

CONFERENCISTA

Dr. Miguel Cantillo Simón.

- Doctorado en Economía (Stanford University, EE.UU.)
- Licenciatura en Economía (Massachusetts Institute of Technology - MIT, EE.UU.)
- Licenciatura en ciencias de la gestión (Massachusetts Institute of Technology - MIT, EE.UU.)
- Actualmente se desempeña como Gerente General de MC Logística, S.A., empresa en la que dirige procesos estratégicos desde el año 2001.
- Ha sido Profesor Agregado en la Escuela de Dirección de Empresas IESE (España), profesor en la Universidad de Costa Rica y en el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), además de Profesor Asistente en la Escuela de Negocios Haas de la Universidad de California en Berkeley (Estados Unidos).
- Ha publicado numerosos trabajos en revistas académicas internacionales y ha colaborado con empresas e instituciones en temas relacionados con la economía y la gestión empresarial.

30º ANIVERSARIO COSTA RICA **Congreso Nacional LECHERO**
CÁMARA NACIONAL DE PRODUCTORES DE LECHE

05-06 de Noviembre 2025 - Hotel Wyndham Herradura



Desafíos del sector Lechero en Costa Rica en el 2025

Miguel Cantillo Simon
Escuela de Economía
Universidad de Costa Rica

3 de noviembre de 2025

Plan de la Charla

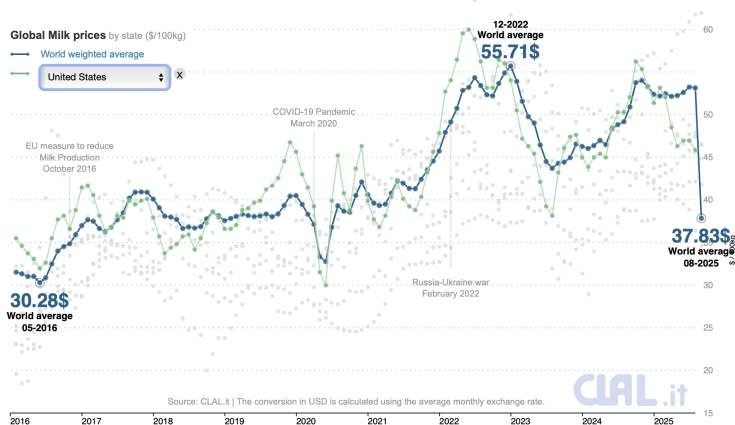
1. Entorno del país y de la industria lechera en el 2025
2. Desafíos para el negocio lechero.
3. Flexibilidad operativa y financiera en una lechería.
4. Algunas ideas sobre la coyuntura actual en Costa Rica.

Motivación de la charla

1. Finca lechera por tres generaciones.
2. Adam Smith (1776): el negocio de la agricultura es muy riesgoso.
3. Guerra comercial en el 2025: la ley del más fuerte.
4. ¿Cómo se puede ganar dinero con una finca lechera?
5. Hoy: menos «economista» y más «financiero»

Desafíos en el negocio lechero I

Figura: Precio Entrega de Leche



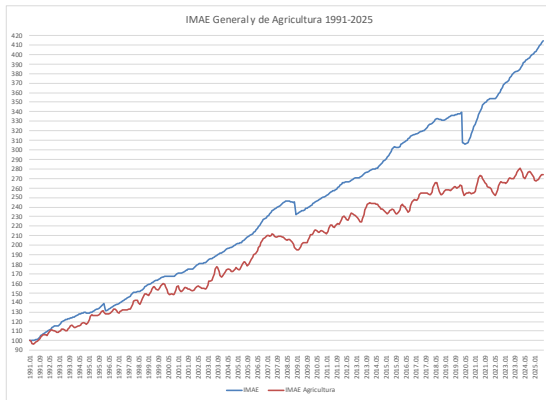
Fuente: clal.it

Desafíos en el negocio lechero II

1. Precio de entrega en EE.UU.: 45-50 centavos por kg.
2. Costo de transporte $\approx 20\%$, 54-60 centavos por kg. puesto en C.R.
3. Precio de entrega C.R. (Dos Pinos): 75-80 centavos por kg.
4. Reducción de un 25 % en precios de C.R. para poder competir.
5. Además, gran volatilidad de los precios

