# DIAGNÓSTICO DEL SECTOR EN COLOMBIA

## Cadena de valor del sector lácteo

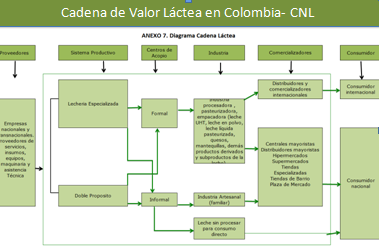
**Identificación y análisis de la cadena láctea**

El peso del sector lácteo colombiano en el PIB nacional durante el 2011 fue del 1,4%, del cual 1,1% corresponde a la producción de leche y 0,4% al procesamiento de productos lácteos[[1]](#footnote-2).

En términos de empleo, se estima que la producción de leche genera más de 600.000 empleos en Colombia. Por su parte, la industria emplea aproximadamente a 16.000 personas[[2]](#footnote-3).

A continuación se detalla un gráfico con los eslabones y procesos que describen a la cadena productiva láctea en Colombia[[3]](#footnote-4):

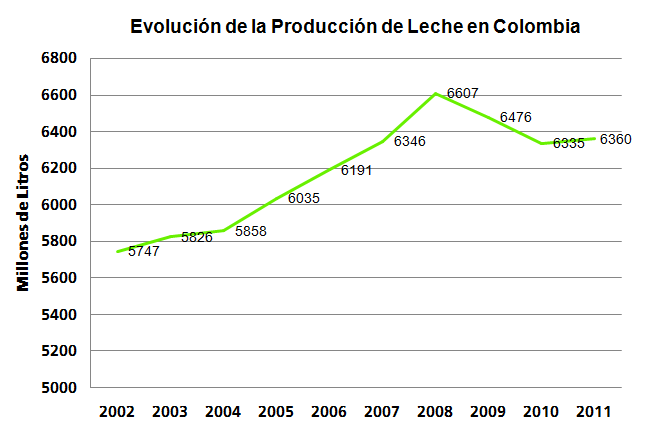
*Gráfico 1: Cadena de valor Láctea (Consejo Nacional Lácteo)*



1. **Producción de leche**

Durante la última década, la producción de leche en Colombia ha crecido un 10,6%, si bien este crecimiento no ha sido sostenido. Entre 2008 y 2010, la producción cayó significativamente debido, en parte, al fenómeno de El Niño y al “cierre” del mercado venezolano que obligó al sector a regular su producción. En 2011, Colombia produjo 6.360 millones de litros de leche[[4]](#footnote-5).

*Gráfico 2 Evolución de la Producción de Leche en Colombia (FEDEGAN)*



Esto sitúa a Colombia como el cuarto productor de leche en Latinoamérica, superado sólo por Brasil (28 mil millones), México (11 mil millones) y Argentina (10 mil millones). No obstante, la participación del país en la producción global es mucho más discreta y no supera el 1%[[5]](#footnote-6).

De la producción total nacional, la participación departamental en la producción la lidera Cundinamarca (19,46%), seguido de Antioquia (17,15%) y Boyacá (10,36%). En conjunto estos departamentos representan el 47,11% de la producción nacional.

No obstante lo anterior, la producción de leche en Colombia se encuentra dispersa a lo largo de todo el territorio nacional, por lo cual existe una gran variedad de condiciones de producción y comercialización de leche, desde regiones con alto nivel de industrialización hasta zonas con bajos niveles de transformación formal pero con alto potencial productivo. La amplia disponibilidad de pasturas a lo largo del territorio (el sector pecuario ocupa el 77% del suelo a nivel nacional y, de este porcentaje, el 72% son pastos y forrajes) hace que en Colombia se desarrolle predominantemente el sistema de pastoreo siendo muy pocas las fincas que optan por la estabulación[[6]](#footnote-7).

El inventario bovino en Colombia ascendía a 27,7 millones de cabezas en 2010, según la Encuesta Nacional Agropecuaria (ENA). 74% de éstas se orientan a producir carne, 21% a doble propósito y 5% a leche[[7]](#footnote-8). Según el ENA, el total de vacas en ordeño en Colombia ascendía a 3,1 millones en 2010. A pesar de contar muchas menos vacas (5%), la lechería especializada tiene un aporte esencial en la producción de leche, representando aproximadamente la mitad del total producido en el país.

