

Competitividad de las agroempresas productoras de leche bovina en México: perspectiva del consumidor

JOSÉ LUIS DÁVALOS FLORES, MA. ENRIQUETA MANCILLA RENDÓN

Resumen— Se hace una revisión del contexto del sector agroalimentario en lo general, y lechero en lo particular que incide en su competitividad en México, donde se presenta la vulnerabilidad del pequeño productor lechero. El trabajo presenta los resultados de campo de una primera etapa referente a una encuesta a 567 consumidores de lácteos de la Zona Metropolitana de la Ciudad de México. El principal producto consumido es la leche entera pasteurizada (40%), quien define principalmente su compra con base en el sabor (47%), y sólo 5% por calidad. LALA y Alpura son las marcas más consumidas (74%). El significado de calidad de leche para el consumidor e igual a sabor, y menos de 3% lo empatan con certificación, o libre de antibióticos y hormonas. Se concluye que la educación del consumidor es un elemento relevante para que sus decisiones de compra sean informadas y orientadas hacia la calidad y la salud, así como los elementos sensoriales, de comercio justo y bienestar animal que el consumidor está dispuesto a comprar y pagar inclusive sobreprecio, como área de oportunidad que el pequeño productor lechero debe considerar en sus estrategias de competitividad.

I. INTRODUCCIÓN

El sector agropecuario es sin lugar a dudas de importancia fundamental para el país en función de los siguientes elementos: como generador de alimentos para la población mexicana y su consecuente repercusión en la seguridad alimentaria nacional; como generador de empleo en el campo, que contribuye a evitar la emigración a las ciudades o a los Estados Unidos, y la preservación de la estabilidad social; como elemento conservador del entorno ecológico al ser la principal actividad relacionada con el uso del suelo nacional; y por su aportación a la economía mexicana actual, si bien no tanto por su peso específico en el Producto Interno Bruto como sector primario (3.26%), sino por el efugio de divisas que está generando la importación masiva de productos agroalimentarios.

La actividad lechera, como parte del sector, es a su vez de importancia estratégica social al generar uno de los alimentos básicos y de mayor valor nutricional para la población humana, particularmente la infantil, no obstante la discusión vertida en torno al consumo de lácteos. Sin embargo, desde la década de los setentas México se constituyó en importador neto de leche ante la incapacidad para abastecer su demanda interna, llegando a colocarse inclusive en la actualidad y desde

la década de los noventas entre los cinco principales importadores de leche descremada en polvo en el mundo (1).

La lechería, al igual que la mayoría de las actividades agropecuarias, han padecido de serios problemas estructurales derivados de ancestrales rezagos en el campo mexicano: desorganización de la producción, políticas contradictorias, escasez de financiamiento, tecnología obsoleta, comercialización ineficiente, insuficiente o deficiente apoyo del Estado; y una apertura comercial indiscriminada en condiciones de asimetría respecto a los socios comerciales con los que México tiene signados acuerdos de libre comercio.

Para que las agroempresas lecheras mexicana (AEL) superen el reto que supone el entorno descrito, es menester caracterizarlas e identificar los factores que condicionan su competitividad, a efecto de poder plantear estrategias para su desarrollo. De igual manera, es fundamental identificar las preferencias del consumidor mexicano de lácteos a efecto de identificar elementos que la demanda puede determinar hacia la cadena productiva. En este tenor, la presente investigación pretende contribuir al análisis de las variables que determinan la competitividad y asimetría de las AEL, particularmente las de pequeña escala (que poseen menos de 60 vacas) y que aglutinan al 92% de las unidades de producción, con 142,167 unidades (2). Se pretende, con la generación de la información aportada, contribuir a la generación de estrategias que permitan la subsistencia de la AEL de pequeña escala y su importante peso social para evitar la emigración de los productores del campo hacia los EE.UU., o peor aún, el abandono de la actividad para su incursión en actividades ilícitas, como ya ocurre en la actualidad.

II. CONCEPTOS BÁSICOS

Existen numerosos conceptos y definiciones en término al concepto de competitividad. Muller (3) la ha definido como la capacidad de una organización para conquistar, mantener y ampliar su participación en el mercado de manera lucrativa. La actual competitividad descansa en ventajas dinámicas creadas por empresas y gobiernos en un proceso para agregar valor. La presente investigación asumió la propuesta teórica de Romo y Abdel (4), que define los niveles concéntricos de la competitividad en 3 círculos: empresa, industria - región, y país.

En dicho sentido se presenta el contexto macroeconómico y social referente al campo mexicano en el que se inserta su sector lechero.

