

# Industria Láctea

Agroalimentos Argentinos II

## 1.- Perfil

### Producción

Producción argentina de leche	9.169 mill. de lts.
Participación sobre la producción mundial	1,8% (posición N° 11)
Principales provincias productoras	Córdoba, Santa Fe, Bs. As., Entre Ríos, La Pampa
Establecimientos con rodeo de tambo	15.250
Vacas en ordeño (bajo control lechero oficial)	3 mill. de cab.

### Industria y Consumo

Número de plantas	848
Plantas por provincia	Córdoba: 332, Buenos Aires: 276, Santa Fe: 162, Entre Ríos: 54, La Pampa: 24
Litros procesados	8.522 mill. de lts.
9 Principales empresas	51% de la recepción de leche cruda
Principales productos elaborados:	
Leche pasteurizada	1.051 mill. de lts
Yogures	357 mil t
Leche en polvo	260 mil t
Queso pasta blanda	207 mil t
Consumo real de productos lácteos	186,8 lts/hab/año (equivalente leche)

### Exportación

Volumen de productos sólidos	275 mil t
Volumen de productos líquidos	2.163 mill. de lts.
Monto total de productos lácteos	542 mill. de u\$s
Principales productos sólidos	Leche en polvo (72%), Quesos (13%)
Principales destinos de productos sólidos	Argelia (21,6%), Venezuela (17,3%), México (10,5%) y Brasil (9,6%)

Fuente: Elaboración propia

## 2.- Situación Mundial

Cuando se analizan las industrias lácteas, se observa que el mercado mundial se encuentra especializado, tanto en las empresas como en los países. Una clasificación que se utilizará para analizarlo es la siguiente:

.- La leche fluida: es aquella que se procesa para consumo directo (leche fresca). Se clasifica principalmente en leche pasteurizada y leche esterilizada. La diferencia entre ambas consiste en el procesamiento que sufren las mismas. Como consecuencia se obtienen dos productos líquidos que se diferencian en la duración y en sus requerimientos de temperatura, entre otras cosas. La leche esterilizada posee una vida útil de seis meses aproximadamente y no requiere refrigeración, por lo que se la puede almacenar a temperatura ambiente. La pasteurizada tiene una duración escasa de tan sólo cinco a siete días en refrigeración.

.- Leche en polvo: La producción de leche en polvo se divide en dos grandes grupos, uno integrado por países desarrollados (EE.UU., Canadá y UE.) con producciones subsidiadas ; y otro integrado por países con bajos costos de producción como Australia, Nueva Zelanda, Argentina y Uruguay, que poseen condiciones agroclimáticas muy favorables para la producción y cuentan con la infraestructura necesaria. Dentro de la clasificación se encuentran las leches enteras y descremadas en polvo.

.- Quesos: La oferta de quesos de alto valor es dominada por Europa, con reconocimiento mundial. Los países con bajos costos de producción de leche dominan el mercado mundial de quesos comerciales, sobre todo del tipo para fundir.

Los quesos se clasifican de acuerdo al tiempo de maduración y al contenido de humedad, en blandos (46% al 55% de humedad), semiduros (36% al 46% de humedad) y duros (menos del 36% de humedad). Los quesos fundidos no se categorizan por su contenido de humedad. Son obtenidos por molido, mezclado y fundido por medio de calor y agentes emulsificantes, de uno o más tipos de quesos. A su vez, dentro de éstas categorías podemos encontrar numerosos tipos de queso, como por ejemplo el Provolone, Parmesano, Sardo, Azul o Roquefort, Fontina, etc.

.- Otros productos lácteos: dentro de esta subdivisión podemos clasificar entre: yogures y similares, subproductos y derivados.

En general, la estrategia empresarial hasta el momento es desarrollar redes de franquicias y alianzas estratégicas (como en el caso de Danone y Yoplait), más que promover la exportación. Los subproductos y derivados incluyen la caseína, sueros y otros que participan cada vez más como materias primas de productos alimenticios y farmacéuticos.

