

PROPUESTA DE INTEGRACIÓN PARA LA INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA LECHE EN TABASCO, MÉXICO.

I.Rubio Cervantes¹; J.M. de Luna Esquivel ¹, R. Ruiz-Sánchez²

RESUMEN

PROPUESTA DE INTEGRACIÓN PARA LA INDUSTRIALIZACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE LA LECHE EN TABASCO, MÉXICO.

Se realizó una revisión de literatura, entrevistas semiestructuradas y consultas en bases de datos con reconocimiento oficial para caracterizar la producción de leche e integración de la cadena productiva bovinos leche en Tabasco, las ventajas competitivas y los posibles factores diferenciadores de productos derivados de leche producidos en pastoreo. El principal canal de comercialización de los productores de leche en Tabasco desapareció en 2009 con la suspensión de pagos. La cadena bovinos leche carece de un eslabonamiento productivo. Una vez integrada se espera sea, eficiente, rigurosa en sus controles internos, externos, en sus formas de evaluación y flexible en la adaptación a cambios mercantiles, transparente y saludable en rendición de cuentas, como se describe en la propuesta de integración. En conclusión se plantea la integración mediante la generación de una red de valor pequeña y diferenciada, que transforme al productor en proveedor de un insumo de alta calidad, con las ventajas competitivas que ofrece la producción en pastoreo. Un aspecto diferenciador puede ser el contenido en leche de ácido linoleíco conjugado, con propiedades anticancerígenas en modelos animales mientras que en humanos se requiere ampliar la investigación al respecto.

Palabras Clave: Integración, Cadena Productiva, Leche, Tabasco.

¹Universidad Autónoma Chapingo, Carretera México-Texcoco Km. 38.5 C.P. 56230

²Universidad Autónoma Metropolitana-Xochimilco, Calzada del Hueso 1100 Coyoacán D.F. 04960

SUMMARY

INTEGRATION PROPOSAL FOR THE PROCESSING AND MARKETING OF MILK IN TABASCO, MEXICO.

We performed a literature review, interviews and queries in databases with official recognition to characterize milk production and integration of bovine milk production chain Tabasco, competitive advantages and the possible factors that differentiate milk products in grazing produced. The main marketing channel for dairy farmers in Tabasco disappeared in 2009 with the suspension of payments. The bovine milk productive chain lacks a productive linking. Once integrated is expected to be, efficient, with rigorous internal and external controls, in your shape evaluation and flexible in adapting to market changes, transparent and healthy accountability, as described in the proposed integration. In conclusion is suggests integration and creation of a small network value, and differentiated, an transform producer at input supplier of high quality with competitive advantages, on grazing production. A key differentiator may be the content in milk of conjugated linoleic acid, which has anticancer properties in animal models, whereas in humans further research is required in this regard.

Keywords: Integration, Production Chain, Milk, Tabasco.

INTRODUCCIÓN

México se ubica en el tercer lugar de la lista de países importadores de leche superado por Rusia y China, a nivel mundial en 2010 se produjeron poco más de 14.5 millones de toneladas de quesos elaborados con leche de vaca, en relación con la producción de mantequilla se produjeron 8.1 millones de toneladas y México se encuentra en la sexta posición.

En America Latina, México es el principal país importador de leche en polvo, lo que representó al país un gasto de más de 537 millones de dólares en 2008 (SIAP, 2010). La producción de leche en México se desarrolla bajo condiciones muy heterogéneas desde el punto de vista tecnológico, socioeconómico, y regional (García y López, 2011). La lechería de traspatio representa el 18.9% del hato lechero nacional y genera 35% de la producción de leche en el país (Espinosa *et al.*, 2008). La ganadería bovina en las regiones tropicales se basa en el uso extensivo de praderas de mediano a bajo potencial productivo (Aguilar, 2009).

Tabasco ocupa el 24° lugar en superficie (1.26% del total) y tiene una producción lechera superior a 111 millones de litros anuales, lo que representa 1.04 % de la producción nacional (SIAP, 2010). De 2005 a 2010 la producción estatal mantuvo una tasa media de crecimiento anual de 0.61 %.

La cadena productiva leche (CPL) que va desde el abastecimiento de insumos para la producción agropecuaria hasta el consumo final de productos derivados de la leche, genera intercambios de bienes y servicios (Álvarez, 1999), el último año generó 15 mil empleos directos, la integración exitosa requiere, entre otros factores, conocer las preferencias para elegir el mercado apropiado y los canales de distribución.