El agro refleja la parte más aguda de la inequidad de la sociedad mexicana, donde el 65% de la su población vive en pobreza, y el 24% en pobreza extrema (5). El panorama que afronta el campo se refleja, además, en una grave dependencia

alimentaria para nuestro país, una insuficiente producción agropecuaria y devastación de los recursos naturales; cuya compleja problemática debe ser analizada no solo desde la perspectiva de las fallidas políticas de Estado para impulsarlo, de indiscriminada apertura comercial y carencia de visión estratégica, sino en un contexto histórico que se remonta desde los repartos agrarios y el control político corporativo (6). Entre los orígenes de la crisis del campo mexicano que prevaleció desde la mitad del siglo pasado, se tiene el crecimiento económico basado en el auge industrial y urbano del país a expensas de un agro capaz de suministrar alimentos baratos para la clase trabajadora. Luego, en la década de los 80's irrumpieron los programas neoliberales de "reforma estructural" que comprendieron un proceso de liberalización en tres grandes vertientes: la apertura comercial unilateral y abrupta (con 45 países en la actualidad), que tuvo su corolario con la firma del TLCAN; la severa reducción de la participación del Estado en la promoción activa del desarrollo económico sectorial; y la reforma legislativa que liberalizó la propiedad campesina ejidal y comunal al comercio de tierras (7). El campo mexicano se convirtió en laboratorio experimental que dejó a los agentes privados y las fuerzas del mercado la asignación de los recursos productivos con la expectativa de que ello conduciría a la elevación de la eficiencia y la productividad en la producción de alimentos y bienestar de los productores, pero lo que las cifras duras demuestran es justamente lo contrario. No se consideró lo suficiente las características del agro mexicano, donde el 80% de los productores ostentan menos de 5 hectáreas, destinadas mayormente al autoconsumo para la subsistencia; que solo el 28% de la superficie agrícola nacional tiene acceso al riego; y el atraso tecnológico que –en lo general– padece el sector. Los resultados son evidentes: México es el cuarto país importador neto de alimentos en el mundo, con el grave impacto que ello representa en seguridad alimentaria; 40% de los cereales, 27% de la carne, 29% de la leche.

El peso específico del subsector pecuario dentro del sector agropecuario, ha venido creciendo, para representar el 34% del PIB sectorial. La leche bovina representa el 20% del mismo.

Los patrones alimentarios del mexicano son otro concepto básico para ser analizados en la perspectiva de la lechería nacional. Los mismos han sufrido una importante influencia externa, también definida por los cambios en el ingreso (8). La paradoja actual enfrenta sectores padeciendo todavía hambre y desnutrición por un lado, y por el otro, los que padecen problemas de obesidad y sobrepeso. El gasto en alimentos y bebidas representa el 34% del consumo del mexicano, con importantes diferencias: 52% para el decil 1 de la población, que es la de menos ingresos, *versus* 23% para el decil 10, de máximos ingresos. El 11% de dicho consumo es orientado hacia leche y derivados, pero también con diferencias: 8% en el decil 1, y 14% en el decil 10. La leche fluida representa el 76% del consumo, mientras que los quesos y otros derivados, el resto (9).

La balanza comercial neta agroalimentaria mexicana duplicó su déficit de 1994 al 2012, para pasar de - \$2,287.65 millones de dólares americanos, a -\$4,440.06. Datos

comparativos para el sector agropecuario respecto a los resultados a 20 años de la firma del TLCAN muestran que mientras en 1994 se compraba el 19% de los alimentos consumidos, ahora es el 42%; el número de mexicanos en EE.UU. creció de 4.45 millones a 11.81 entre 1990 y 2007; la superficie sembrada de maíz decreció en casi 4%, y el número de unidades de producción en 6%. Para el caso específico de la leche, el valor de las importaciones creció en 82% entre 1994 y 2009. Sin embargo, los anteriores resultados no pueden atribuirse al TLCAN solamente, sino a las políticas económicas mexicanas en lo general, donde la apertura comercial sólo es uno de sus elementos.

El gasto público destinado al desarrollo rural es una estrategia para el desarrollo sectorial. El indicador que utiliza la OCDE, denominado Apoyo Estimado al Productor (PSE por sus siglas en inglés) es de 14% en México para con sus productores primarios, mientras que la media para los países miembros de dicho organismo es de 29%. El Estado mexicano planteó el denominado Programa Especial Concurrente para coordinar el esfuerzo de 17 dependencias del ejecutivo federal con injerencia sectorial; el 56% del mismo se orienta a programas de beneficio social de tipo asistencialista, y solo el 34% al fomento productivo; 10% al de tipo indirecto (aparato burocrático sectorial y educación agrícola).

