

**EVOLUCIÓN Y DESARROLLO DEL SECTOR LÁCTEO EN COLOMBIA DESDE
LA PERSPECTIVA DEL ESLABÓN PRIMARIO (PRODUCCIÓN)**

ELIZABETH QUINTERO GÓMEZ

**CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LA SALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y AGROPECUARIAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA AGROPECUARIA
MEDELLÍN
2011**

**EVOLUCIÓN Y DESARROLLO DEL SECTOR LÁCTEO EN COLOMBIA DESDE
LA PERSPECTIVA DEL ESLABÓN PRIMARIO (PRODUCCIÓN)**

ELIZABETH QUINTERO GÓMEZ
Código: 20102050

**Monografía tipo Revisión de Literatura a Profundidad presentado para optar
por el título de Especialista en Gerencia Agropecuaria**

Asesor
Esp. Finanzas JAIRO MESA GUERRA

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA LA SALLISTA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y AGROPECUARIAS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA AGROPECUARIA
MEDELLÍN
2011

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	8
1. OBJETIVOS.....	11
1.1. OBJETIVO GENERAL.....	11
1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	11
2. MARCO REFERENCIAL	12
3. METODOLOGIA	26
4. EVOLUCIÓN Y EL DESARROLLO DE LA CADENA LÁCTEA EN COLOMBIA	27
5. ANALISIS DE LOS ACUERDO LACTEOS EN COLOMBIA.....	32
6. CONCLUSIONES	43
BIBLIOGRAFIA	45

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Distribución de los costos de producción para lechería 2007	23
Tabla 2. Distribución de los costos de producción para lechería en Antioquia 2009	24
Tabla 3. Distribución de los costos de producción para lechería en Antioquia 2010	24
Tabla 4. Distribución de la leche en Colombia	28
Tabla 5. Revisión del acuerdo de competitividad del sector lácteo para Colombia 1999	32
Tabla 6. Revisión del acuerdo de competitividad del sector lácteo para Antioquia 2001	34
Tabla 7. Revisión del documento Conpes 3676 para el sector lácteo en Colombia 2010	35
Tabla 8. Revisión del acuerdo de competitividad del sector lácteo para Colombia 2010	36
Tabla 9. Comparativo de los acuerdos.....	40

LISTA DE ILUSTRACIONES

	Pág.
Ilustración 1. Producción de leche vs consumo aparente	9
Ilustración 2. Producción de leche fresca en América Latina.....	21
Ilustración 3. Producción nacional de leche en millones de litros.....	22
Ilustración 4. Participación porcentual de la producción de leche principales 10 departamentos.....	22
Ilustración 5. Comportamiento del precio de leche pagado al productor vs precio de venta al consumidor.....	25
Ilustración 6. Diagrama de procesos de los principales bienes finales de la cadena.....	28
Ilustración 7. Cadena de leche pasteurizada en Colombia.....	31

RESUMEN

En Colombia, el sector lácteo a pesar de ser considerado como estratégico y jugar un papel importante dentro del sector agropecuario y la economía del país, atraviesa por fallas estructurales y problemas que se reflejan a lo largo de la cadena agroindustrial, comprometiéndose la voluntad política para conciliar intereses privados, como lo menciona Fedegan, 2009. De acuerdo a lo anterior, es importante reconocer las brechas que influyen en la cadena, las cuales a su vez son retos que permiten establecer soluciones.

El abordaje de la competitividad del sector, es uno de los caminos que abre las puertas para reconocer los factores con los cuales cuentan las organizaciones de cadena para la planeación, gestión y desarrollo de las mejores estrategias para la consolidación en el mercado de la leche, empleando la recolección, la apropiación, el análisis y la utilidad de la información formal; manera en que las organizaciones de cadena pueden asimilar los adelantos para avanzar hacia la búsqueda de la competitividad.

La revisión y análisis de los documentos para el desarrollo de la cadena láctea en Colombia trae consigo los cambios que sufren las estructuras económicas para adaptarse y mantener su vigencia y permear los desarrollos científicos, tecnológicos, culturales, sociales y políticos para la evaluación de la competitividad del sector.

ABSTRACT

In Colombia, the dairy sector, despite being considered as strategic and play an important role in the agricultural sector and the country's economy is undergoing structural flaws and problems that are reflected throughout the agribusiness chain, committing political will reconcile private interests, as mentioned Fedegan, 2009. According to the above, it is important to recognize the gaps that influence chain, which in turn are challenges that allow us to establish solutions.

Addressing the competitiveness of the sector is one way that opens the door to recognize the factors which have chain organizations for planning, managing and developing the best strategies for consolidation in the market for milk, using the collection, appropriation, analysis and utility of formal information, so that organizations can assimilate chain advances to advance the search for competitiveness.

The review and analysis of documents for the development of the dairy chain in Colombia brings the changes they undergo economic structures to adapt and remain current and permeate the scientific, technological, cultural, social and political competitiveness assessment sector.

INTRODUCCIÓN

Las acciones hacia la integración de las economías a menudo se producen por etapas, en el proceso, las amenazas de los primeros acuerdos preferentes no tienen tanto potencial de disminuir el control interno como las etapas posteriores, el sector lechero colombiano no es ajeno a la realidad mundial, desde hace varias décadas se vienen impulsando tareas para mejorar la cadena, hacerla más competitiva y afrontar los retos de la economía nacional regional y mundial.

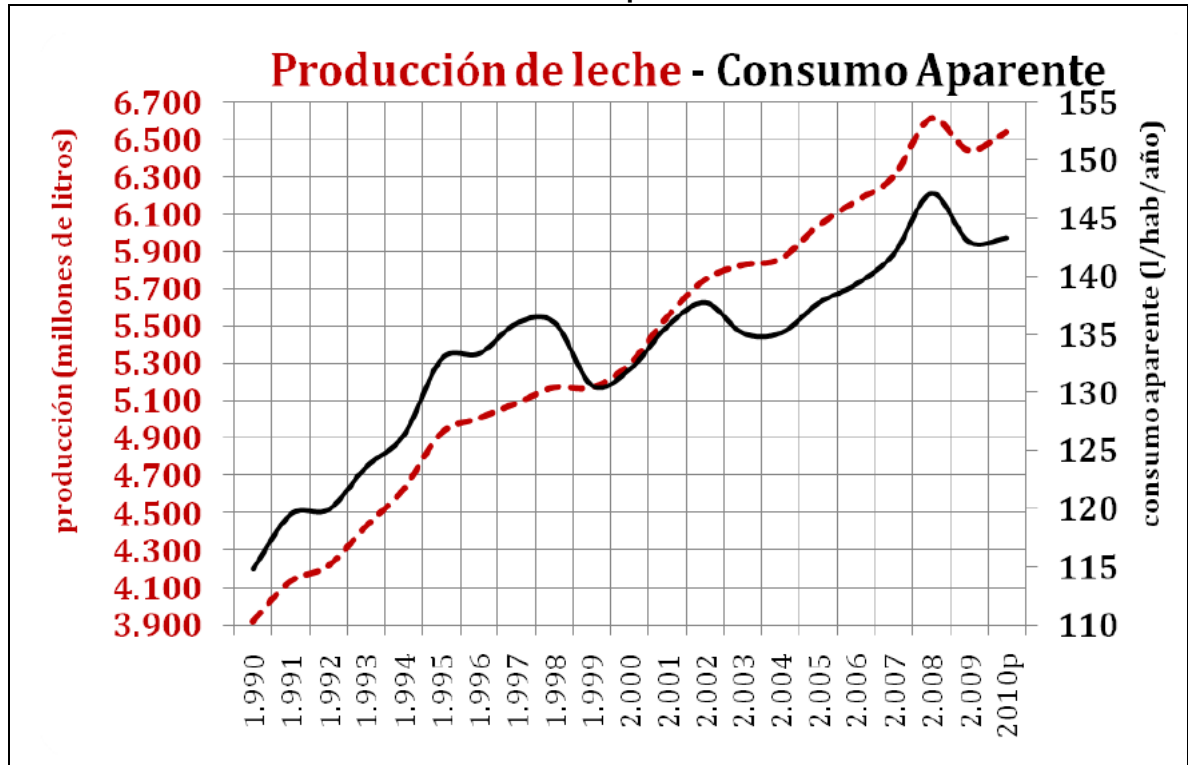
Con el crecimiento de la población mundial, se constituye como parte fundamental para la seguridad alimentaria, el desarrollo y crecimiento del sector lácteo; desde este punto de vista, es de suma importancia determinar la situación actual del mismo en Colombia, con las oportunidades que el mercado mundial cada día exige más.

Según el Acuerdo de Competitividad de la Cadena Láctea de 1999: “la producción de leche fresca en Colombia ha ido adquiriendo una creciente importancia en el ámbito económico nacional, debido a la pujante demanda en el mercado interno. La actividad lechera ha sido factor de amortiguación de la crisis que vive el sector agropecuario”.

El Acuerdo de Competitividad fue firmado en julio de 1999, con el objeto de que los productos lácteos colombianos, se desarrollaran competitivamente en los mercados nacionales e internacionales, contribuyendo al crecimiento del sector agropecuario, al desarrollo regional de las zonas productoras, generando empleo y oportunidades de progreso e ingresos para pequeños, medianos y grandes productores, y con la intención de preparar al sector para enfrentar y aprovechar las oportunidades que ofrecen mercados más abiertos y competidos.

A pesar de la existencia de leyes, resoluciones, decretos y acuerdos para promover el desarrollo del sector lácteo colombiano, en la actualidad este no ha mostrado mayor desarrollo, por el contrario, cada vez nos encontramos más en una encrucijada de acciones que solo “apagan incendios” pero no resuelve ningún problema de fondo, sacrificando alguno de los actores de la cadena.

Ilustración 1. Producción de leche vs consumo aparente



Fuente: Fedegan

Aunque la producción ha mostrado una curva de crecimiento sostenido, el consumo se comporta de manera diferente. En 1998 los colombianos consumían 148 kilogramos de leche por año. La cifra decayó en los años siguientes, pero repuntó en 2004, alcanzando los 144 kg. per cápita. En 2007, sin embargo, bajó hasta 139 kilogramos de leche per cápita.

La disponibilidad de consumo marcha otro ritmo. En 2005 se contaba con un total de 143 litros por persona al año. Para 2007, esa cifra aumentó hasta los 166 litros anuales per cápita.

Esto, refleja una gran falta de trabajo por parte del sector lácteo en inversión para el fomento del consumo de leche en Colombia, tanto para disminuir los índices de desnutrición en nuestro país, como para no sufrir los supuestos problemas de “enlechadas” cuando estos reflejan el aprovechamiento de la industria, la disminución en el valor del dólar para importar leche en polvo a bajos precios, donde en realidad si necesitaríamos hacer estas importaciones si el consumo per cápita se aproximara al requerido.