Colombia presenta un índice muy bajo en términos de productividad litros/vaca/día cuando se compara con otros países. Según el ENA, en 2010 la productividad promedio litro/vaca/día estaba en 4,39. El departamento más productivo fue Quindío con 13,6 litros y el peor situado fue Sucre, con 2,46 litros. Esto es un reflejo de los distintos tipos de lechería existentes en el país (especializada y doble propósito) y una señal de que hay zonas que, por sus condiciones específicas, se encuentran en clara desventaja a la hora de generar rendimientos en volumen por animal. Los 4,9 litros/vaca/día promedio de Colombia están lejos de países y regiones como Estados Unidos, Canadá, la Unión Europea o México que tienen cifras de 35,6, 31,7, 21,2 y 17,2 litros/vaca/día respectivamente[[8]](#footnote-9).

En términos de calidad composicional, el promedio de grasa de la leche nacional es de 3,62%. Este porcentaje está por debajo de países como Nueva Zelanda (4,67%), Alemania (4,25%), Suiza (4,02%) o Estados Unidos (3,66%), al igual que se encuentra por debajo del promedio establecido por IFCN (*International Farm Comparison Network*)[[9]](#footnote-10) de 4%.

Algo similar sucede con el porcentaje de proteína que se sitúa en 3,07%. Al igual que en el caso de la grasa, este promedio se encuentra por debajo de Nueva Zelanda (3,52%), Alemania (3,41%), Suiza (3,28%) y Estados Unidos (3,15%), y también se encuentra por debajo del promedio establecido por IFCN de 3,3%.

En términos de la evolución de la calidad composicional, como se observa en el gráfico a continuación, no ha habido grandes cambios ni en grasa ni en proteína en los últimos 4 años.

*Gráfico 3: Evolución de la Calidad Composicional 2008-2011 (ANALAC)*

No obstante, no se puede afirmar que los puntajes en calidad composicional son homogéneos a lo largo del territorio Colombiano. Si se toman como base las dos regiones definidas por la Resolución 17[[10]](#footnote-11), se pueden observar las marcadas diferencias entre las regiones 1 y 2 en términos de grasa, proteína. Como se observa en los gráficos a continuación, la región 2, que agrupa la mayoría del ganado de doble propósito en el país, cuenta con niveles de grasa y proteína mucho más elevados que la región 1, la cual sigue de cerca el comportamiento nacional promedio en términos de estas dos variables.

***Gráfico 4: Evolución % de Grasa por Región (Unidad de Seguimiento de Precios MADR)***

*Gráfico 5: Evolución % de Proteína por Región (USP)*

No obstante, la situación es la contraria en términos de calidad higiénica. En este sentido, la región 2 presenta un porcentaje mucho mayor de Unidades Formadoras de Colonia (UFC) que la región 1 y el promedio nacional. En la región del Caribe el problema es especialmente grave debido a las altas temperaturas y falta de cadena de frio.

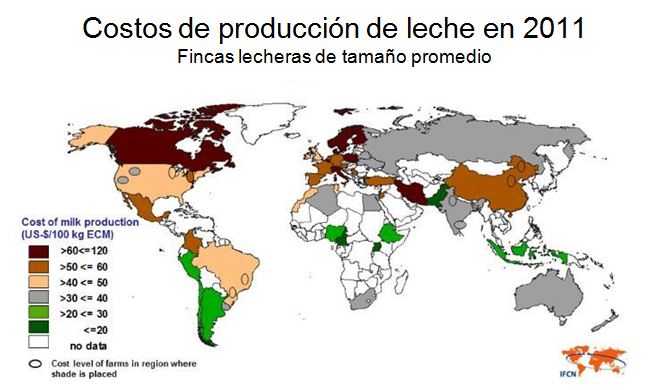
En Colombia son pocas las fincas que se encuentran profesionalizadas o altamente profesionalizadas[[11]](#footnote-12). Algo que diferencia a Colombia de otros países como Chile, Nueva Zelanda o Estados Unidos, es la escasa consolidación del hato en el país en términos relativos. 80% de los 499.000 predios existentes en el país aun cuentan con menos de 50 cabezas y representan el 33% de la producción nacional. Asimismo, 67% de las fincas tienen menos de 8 vacas y producen el 23% del total[[12]](#footnote-13). Con la apertura al exterior que viene dándose en el sector, es de esperar que el tamaño del hato aumente y el número de predios se reduzca, dinámicas estas que pueden ser claramente observadas en los países anteriormente citados[[13]](#footnote-14).