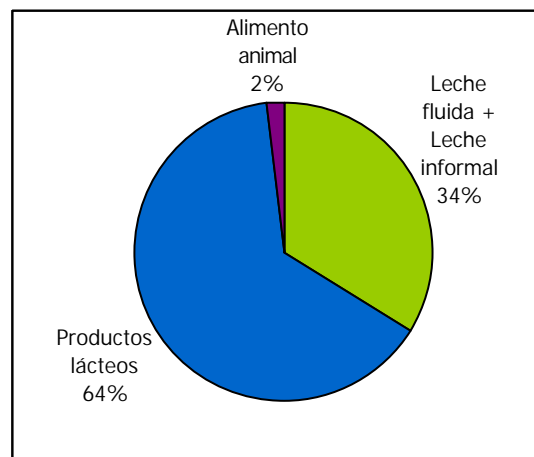
### Producción Mundial

La producción mundial de leche cruda alcanzó, en el 2004, un volumen de 515,84 mill. de t, del cual, un 64% ingresó en el circuito industrial para la elaboración de productos lácteos, un 34% se utilizó como leche fluida y el 2% restante (10,3 mill. de t) fue utilizado como alimento animal.

Cabe aclarar que dentro del grupo "leche fluida" se encuentra la leche que se utiliza para la elaboración de leche fluida y la leche informal (aquella que se comercializa en la zona de influencia a los tambos sin pasar por el circuito industrial).

### Destino de la leche cruda

(en % del total - año 2004)

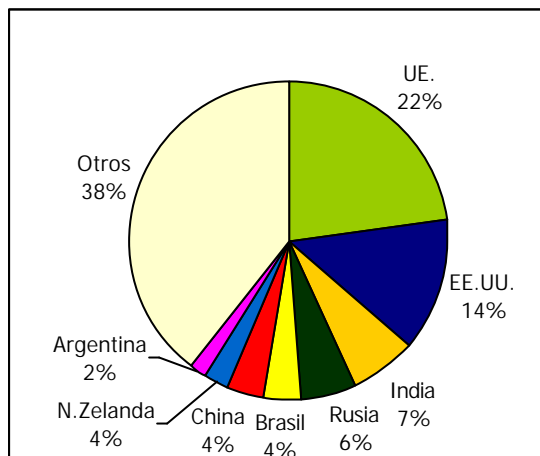


Fuente: USDA

El bloque europeo produce el 23% del total mundial de leche cruda, representado por 131 mill. de t. Dentro de éste, Alemania es el principal productor con un total de 28,5 mill. de t, seguido por Francia (24,6 mill. de t), Polonia (11,9 mill. de t) e Italia (11,9 mill. de t).

## Participación por país en la producción de leche

(en % del total - año 2004)



Fuente: USDA

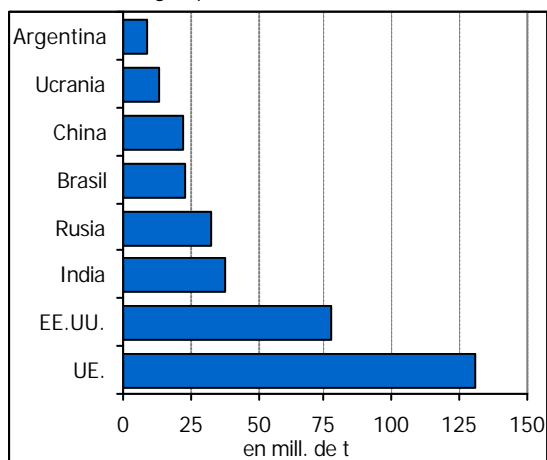
A la Unión Europea le sigue Estados Unidos con un total de 77,5 mill. de t. Entre estos dos grandes productores abarcan el 36% de la producción mundial. En tercer lugar se encuentra India, con una participación poco menor al 7% (37,5 mill. de t).

Al analizar la participación en la producción lechera por país en los últimos 5 años, no se encuentran grandes cambios. El único que incrementó su participación fue China, que pasó de 8,2 a 22 mill. de t (6% mundial) en el año de análisis.

Argentina se ubica en el 11<sup>vo</sup> lugar a nivel mundial con 9,2 mill. de t, y es el 2<sup>do</sup> productor de América del Sur detrás de Brasil, que en el ranking mundial se encuentra 5<sup>to</sup>, produciendo 23,1 mill. de t.