La intención de este trabajo es evaluar la evolución y desarrollo de la cadena, el alcance de las metas planteadas en el acuerdo de competitividad y documentos estatales relacionados y plantear estrategias para el alcance de los mismos,

enfocado a la competitividad y desarrollo del eslabón productivo, lo anterior, estructurando estrategias de focalización regional y nacional del desarrollo lechero, modernización productiva de la Cadena láctea, desarrollo social en zonas productoras y desarrollo sostenible en la Cadena láctea

Lo anterior, estructurando estrategias de focalización regional y nacional del desarrollo lechero, modernización productiva de la Cadena láctea, desarrollo social en zonas productoras y desarrollo sostenible en la Cadena láctea.

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Evaluar la evolución y el desarrollo de la Cadena Láctea en Colombia desde la perspectiva del eslabón primario.

1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Evaluar algunos indicadores de cumplimiento de la Cadena Láctea en Colombia.
- Plantear estrategias para el desarrollo del eslabón primario dentro de la Cadena Láctea en Colombia.
- Enfocar las estrategias en un marco regional de desarrollo social en zonas productoras y desarrollo sostenible en la Cadena Láctea.

2. MARCO REFERENCIAL

La cadena láctea en Colombia se formó empíricamente desde hace muchos años, y sus inicios se dieron cuando los hacendados más influyentes empezaron a traer bovinos especializados, esto trajo consigo un proceso de modernización tanto en la producción lechera como en la producción de alimento para estos animales, los cuales eran más exigentes en cuanto a alimentación y confort.

La modernización a través de los años fue transformando la cadena y consigo los idealismos que conllevaron a la mejora de las instalaciones, nuevos equipos y otros tipos de producción, se empezó a pensar en la producción lechera como una empresa y no como una actividad meramente del campo.

De este creciente desarrollo tanto del Sector Lácteo como de todo el Sector Agropecuario Colombiano y su importante aporte en la generación de empleo y de ingresos a nuestro país, se generaron varias leyes, acuerdos, decretos y resoluciones donde se pretende proteger el sector agropecuario como una de las bases de la economía del país; dentro de estas se encuentran:

Ley 155 Dic. 14 de 1959: donde se limita el comercio indiscriminado, favoreciendo el sector de la producción¹.

Ley 101 Dic. 23 de 1993: cuyo objetivo es proteger el desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras y promover el mejoramiento del ingreso y calidad de vida de los productores rurales².

Ley 811 Jun. 26 de 2003: que es una modificación de la ley 101, donde se crean las organizaciones de cadena³.

Acuerdo de competitividad de la Cadena Láctea Colombiana Julio de 1999 y Acuerdo de competitividad de la Cadena Láctea Colombiana Julio de 2010: creado por el comité de Competitividad de la Cadena Láctea Colombiana, donde se presenta los resultados del proceso de discusión y concertación entre productores ganaderos, cooperativas, industriales y gobierno, en torno a los grandes problemas, objetivos, estrategias y líneas de acción para avanzar en la modernización del sector lácteo Nacional⁴.

¹ COLOMBIA. GOBIERNO NACIONAL. Ley 155. 14 de diciembre de 1959.

² COLOMBIA. GOBIERNO NACIONAL. Ley 101. 23 de diciembre de 1993.

³ COLOMBIA. GOBIERNO NACIONAL. Ley 811. 26 de junio de 2003.

⁴ COLOMBIA. COMITÉ DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA LACTEA COLOMBIANA. Acuerdo de competitividad de la Cadena Láctea Colombiana. Julio de 1999.

Acuerdo de competitividad de la Cadena Láctea de Antioquia Julio de 2010:

creado por el comité de Competitividad de la Cadena Láctea Colombiana, donde se presenta los resultados del proceso de discusión y concertación entre productores ganaderos, cooperativas, industriales y gobierno, en torno a los grandes problemas, objetivos, estrategias y líneas de acción para avanzar en la modernización del sector lácteo Nacional⁴.

Acuerdo 002 –CNL Sep. 30 de 1999: por el cual se publican los precios mínimos de referencia que resultan de fórmulas estipuladas en el acuerdo de competitividad de la cadena láctea, para el pago al productor de leche. Con vigencia hasta el 31 de enero de 2000⁵.

Acuerdo 004 –CNL Feb. 1 de 2000: por el cual se publican los precios mínimos de referencia que resultan de fórmulas estipuladas en el acuerdo de competitividad de la cadena láctea, para el pago al productor de leche. Con vigencia hasta el 31 de enero de 2001⁶.

Acuerdo 005 –CNL Feb. 1 de 2001: por el cual se publican los precios mínimos de referencia que resultan de fórmulas estipuladas en el acuerdo de competitividad de la cadena láctea, para el pago al productor de leche. Con vigencia hasta el 31 de enero de 2002⁷.

Acuerdo 007 –CNL Feb. 1 de 2002: por el cual se publican los precios mínimos de referencia que resultan de fórmulas estipuladas en el acuerdo de competitividad de la cadena láctea, para el pago al productor de leche. Con vigencia hasta el 31 de enero de 2003⁸.

Acuerdo 008 –CNL Feb. 1 de 2004: por el cual se acuerda adoptar un sistema de certificación de laboratorios de las plantas de procesamiento, acopio de leche y demás laboratorios, a través del Sistema Nacional de Análisis de Leche Fresca – SISLAC al cual deberán acogerse todos los compradores de leche fresca⁹.

Decreto 2513 Jul. 21 de 2005: donde se reglamenta la ley 155, y dice que la producción láctea constituye una actividad fundamental para la dinámica y recuperación agropecuaria nacional y se debe vigilar la competencia desleal¹⁰.

Decreto 3280 Sep. 19 de 2005: en la que se reglamenta la ley 155, donde se pueden generar acuerdos para la estabilización de un sector¹¹.

⁵ COLOMBIA. CONSEJO NACIONAL LACTEO. Acuerdo 002. 30 de septiembre de 1999.

⁶ COLOMBIA. CONSEJO NACIONAL LACTEO. Acuerdo 004. Primero de febrero de 2000.

⁷ COLOMBIA. CONSEJO NACIONAL LACTEO. Acuerdo 005. Primero de febrero de 2001.

⁸ COLOMBIA. CONSEJO NACIONAL LACTEO. Acuerdo 007. Primero de febrero de 2002.

⁹ COLOMBIA. CONSEJO NACIONAL LACTEO. Acuerdo 008. Primero de febrero de 2004.

¹⁰ COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto 2513. 21 de julio de 2005.

¹¹ COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto 3280. 19 de septiembre de 2005.

Decreto 616 Feb. 28 de 2006: donde se establecen los requisitos que debe cumplir la leche para consumo humano¹².

Decreto 4432 dic. 31 de 2004: donde se impone un arancel del 50% a la importación de leche hasta junio de 2006¹³.

Decreto 1832 Jun. 9 de 2006: proroga del decreto 4432 hasta diciembre de 2007¹⁴.

Decreto 2838 Ago. 24 de 2006: en el que se modifica el decreto 616, adicionando las definiciones de los tipos de leche¹⁵.

Decreto 3800 Oct. 31 de 2006: en la cual se reglamenta la ley 811, y se establece la representatividad de los integrantes de las organizaciones de cadena¹⁶.

Decreto 2478 Dic. 17 de 1999: donde se establece que el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) tendrá a cargo la orientación, control y evaluación del ejercicio de las funciones de las entidades adscritas y vinculadas, participara en la formulación de la política en la elaboración de los programas sectoriales¹⁷.

Res 00076 Mar 10 1999: en la cual se conforma el Consejo Nacional Lácteo como organismo asesor del Gobierno en materia de política lechera¹⁸.

Res 0321 Jul. 10 de 1999: donde se deroga la resolución 0427 y se adopta el sistema de precios, calidades y funcionamiento de los mercados lácteos establecidos en el acuerdo de competitividad¹⁹.

¹² COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA, MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL Y MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Decreto 616. 28 de febrero de 2006.

¹³ COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 4432. 31 de diciembre de 2004.

¹⁴ COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 1832. 9 de junio de 2006.

¹⁵ COLOMBIA. MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Decreto 2838. 24 de agosto de 2006.

¹⁶ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Decreto 3800. 31 de octubre de 2006.

¹⁷ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Decreto 2478. 17 de diciembre de 1999.

¹⁸ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00076. 10 de marzo de 1999.

¹⁹ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00321. 10 de julio de 1999.

Res 00051 Mar 14 de 2003: por la cual se dictan medidas para regular el mercado de la leche, precio mínimo al productor, cuota excedente, índice de precios al consumidor. Adoptar el acuerdo 07 del CNL²⁰.

Res 00186 Abr. 30 de 2004: por la cual se toman medidas para regular el mercado de la leche, y se adopta el acuerdo 08 del CNL²¹.

Res 00082 Feb. 17 de 2005: por el cual se fija el precio mínimo de referencia para el pago de la leche al productor²².

Res 00322 Jul. 18 de 2005: se revoca la Res 0082²³.

Res 00331 Jul. 18 de 2005: por la cual se establecen los criterios para determinar el pago de un precio inequitativo a un productor del sector lácteo²⁴.

Res 0337 Ago. 4 de 2005: modifica la resolución 00331²⁵.

Res 00021 Ene. 20 de 2006: reglamenta el contingente de importación de lacto suero (3000 toneladas) con un arancel del 20%²⁶.

Res 00163 Jul. 12 de 2006: donde se fija el precio base del pago de la leche al productor²⁷.

Res 2338 Ago. 24 de 2006: en la cual se modifica el decreto 616 y se dan otras disposiciones²⁸.

Res 00255 Oct. 6 de 2006: por el cual se otorga un incentivo al almacenamiento de leche²⁹.

²⁰ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00051. 14 de marzo de 2003.

²¹ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00186. 30 de abril de 2004.

²² COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00082. 17 de febrero de 2005.

²³ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00322. 18 de julio de 2005.

²⁴ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00331. 18 de julio de 2005.

²⁵ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 0337. 4 de agosto de 2005.

²⁶ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00021. 20 de enero de 2006.

²⁷ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00163. 12 de julio de 2006.

²⁸ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 2338. 24 de agosto de 2006.

Res 000012 Ene. 12 de 2007: por el cual se establece el sistema de pago de la leche cruda al productor³⁰.