Cabe resaltar que el proceso de apertura y el dinamismo del mercado interno colombiano están atrayendo inversión extranjera específicamente orientada a crear mega-hatos lecheros en Colombia. Un conocido inversor que ya tiene proyectos de este tipo en marcha es *Waikato Innovation*, de Nueva Zelanda. En países como Chile, este tipo de mega-hatos (por ejemplo *Manuka Farms* o *Chilterra*) ya se encuentran prácticamente consolidados[[14]](#footnote-15).

1. **Costos a nivel primario**

De acuerdo con el IFCN, el costo de producir leche en Colombia es de 50-60 dólares/100 Kg en promedio. Como se puede observar en el gráfico a continuación, el nivel de costos a nivel primario es significativamente superior al de países competidores como Estados Unidos o Nueva Zelanda (ambos 40-50 dólares/100 Kg), y muy superiores a los costos de países como Chile o Argentina (ambos 20-30 dólares/100 Kg).

*Gráfico 6: Mapa de Costos (IFCN) 2011*



Uno de los costos más importantes en la producción de leche es la alimentación. Ésta representa el 50%-60%[[15]](#footnote-16) del costo total en lechería especializada y es esencial para competir, al ser un factor clave en el aporte de calidad composicional a la leche. De este 50-60%, el 70% equivale a concentrados[[16]](#footnote-17). La base principal de los concentrados son el maíz y la soya, cuyos precios juegan un papel importante a la hora de contabilizar el precio del concentrado.

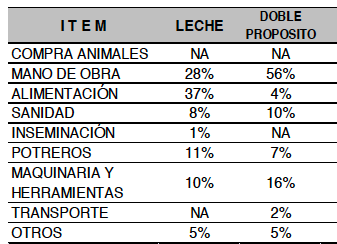
A continuación se muestra la fuerte correlación entre los precios internado del maíz y de la soya con los precios pagados al productor de leche. Esta correlación es de 0,79 y 0,72 respectivamente. Asimismo, como se puede observar, dichos precios presentan una tendencia a la alza en los últimos años, lo cual viene restando competitividad a los productores.

*Gráfico 7: Correlación Precio Maíz (Internado) y Precio Leche al Productor (USP)MADR 2011*

*Gráfico 8: Correlación Precio Soya (Internado) y Precio Leche al Productor (USP) MADR*

El consumo de concentrados es menos común en lechería de doble propósito lo cual reduce los costos de alimentación para este tipo de lechería.