La producción y la comercialización son parte de la información generada que será importante para aproximar a los productores con sus clientes y mercados, geográfica o mentalmente. Sin embargo, hasta noviembre de 2009 los productores de Tabasco vendieron la leche a la empresa ULTRALÁCTEOS, y con la suspensión de pagos de dicha empresa, se perdió el canal de comercialización más importante en ese estado, para 1400 productores de leche que

comercializaban alrededor de 110 mil litros diarios (Arias, 2011). Con base en lo anterior los objetivos del presente documento son; proponer un modelo de integración de la cadena de valor para los productores de lecheros de Tabasco. Así como plantear una estrategia de integración de la cadena productiva Bovinos Leche, e identificar con base en las investigaciones realizadas un factor diferenciador que potencialice la comercialización de los productos lácteos.

MATERIALES Y MÉTODOS

Se recurrió a bases de datos que por su seriedad metodológica otorgan amplia validez a los datos ofrecidos, entre ellas se encuentran: USDA, FAO, OCDE, Banco Mundial, SAGARPA, SE, entre otras. De igual manera se realizaron entrevistas semiestructuradas conformadas en gran medida por un grupo de preguntas abiertas. Los objetivos del estudio fueron:

Detectar las relaciones y actividades existentes entre los actores/agentes claves de cada eslabón de la cadena productiva en estudio y también detectar posibles relaciones y/o flujos con los mercados de destino.

Caracterizar las empresas que conforman cada segmento de la cadena y sus actividades; identificando ejes productivos y oportunidades factibles de apropiar, así como volúmenes de intercambio de bienes, servicios y nivel de empleo generado.

Determinar requerimientos de la cadena productiva para su mejor desempeño.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La propuesta de integración

Actualmente la empresa tiene que optar entre ser pequeña, compitiendo por diferenciación de producto, o ser grande, compitiendo por el liderazgo en los

costos. (Porter, 1986), Atendiendo a este principio, las grandes compañías de industrialización de leche iniciaron un proceso de integración con proveedores locales incrementando la calidad de los suministros, al mismo tiempo, ofrecen programas de asistencia para el desarrollo de proveedores, elevando el acceso a la tecnología, crédito e insumos (Swinneet *al.*, 2003). Las empresas no integradas en cambio tienen cada vez más dificultades para colocar su producto en el mercado.

Las cooperativas de leche son un ejemplo simple de una innovación y es sólo el primer paso necesario en el proceso de desarrollo de organizaciones cooperativas más sofisticadas (Holloway *et al.*, 1999).

Con base en la revisión efectuada se encontraron cuatro alternativas para los productores de leche en Tabasco.

1. Asociarse a la gran industria

Esto implicaría generar instancias de articulación de manera que se pueda garantizar a la industria láctea la proveeduría de un insumo de elevada calidad, en condiciones altamente higiénicas, libre de contaminantes, con la disposición a comenzar el proceso de gestión del bienestar animal, la tecnificación y la implementación de innovaciones tecnológicas.

2. Aglutinarse para ser competitivos.

Iniciar el camino del cooperativismo, orientado a la gestión del conocimiento, capacitación y calidad; así como a la compra de insumos, búsqueda de esquemas de créditos y esquemas de capacitación diferenciada. **NO** solo a la gestión de activos productivos.

3. Integrarse en un punto de la red de valor.

Proveer con un producto específico a las pequeñas queserías, o a la gran industria, este producto debe considerar integrar, propiedades como calidad, inocuidad, higiene y condiciones mínimas de frío.

Considerando el contexto social, económico y productivo de las empresas lecheras y pequeñas queserías en Tabasco, se considera que la opción más viable para la integración exitosa de la cadena de valor es la siguiente:

4. Generar una red de valor pequeña pero diferenciada.

Esta red, debe consolidarse con un enfoque incluyente, participativo, riguroso en sus controles internos y externos, en sus formas de evaluación y flexible en la adaptación a los cambios del mercado, transparente y saludable en la rendición de cuentas y con un fuerte principio de responsabilidad y conciencia de la importancia que tiene la actividad en el resultado final de la cadena.

Deberá aprovechar el capital social con que cuentan las pequeñas queserías que de acuerdo con los entrevistados son las que han sostenido la lechería tabasqueña desde la suspensión de pagos por ULTRALÁCTEOS.

Es necesario que inicie con un programa de gestión de calidad “de la granja a la mesa”, desarrollo de proveedores y bienestar animal, estos aspectos serán útiles en la promoción del producto en el mercado, explotando sus ventajas competitivas, el recurso forraje, así como los vínculos que tienen sus productos con la cultura gastronómica local, adicionando el factor salud y confort animal que intrínsecamente posee la leche producida en pastoreo.