Res 186 Jun. 11 de 2008: reglamenta parcialmente la ley 811 y el decreto 3800, regula condiciones y requisitos para la inscripción y cancelación de las organizaciones de cadena³¹;

A continuación se mencionaran algunas que sirvieron como base para la conformación de la cadena:

El 23 de Diciembre de 1993 se publicó la ley 101: Ley General de Desarrollo Agropecuario y Pesquero², donde se pretende mantener y fomentar el desarrollo agropecuario nacional, a través de la promoción y el mejoramiento del ingreso y calidad de vida de los productores rurales, con los siguientes planteamientos:

1. Otorgar especial protección a la producción de alimentos.
2. Adecuar el sector agropecuario y pesquero a la internacionalización de la economía, sobre bases de equidad, reciprocidad y conveniencia nacional.
3. Promover el desarrollo del sistema agroalimentario nacional.
4. Elevar la eficiencia y la competitividad de los productos agrícolas, pecuarios y pesqueros mediante la creación de condiciones especiales.
5. Impulsar la modernización de la comercialización agropecuaria y pesquera.
6. Procurar el suministro de un volumen suficiente de recursos crediticios para el desarrollo de las actividades agropecuarias y pesqueras, bajo condiciones financieras adecuadas a los ciclos de las cosechas y de los precios, al igual que a los riesgos que gravitan sobre la producción rural.
7. Crear las bases de un sistema de incentivos a la capitalización rural y a la protección de los recursos naturales.
8. Favorecer el desarrollo tecnológico del agro, al igual que la prestación de la asistencia técnica a los pequeños productores, conforme a los procesos de descentralización y participación.
9. Determinar las condiciones de funcionamiento de las cuotas y contribuciones parafiscales para el sector agropecuario y pesquero.
10. Establecer los Fondos de Estabilización de Precios de Productos Agropecuarios y Pesqueros.
11. Propender por la ampliación y fortalecimiento de la política social en el sector rural.
12. Fortalecer el subsidio familiar campesino.

²⁹ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00255. 6 de octubre de 2006.

³⁰ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 000012. 12 de enero de 2007.

³¹ COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Resolución 00186. 11 de junio de 2008.

13. Garantizar la estabilidad y claridad de las políticas agropecuarias y pesqueras en una perspectiva de largo plazo.
14. Estimular la participación de los productores agropecuarios y pesqueros, directamente o a través de sus organizaciones representativas, en las decisiones del Estado que los afecten.

En 1999, se creó el acuerdo de competitividad del Sector Lácteo, donde el Comité de Competitividad de la Cadena Láctea Colombiana presenta los resultados del proceso de discusión y concertación entre productores ganaderos, cooperativas, industriales y gobierno, en torno a los grandes problemas, objetivos, estrategias y líneas de acción para avanzar en la modernización del sector lácteo nacional.

En el mismo año, se vió la necesidad de crear una entidad que se dedicara exclusivamente a la ejecución y alcance de los planteamientos anteriores, por lo tanto se publica la resolución 0076 de 10 de marzo de 1999 por la cual se crea el Consejo Nacional Lácteo, donde se considera:

- Que el sector lácteo integrado por industriales, productores y el Gobierno, han definido estrategias para el desarrollo competitivo del sector, a través del Acuerdo de Competitividad del Sector Lácteo;
- Que es necesario para el desarrollo y aplicación de la política lechera, el funcionamiento de un Consejo Nacional Lácteo, con participación de agentes económicos vinculados a la actividad lechera, a fin de identificar y concertar soluciones adecuadas a los diversos problemas que afectan a este sector;
- Que es necesaria e importante la participación activa de los integrantes de la cadena productiva del sector lácteo en la definición de la política lechera,

Luego de no alcanzar la mayoría de estos planteamientos, el 26 de junio de 2003, surgió la ley 811 donde se modifica la ley 101 de 1993, y se crean las organizaciones de cadenas en el sector agropecuario, pesquero, forestal, acuícola, las Sociedades Agrarias de Transformación, SAT, y se dictan otras disposiciones.

Las organizaciones de cadena constituidas a nivel nacional, a nivel de una zona o región productora, por producto o grupos de productos, por voluntad de un acuerdo establecido y formalizado entre los empresarios, gremios y organizaciones más representativas tanto de la producción agrícola, pecuaria, forestal, acuícola, pesquera, como de la transformación, la comercialización, la distribución, y de los proveedores de servicios e insumos y con la participación del Gobierno Nacional y/o los gobiernos locales y regionales, serán inscritas como organizaciones de cadena por el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural,

siempre y cuando hayan establecido entre los integrantes de la organización, acuerdos, como mínimo, en los siguientes aspectos:

1. Mejora de la productividad y competitividad.
2. Desarrollo del mercado de bienes y factores de la cadena.
3. Disminución de los costos de transacción entre los distintos agentes de la cadena.
4. Desarrollo de alianzas estratégicas de diferente tipo.
5. Mejora de la información entre los agentes de la cadena.
6. Vinculación de los pequeños productores y empresarios a la cadena.
7. Manejo de recursos naturales y medio ambiente.
8. Formación de recursos humanos.
9. Investigación y desarrollo tecnológico.

Hoy, siete años después de la modificación de esta ley, el Consejo Nacional Lácteo opera como ente asesor del Ministerio de Agricultura; pero aun no han resuelto el problema de fondo, ya que lo han tratado con soluciones “políticas” irrelevantes, plasmando en documentos todo lo que se tiene que hacer, pero no el Cómo se va a hacer...

Por último para seguir rellenoando mas la amplia documentación que se tiene acerca de Qué hacer para solucionar el problema del sector Lácteo en Colombia, el 21 de julio del 2010, el Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes), aprobó dos documentos para mejorar la competitividad del sector lácteo y consolidar la política sanitaria y de inocuidad de las cadenas láctea y cárnica, cuyas acciones contarán con recursos por 532 mil millones de pesos en los próximos años.

Los documentos fueron aprobados teniendo en cuenta que en el actual contexto de internacionalización de la economía colombiana y de los acuerdos comerciales internacionales, el sector agropecuario se verá enfrentado a la competencia externa y a las oportunidades que constituyen mercados de altos ingresos.

De esta manera el Gobierno Nacional dotará al sector de las herramientas necesarias para consolidar su crecimiento, a través de la reducción de los costos de producción, la diversificación y ampliación de los mercados, el mejoramiento de los ingresos de los productores así como del status sanitario que requiere el país.

Con todo lo anterior le plantea al sector lácteo la propuesta perfecta para sacar la cadena adelante, pero en realidad, ¿cómo se va a hacer?

En el primer documento, ‘Política para mejorar la competitividad del sector lácteo colombiano’, se prevén recursos de inversión por 453 mil 941 millones de pesos en los próximos 17 años, y se establece como uno de sus objetivos centrales la reducción de los costos de producción, que permita aumentar su participación en

los mercados interno y externo, y aprovechar las oportunidades y ventajas comparativas y competitivas que tiene el sector.

Si hacemos cuentas con esta inversión, tendríamos que la inversión anual sería de un aproximado de 26 mil setecientos millones de pesos, si los diluimos en inversión para los productores que son aproximadamente 480 mil, tenemos como resultado una inversión de 55 mil seiscientos pesos al año por productor; sigue siendo la solución?

Pero acá no acaba, también se plantea que para mejorar la productividad de la cadena láctea se proponen, entre otras acciones, desarrollar el mercado de insumos agropecuarios que permita disminuir en 20 por ciento el índice de costos de aquellos que participan en la producción de leche; establecer un plan de mejoramiento genético y fomentar alternativas de alimentación que permitan elevar el nivel de proteína de la leche y aumentar la productividad por hectárea en el 20 por ciento, en los próximos 10 años.

Teniendo en cuenta el bajo nivel de asociatividad de la actividad, se promoverán esquemas de integración a través del fortalecimiento de la organización de los productores y pequeños procesadores, con miras a alcanzar economías de escala así como alianzas productivas y esquemas cooperativos.

También se contempla la financiación para la adquisición de equipos e infraestructura para la producción, acopio y transporte de leche, así como para la adecuada higienización, transformación y comercialización del producto y sus derivados.

Así mismo, el documento aprobado por el Conpes establece dentro sus objetivos el aumento de la competitividad por medio de conglomerados productivos en las microcuencas lecheras, así como la ampliación de la capacidad productiva de materias primas, transporte y procesamiento que permita higienizar y transformar el ciento por ciento de la leche del país a través de canales formales de distribución.

Esto permitirá reducir la informalidad que llega al 43 por ciento en la comercialización y transformación del producto y sus derivados.

Otro de los propósitos de la política para mejorar la competitividad de la cadena láctea es aumentar el actual consumo de leche en un 40 por ciento al año 2020.

Actualmente en Colombia el consumo per cápita es de 126,4 litros anuales (en los estratos 1, 2 y 3 es inferior a 35 litros), por debajo de los 170 litros que recomienda la Organización Mundial de la Salud.

Adicionalmente, se apoyará el incremento y diversificación de las exportaciones a países con admisibilidad sanitaria, a través de la implementación de un Plan Estratégico Exportador.

Finalmente, se trabajará en el fortalecimiento institucional del sector que permita, entre otros, erradicar el contrabando de insumos agropecuarios, leche y sus derivados, así como fortalecer el sistema de información relacionado con la producción, precios y costos en Agronet³².

En cuanto a política sanitaria

En el entendido de que el tema sanitario hace parte de la competitividad y que este ya estaba definido en el documento 3376 de 2005, el Conpes dio su visto bueno a la 'Consolidación de la política sanitaria y de inocuidad para las cadenas láctea y cárnica'³³.

Este documento incluye recursos por 78 mil millones de pesos hasta el 2015 para seguir superando los cuellos de botella que subsisten en dicha actividad.

De esta manera se podrá avanzar en aspectos como la solución de los problemas generados por las pérdidas en la productividad y competitividad del hato nacional debido a factores sanitarios, la presencia de residuos químicos y biológicos en niveles superiores a los permitidos en la leche, carne y sus derivados, y el incumplimiento de las condiciones sanitarias y de inocuidad de las plantas procesadoras, como es el caso de los mataderos.

Aunque el país está libre de aftosa, para mejorar el estatus sanitario de la producción primaria se establecerán Zonas de Excelencia sanitaria, en las que se incluyen, además, brucelosis, tuberculosis, Encefalopatía Espongiforme Bovina (EEB). Adicionalmente se adelantarán estrategias de vigilancia y control en las regiones de frontera.

En materia de prevención se busca aumentar el número de predios certificados en buenas prácticas ganaderas, así como cumplir con planes de racionalización de las plantas de beneficio.

Para el control y vigilancia de patógenos y residuos y contaminantes biológicos y químicos, se adelantarán las acciones respectivas para sustancias prohibidas.

