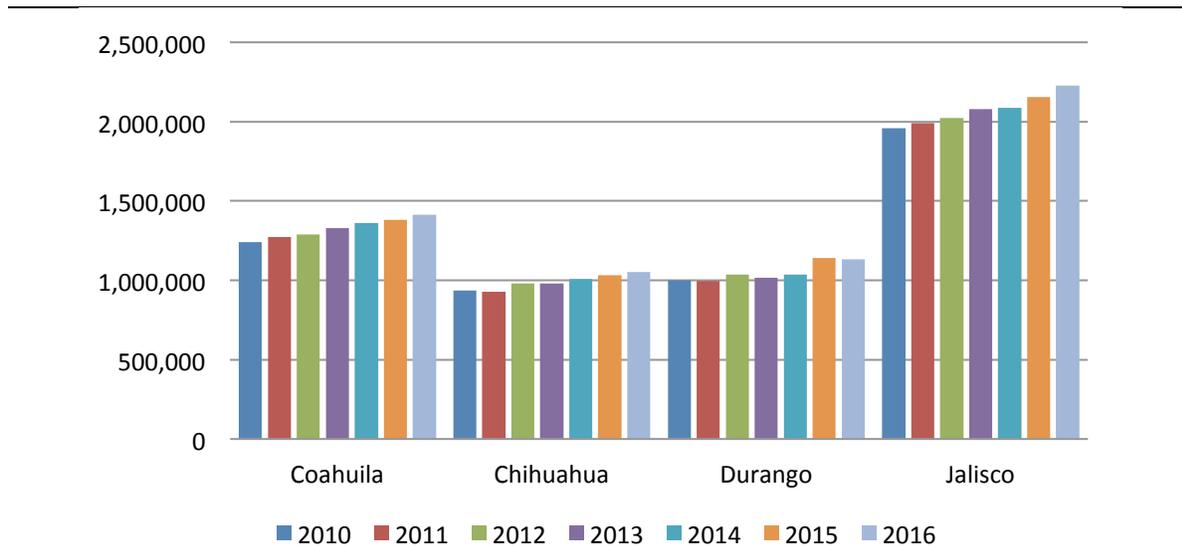
Producción y consumo interno 2005-2015 (millones de litros).



Fuente: Estadísticas CANILEC 2016 disponible en www.canilec.org.mx

Pese a las cifras presentadas, la producción láctea en México se desarrolla a lo largo de todo su territorio; de acuerdo con el Boletín de leche (SAGARPA, 2016), la producción nacional proviene en un 63% de ganado especializado y el 37% de ganado de doble propósito, siendo los principales estados productores Jalisco, Coahuila, Durango y Chihuahua con una aportación conjunta del 45% de la producción nacional.

Gráfico 3.
Principales estados productores de leche (miles de litros).



Fuente: Elaboración propia con información del Boletín de leche (2016).

La leche producida, dependiendo su finalidad, puede ser utilizada como producto final o como materia prima en diversos procesos de industrialización, los cuales son llevados a cabo en aproximadamente 300 empresas formales a nivel nacional e integradas en un 10% por grandes empresas, 30% por medianas y un 60% por pequeñas empresas, ubicadas principalmente al norte del país (Coordinación general de ganadería, 2010).

De esta forma, la SAGARPA (2017) indica que el aprovechamiento de la leche en los procesos de industrialización se distribuye de la siguiente manera: 30.9% para la elaboración de leche pasteurizada, homogeneizada y ultra pasteurizada; 17.6% para leche entera y leche para lactantes; 15.7% para quesos industriales; 9 % para yogurt; 6% para la rehidratación de leche; 3.9% para productos como crema, mantequilla, margarinas y grasas butíricas; mientras que el 17% restante es

utilizado para la elaboración de quesos artesanales, dulces, y otros productos lácteos de carácter regional.

Pese a la existencia de diversas empresas formales, la Dirección General de Industrias Básicas (2012) indica que la industrialización de los productos lácteos derivados y su participación en el mercado, se centra principalmente en seis grandes empresas, distribuyéndose de la siguiente manera:

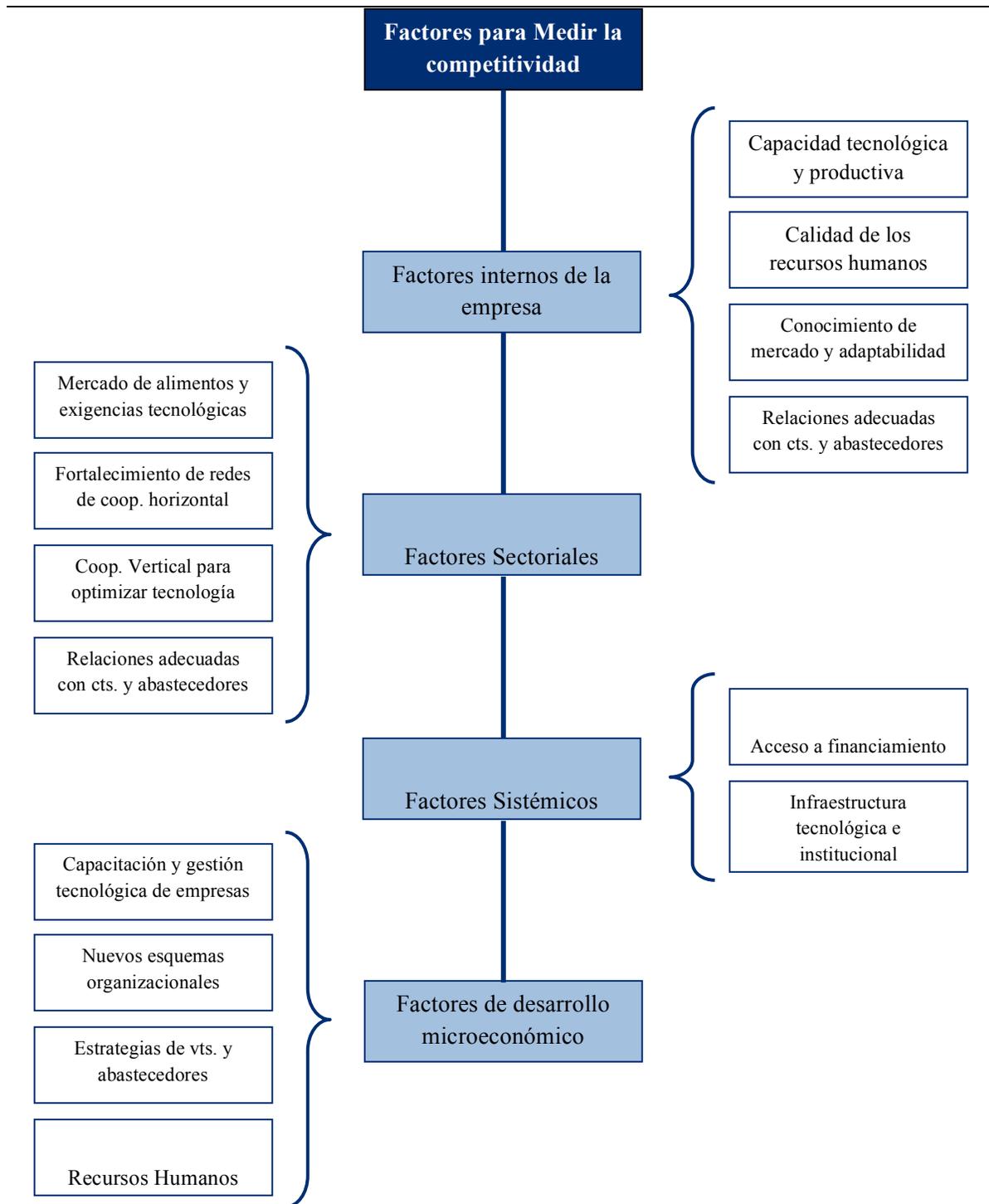
- *Leches pasteurizadas y ultra pasteurizadas*
Grupo Lala y Alpura, encabezan la producción con un participación conjunta de mercado superior al 50%, seguidas por empresas como Nestlé de México, Lechera Guadalajara, Grupo Zaragoza, con presencia regional las dos últimas.
- *Yogurts*
Producidos principalmente por las empresas son Danone de México y Sigma Alimentos, entre ambas se estima una participación de mercado superior al 60%, seguidas por Lala, Alpura y Nestlé de México con un 15% de participación en este mercado.
- *Quesos*
Las principales empresas son Chilchota Alimentos y Sigma Alimentos, que conjuntamente tienen una participación de mercado del 50%, adicionalmente las empresas Lala, Alpura y La Esmeralda cuentan con una participación aproximada del 18%.
- *Creimas*
Las principales empresas productoras son Alpura y Lala con una participación superior al 50%.

Método

Con la finalidad de alcanzar el objetivo de identificar cuáles son los factores de competitividad de la industria láctea y su descripción, primero se efectuó la revisión de la metodología de cadenas de valor posteriormente una revisión de las teorías sobre la competitividad, finalmente se revisó la metodología de la competitividad propuesta por la FAO.

