

# Como iniciar un negocio de cabras lecheras

(VISIÓN GLOBAL DE LA PRODUCCIÓN CAPRINA: Una oportunidad de negocios)

M.Sc. Carlos Boschini

[cboschini@ice.co.cr](mailto:cboschini@ice.co.cr)

Catedrático Universidad de Costa Rica (UCR) y Universidad Nacional (UNA)



VII Congreso Centroamericano del Sector Lácteo  
Octubre 2018 – Costa Rica



## Introducción

Toda persona que desee entrar en la actividad caprina debe conocer previamente el trabajo de la producción de leche y el negocio de los productos lácteos.

El trabajo de la producción de leche caprina es similar a las labores que se realizan en la actividad de leche bovina, no así el negocio de los productos lácteos caprinos.

La cabra es un animal encantador por su apariencia física y estética, vivaz, dócil y amigable con el hombre, de apariencia tierna y fogosa o activa, lo que atrae mucho a niños y adultos.

Hay cierta atracción por su facilidad de manejo, dado su tamaño y el aparente requerimiento de tierra, de instalaciones, de mano de obra y eventualmente de trabajo.



La idea de una pequeña lechería hay que entenderla en la realidad del mundo efectivo de los negocios.

El propósito de esta charla es informar y evidenciar claramente, a aquellas personas que estén interesadas en la actividad caprina, que el establecimiento de un hato caprino, la operación y la comercialización de la leche y los productos lácteos **requieren de una curva de aprendizaje para lograr el éxito económico** deseado o esperado.

**En adelante se darán los aspectos más destacados en la iniciación de una actividad caprina:**

## CONOCIMIENTO



El ganadero de leche bovina tiene los principios de la producción muy consolidados; éste como el emprendedor principiante deben adquirir los conocimientos propios de la cabra en particular y sus características propias.

Error de manejar hatos caprinos con mentalidad bovina, sin conocimiento de las características del rumiante menor, aquellas relacionadas con el comportamiento alimentario, reproductivo y fisiológico de las cabras.

El primer paso del emprendimiento caprino es conocer las necesidades comerciales y el mercado para los diferentes productos, cual valor agregado darle, contratos previos, inversiones adicionales a hacer y evaluación las necesidades financieras a lo largo del proceso de establecimiento de la empresa.

Recurrir a profesionales con experiencia en unidades de producción caprina, buscar conocimiento técnico. El nuevo emprendedor contacte y realice visitas a los productores experimentados, en busca de evidencia empírica del quehacer productivo y comercial en la actividad caprina.

# PLANIFICACIÓN

## 1.- Financiera

**Necesidades de capital.** Costo de las instalaciones y el equipo requerido para el manejo de los animales, la leche y los desechos orgánicos. compra de las cabras, plan proyectado para alcanzar en tamaño del hato deseado. Este proceso es de 4 a 6 años para entrar a una fase estable. Para un hato de 80 a 100 cabras se requieren \$40.000.

**Disponibilidad de recursos financieros.** Considerar tres fases:

**Fase 1** (Etapa de establecimiento y arranque de la empresa). Hacer en forma objetiva un presupuesto de gastos e ingresos para el primer año de operación.

**Fase 2 (Etapa de transición).** Hacer plan de mejoramiento y crecimiento del hato, un programa de pariciones, a partir del segundo año y hasta el quinto año según el tamaño de hato deseado. Hacer un presupuesto de gastos e ingresos, un flujo de caja para determinar la disponibilidad mensual para hacer frente a los gastos y proveer cualquier déficit con recursos frescos.

**Fase 3 (Etapa de estabilización).** Tener una disciplina en programación de partos, tener protocolos de manejo (alimentación, control de parásitos, tratamiento de enfermedades, rutina del ordeño, **control de la calidad de la leche**, etc.) establecidos en la etapa de previa. Con frecuencia quienes no atienden las previsiones anteriores o plantean metas irreales, idealizadas por el entusiasmo, sobre estimando sus capacidades o subestimando la experiencia de otros, el riesgo de estar acompañado por un asesor inexperto en la actividad caprina, dan como resultado un **fracaso** en los dos primeros años de actividad.