³² EQUIPO DE REDACCION. Gobierno aprobó política para mejorar la competitividad del sector lácteo. Sincelejo Herald. 20 de julio de 2010. [en línea] www.sincelejoherald.com

³³ COLOMBIA. CONSEJO NACIONAL DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL. Documento Conpes 3675. Departamento Nacional de Planeación. 19 de julio de 2010.

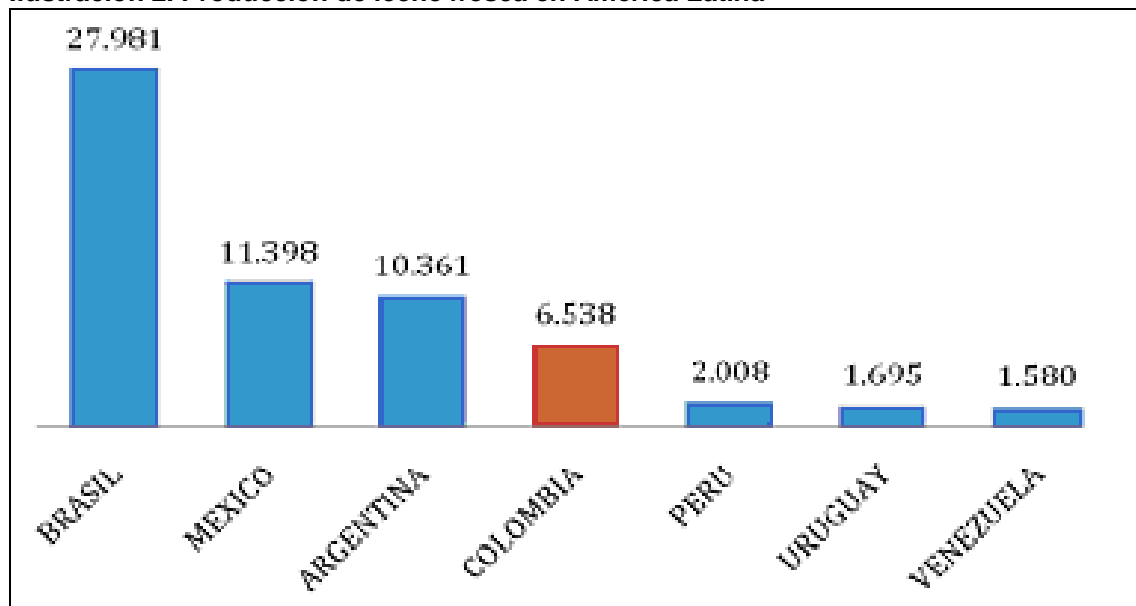
Además, se implementarán planes para vigilar y controlar la presencia de sustancias prohibidas y los límites máximos de medicamentos veterinarios y componentes químicos presentes en la carne, la leche y sus derivados³³.

Finalmente y de cara a la inserción del sector en los más exigentes mercados del mundo, se fortalecerá la gestión de admisibilidad sanitaria como apoyo a la implementación del Plan Estratégico Exportador.

CONTEXTO GENERAL DE LA CADENA

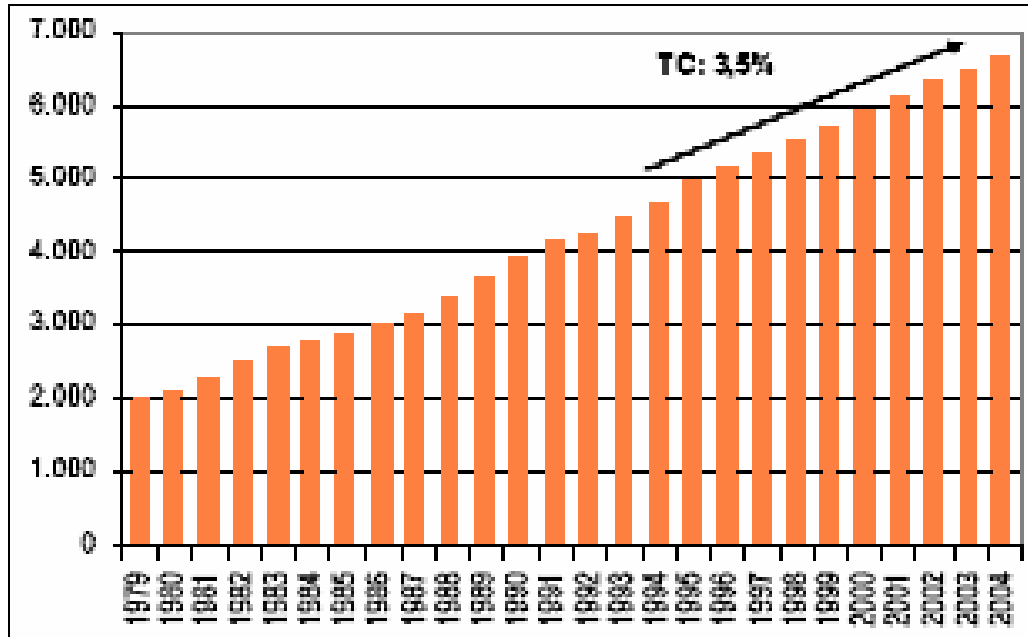
En el 2008 Colombia era el cuarto productor de leche en América Latina, superado solo por Brasil, México y Argentina (Ilustración 2). Esto muestra que en los últimos veinte años, Colombia ha experimentado un crecimiento interesante en la producción de leche (Ilustración 3) que proviene, sobre todo, de la especialización de la lechería que ocurrió particularmente en las áreas de trópico alto del país (Ilustración 4). No obstante se destaca la necesidad de una política integral para el sector que permita incrementar sus niveles de productividad.

Ilustración 2. Producción de leche fresca en América Latina



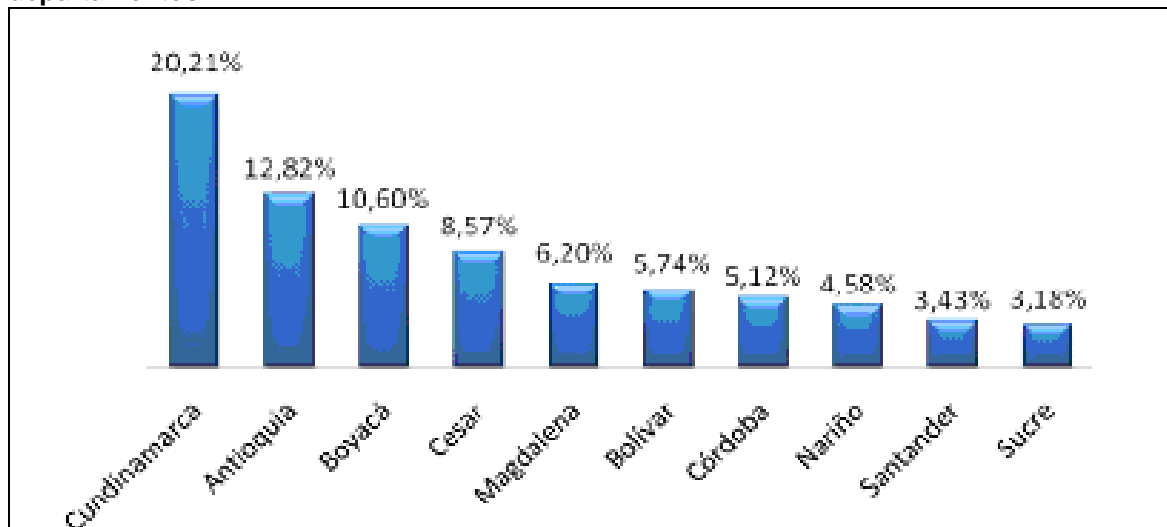
Fuente: FAPRI – FEDEGAN

Ilustración 3. Producción nacional de leche en millones de litros



Fuente: Anuario Estadístico – Ministerio de Agricultura 2004.

Ilustración 4. Participación porcentual de la producción de leche principales 10 departamentos



Fuente: Encuesta Nacional Agropecuaria 2009. CCI - MADR

El sector lechero Colombiano en su conjunto se ha vuelto mas productivo, comparando la evolución del sector lechero comparativamente con las producciones de años atrás, la productividad lechera a incrementado; este incremento en la productividad redujo comparativamente los costos de producción

(Tabla 1, 2 y 3) por un incremento en la carga animal, así como también al incremento de la inversión en infraestructura y equipo; sin embargo, el ingreso neto se redujo ostensiblemente en la lechería especializada debido a la reducción en el precio de leche al productor. Esta reducción de precios nunca se tradujo en una caída de precios al consumidor (Ilustración 5). Esto indica que es posible aumentar la competitividad, sin mejorar la rentabilidad dada la reducción de precios, y viéndolo a largo plazo es una situación que tiende a ser insostenible³⁴, ya que en Colombia se carece de una política de estado congruente con el entorno tropical; además de la pobre estructura en materia de caminos, accesos a energía, entre otros elementos que permitan un mejoramiento en la calidad de vida de las personas que se mueven y viven en el medio rural; a la falta de infraestructura se le suma la baja competitividad que es la principal debilidad de la lechería Colombiana, esta, influenciada por los elevados costos de los insumos, alimentación y mano de obra, a lo que se suma un estatus sanitario deficiente que impide cumplir con los requisitos sanitarios de inocuidad exigidos a nivel internacional.

Tabla 1. Distribución de los costos de producción para lechería 2007

Item	ORIENTACIÓN	
	Leche	Doble propósito
COSTOS DIRECTOS	73.14	85.94
Insumos	49.87	25.17
Nutrición	44.94	14.95
Medicamentos	2.29	9.36
Pajilla de semen	2.64	0.85
Mano de obra	16.12	58.28
Man. Praderas	6.95	2.46
Materiales varios	0.40	0.03
COSTOS INDIRECTOS	26.66	14.06
Arriendo	18.14	
Asistencia técnica	1.32	4.19
Administración	2.20	2.58
Imprevistos	3.67	4.30
Transportes	0.62	2.99

Fuente: Sistema de información de precios de insumos y factores de producción 2207. Ministerio de Agricultura y Desarrollo rural – Corporación Colombia Internacional. Cálculos CCI

³⁴ HOLMANN, F., RIVAS, L. et al. Producción de leche y su relación con los mercados; Caso Colombiano. X Seminario de Pastos y Forrajes. 2006.