De esta manera, a través de un método deductivo, se determinó que los factores generales para determinar la competitividad precisan ampliar su enfoque hacia un punto de vista sistémico e integral que involucre diversos factores relacionados con la inocuidad de los alimentos tales como, la interconectividad del sistema, la comunicación, la información y la tecnología (Cuevas, 2008), los cuales son mostrados en la Figura 1.

Figura 1.
Factores de competitividad.



Fuente: Competitividad de la agricultura: cadenas alimentarias y el impacto del factor localizador espacial (2000)

Resultados

A partir de la figura anterior y de la información a priori de la industria láctea; los factores competitivos de la industria láctea en México presentan las siguientes características:

Factores internos de la empresa

- Se puede observar que internamente en el país existe una hegemonía de la industria láctea que recae principalmente en seis grandes empresas, las cuales afectan a pequeños productores dejándolos sin oportunidades para competir ampliamente con ellas.
- Escalando la competencia a un nivel global, las empresas deben competir con el valor agregado de productos provenientes de otros países, así como productos sustitutos como leches de origen vegetal (soya, almendra, coco): de este modo, el conocimiento del mercado y la adaptación a las condiciones del mismo, juegan un papel crucial para la competitividad y subsistencia de estas empresas.

Factores sectoriales

- Se requiere especial capacitación en el uso de infraestructura nueva y adopción de nuevas tecnologías así como el apoyo para la investigación sobre estructuras de información de países con modelos exitosos para diseñar una propuesta formal sobre la estructura que debería mantenerse en México y finalmente y apoyo para la generación de infraestructura informática a para la obtención de información actualizada y confiable sobre la industria.

Factores sistémicos

- Actualmente, México cuenta con diversos programas de adquisición, asistencia técnica, producción, fortalecimiento y desarrollo agroindustrial que pretenden conducir a la industria hacia la concientización de las tendencias que fomenten la creación de estrategias como la importación de materias primas complementarias para la producción nacional, la integración de los sectores primarios, empresas y comercializadoras, Sin embargo muy pocos se enfocan a la industria láctea, éstos programas incluyen inducción y asistencia técnica para el desarrollo de la infraestructura, así como foros para el fortalecimiento de organizaciones agroindustriales, programas de valor agregado y desarrollo de mercados
- Internacionalmente, existen diversas políticas públicas y medidas específicas aplicables a los distintos eslabones de la cadena de la industria láctea que establecen una vinculación directa de propuestas y recomendaciones para atender la problemática interna del sector y que adoptar medidas de perspectiva global.

Factores de desarrollo microeconómico

De acuerdo a la Cámara Nacional de la Industria Lechera (CANILEC, 2015) la industria láctea mexicana precisa adaptarse a los siguientes retos para incrementar su competitividad:

- Diversificación tecnológica mediante el aprovechamiento integral de la leche con la finalidad de reducir los impactos ambientales
- Incremento de los niveles de innovación de productos terminados y de tecnología para dar valor agregado.
- Intensificar la autorregulación en calidad, normalización y ética de comercialización.
- Inocuidad en la cadena productiva de la industria.
- Reducción en el impacto ambiental de sus procesos.

Conclusiones

La competitividad de la industria láctea en México tiene deficiencias desde los primeros eslabones productivos que se derivan de la deficiencia tecnológica para la recolección, almacenamiento y condiciones sanitarias de la leche lo cual genera cierto déficit que impacta el proceso de industrialización sumando el hecho del aumento de la población y de consumo de leche per cápita en el país y que propician la necesidad de importación de leche

A partir de la apertura comercial las importaciones de leche junto a los subsidios a la producción lechera de los países desarrollados, provoca competencia en condiciones desventajosas para los productores mexicanos creando la necesidad de contar con una protección contra prácticas desleales de comercio menos compleja y de pronta respuesta a los casos de subsidios o competencia desleal en los productos lácteos importados para complementar el abasto nacional.

Otra de las condiciones de desventaja de la industria láctea en México concierne al tema de la tecnología e innovación, dando por resultado la necesidad de crear de proyectos de inversión para la adopción de nuevas tecnologías e infraestructura para la transformación y almacenamiento de leche, los cuales deben considerar la cooperación e intercambio tecnológico, capacitación en nuevas técnicas y tecnologías basados en casos de éxito mundiales, así como apoyo para la investigación e innovación en el sector.