CONCLUSIONES

Se plantea la generación de una red de valor pequeña y diferenciada, en la que los productores se asocien con las pequeñas industrias lácteas, convirtiéndose en proveedores de un insumo de elevada calidad y con alto nivel de diferenciación, aprovechar su cercanía social con la cultura gastronómica de Tabasco, para identificar nichos de mercado a satisfacer, adicionar el factor salud y bienestar animal que intrínsecamente posee la leche producida en pastoreo. En

este proceso deberá incorporarse una cultura de gestión de la alimentación, aprovechando la ventaja del recurso forraje, es necesario iniciar con la mejora constante del estatus sanitario de las unidades de producción, basado en un proceso organizativo económico y comercial que les permita ser ágiles, con una organización, capaz de captar y procesar rápidamente la información técnica y de mercados adaptándose al comportamiento de la demanda.

En el sentido que la propuesta involucra una red diferenciada un aspecto importante es el contenido de ácido linoleico conjugado en la leche, el cual ha demostrado en las pruebas realizadas en animales sus propiedades como compuesto anticancerígeno, no obstante es necesario continuar investigando este desempeño en humanos pues los resultados aún no alcanzan a ser concluyentes.

RECOMENDACIONES

Es necesario mantenerse a la vanguardia de las innovaciones que se generan esto con la finalidad de contar con elementos que permitan desarrollar e impulsar un sector agropecuario seguro, eficiente, moderno y rentable; que proporcione beneficios de calidad; que coadyuve a la integración regional; y que sea competitivo en el ámbito internacional.

Mejorar el estatus sanitario del estado de Tabasco; desarrollar y diversificar el potencial productivo; conservar, restaurar y evitar el deterioro de los recursos naturales.

Si se considera que el mercado de leche líquida es la principal forma de comercialización en México, es entonces necesario incorporar innovaciones para integrar la cadena productiva y competir en ese mercado con base en la producción y el ofrecimiento de productos diferenciados, y de muy alta calidad.

LITERATURA CITADA

Aguilar, P. F. 2009. Producción y calidad de leche y carne en sistemas silvopastoriles. Memorias II Congreso sobre sistemas silvopastorilesintensivos. Disponible en:

http://201.120.157.239/comunidades/download/Produccion%20y%20calidad%20de%20leche_Carlos%20Aguilar.pdf(Consultada: 18 Marzo 2011)

- Álvarez, M. A. 1999. Tendencias de la reestructuración agroindustrial en la actividad lechera mexicana. In: Dinámica del Sistema Lechero Mexicano en el Marco Regional y Global. Martínez E., A. Álvarez M., L. García y M. Del Valle (coord.). Plaza y Valdez, Instituto de Investigaciones Sociales, Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM, UAM- Xochimilco. México. pp: 183-202.
- Arias, S. 2011. Ultralácteos hunde a productores. Tabasco Hoy.com Disponible en: http://www.tabascohoy.com/noticia.php?id_notas=206952(Consultada: 28 Mayo 2011)
- Cesín, V. A., M. F. Aliphath, B. V. Ramírez, J. G. H. Herrera y D. C. Martínez. 2007. Ganadería lechera familiar y producción de queso. Estudio en tres comunidades del municipio de Tetlatlahuca en el estado de Tlaxcala, México. Técnica Pecuaria en México, 45(1): 61-76.
- Espinosa, O. V., G. H. Rivera y L. A. H. García. 2008. Los canales y márgenes de comercialización de la leche cruda producida en sistema familiar (estudio de caso). Revista Veterinaria México, 39 (1): 1-16.
- Holloway, G., C. Nicholson, and D. Chris 1999. Agroindustrialization through institutional innovation: Transactions costs, cooperatives and milk-market. Development in the ethiopian highlands.
- García, P. T. B., y I. G. López. 2011. La producción de leche de vaca en el trópico en México. FUNPROVER-INIFAP, 129 (14): 27-29.
- Porter, M. E. 1986. Competition in Global Industries, Harvard Business School Press, 592 p
- SIAP. Sistema de Información y Estadística Agroalimentaria y Pesquera. 2008. México. <http://www.siap.gob.mx/> (Consultado: Mayo, 2011).
- Swinne, J. F. M., H. Beerlandt, and L. Dries. 2003. Globalization, agricultural development and rural welfare in transitio. Economie en Management, 48(4): 619-640.