# OPORTUNIDAD



La actividad caprina en el mundo está en franco crecimiento, especialmente en países tradicionalmente líderes en la producción de leche bovina, como Nueva Zelanda, el estado de Wisconsin, la provincia de Ontario. Este impulso hacia **la actividad lechera caprina se concibe como una oportunidad de negocios muy promisoría y de un superior rendimiento económico.**

Costa Rica carece de un plan nacional de estimulación y desarrollo de la actividad caprina, NO hay programas de financiamiento masivo y oportunidades de crecimiento productivo e industrial para alcanzar niveles de producción exportables y en forma sostenida a mercados especializados.



## Prospectiva de la actividad lechera caprina

El sector de la producción de leche de cabra es el **segmento mundial de más rápido crecimiento** en la industria de la agricultura animal.

Las cabras fueron los primeros animales domesticados y por siglos se consideró una actividad de subsistencia.

La actividad caprina **despertó en países desarrollados**. En los últimos 10 años, se ha producido un interés extraordinario en los productores de leche bovina en todos aquellos países reconocidos mundialmente como altamente productores lácteos. A partir de esta explosión por la producción de leche caprina, este sector es visto como una joven actividad económica altamente rentable. Si la industria de la cabra mantiene esa tendencia, seguirá creciendo y proporciona oportunidades a muchas fincas actualmente especializadas en la producción láctea de vaca.



## Prospectiva de la actividad lechera caprina

Hay varias razones para este cambio:

Deseo de los propietarios de fincas en hacer un mejor uso económico de sus propiedades.

Las cabras se ajustan en este nicho, por las siguientes razones:

Menor costo de instalaciones e infraestructura en comparación con otras empresas ganaderas.

Se ve como un negocio más rentable. Principal ingreso o actividad complementaria mejor.

Oportunidad de negocios para expandir operaciones en el sector de lácteos.

Los costos de operación son menores y el precio internacional al productor es de 2 a 2,5 veces el precio pagado por la leche de vaca.

El precio por animal es bajo y el periodo nacimiento y primer parto o tiempo de recuperación de la inversión es la mitad.

Muchos granjeros experimentados ven la cría de cabras como una esperanza para mantenerse ligados a la tierra.





## Prospectiva de la actividad lechera caprina

Qué está impulsando la demanda en el mercado mundial?

La primera pregunta es: Quién consume productos de cabra?

Los países con mayor auge, como Nueva Zelanda, Canadá, Estados Unidos, Holanda, Argentina o Chile, NO han sido consumidores activos de los productos de cabra. Por el contrario, hay una cultura muy arraigada por la carne, la leche vacuna y sus derivados. Con la excepción de los Estados Unidos, en todos los países nombrados **los productos caprinos son un PRODUCTO DE EXPORTACIÓN.**

Los grandes consumidores tradicionalmente han sido los asiáticos, medio orientales y africanos. Pero los grandes importadores Son los países europeos, China y los Estados Unidos. Muchos jóvenes y adultos mayores están buscando alimentos que perciben como más saludables. Los jóvenes europeos y estadounidenses están buscando un mayor rango de alimentos. El mayor disparador el crecimiento en el consumo de carnes y productos caprinos es la creciente diversidad étnica (inmigrantes) en los países desarrollados, imponen sus culturas culinarias que contagia la cultura residente. Hay una mayor exposición y expansión de ofertas comestibles y restaurantes los beneficios en la salud.



## ¿Cuáles son mis opciones?

### El tamaño del mercado nacional

La industrialización de productos lácteos caprinos se encuentra en una etapa artesanal. Esto conlleva bajos niveles de instrumentación, manipulación manual de equipos, trasiego manual de la leche entre etapas del proceso, **baja calificación sanitaria** y falta de estandarización de la leche y altos costos de producción. Se genera una alta variabilidad del producto entre los diferentes lotes de producción, así como un alto precio al consumidor.

En Costa Rica existen unas 22 plantas artesanales, con limitadas capacidades de crecimiento y pocas posibilidades de escalamiento hacia un estadio industrial de magnitud media, que permita mantener una disponibilidad constante de productos caprinos a través del año, considerando la naturaleza estacional de la producción de leche.

Este parque industrial, disperso en todo el territorio nacional, tiene una capacidad instalada para procesar unos 18.000 litros diarios, dispersos en todo el territorio nacional.

La leche industrializada varía entre 2000 y 4000 litros diarios, con fuertes variaciones dentro del año. La mayor limitación para procesar una cantidad más grande de leche está en el tamaño del mercado nacional. Hay dos épocas del año en que hay una contracción del mercado y una sobreproducción de leche, con una precaria colocación, misma que el productor debe perder o ingeniar un mecanismo propio de comercialización y establecer sus propios nichos.