Por otra parte, las políticas públicas de apoyo al sector de lácteos en algunas regiones del mundo son múltiples y de diversa índole, pero el común denominador de los principales países

exportadores es la consideración del sector lácteo como prioritario para la economía y la seguridad alimentaria de la población.

De esta manera, se puede deducir que para que México tenga una perspectiva de expansión en el sector lácteo para cubrir completamente el consumo nacional e incrementar las exportaciones, es necesario desarrollar políticas públicas adecuadas que beneficien el mercado nacional, a fin de fomentar la competitividad del sector de lácteo, considerando:

- Inversión en la industria para la adquisición de tecnología especializada.
- Fomento a investigaciones que promuevan la innovación
- Precios competitivos de materias primas.
- Reorientación de los apoyos al sector lácteo que fomenten e incrementen la productividad de las empresas.
- Mejoramiento de la calidad basado en estándares internacionales.
- Integración de los componentes de la cadena productiva láctea.
- Ampliación de programas de apoyo, capacitación producción y comercialización.

Finalmente y de manera adicional, para fomentar una competitividad integral, se deben tomar en cuenta otros temas, que no son tan evidentes, pero que impactan ampliamente la producción de leche, estos temas incluyen la sustentabilidad de las actividades por la disponibilidad de agua, la generación y manejo de desechos de las explotaciones y la industria y el desarrollo de nuevos productos.

Referencias

Amaral, N. (1992). *La competitividad de la Cadena de Lácteos en el Mercosur, Metodología de Trabajo*. Montevideo, Uruguay: IICA (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura).

- Benítez, M. (2012). Evolución del concepto de competitividad. *Ingeniería Industrial. Actualidad y Nuevas Tendencias*, 3(8), 75-82.
- CANILEC. (2015). *Estadísticas de consumo*. México. Recuperado de <http://www.canilec.org.mx/estadisticas-consumo.html>.
- Coordinación general de ganadería. (2010). *Situación actual y perspectivas de la producción de leche de bovino*. México: SAGARPA.
- Cuevas, R. (2008). *Ingeniería de alimentos, calidad y competitividad en sistemas de la pequeña industria alimentaria con énfasis en América Latina y el Caribe*. Roma: FAO.
- Dirección General de Industrias Básicas. (2012). *Producción láctea en México*. México: Secretaría de Economía.
- European Management Forum. (1980). Davos, Suiza.
- GEA Structura. (2008). *Estrategias para aumentar la competitividad de la cadena productiva de leche en México*. México: GEA Structura. Recuperado de <http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/Documents>.
- Lengua, W., Ortiz, S., Valverde, E., García, Y., y Cantillo, E. (2012). Análisis comparativo de la competitividad y productividad en el sector lácteo de América Latina y el mundo. *10th Latin American and Caribbean Conference for Engineering and Technology*, (p. 9). Panamá.
- OCDE/FAO. (2016). *OCDE-FAO Agricultural Outlook*. Paris: OCDEPublishing.
- Rojas, P., y Sepúlveda, S. (1999). *El reto de la competitividad en la agricultura*. San José, Costa Rica: IICA.
- Rojas, P., Sepúlveda, S., y Romero, S. (2000). *Competitividad de la agricultura: cadenas alimentarias y el impacto del factor localizador espacial*. San José, Costa Rica: IICA.
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. (s.f.). *Proyecciones para el sector agropecuario en México*. Recuperado de <http://www.sagarpa.gob.mx/agronegocios/Documents/EBespa%F1ol300909.pdf>
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación. (2016). *Balanza comercial Agroalimentaria. Enero-junio 2016*. Recuperado de http://www.sagarpa.gob.mx/quienesomos/datosabiertos/sagarpa/Documents/2016_08_18_Balanza_Agroalimentaria_enero_junio_EU.pdf
- Secretaría de Economía (s.f.). *Análisis del Sector Lácteo en México*. Recuperado de http://www.economia.gob.mx/files/comunidad_negocios/industria_comercio/informacionSectorial/analisis_sector_lacteo.pdf

Secretaría de Economía - Dirección General de Industrias Básicas. (2012). *Producción láctea en México*. México: Secretaría de Economía.

Servicio de información agroalimentaria y pesquera. (2016). *Boletín de leche, octubre-diciembre 2016*. México: SAGARPA.

Servicio de información agroindustrial y pesquera. (2017). *Panorama de la leche en México*. México: SAGARPA.

Suñol, S. (2006). Aspectos teóricos de la competitividad. *Ciencia y sociedad*, 31(2), 179 - 198.
Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87031202>