*Tabla 1 Porcentaje de Costos (FEDEGAN 2011)*

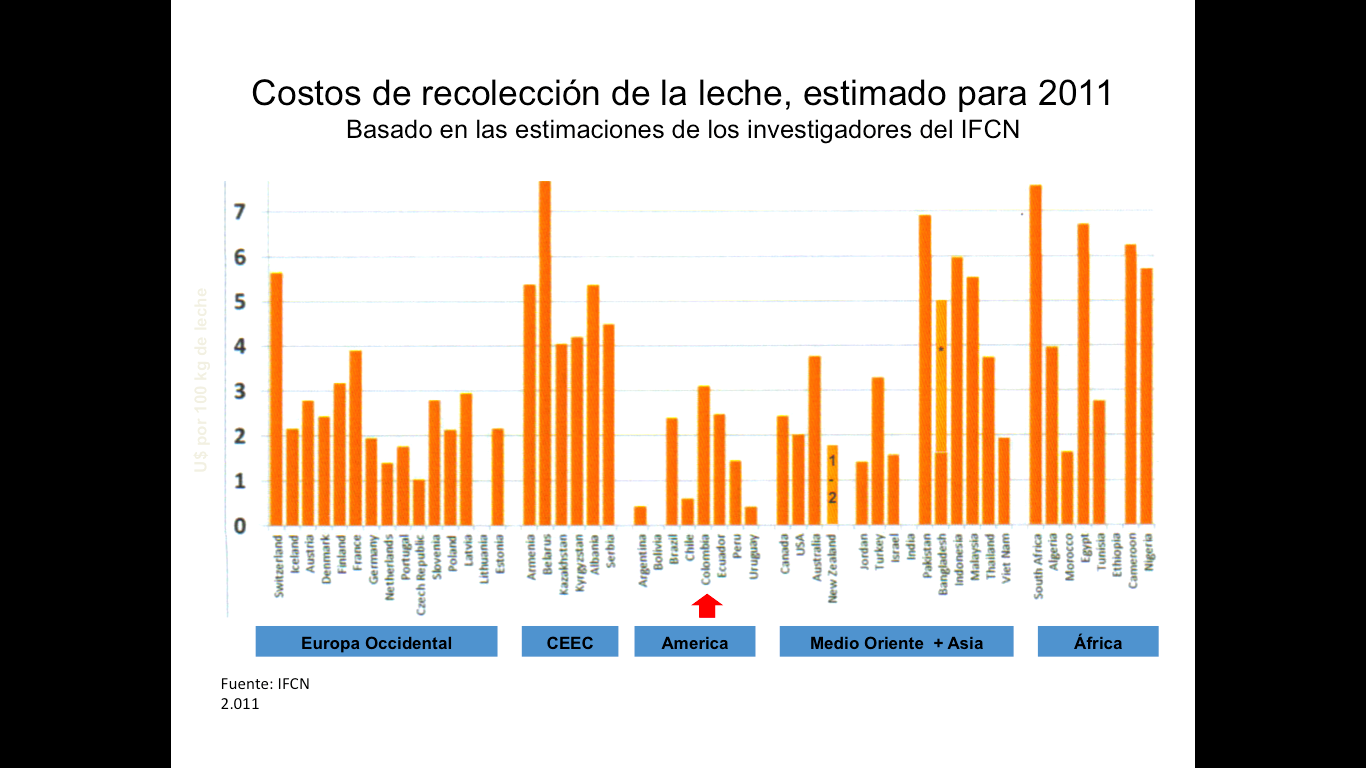


El principal costo de los bovinos de doble propósito está en la mano de obra. Esto significa que el valor agregado generado por trabajador juega un rol principal en la productividad del sector. De acuerdo al Banco Mundial, Colombia cuenta con muy bajos aportes por trabajador a la actividad agrícola. Esto significa que la productividad trabajador/litro en el país, está muy por debajo de países de referencia. A continuación se puede observar la posición de Colombia.[[17]](#footnote-18)

Gráfico 9: Valor Agregado por Trabajador

Finalmente, Colombia se destaca en los informes de IFCN por sus altos costos de recolección de la leche en relación con otros países. Colombia es el país en América con los costos de recolección más altos con un promedio de 3 dólares/100kg.

Gráfico 10: Costos de Recolección de la Leche (IFCN)



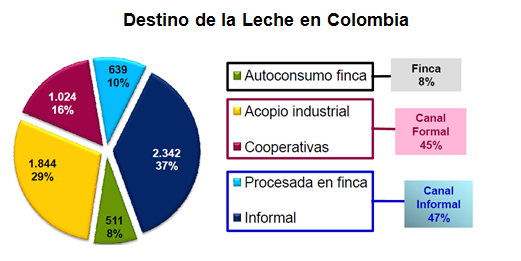
En conclusión, la producción láctea en Colombia se caracteriza por bajos volúmenes y altos costos de producción.

1. **Transformación**

La industria láctea tiene una participación dentro de toda la industria manufacturera del 3,5%, ocupando el 10º puesto de 61 industrias. El procesamiento se lleva a cabo por empresas transformadoras así como por procesadores informales[[18]](#footnote-19).

Colombia presenta una tasa de informalidad en procesamiento preocupante. A pesar de la expedición de normas (Decretos 616, 2838, 2964, 3411,1880 y Conpes 3375, 3376, 3675 y 3676) los avances han sido marginales hasta la fecha. Se estima que un 47% de la leche producida llega al consumidor a través del canal informal. Según un estudio realizado en 2010 por ANALAC y el Fondo Nacional del Ganado (FNG) sobre la informalidad en las regiones de trópico bajo Colombiano, en la costa norte, Caquetá, Tolima y Huila, el 15% de la producción de leche se consume de manera directa sin higienizar, y más del 45% de la leche se destina a la producción de quesos que se fabrican informalmente.