Tabla 2. Distribución de los costos de producción para lechería en Antioquia 2009

Región: Antioquia
 Producto: Leche
 Duración ciclo: 1 Año
 Tipo de productor: Mediano Entre 20 - 500 Animales
 Actualización: Septiembre 2009

	Valor Total	% Part	Cantidad	Unidad
COSTOS DIRECTOS				
Insumos	286	41,5	0,62	
Nutrición	270	39,2	0,30	Kg - Lt
Medicamentos	8	1,2	0,32	Kg - Lt
Pajilla de semen	8	1,1		
Mano de obra	81	11,8		
Directa	81	11,8	0,00001	Empleos
Ocasional				
Materiales				
Mantenimiento de pastos y forrajes	105	15,3		
Total Costos directos	472	68,6		
COSTOS INDIRECTOS				
Arriendo	164	23,9		
Asistencia Técnica	6	0,8		
Administración ¹	14	2,1		
Agua	2	0,3		
Imprevistos ²	24	3,4		
Transportes	7	1,0		
Total Costos indirectos	216	31,4		
TOTAL CICLO	688	100		

(1) 3% sobre costos directos

(2) 5% sobre costos directos

	TOTAL
Costo total (\$) Litro en finca	688
Promedio Litros/Día/Animal	19

Tabla 3. Distribución de los costos de producción para lechería en Antioquia 2010

Producto: Leche
 Duración ciclo: 1 Año
 Tipo de productor: Mediano Entre 20 - 50 Animales
 Actualización: Septiembre 2010

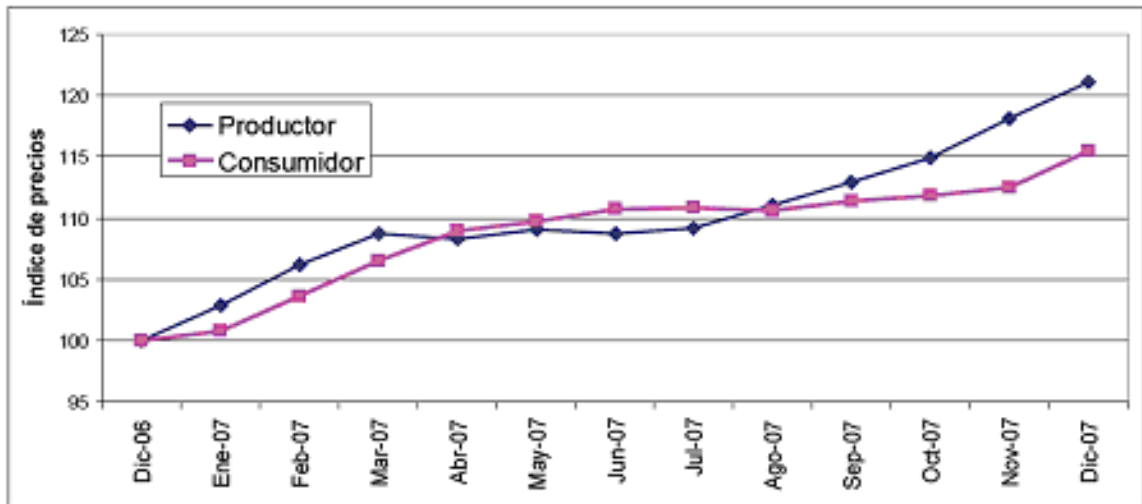
	Valor Total	% Part	Cantidad	Unidad
COSTOS DIRECTOS				
Insumos	281	40,7	0,80	
Nutrición	262	38,0	0,30	Kg - Lt
Medicamentos	11	1,6	0,50	Kg - Lt
Pajilla de semen	8	1,1		
Mano de obra	84	12,2		
Directa	84	12,2	0,00001	Empleos
Ocasional				
Materiales				
Mantenimiento de pastos y forrajes	110	16,0		
Total Costos directos	475	68,8		
COSTOS INDIRECTOS				
Arriendo	164	23,8		
Asistencia Técnica	4	0,6		
Administración ¹	14	2,1		
Agua	2	0,3		
Imprevistos ²	24	3,4		
Transportes	7	1,0		
Total Costos indirectos	215	31,2		
TOTAL CICLO	690	100		

(1) 3% sobre costos directos

(2) 5% sobre costos directos

	TOTAL
Costo total (\$) Litro en finca	690
Promedio Litros/Día/Animal	19

Ilustración 5. Comportamiento del precio de leche pagado al productor vs precio de venta al consumidor



Fuente: SIPSA, Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural – Corporación Colombia Internacional (CCI), 2007.

3. METODOLOGIA

La evaluación de la evolución y desarrollo de la cadena y el alcance de las metas planteadas en el acuerdo de competitividad y documentos estatales relacionados, es un análisis que involucra la revisión de los proyectos planteados en estos documentos y su respectiva ejecución con el plazo descrito, y así, determinar la evolución del desarrollo lechero y modernización productiva de la Cadena láctea; este desde la perspectiva del eslabón primario (producción).

Este trabajo es una revisión bibliográfica a profundidad, donde se revisaran los indicadores de cumplimiento de los proyectos planteados en los documentos nacionales y regionales relacionados con el desarrollo de la cadena láctea en Colombia.

En primera instancia se realizara revisión del acuerdo de competitividad de la Cadena Láctea Colombiana de 1999 con una consecuente evaluación de los proyectos planteados y ejecutados para el cumplimiento de metas del mismo, luego se hará de igual forma con el Acuerdo de competitividad de la cadena láctea en Antioquia 2001, la agenda prospectiva de investigación de herramientas para la competitividad del sector agropecuario en la cadena láctea 2007, documento CONPES 2010 y Acuerdo de competitividad de la cadena láctea en Colombia 2010; con el fin de obtener un panorama de la evolución y desarrollo del sector lácteo en Colombia desde la perspectiva del eslabón primario, cuyos resultados serán conducentes al planteamiento de estrategias de orientación para el sector.

Con el análisis de la evaluación, se replantearan estrategias para el desarrollo del eslabón primario dentro de la Cadena Láctea en Colombia; y estas estrategias estarán enfocadas en un marco regional de desarrollo social en zonas productoras y desarrollo sostenible en la Cadena láctea.

En el marco general desde el ámbito sectorial, proponen solucionar estas dificultades a través del fortalecimiento de la asociatividad, como herramienta para ampliar la escala productiva y reducir costos, y en el logro de transparencia en las relaciones entre los productores y sus compradores, para lo cual es imprescindible contar con herramientas de información fidedignas, confiables y oportunas, que permitan tomar decisiones en tiempo real y que comprendan los volúmenes, precios, calidad higiénica y composicional de la leche.

4. EVOLUCIÓN Y EL DESARROLLO DE LA CADENA LÁCTEA EN COLOMBIA

La cadena láctea en Colombia comprende la producción de leche cruda, el proceso de pasteurización y la producción de leches ácidas y quesos. Antes de mirar la evolución es importante describir la estructura y protección de la cadena productiva de lácteos y su comportamiento en el mercado internacional, y analizar posibilidades de acceso al mercado de los Estados Unidos, México, Chile, Venezuela y demás países con que Colombia a firmado o piensa firmar acuerdos comerciales de corto, mediano y largo plazo

Según FEDEGAN La producción lechera nacional proviene de 40% de razas bovinas de doble propósito (producción de carne y leche) como Pardo Suizo, Normando y Cebú, a las que pertenece 95% del total de la población de bovinos en Colombia. La producción lechera ha venido en un constante crecimiento con cuencas especializadas como la sabana de Bogotá y el norte de Antioquia, también parecen departamentos en la costa atlántica donde se ve un mejoramiento en la producción pero a menor escala que en el centro del país.

La producción de la cadena agroindustrial de lácteos es suficiente para cubrir la demanda doméstica. Según el Ministerio de agricultura, el número de establecimientos es aproximadamente 258; se destacan empresas de larga trayectoria en la pasteurización de propiedad nacional y también algunas multinacionales que se han establecido en el país, se destaca también que cada día la producción y transformación se ha venido tecnificando rápidamente.

En la producción de derivados lácteos como yogur, queso, arequipes y mantequilla, se destacan empresas que han creado condiciones competitivas en el mercado para exportar sus productos a varios países, siendo modelos de distribución y logística nacional, también hay empresas que en los últimos años han mejorado considerablemente la producción de derivados y han creado una gran logística para la distribución de leche líquida, mientras otras empresas se han especializado más en la producción de leche en polvo con fines de exportación.

A continuación es importante estudiar un poco el proceso productivo de la cadena láctea y analizar la estructura productiva en términos de producción, establecimientos y empleo. La unidad de análisis es el eslabón o familia de productos. En Colombia, el proceso productivo de la cadena está integrado desde la producción de materias primas hasta la producción de bienes de consumo final.

A continuación se presenta un diagrama de los procesos de los principales bienes finales de la cadena.

Ilustración 6. Diagrama de procesos de los principales bienes finales de la cadena

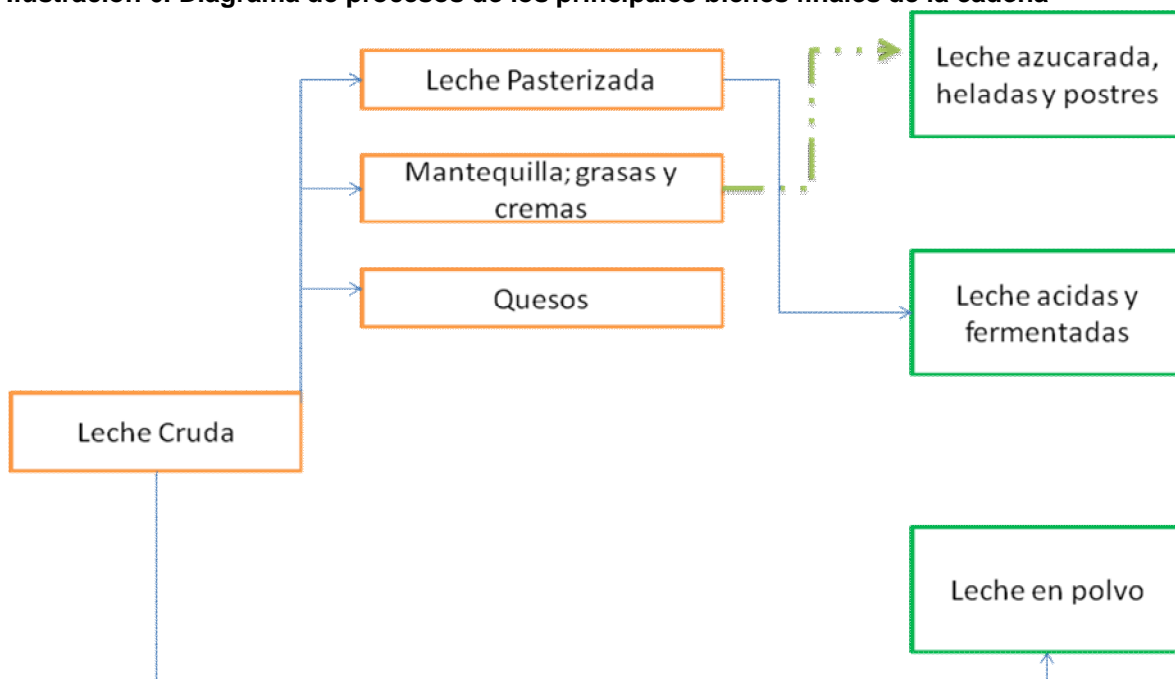


Tabla 4. Distribución de la leche en Colombia

Distribución de la leche en Colombia				
Destino	litros destinados (millones)			
	año 2004	% de parte.	año 2009	% de parte.
DERIVADOS	2573	43,0%	3293	42%
PASTERIZADA	1649	27,5%	2226	28%
LECHE UHT	294	4,9%	329	4%
PULVERIZADA	707	11,8%	1167	15%
CRUDA	765	12,8%	842	11%
Total	5988	100,0%	7857	100%