IMAE total vs. agrícola: 1991-2025

Figura: IMAE Agregado y en Agricultura: 1991.01=100



Fuente: BCCR

Desafíos en el negocio lechero III

Cuadro: Crecimiento anualizado promedio (en porcentajes), IMAE

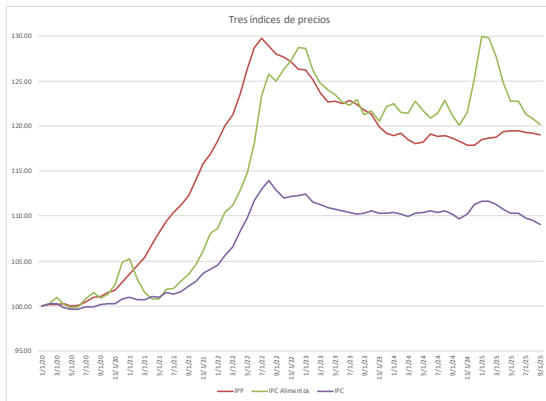
Periodo	General	Agricultura
1991.01-2013.12	4.57 %	3.98 %
2014.01-2019.12	3.26 %	1.14 %
2020.01-2025.08	3.69 %	0.82 %

Perspectivas Económicas de Costa Rica

1. Crecimiento 4 %, afectado por los aranceles de EE.UU.
(0.8 %-1.7 %)
 - 1.1 Menos inversión directa en el futuro.
 - 1.2 Apuesta de apertura del país, en jaque.
2. Aumento en consumo de 4 %
 - 2.1 Bienes duraderos (p.e. automóviles)
 - 2.2 Bienes de no duraderos
3. Tipo de Cambio estable alrededor de 500CRC:1USD
 - 3.1 Hoteles
 - 3.2 Zona franca
4. Inflación baja y estable.
5. Desempleo bajo
 - 5.1 Dificultad de conseguir mano de obra.

Indice de Precios desde la Pandemia

Figura: Indices de Precios 2020.01=100



Fuente: BCCR

Algunas soluciones

1. Integración vertical: cooperativas (p.e. Land O' Lakes, Dos Pinos, Fonterra)
 - 1.1 Precios más estables (al consumidor final vs. precios de mayoreo).
 - 1.2 Cooperativas: Desarrollo de marcas, generación de lealtad de los consumidores.
 - 1.3 Contrapeso ante compradores con poder de mercado.
2. Intercambio de mejores prácticas biológicas.
3. Mejores prácticas financieras: el valor de la flexibilidad operativa y financiera.

¿Tamaño óptimo? Algunos ejemplos

Cuadro: Tamaño Hatos Lecheros, 2023-2024

Zona	Hato
EE.UU., Oeste	1549
EE.UU., Sureste	318
EE.UU., Medio-oeste	265
EE.UU., Noreste	143
Alemania	77
Holanda	70
Nueva Zelanda	448
Uruguay	150

Fuentes: EE.UU.

Flexibilidad operativa y financiera

1. ¿Cómo bajar el punto de equilibrio?
2. Bajando el costo de los bienes vendidos (concentrado).
3. Bajando los costos fijos.
4. Bajando el apalancamiento financiero.
5. ¿Cuáles son las mejores prácticas en Costa Rica?



Encuesta conferencia Dr. Miguel
Cantillo Simón



30° ANIVERSARIO  CÁMARA
NACIONAL DE
PRODUCTORES DE
LECHE
**Congreso Nacional
LECHERO**
05-06 de Noviembre 2025 - Hotel Wyndham Herradura

¡Su opinión cuenta!
Califique la conferencia