## ¿Cuáles son mis opciones?

### **El tamaño del mercado nacional**

Lo que hemos observado no es nada diferente a la historia de los productores de leche de vaca en los años de 1940 y 50. Obligados a iniciar un emprendimiento industrializador y comercializador en forma conjunta, nació la Cooperativa de Productores de Leche Dos Pinos. Los elementos principales fueron: la necesidad de colocar leche producida y contar con un ingreso seguro, ofrecer un producto alimenticio con garantía sanitaria, ofrecer una variedad de derivados lácteos, garantizar el abasto constante en la mayor cantidad de puntos de venta y ofrecer insumos y servicios a los asociados.

Nació con un grupo de productores valientes, visionarios y trabajadores dispuestos a aportar producto y capital, sabiendo que el emprendimiento tenía un riesgo asociado de éxito o fracaso. Hubo apoyo de la banca nacional, mediante una visión bancaria y gubernamental de desarrollo económico y social del país.

**En la actividad caprina costarricense debe obrar una inspiración similar, esta vez con La banca comercial, sin orientación gubernamental, con programas de desarrollo en teoría pero deficientes en la práctica.**

**Para que el sector lácteo caprino crezca vertiginosamente, se requiere lo mismo: producto y capital. Esta vez mediante una visión diferente del mercado y con una ruta diferente de implementación.**

## ¿Cuáles son mis opciones?



### **Visión diferente del mercado:**

Primero hay que situarse en la realidad del negocio de la leche en Costa Rica. El nivel de producción nacional de leche llegó a saturar el mercado nacional y por otro lado, no somos competitivos en el mercado internacional por cuestiones económicas y estructurales del país, así como el empleo del sistema de producción generalizado. Esto último, sin una salida técnica alternativa viable económicamente para el productor.

Cada vez más productores de leche de vaca se interesan en conocer sobre cómo integrar una actividad de producción de leche de cabra en forma adicional. El productor de leche de vaca no quiere salirse de su actividad presente, solamente quiere aumentar la rentabilidad de la empresa en un campo hermano de sus intereses, conocimiento y facilidades instaladas. Han esperado que la industria láctea costarricense les señale una alternativa concordante con su bienestar económico y se integre a un proceso pecuario de industrialización y comercialización alternativo. Esto no ha ocurrido y no se tiene noticia alguna de una propuesta que estimule su bienestar económico y rentabilidad futura.

## ¿Cuáles son mis opciones?



### **Visión diferente del mercado:**

El mercado de leche de cabra en Costa Rica es pequeño, el consumo de leche y derivados no está culturalmente integrado en nuestros hábitos alimentarios. Luego, es una actividad productiva instalada en pequeños (muy pequeños) productores, con gran experiencia pecuaria e industrial artesana y poca experiencia empresarial. Adicionalmente, la población de caprinos es pequeña en comparación con el hato de vacas lecheras. A pesar de todo ello, **el consumo de leche y derivados lácteos de cabra ha venido en aumento en la población costarricense, y la prueba de ello ha sido un crecimiento en la importación de productos caprinos que se viene duplicando anualmente en el último quinquenio.** Dentro de Costa Rica hay oportunidades de crecimiento aun no explotadas. La leche de vaca está excluida de la canasta básica hospitalaria.

**La producción e industrialización de leche de cabra en Costa Rica debe estar orientada principalmente para la exportación, a mercados europeos y asiáticos con gran demanda, en formulaciones específicas (alimentos funcionales) para diferentes enfermedades metabólicas, diferentes estados fisiológicos y variados reforzamientos nutricionales. Estos productos se comercializan con un gran valor agregado. Desde luego que no se descarta la producción e industrialización de leche de cabra para la alimentación humana.**



## Situación actual para un cambio

El esquema de producción de leche caprina es de bajo nivel productivo, el nivel de tecnología y el actual manejo de los hatos ofrecen una calidad de la leche que no es apta para la industrialización de productos competitivos en el mercado internacional, en especial el manejo sanitario del ordeño, de la ubre y la leche.

No se cuenta con los mecanismos de control, manejo, infraestructura, ni la capacitación que poseen los productores de leche de vaca.

En la Meseta Central hay unas 25 fincas con niveles de producción suficiente para integrar una empresa de industrialización y comercialización de leche de cabra, pero menos de un 25% de ellas producen leche con un conteo de células somáticas menor a 400 mil.