Fuente: DNP

Se puede observar que la gran utilización de la leche y de manera creciente la producción de derivados se lleva un gran porcentaje, seguido de la pasterizada y la pulverizada que es utilizado para ayudar con las deficiencias de los mercados, también es preocupante que en Colombia aún hay un gran porcentaje de leche cruda a pesar de las nuevas reglamentaciones que acaba de expedir el INVIMA y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

Cinco empresas procesan el 57% de la leche del país, lo que representa una gran concentración en la producción, aunque en menor escala en la pulverización, tres empresas de ellas controlan el 80% de la leche en polvo. Colanta esta posicionada con un 25% del mercado nacional, seguida de Alpina con un 20% y Nestlé con un 18% y en menor proporción Parmalat y Coolechera.

En conclusión el eslabón industrial de la cadena presenta un buen desempeño según el incremento de nuevos establecimientos y de la inversión extranjera en el sector, también es importante tener en cuenta que se han incrementado el valor agregado y el empleo en el sector mejorando la productividad empresarial y laboral para la economía en general; sin embargo la participación del valor agregado es inferior al promedio de la industria nacional y continua teniendo menor tecnificación de los procesos productivos, aunque esos niveles son similares a procesos como el de la carne y superior al de la pesca.

Analizando los precios partimos del régimen de lluvias en Colombia que afecta el índice de precios al productor, debido a que se dan dos incrementos de producción en la zona atlántica, los cuales afectan los precios del interior del país, igualmente la zona andina presenta altibajos en la producción que afectan la oferta láctea del país.

El precio de la leche en Colombia, al igual que mucho países de la región y el mundo, han sido intervenidos por el gobierno, en los años ochenta se expidió la resolución 247 del 89 donde se estableció la metodología 70/30, en los cuales los transformadores pagaban al productor un precio mínimo de leche cruda en planta, equivalente al 70% del precio de venta al consumidor final de leche pasteurizada. Posteriormente dentro del acuerdo de competitividad se acordó un precio por cuota excedente, el cual consiste en que una cuota de leche será pagada a determinado precio según el promedio de los últimos seis meses de menor producción del año anterior, y por otra parte los precios que se acuerden entre productores y transformadores o industriales por los excedentes de producción de cada cuota.

La cadena láctea presentó una balanza comercial de para el período 2006-2009 en promedio anual, cercana a los US\$28 millones. Durante este período el principal producto lácteo exportado en promedio por Colombia fue la leche en polvo, de la cual se vendieron al mundo más de US\$48 millones; Las exportaciones del eslabón de queso fueron de US\$8,5 millones, con una participación de 9% sobre el total de la cadena.

Los principales mercados de destino de la oferta colombiana son: Venezuela que participa con 40,3%, Ecuador con 19%, Estados Unidos con 21,2%. La capacidad exportable de la cadena de lácteos se concentra en la leche en polvo, producto de mayor vida útil y valor agregado.

Las exportaciones del eslabón de queso se dirigieron principalmente hacia Venezuela (77,1%) y Estados Unidos (12,1%)

El hecho que Colombia se encuentre libre de aftosa, ha servido para que algunos países, especialmente centroamericanos, puedan permitir la entrada de lácteos, a pesar que falta mucho camino por recorrer, los acuerdos comerciales y la integración permitirán que este sector tenga grandes ventajas comparativas con los países de la región.

Los principales países de origen de las importaciones de la cadena son Irlanda, Uruguay, Nueva Zelanda y Argentina. El ítem con mayor valor de importaciones es la leche en polvo; un aspecto que se ha aumentado sin control los últimos años es la importación del lacto suero, afectando la cantidad de leche líquida que se encuentra disponible en el país distorsionando el precio interno y la compra al productor, a parte del problema de salud pública que se genera, ya que lo mezclan con leche en polvo y otros componentes.

Es importante tener en cuenta que Argentina y Uruguay son los principales productores de leche y sus derivados en América Latina, gracias a que poseen altos niveles de productividad y acceso a materias primas a bajo costo.

También en el comercio internacional, hay que tener en cuenta los acuerdos comerciales firmados recientemente con la Unión Europea, donde paradójicamente una vaca recibe más subsidio de lo que recibe un trabajador Colombiano como salario mínimo, igualmente este acuerdo contempla que el país debe hacer grandes inversiones en tecnología y en mejora de las condiciones laborales, que trae el riesgo de afectar negativamente la generación de empleo o por el contrario puede ser una oportunidad para mejorar la competitividad del sector.

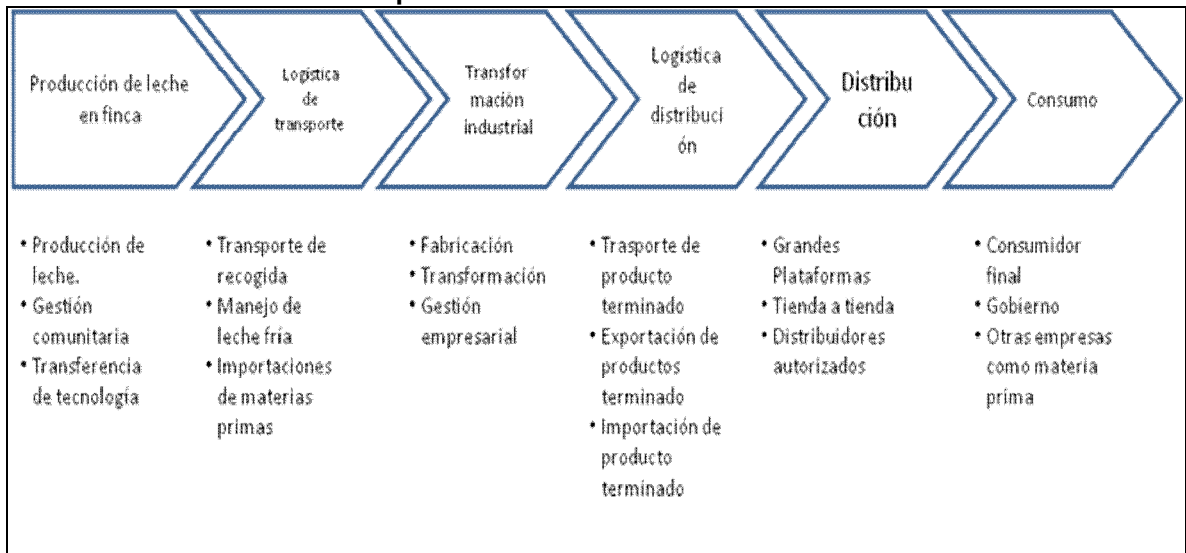
Otro acuerdo que afecta la cadena láctea en Colombia es el TLC con los Estados Unidos de América, en cuanto que este país es uno de los más avanzados en la producción de carnes y lácteos, sin embargo en los últimos años ha presentado un gran crecimiento por los derivados lácteos en especial el Queso, que le muestra a la cadena un gran potencial de crecimiento y penetración de mercado.

Igualmente el acuerdo de libre comercio con Canadá puede traer efectos negativos en el sentido que este país es uno de los más eficientes en la producción de leche, sin embargo presenta un alto crecimiento en el consumo, puede ser un mercado para penetrar y permanecer en él.

Para Colombia ser un país competitivo en esta cadena se hace necesario entonces una cadena de valor que permita mejor acceso a las materias primas, mejor transporte de la finca a las plantas de producción con un buen manejo de medicamentos y frío, mejoramiento tecnológico en las plantas de producción y

mejor logística de distribución, un buen ejemplo para la cadena de leche pasterizada en Colombia sería:

Ilustración 7. Cadena de leche pasterizada en Colombia



En esta cadena de valor hay que destacar la continuada tendencia de reducción del consumo de leche líquida envasada a pesar del incremento en el tamaño de la población; entre el año 2000 y el 2008.

5. ANALISIS DE LOS ACUERDO LACTEOS EN COLOMBIA

Para el correcto funcionamiento de un plan de desarrollo para una cadena, se debe hacer una concepción clara del propósito organizacional y de la construcción de un escenario futuro deseado con base en:

1. Unas políticas bien definidas.
2. Definición de objetivos
3. Factores claves del éxito
4. Líneas de acción estratégica
5. Estrategias a desarrollar en cada línea
6. Acciones concretas

Para esto se analizaran los documentos de Acuerdo de competitividad del sector lácteo en Colombia de 1999, en Antioquia de 2001, la actualización del nacional en 2010 y el documento CONPES de la cadena láctea 2010.

Cada uno de estos documentos definió unas estrategias y objetivos para lograr un avance en el desarrollo del sector.

Tabla 5. Revisión del acuerdo de competitividad del sector lácteo para Colombia 1999

ESTRATEGIA PLANTEADA	DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO
Control del contrabando para evitar competencia desleal a la producción nacional.	Se han desarrollado estrategias para la regulación del contrabando, sin embargo se han presentado casos de importaciones de leche en polvo como lactosuero, esto sin ser verificable y con una correcta rigurosidad en la vigilancia.
Política para la importación de lácteos.	Establecida y cumplida mas no a cabalidad.
Fomento de conciencia exportadora en los eslabones de la cadena.	No se ha planteado un proyecto claro para el desarrollo de esta estrategia ya que se tienen unos costos de producción demasiado altos aun.
Propuestas políticas gubernamentales que apoyen las exportaciones de productos lácteos.	
Operación del fondo de estabilización de precios.	