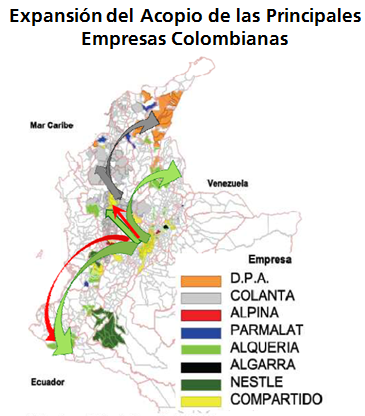
*Gráfico 13 Destino de la Leche en Colombia*



Esta práctica conlleva efectos negativos tanto para la salud de los consumidores como para la competitividad del sector. En este sentido, este grado de informalidad es un obstáculo tanto de la implementación de instrumentos de política y de iniciativas de modernización de la cadena, como de la entrada de nuevos jugadores al mercado, suponiendo también una competencia desleal con respecto a los actores que compiten de manera formal. Asimismo, contribuye a manchar la imagen que el sector proyecta al exterior, especialmente considerando que países cercanos y competidores como Chile manejan tasas de informalidad inferiores al 8%[[19]](#footnote-20). Uno de los limitantes para atajar la informalidad es el hecho de que las autoridades solamente centran sus competencias en las empresas registradas, con poco enfoque en intervenir contundentemente en los establecimientos informales no registrados[[20]](#footnote-21). Sin embargo, en algunos casos de referencia – especialmente Chile y Estados Unidos – los expertos consultados han confirmado que la reducción significativa de la informalidad se dio en estos países como consecuencia directa de la consolidación de la distribución, una vez que los grandes supermercados no aceptan ningún producto no proveniente de procesos de transformación formales.

Aproximadamente el 80% de la leche siendo acopiada por la industria pertenece a la región 1, mientras el 20% pertenece a la región 2[[21]](#footnote-22). Se calcula que existan aproximadamente 650 empresas (95% micro y pequeñas empresas) en el país de las cuales las 25 mayores representan el 79% del acopio nacional, y los 5 primeros el 55%[[22]](#footnote-23). Por otra parte, del acopio formal el 29% es realizado por las industrias y el 16% por cooperativas[[23]](#footnote-24), lo que refleja la importancia del cooperativismo en Colombia. Esta concentración del acopio ha hecho que las principales industrias del país hayan tenido que expandir su presencia hasta zonas lejanas a lo que tradicionalmente venían siendo sus zonas de influencia, como representan el gráfico a continuación [[24]](#footnote-25).

*Gráfico 14: Expansión del Acopio de las Principales Empresas Colombianas*



Las 10 procesadores líderes en ventas en 2011 fueron Colanta, Alpina, Alquería, Meals de Colombia, Parmalat Colombia, Coolechera, Algarra, Freskaleche, Proleche y Alival[[25]](#footnote-26) De estas, Algarra y Alquería mostraron el mayor crecimiento en ventas entre 2007 y 2010 con 19,4 y 16,9%, respectivamente.

*Tabla 4: Principales Procesadoras Lácteas en Ventas, 2011 (Pesos Colombianos)*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Empresa | 2010 | 2011 | Crecimiento  2007-2010 |
| Colanta | *1.509.572* | *1.651.042* | *7,1%* |
| Alpina | *1.142.356* | *1.265.084* | *7,7%* |
| Alquería | *533.358* | *566.951* | *16,9%* |
| Meals de Colombia | *259.735* | *286.126* | *2.3%* |
| Parmalat Colombia | *221.596* | *226.285* | *-0,2%* |
| Coolechera | *166.680* | *178.499* | *-0,3%* |
| Algarra | *147,349* | *160,932* | *19,4%* |
| Freskaleche | *148.515* | *145.904* | *6,8%* |
| Proleche | *131.772* | *147,021* | *0,8%* |
| Alival | *133.906* | *145.904* | *5%* |
| Ciledco | *88.592* | *92.409* | *11,1%* |

\* Crecimiento equivale a promedio anual en pesos.

Según este ranking, publicado en el Vademécum de mercados de La Nota, otras empresas que mostraron especial dinamismo en 2011 fueron: El Recreo, Lácteos Betania, Lácteos del Cesar, Auralac, Pasteurizadora La Mejor, Helados Popsy, Prodilácteos, Proalimentos Liber, Lácteos Colfrance, Pasteurizadora La Pradera, Industrias Normandy, Surcolombiana de Lácteos, Lechecol, Productos La María, Induhuila, Schadel, Desarrollos Campesinos, y Alimentos Pippo.