Ya en referencia directa al sector lechero, el crecimiento de la producción nacional ha tenido un crecimiento con tendencia ascendente, aunque modesta, del 1.1% promedio anual para los últimos 10 años, para colocarse en 2013 con un volumen de 10,926,771 miles de litros (10). La producción presenta importantes variaciones estacionales, con una diferencia del 17% entre el mes de mayor producción (agosto) y el de menor (febrero). Jalisco representa la principal entidad federativa productora de leche: 19% del volumen nacional. El censo agropecuario de 2007 indicaba la existencia de 8,671,516 vacas lecheras especializadas en dicho fin zootécnico, en 154,045 unidades de producción.

Los sistemas de producción lechera en México son de 4 tipos: a) especializada, caracterizada por contar con ganado de razas especializadas –básicamente Holstein– con incorporación de alta tecnología, manejo de los animales generalmente bajo condiciones de estabulación, dietas basadas en forrajes de corte y alimentos balanceados, con sistemas de ordeño mecanizado, e integración vertical con las grandes empresas transformadoras de leche (LALA y Alpura son las dos más importantes); este sistema tiene lugar principalmente en las zonas áridas y semiáridas del norte y centro del país, con altos volúmenes de producción de leche por vaca (20-27 litros por vaca por día), y un número grande de vacas por unidad productiva (más de 300 vacas generalmente); b) semiespecializado, con características similares al anterior, pero con menos vacas vientre en promedio por productor (100 a 200 en promedio); c) doble propósito, el cual se ubica en las regiones tropicales del país, y tiene dos finalidades zootécnicas: leche y carne (becerro para engorda); ocurre con razas nos especializadas, y tiene bajos niveles de tecnología y de producción por vaca (3 a 9 litros por vaca al día); d) Familiar de pequeña escala y traspatio, el cual ocurre en pequeñas extensiones de terreno y con pocos animales (menos

de 30 vacas, 6 a 12 litros por vaca al día en promedio) con baja incorporación tecnológica y de producción láctea por vaca al año; se ubica de manera más importante en la zona centro y occidente, en zonas templadas.

Dos empresas abarcan el 56% del mercado: Lala el 34% y Alpura el 22%. La primera empresa inclusive ya es una transnacional lechera con presencia en Centroamérica y los EE.UU. Nuevos actores procesadores incurrir al mercado: Coca Cola que recién compró leche Santa Clara.

Las importaciones de leche, en forma de leche descremada en polvo, provienen fundamentalmente de los EE.UU.

III. METODOLOGÍA

La investigación global realizó en su primera etapa una revisión documental y estadística a nivel mundial y nacional sobre el sector agroalimentario y lechero, a efecto de construir el contexto internacional y local del tema de estudio.

Asimismo, para definir los elementos que definen competitividad al sector, se aplicó una encuesta a 240 productores lecheros de pequeña escala a nivel nacional. Y para identificar los que definen los consumidores, se aplicó una encuesta a 567 consumidores de la zona metropolitana de la Ciudad de México (ZMCM), cuyos resultados de éstos últimos son los que se presentan en el presente trabajo.

Lo anterior implicó el diseño del cuestionario, la prueba piloto de la misma, el diseño definitivo del instrumento, el diseño del muestreo, y la aplicación finalmente en centros comerciales de autoservicio. La captura de los cuestionarios se codificó para su análisis en SPSS v.19 y Excel. El instrumento constó de 17 preguntas. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia (11). Para la definición del nivel de ingreso se utilizó la escala propuesta por el Instituto de Investigaciones Sociales y la Asociación Mexicana de Agencias de Investigación de Mercados y Opinión Pública (AMAI). Se definieron colonias de la ZMCM con base en la categorización del índice de Desarrollo Social del INEGI para abarcar tanto las de estratos económicos bajos, medios y altos. El muestreo se definió con base en la saturación de la información, es decir, cuando lo observado tendió a repetirse (12). La información se trabajó para obtener estadísticos descriptivos.

IV. RESULTADOS

Perfil del encuestado. El 62.6% de los encuestados fueron mujeres, con una media de edad de 37.1 años. La escolaridad fue de bachillerato o menos para el 60.1%, y el estado civil fue 44.8% casados. El nivel de ingreso se ubicó en D (-) para el 28.7% de los encuestados, es decir, de \$3,130 a \$7,879 al mes.