ESTRATEGIA PLANTEADA	DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO
Diseño y promoción de campaña educativa para el consumo.	Se han desarrollado algunas campañas, está reglamentado que el 10% del dinero recaudado del FNG se debe destinar a este ítem; sin embargo o se han mostrado cifras concretas del dinero recaudado y lo que corresponde para campaña del fomento al consumo y la manera como se ha realizado la campaña.
Combatir la distribución y consumo de leche cruda.	A través del decreto 616, se reglamenta todo lo concerniente con la distribución y consumo de leche cruda, pero a pesar de la reglamentación existente, se ha sido laxo con la exigencia del cumplimiento de la misma y lo que se debía haber cumplido en el año 2009 se ha extendido su plazo hasta el 2012
Definición de los términos del programa de mejoramiento de calidad.	Definido en el decreto 616, prorrogando cumplimiento y atrasando el desarrollo
Desarrollo tecnológico de la producción, fortalecimiento en la gestión y mejoramiento en calidad.	Definido en el decreto 616, prorrogando cumplimiento y atrasando el desarrollo
Plan de modernización Tecnológica de la Ganadería Bovina Colombiana.	Definido en el decreto 616, prorrogando cumplimiento y atrasando el desarrollo
certificación de explotación es en BPG	Definido en el decreto 616, prorrogando cumplimiento y atrasando el desarrollo
Programa de capacitación para administradores, trabajadores y empresarios lecheros.	Esto se ha hecho a través de FEDEGAN, pero se necesitan políticas de choque en cada Departamento y Región para poder obtener la cobertura requerida
Determinación de núcleos por regiones.	
Selección de cuencas productoras por potencial productivo.	
Incentivo a esquemas corporativos para búsqueda de economía en escala.	Se ha planteado un programa a través de FEDEGAN
Propuestas sobre esquemas corporativos que favorecen la presencia Colombiana en el mercado.	

ESTRATEGIA PLANTEADA	DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO
Funcionamiento del sistema de precios.	planteado en la resolución 0012
Precios mínimos de referencia.	
Pago diferenciado al ganadero por cuota excedente.	
Servir como instrumento para regular la oferta de leche y carne nacional a lo largo del año.	
Esquema de bonificaciones por calidad.	
Homologación de laboratorios para proporciona indicadores confiables para productores e industriales respecto a las características de calidad higiénica y composicional de la leche.	Se realizo el proyecto pero no ha habido suficiente organización logística y apoyo de la industria para el proyecto.

Tabla 6. Revisión del acuerdo de competitividad del sector lácteo para Antioquia 2001

ESTRATEGIA PLANTEADA	DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO
Banco de proyectos de sostenibilidad, manejo técnico, gestión empresarial, comercialización, calidad, desarrollo de proyectos empresariales.	Se tiene un banco de proyectos semiestructurados, sin embargo no se tiene una continuidad en la ejecución de los mismos con una proyección
Para el sistema de información de la cadena, se hará un levantamiento de proyecto con cada una de las líneas de información necesarias en todos los eslabones de la cadena.	Este proyecto no se ha desarrollado aun, y debería de desarrollarse a nivel nacional con una reglamentación clara para unificar la información y así ser más claros en el desarrollo y perspectivas del sector y no seguir basándonos en especulaciones de cifras imprecisas.
Manejar una visión de desarrollo equitativo y participativo; con un Acuerdo de Producción mas limpia para cada uno de los eslabones de la cadena.	Definido en el decreto 616, prorrogando cumplimiento y atrasando el desarrollo
Fortalecimiento en mejoramiento de infraestructura y de la organización empresarial y gremial.	Aunque hay trabajo gremial, se hace necesario mayor fortaleza y participación.

ESTRATEGIA PLANTEADA	DESARROLLO Y CUMPLIMIENTO
proyecto de cultura láctea	No se tiene una campaña estratégica organizada planteada para esto.
funcionamiento al 2005 de los laboratorios de referencia para la calidad cubrimiento de capacitación del 100% y de programa de leche en frio 90%	Se inicio con corpolac a nivel nacional, el cual no tuvo la suficiente organización logística y apoyo del estado para operar a nivel nacional como debería de ser, de ahí no se ha hecho mayor esfuerzo por el cumplimiento de este proyecto.
Determinación de costos de producción.	Toda la vida se ha trabajado en la determinación de costos de producción sin una base general para las directrices del mismo, para esto es importante el sistema de información, pero lo más importante es la capacidad de la disminución de los costos a través de conglomerados
Desarrollo de economías de escala.	
Asumir conciencia como prerrequisito para la proyección del sector y desarrollar un plan de fomento al logro de una mentalidad y capacidad exportadora con la formulación de un Plan estratégico de exportaciones de productos lácteos en Antioquia.	

Tabla 7. Revisión del documento Conpes 3676 para el sector lácteo en Colombia 2010

ESTRATEGIA PLANTEADA
Alternativas de alimentación.
Plan de mejoramiento genético.
Desarrollo del mercado de insumos agropecuarios.
Capacitación.
Reconversión de actividades.
Asociatividad.
Financiación.
Certificación.
Establecimiento de microcuencas y plan de acción sectorial.
Reevaluación del costo de los servicios públicos.
Formalización del sector (incentivo a la tecnificación).
Investigación.

Abastecimiento y manejo de excedentes (campañas de fomento).
Pago de la leche y acreditación de laboratorios.
Diversificación de exportaciones. Plan exportador y sellos de calidad.
Mejoramiento en condiciones de inversión y disminución de riesgo financiero.
Vigilancia.
Capacitación.

Tabla 8. Revisión del acuerdo de competitividad del sector lácteo para Colombia 2010

ESTRATEGIA	OBJETIVO	LINEA DE ACCION	METAS
1. Modernización Tecnológica e Integración	Mejorar la productividad, competitividad y la escala de producción de la cadena láctea en las principales microcuencas lecheras del país, a través de la investigación y transferencia de tecnología, la disminución de los costos de producción, el fortalecimiento empresarial y de la infraestructura de acopio y procesamiento, así como de la integración horizontal y vertical de la cadena.	Identificar y priorizar las demandas tecnológicas de la cadena para orientar de manera eficiente los recursos de investigación y transferencia de tecnología a que pueda acceder el sector	Recursos permanentes para la investigación en la cadena láctea, tanto públicos como privados Centro especializado para la investigación en la cadena productiva
		Apoyar el diseño y difusión de instrumento de política del gobierno nacional por medio de los cuales se impulse la asociatividad y la inversión en infraestructura de acopio	Incremento de la red de frío y capacidad de higienización
		Evaluar la factibilidad de consolidar una red nacional de acopio y distribución de leche y sus derivados.	
		Evaluar e impulsar estrategias para disminuir los costos de producción, transporte y procesamiento de leche y sus derivados.	Lograr costos de producción competitivos internacionalmente

ESTRATEGIA	OBJETIVO	LINEA DE ACCION	METAS
		Acompañar la labor del Sena y el Ministerio de Educación para el mejoramiento de la oferta educativa en el sector y el nivel de escolaridad de los trabajadores del eslabón primario de la cadena	Incrementar la oferta y nivel educativo de los trabajadores de la cadena
1.1. Formalización de la Cadena Láctea	Promover la formalización de los agentes de la cadena láctea que no cumplen con la normatividad establecida para su respectiva actividad, y analizar el funcionamiento y cumplimiento de la normatividad sanitaria y de inocuidad de la cadena láctea, con el fin de asesorar al gobierno en la modificación o expedición de nuevas normas sanitarias y de regulación del mercado interno de la leche y los productos lácteos.	Actualización de la legislación sanitaria y inocuidad para la cadena láctea	Higienización de un 65% de la producción nacional de leche Certificación en BPG del 25% de los productores proveedores de plantas higienizadoras
		Evaluación de estrategias para impulsar la formalización, desarrollo y fortalecimiento de la industria artesanal	Obtención de la denominación de origen para productos lácteos regionales
		Seguimiento a la gestión de las entidades de Inspección, Vigilancia y Control - IVC	Mejoramiento de la cobertura y capacidad operativa de las entidades de IVC

ESTRATEGIA	OBJETIVO	LINEA DE ACCION	METAS
3. Sistema de Precios, Calidad y Funcionamiento de los Mercados Lácteos	Lograr que el mercado de la leche cruda funcione de manera transparente y equitativa, impulsando el mejoramiento de la calidad de la leche y la reducción de la estacionalidad en la producción nacional.	Diseño de un sistema de pago al productor que cuente con los mecanismos que garanticen su cumplimiento y sea competitivo internacionalmente	Sistema de pago por sólidos útiles de la leche con una red nacional de laboratorios que verifiquen el pago por calidad
		Socialización del sistema de pago y sus modificaciones a nivel nacional	
		Análisis de alternativas para facilitar la comercialización de leche cruda	
4. Desarrollo de Conglomerados	Impulsar el desarrollo de conglomerados productivos, definiendo zonas con ventajas competitivas para la producción y procesamiento de leche y generando las condiciones óptimas para aprovechar sus ventajas comparativas	Definir el perfil y caracterizar las microcuencas lecheras del país evaluando su potencial y ventajas competitiva	Contar con por lo menos dos conglomerados lácteos de talla mundial, de acuerdo a indicadores de productividad, calidad de leche, costos de producción, costos de transacción, etc.
		Formular programas de desarrollo y planes de acción para que la microcuencas lecheras seleccionadas se conviertan en conglomerados lácteos de talla mundial.	
		Asesorar al gobierno en el diseño y socialización de instrumentos de política y de programas que promuevan la competitividad y la inversión en los conglomerados lácteos	
		Mantener la competitividad de de los conglomerados lácteos a través de la promoción de la investigación,	

ESTRATEGIA	OBJETIVO	LINEA DE ACCION	METAS
		transferencia de tecnología e innovación en cada una de las zonas priorizadas	
5. Promoción del consumo	Impulsar el desarrollo de conglomerados productivos, definiendo zonas con ventajas competitivas para la producción y procesamiento de leche y generando las condiciones optimas para aprovechar sus ventajas comparativas	Diseño de una campaña educativa sobre el consumo de leche cruda y sus derivados	Incrementar el consumo per cápita nacional de productos en un 15%
		Diseño de una campaña genérica de promoción del consumo de productos lácteos	
		Impulsar las compras de productos lácteos en los mercados institucionales y programas sociales	
		Analizar las tendencias mundiales del consumo y promover el desarrollo de nuevos productos	
6. Desarrollo de Mercados Externos	Consolidar la capacidad exportadora de la cadena láctea, diversificando sus mercados de destino y productos de exportación.	Identificar y priorizar los mercados objetivo para los productos lácteos colombianos de acuerdo a la demanda y condiciones de acceso arancelarias y no arancelarias	Lograr la apertura de nuevos mercados para exportación, superando para el 2015 las 30.000 toneladas de productos lácteos exportados
		Formular un Plan Estratégico Exportador para la cadena láctea	
		Hacer seguimiento a las negociaciones internacionales que adelante el gobierno y defender los intereses del sector lácteo	
		Hacer seguimiento a la política comercial del gobierno y de control de contrabando	

ESTRATEGIA	OBJETIVO	LINEA DE ACCION	METAS
7. Fortalecimiento Institucional	Hacer un seguimiento permanente al estado competitivo de la cadena y al desarrollo de las estrategias planteadas en este acuerdo, así como participar en el diseño y socialización de indicadores, normatividad y de instrumentos de política relacionados con el sector lácteo.	Participar en la política nacional de competitividad del gobierno en su calidad de Organización de Cadena del sector lácteo colombiano	Resolución del MADR Reconociendo al CNL como Organización de Cadena
			Integración a la política nacional de competitividad
		Seguimiento al estado competitivo de la cadena, del cumplimiento del CONPES 3675 de 2010 y del desarrollo de las estrategias del presente acuerdo	Indicadores de cumplimiento del Acuerdo y del Conpes 3675 de 2010
		Diseño y montaje de un sistema de información para la cadena láctea	Pagina web del CNL, con la normatividad e información estadística de la cadena
Socialización de la normatividad e instrumentos de política relacionados con el sector lácteo			

Todos estos documentos tienen un contenido común, que vela por el desarrollo de la cadena láctea en Colombia y en Antioquia.