También es importante destacar la ya tradicional presencia de importantes multinacionales lácteas en Colombia como Nestlé, Parmalat, Danone (que entró en el mercado colombiano en alianza con Alquería), Gloria (con Algarra) y Dairy Partners of America (pulverizadora participada por Nestlé y Fonterra). Por su parte, existen multinacionales colombianas como Alpina, presentes en varios países, inclusive en Estados Unidos, con productos con alto valor agregado[[26]](#footnote-27).

1. FEDEGAN 2011, “La Ganadería Colombiana y las Cadenas Láctea y Cárnica”, con fuentes DANE. [↑](#footnote-ref-2)
2. Propuesta de Valor Cadena Láctea Colombiana, Consejo Nacional Lácteo 2011. [↑](#footnote-ref-3)
3. Secretaría Técnica CNL con base en la agenda prospectiva de investigación y desarrollo de la cadena láctea colombiana del MADR, 2007. [↑](#footnote-ref-4)
4. Oficina de planeación – FEDEGAN 2011. [↑](#footnote-ref-5)
5. PROEXPORT 2011, Sector Lácteo en Colombia. [↑](#footnote-ref-6)
6. ENA 2010. [↑](#footnote-ref-7)
7. La lechería especializada predomina en los departamentos de Antioquia, Cundinamarca, Boyacá y Nariño y el doble propósito en la Costa Atlántica, seguida en menor medida de Cundinamarca, Antioquia y Boyacá. [↑](#footnote-ref-8)
8. En el Acuerdo de Competitividad de la Cadena Láctea Colombiana de 2010, la cadena se puso como objetivo llegar a 6 litros/vaca/día para 2015. Por tanto, en esa fecha, el nivel de productividad aun distará considerablemente con respecto al de estos países. [↑](#footnote-ref-9)
9. Red global de investigadores lácteos de 90 países donde participan más de 85 compañías de la cadena láctea. Sus actividades, procesos e investigaciones son coordinadas por expertos en el Dairy Research Center (DRC) Más información en [www.ifcnnetwork.org](http://www.ifcnnetwork.org) [↑](#footnote-ref-10)
10. *Región 1*: Cundinamarca, Boyacá, Antioquia, Quindío, Risaralda, Caldas, Nariño, Cauca y Valle del Cauca. *Región 2*: Cesar, Guajira, Atlántico, Bolívar, Sucre, Córdoba, Chocó, Magdalena, Norte de Santander, Santander, Caquetá, Tolima, Huila, Meta, Orinoquía y Amazonía. [↑](#footnote-ref-11)
11. Información obtenida en el proceso de entrevistas. [↑](#footnote-ref-12)
12. FEDEGAN 2011, “La Ganadería Colombiana y las Cadenas Láctea y Cárnica”. [↑](#footnote-ref-13)
13. Para más información sobre la consolidación del hato en dichos países consultar el Producto 1 de Diagnóstico del Sector Lácteo en el Mundo. [↑](#footnote-ref-14)
14. Para más información sobre el desempeño de estos hatos lecheros en Chile consultar el Producto 1. [↑](#footnote-ref-15)
15. Finca Consolidado ASEL – Año 2012 [↑](#footnote-ref-16)
16. Finca Consolidado ASEL – Año 2012 [↑](#footnote-ref-17)
17. Banco Mundial http://datos.bancomundial.org/indicador/EA.PRD.AGRI.KD/countries/1W?display=default [↑](#footnote-ref-18)
18. Gráfico, FEDEGAN 2011. [↑](#footnote-ref-19)
19. Para más información sobre el eslabón de procesamiento chileno, consultar el caso Chile en el Producto 1. [↑](#footnote-ref-20)
20. Información obtenida en el proceso de entrevistas. [↑](#footnote-ref-21)
21. USP. Reporte agentes compradores de leche cruda [↑](#footnote-ref-22)
22. Propuesta de Valor Cadena Láctea Colombiana, Consejo Nacional Lácteo 2011. [↑](#footnote-ref-23)
23. Cabe resaltar que este 16% puede ser una cifra menor si consideramos que las cooperativas en Colombia también reciben leche de proveedores no asociados. [↑](#footnote-ref-24)
24. Gráfico: Oficina de Planeación de FEDEGAN. [↑](#footnote-ref-25)
25. Líderes en Productos Lácteos 2007-2011. Ranking de La Nota.com. [↑](#footnote-ref-26)
26. ALPINA BACKGROUNDER.PDF [↑](#footnote-ref-27)