Percepción acerca de la leche y sus beneficios. El 97.9% percibe a la leche como un alimento indispensable para la alimentación de los niños, 75.1% para la de los jóvenes, y 55.6% para la de los adultos y adultos mayores. Lo anterior ofrece una oportunidad de información al consumidor, con base en los beneficios del consumo de lácteos en todas las edades reportados por diversos autores (13, 14).

Consumo de lácteos. El 98% de los encuestados manifestó consumir lácteos. El 2% que indicó no hacerlo es por

intolerancia a la lactosa (59%), no le gustan (33%) o por ser de hábitos vegetarianos (8%). La frecuencia de compra de los lácteos es semanal para 51% de los encuestados, quincenal para 23%, diario para 20% y mensual para 6%. El 66% indicó comprarlos en tiendas de autoservicio, mientras que 22% lo hace en tiendas de abarrotes. Lo anterior es consistente con las cifras que indican el papel preponderante que los autoservicios adquieren como lugares de compra de alimentos cada vez mayor para el consumidor nacional, y que cada vez es mayor el porcentaje de consumidores que concurren con menor frecuencia a adquirir alimentos dadas las características de trabajo de la familia que hacen disponer de menor tiempo para ello; asimismo, la leche, al ser un producto pasteurizado o ultrapasteurizado, no requiere ya de ser comprado tan “fresco” como ocurría antaño, dadas las mayores características perecederas de la leche fluida con dicho tipo de procesamiento.

El principal tipo de leche consumida es la entera pasteurizada, sucedida por la entera ultrapasteurizada (UHT), por 40% y 29% de los consumidores respectivamente. Lo anterior quizá se explica en función del menor precio de venta que tiene la leche pasteurizada respecto a la UHT (\$13.70 contra \$14.50 promedio por litro), aún a costa de una menor vida de anaquel (5-7 días de la primera, contra 3 meses de la segunda) y de requerir refrigeración estando todavía sin abrirse.

Las marcas de compra de leches enteras pasteurizadas y UHT más mencionadas por los consumidores fueron LALA y Alpura, con el 74% de las preferencias. Para las leches semidescremadas ambas marcas acapararon 74% de las menciones, y en la “light” el 78%; para las deslactosadas, el 92% y en las saborizadas, el 54%.

La principal razón que define las decisiones de compra del tipo y marca de leche por los consumidores de leches enteras y semidescremadas, fue el sabor, en 47% de los casos; sucedida por el precio, en 13% de los casos.

El sabor, como elemento decisor de compra de un producto alimenticio, coincide con lo señalado por autores para el caso de cárnicos (15). El precio a su vez, se orienta hacia las leches pasteurizadas; pero incluso productos que no son leche (por ejemplo *Nutriléche*) con menores precios, no reflejan mayor impacto en la decisión preferente de compra por los consumidores.

El factor “costumbre” fue definido por los consumidores en 8% de las menciones, al igual que el de “marca”, lo cual aglutina elementos culturales, de información, lealtad y emocionalidad inclusive.

El elemento “calidad” solo fue mencionado por 5% de los consumidores como decisor de su compra, y es un término ambiguo para ellos.

Llama la atención que solo 0.3% de los consumidores hallan seleccionado su leche por estar certificada. La certificación se debiera tornar en elemento de competitividad, donde un tercero imparcial avala un atributo de calidad para el producto.

Respecto al consumo de otros lácteos, la crema, el yogur y los quesos frescos (Oaxaca y panela) fueron los más mencionados por los consumidores, con 67%, 61%, 56% y

52% respectivamente. Lo anterior se explica en función de la tradición culinaria mexicana de inclusión de dichos productos en diversos alimentos.

En cuanto al significado para los consumidores de la ZMCM del término “calidad” de la leche, es entendida igualmente como sabor, es decir, calidad es sinónimo de sabroso (40%). Un 18% de ellos la asocia con pasteurización, lo cual indica que comienza a tomar conciencia de la inocuidad del producto. Menos de 3% empatan el concepto “calidad” con certificación, o libre de antibióticos y hormonas, lo cual es indicativo del nivel de información que el consumidor posee respecto a productos alimenticios.

El 49% de los consumidores indicó tener el hábito de lectura de la etiqueta, donde 55% buscan la caducidad y 34% el contenido nutrimental. Sin embargo, lo anterior debe ser un punto de análisis, donde se ha discutido sobre la confusión a la que está sometido el consumidor respecto al etiquetado alimentario.