Tabla 9. Comparativo de los acuerdos

ACUERDO DE COMPETITIVIDAD 1999	ACUERDO COMPETITIVIDAD ANTIOQUIA 2001	CONPES LACTEO 2010	ACUERDO COMPETITIVIDAD 2010
Desarrollo del mercado interno	Modernización de la producción	Productividad	Modernización tecnológica
Penetración del mercado interno	Desarrollo del mercado interno	Integración horizontal y vertical	Formalización
Sistemas de precios	Desarrollo del mercado externo	Competitividad y conglomerados	Sistema de precios, calidad y funcionamiento del mercado

ACUERDO DE COMPETITIVIDAD 1999	ACUERDO COMPETITIVIDAD ANTIOQUIA 2001	CONPES LACTEO 2010	ACUERDO COMPETITIVIDAD 2010
Focalización regional del desarrollo lechero		Ampliar y abastecer mercado interno y externo	Desarrollo de conglomerados
Modernización productiva		Fortalecimiento de la gestión institucional	Consumo
Desarrollo social en zonas productivas			Mercados externos
Desarrollo lácteo sostenible			Fortalecimiento gestión institucional

Se observó que a lo largo del desarrollo de la cadena durante 11 años, se tienen los mismos objetivos comunes como lo son a grandes rasgos la modernización en la producción, desarrollo del mercado interno y desarrollo del mercado externo.

Todos estos documentos son diagnósticos del comportamiento de la cadena, pero ¿Donde se alojan los verdaderos proyectos a poner en marcha con unos planes de acción claros y definidos para su desarrollo en cada uno de los departamentos del país?

De las estrategias planteadas, se han desarrollado unas pocas a medias, ya que se es demasiado laxo en la reglamentación, y cada vez más se hacen prorrogas para el cumplimiento de la misma, por lo tanto ¿cómo vamos a obtener un desarrollo en la cadena si la misma institución no pone de su parte para la reglamentación?

Se hace estrictamente necesario dotar a la Cadena Láctea de Antioquia y Colombia de una herramienta técnica de información estadística, que facilite formular políticas y estrategias útiles para mejorar la competitividad en todos los eslabones de la Cadena. Crear un “Centro de Información del Sector Lácteo”.

Esto realizando compromisos formales de cada entidad con el Consejo Lácteo de Antioquia y Colombia que garanticen la operatividad del sistema de información.

En este sentido, la Secretaría de Agricultura de Antioquia y el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural se comprometen con la colaboración de las instituciones que pueden aportar al Centro de Información³⁵.

³⁵ SERIE DE DOCUMENTOS IICA. Serie competitividad No. 20. Acuerdo de competitividad de la Cadena Láctea de Antioquia. Mayo de 2001.

6. CONCLUSIONES

En Colombia la cadena láctea presenta grandes retos en su competitividad, productividad y sostenimiento en el largo plazo, la cadena del valor debe ser muy bien diseñada y la normatividad y acuerdo a los que se lleguen deben siempre obedecer a situaciones económicas y no políticas, cualquier decisión que se tome siguiendo otras orientaciones puede ser de gran impacto negativo debido a la gran sensibilidad del sector.

Si bien es cierto que el eslabón de la producción lechera genera más de 800 mil empleos en el país, es necesario que estos sean monitoreados para garantizar las condiciones óptimas requeridas, así como también programas de capacitación extensivos y de fácil acceso para mejorar los niveles de mano de obra capacitada en el país y por ende mejorar la competitividad del sector.

A lo largo del desarrollo de la Cadena láctea en Colombia se han venido dando mejoras tecnológicas, principalmente en el eslabón de la industria, se debe direccionar con metas claras la tecnificación de zonas aptas para la producción de leche mejorando vías de acceso como se menciona en el CONPES lácteo y permitir el acceso a todos los productores de alternativas viables para la tecnificación.

Para el correcto funcionamiento de un plan de desarrollo para una cadena, se debe hacer una concepción clara del propósito organizacional y de la construcción de un escenario futuro deseado con base en políticas bien definidas y claras, definición de objetivos que se puedan cumplir y medir en el mediano corto y largo plazo, definición y orientación a los factores claves del éxito, definición de las líneas de acción estratégica, diseño de las estrategias a desarrollar en cada línea de acción y proyectos específicos que se transforme en un verdadero plan operativo de la cadena.

Todas las estrategias planteadas en los documentos de Acuerdo de competitividad para la cadena láctea en Colombia 1999, Acuerdo de competitividad para la Cadena Láctea en Antioquia 2001, documento CONPES 2010 y Acuerdo de Competitividad de la Cadena Láctea de Colombia 2010; son redundantes en sus planteamientos para buscar soluciones, no son concisos en cuanto al proyecto a ejecutar para mejorar las condiciones de la cadena ni los directos responsables de la vigilancia de su cumplimiento y por ende de entregar informes para evaluar y replantear las estrategias; mientras esto no se haga, el desarrollo de la cadena y por ende el alcance de competitividad del sector para competir a nivel mundial, cada vez será más retrogrado y su proceso será más lento, lo que se traduce en una salida del mercado a nivel internacional y probablemente a nivel nacional por poca competitividad.

El hecho de que en Colombia ya se encuentre libre de aftosa, ha servido para que algunos países, especialmente centroamericanos, puedan permitir la entrada de lácteos, a pesar de que falta mucho camino por recorrer los acuerdos comerciales y la integración permitirán que este sector tenga grandes ventajas comparativas con los países de la región.

BIBLIOGRAFIA

BARRIGA, C. Primer Seminario de Agronegocios. Universidad de Chile; Facultad de Ciencia Agrarias, Veterinarias y Forestales. 1981.

CASTRO, A. M. G., Lima, S. M. V. y Cristo, C. M. P. N. Análisis de cadenas productivas. 2002.

COLOMBIA. COMITÉ DE COMPETITIVIDAD DE LA CADENA LACTEA COLOMBIANA. Acuerdo de competitividad de la Cadena Láctea Colombiana. Julio de 1999.

COLOMBIA. CONSEJO NACIONAL DE POLITICA ECONOMICA Y SOCIAL. Documento Conpes 3675. Departamento Nacional de Planeación. 19 de julio de 2010.

COLOMBIA. CONSEJO NACIONAL LACTEO. Acuerdo 008. Primero de febrero de 2004.

_____. _____. Acuerdo 007. Primero de febrero de 2002.

_____. _____. Acuerdo 005. Primero de febrero de 2001.

_____. _____. Acuerdo 004. Primero de febrero de 2000.

_____. _____. Acuerdo 002. 30 de septiembre de 1999.

COLOMBIA. GOBIERNO NACIONAL. Ley 811. 26 de junio de 2003.

_____. _____. Ley 101. 23 de diciembre de 1993.

_____. _____. Ley 155. 14 de diciembre de 1959.

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Decreto 3800. 31 de octubre de 2006.

_____. _____. Decreto 2478. 17 de diciembre de 1999.

_____. _____. Resolución 00186. 11 de junio de 2008.

_____. _____. Resolución 000012. 12 de enero de 2007.

_____. _____. Resolución 00255. 6 de octubre de 2006.

_____. _____. Resolución 2338. 24 de agosto de 2006.

_____. _____. Resolución 00163. 12 de julio de 2006.

_____. _____. Resolución 00021. 20 de enero de 2006.

_____. _____. Resolución 00337. 4 de agosto de 2005.

_____. _____. Resolución 00331. 18 de julio de 2005.

_____. _____. Resolución 00322. 18 de julio de 2005.

_____. _____. Resolución 00082. 17 de febrero de 2005.

_____. _____. Resolución 00186. 30 de abril de 2004.

_____. _____. Resolución 00051. 14 de marzo de 2003.

_____. _____. Resolución 00321. 10 de julio de 1999.

_____. _____. Resolución 00076. 10 de marzo de 1999.

COLOMBIA. MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO. Decreto 1832. 9 de junio de 2006.

_____. _____. Decreto 4432. 31 de diciembre de 2004.

COLOMBIA. MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Decreto 2838. 24 de agosto de 2006.

COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA. Decreto 3280. 19 de septiembre de 2005.

_____. _____. Decreto 2513. 21 de julio de 2005.

COLOMBIA. PRESIDENCIA DE LA REPUBLICA, MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL Y MINISTERIO DE LA PROTECCIÓN SOCIAL. Decreto 616. 28 de febrero de 2006.

EQUIPO DE REDACCION. Gobierno aprobó política para mejorar la competitividad del sector lácteo. Sincelejo Herald. [en línea]. <www.sincelejoherald.com> [Citado el 20 de julio de 2010]

HOLMANN, F., RIVAS, L. et al. Producción de leche y su relación con los mercados; Caso Colombiano. X Seminario de Pastos y Forrajes. 2006.

MOJICA, F.J., TRUJILLO, R., CASTELLANOS, D. y SUÁREZ, M. S. Agenda Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la Cadena Láctea – Queso Fresco y Arequipe – En Colombia. Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural. ISBN 978-958-97128-6-3. 2008.

SERIE DE DOCUMENTOS IICA. Serie competitividad No. 20. Acuerdo de competitividad de la Cadena Láctea de Antioquia. Mayo de 2001.