En este sentido, los productores de leche de vaca que deseen integrarse a la actividad caprina, cuentan con todos los conocimientos, la infraestructura y prácticas de manejo requeridas para la producción de leche de alta calidad.



## Ruta diferente de implementación

Una oportunidad de negocios para los industriales de la leche de vaca es complementar sus actividades con la industrialización y comercialización de la leche de cabra y sus derivados. Dado el bajo nivel de producción existente, la intervención de esta industria está limitada por su gran infraestructura y dotación de equipo.

Cualquier intento de incursión en este negocio, debe **iniciarse con un equipo de pequeñas dimensiones y conforme crezca la población de cabras y su producción, ir de manera modular ampliando la capacidad de los equipos e infraestructura**. Lo anterior implica para las industrias nacionales iniciar un negocio complementario, separado del actual, donde lo que se compartiría serían los sistemas de distribución y los mecanismos de comercialización, sin extraordinarias inversiones adicionales.

La alternativa propuesta por diferentes finqueros e inversionistas, es la formación de una empresa nueva e independiente de la industria de leche de vaca existente en el país.

**Este ha sido el camino seguido por los productores de leche de cabra de Nueva Zelanda, Ontario y Wisconsin, con un extraordinario éxito.**



## Escenarios societarios planteados

### Constitución de una cooperativa

Tiene el aval de los productores, con la condición de que pueden ingresar todos aquellos que tengan al menos 15 cabras (equivalente animal a dos vacas) y que cuenten con las condiciones sanitarias establecidas con el CVO.

Inicialmente requeriría el apoyo del Ministerio de Agricultura y Ganadería, así como de las diferentes instituciones que administran el sector cooperativo nacional. Esta iniciativa tiene la desventaja de que tanto el Gobierno Central como las instituciones del sector cooperativo se encuentran en una crisis económica o administrativa, cuya ayuda es incierta.

Adicionalmente, No hay un grupo de productores que lideren esta iniciativa, a la espera de que ella sea encabezada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería

**Se pensaría en establecer 5 centros de acopio y secado de leche, con una sede central de comercialización externa. Cada uno tendría con costo de 200 a 250 mil dólares (sin contar con el valor de la tierra)**



# Escenarios societarios planteados



## Constitución de una sociedad anónima

Tiene el aval de los productores que poseen entre 40 y 150 cabras (también pequeños productores – equivalente animal de 5 a 20 vacas) que cuentan con apropiadas instalaciones y cuentan con equipo de ordeño, así como un tanque de enfriamiento de leche). Mantienen el respectivo CVO al día.

A este grupo de productores se han acercado productores de leche de vaca que manifiestan interés en ingresar a la actividad caprina como complemento de su actividad ganadera de leche establecida. Adicionalmente, se han interesado algunos otros inversionistas dispuestos a participar en el proceso industrial y la comercialización sin ingresar a la actividad primaria.

La capitalización de esta sociedad sería mediante aporte directo de dinero por un monto equivalente al 50% de la inversión total, más un compromiso solidario de los societarios en un préstamo bancario por el otro 50% de la inversión requerida. Se ha estimado que la inversión inicial, considerando la edificación, los equipos, el capital de trabajo y la previsión de las cargas financieras tienen un costo entre 500 y 600 mil dólares. Se estima que esta propuesta debe arrancar con un mínimo de 10 socios y un recibo de leche no menor a los 2000 litros diarios.



## **Escenarios societarios planteados**

### **Proyecto caprino de gestión empresarial interuniversitario**

Tres universidades estatales tiene proyectos caprinos de investigación y acción social, con facilidades (planta) para la industrialización, más el Instituto Nacional de Aprendizaje.

Hay un PITTA-Caprino donde participan todos los sectores interesados en este tema. NO se ha gestado un proyecto interintitucional para la organización y puesta en marcha de un proyecto de industrialización y comercialización de la leche de cabra.

Un esfuerzo conjunto entre universidades y productores es posible, dada las facilidades de planta en la UCR, UNA, UTN e INA, dos de ellas con carreras en el campo de la producción animal y si se incluye al INA , tres pueden participar en el área de tecnología de alimentos. Si se incluyera al TEC habría tres instituciones con conocimientos en el campo de Agronegocios como complemento indispensable.

**Este proyecto requeriría de un liderazgo que nazca en el seno del PITTA-Caprino.**



**Muchas gracias  
por su atención**