El 9% de los encuestados asintió conocer algún sello de calidad, siendo el ISO el más reconocido con 3% de las menciones.

Se inquirió a los consumidores sobre su disponibilidad a efectuar un sobrepago por características adicionales a la leche que consume, y 71% asintió estar dispuesto a ello en el caso de aquella que es producida por productores campesinos; un 70% por la proveniente de sistemas productivos con esquemas de bienestar animal, 58% la que es verificada en calidad por terceros, y 51% por la que es orgánica.

V. CONCLUSIONES

Los elementos que representan área de oportunidad para las estrategias de competitividad de la agroempresa productora de leche de pequeña escala, definidas por el consumidor, son el sabor, el comercio justo, el bienestar animal, y la calidad certificada.

Sin embargo, la educación del consumidor es un elemento de relevancia para que sus decisiones de compra sean informadas y orientadas hacia la calidad y la salud.

El hecho de que el sabor sea considerado como el principal atributo de compra, debe ser considerado en las estrategias de competitividad y posicionamiento de las empresas agroindustriales lecheras, ya que es un atributo que puede considerarse subjetivo e individual para cada persona, dada la complejidad de las estructuras sensoriales involucradas en ello. Ciertamente el sabor debe referir al consumidor –para el caso de la leche- al propio y *sui generis* de este producto.

Se distinguen áreas de oportunidad para los pequeños productores del sector lechero para concurrir al mercado con productos que sustenten y divulguen prácticas de producción basadas en “comercio justo”, así como de procuración de bienestar animal. Sin embargo, es necesario fortalecer la información respecto a los beneficios que representa la certificación de la calidad por terceros.

- Internacional sobre ganado Lechero, CIGAL-SPBL, Guadalajara, Jal., pp.111.114, 2010.
- [2] INEGI, “Censo agrícola, ganadero y forestal 2007,” *INEGI*, 2007.
 - [3] G.Muller, “Transformaciones productivas y competitividad; un marco metodológico,” En: *Política tecnológica y competitividad agrícola en América Latina y El Caribe*, Jaffé WR (comp), UNAM, 1993.
 - [4] M. Romo, y M. Abdel, “Sobre el concepto de competitividad,” *Comercio Exterior*, vol. 55, pp. 200-214, 2005.
 - [5] CONEVAL, “Pobreza en México y en las entidades federativas 2008-2010,” CONEVAL, 2008.
 - [6] F. Rello, “Inercia estructural, globalización y agricultura. Lecciones del caso mexicano,” *Economía UNAM*, no. 17, pp. 30-45, 2009.
 - [7] J.L. Calva, “Políticas agropecuarias para la soberanía alimentaria y el desarrollo sostenido con equidad,” En: *Políticas agropecuarias, forestales y pesqueras*, J.L. Calva (coord.), Juan Pablos Editor, pp. 67-92, 2012.
 - [8] F. Torres, Y. Trápaga, J. Gasca y S. Martínez, “El abasto de alimentos en economía abierta, situación en México”, UNAM y Plaza Editores, 2012.
 - [9] P. García-Urigüen, “La alimentación de los mexicanos, cambios sociales y económicos y su impacto en los hábitos alimenticios”, *CANACINTRA*, 2012.
 - [10] SAGARPA, Comercio exterior, disponible en: <http://sagarpa.gob.mx/asuntosinternacionales/negociacionesinternacionales/COMEXT/Paginas/default.aspx>. [3 octubre 2013].
 - [11] M. Benassini, “Introducción a la investigación de mercados”, *Pearson Educación*, 2011.
 - [12] J.L. Álvarez-Gayou, “Cómo hacer investigación cualitativa”, Paidós, 2003.
 - [13] L. Moore, “Dairy consumption benefits cardiometabolic health during childhood and adolescence”. *Proceedings IDF World Dairy Summit Yokohama Japan*, 2013.
 - [14] C. Lebrilla and D. Mills, “What are the secrets of milk proteins and carbohydrate from an analytical chemist’s perspective”, *Proceedings IDF World Dairy Summit Yokohama Japan*, 2013.
 - [15] G. Spais and K. Vasileiou, “Some more evidence in the discussion of the ambiguities surrounding consumer perceived value and consumer satisfaction: a new perspective on the rol of mass theories”, *Agr. Econ. Rev.*, vol.19, no.9, pp.35-54, 2008.

REFERENCIAS

- [1] M Álvarez, “ Visión lechera de la Confederación Nacional de Organizaciones Ganaderas“ , Memorias de la XXVI Conferencia