## Producción de leche cruda

(en mill. de t, según países - año 2004)



Fuente: USDA

En los últimos 4 años no se registran variaciones en el **consumo de leche** cuando se analizan los países antes mencionados. Tampoco hay variación

en la relación consumo/producción. En los extremos se encuentra India que consume el 95% de su producción y Nueva Zelanda con, únicamente, el 2% de consumo, dedicándose principalmente a la exportación de productos industrializados.

Cuando se analiza la **producción de quesos** sin distinguir por tipos, la UE se vuelve a encontrar en primer lugar con 6,3 mill. de t y EE.UU. en segundo lugar con una producción cercana a los 4 mill. de t. Estos dos abarcan el 77% de la producción y consumo mundial.

Por su parte, Brasil se encuentra en 3<sup>er</sup> lugar con una participación del 4%, lo que representa una producción de 470 mil t. Argentina, con 345 mil t, es el 6<sup>to</sup> productor mundial.

Al analizar las exportaciones de queso, la UE posee el 45% del mercado, con un total de 583 mil t, Nueva Zelanda el 23% (294 mil t), Australia el 17% (212 mil t), mientras que EE.UU. sólo el 5% (58 mil t). En consecuencia, el 90% de las exportaciones de quesos se encuentra concentrado en estos 4 países.

Para Nueva Zelanda y Australia las exportaciones representan el 94% y el 55% respectivamente de su producción de quesos. Las exportaciones de quesos argentinos, representan el 2% a nivel mundial y sólo el 8% de la producción nacional.

Los principales países importadores son Japón y EE.UU., que compran cerca de 215 mil t cada uno, Rusia en 3<sup>er</sup> lugar compra 190 mil t. Entre estos países poseen el 66% del mercado. Les siguen la UE y México, con el 12 % y el 8% respectivamente.

Al comparar la producción de leche **en polvo entera y descremada**, el principal productor es la UE con una producción, para el 2004, de alrededor de 2 mill. de t (34% mundial). China con 898 mil t se encuentra como segundo país en orden de importancia, y 3<sup>o</sup> Nueva Zelanda con 978 mil t. Estos países concentran cerca del 65% de la producción mundial de leche en polvo. Los principales exportadores son la UE y Nueva Zelanda, que entre los dos poseen el 78% del mercado mundial. Nueva Zelanda destina el 98% de su producción a la exportación y Australia el 90% de las 386 t producidas.

Al analizar la **producción de manteca**, los principales países destinan la totalidad de su producción al consumo interno. Este es el caso de India, primer país productor, con 2,6 mill. de t y 40% de la producción a nivel mundial, que destina el 100% al consumo interno. La UE posee un 33% de la producción y destina cerca de 304 mil t

(14%) a la exportación, aunque también participa en compras de este producto por 103 mil t.

El principal país importador es Rusia con 170 mil t, que representa el 35% de las compras mundiales. EE.UU. posee sólo un 8% de la producción a nivel mundial y destina la totalidad al consumo interno. El principal país exportador es Nueva Zelanda con 304 mil t, seguido por Australia (exporta 84 mil t que representan el 64% de su producción); entre los dos países abarcan casi el 90% de las exportaciones mundiales.

### Industria

Una característica que se da a nivel mundial en el sector industrial es la concentración, tanto por especialidades como por centros de elaboración.

El siguiente cuadro enumera las principales empresas que elaboran productos lácteos a nivel mundial.

### Principales 10 compañías elaboradoras de productos lácteos

(en mil mill. de u\$s, según ventas anuales - año 2003)

	Compañía	País de origen	Ventas (mil mill. de u\$s)
1	Nestlé	Suiza	15,3
2	Dean Foods	EE.UU.	6,3
3	Danone	Francia	6,2
4	Dairy Farmers of America	EE.UU.	6,1
5	Fonterra	Nueva Zelanda	5,5
6	Arla Foods	Dinamarca/Suecia	5,4
7	Lactalis	Francia	5,2
8	Unilever	Holanda	5,3
9	Kraft Foods	EE.UU.	5,0
10	Parmalat	Italia	4,5

Fuente: Rabobank International

**Nestlé:** empresa fundada en Suiza en 1866, por Henri Nestlé, químico de origen alemán establecido en Vevey, se interesa por la alimentación infantil y desarrolla una harina a base de leche y cereales tostados, destinada a los bebés que no podían ser alimentados por sus madres. Crea así un producto revolucionario que será rápidamente conocido en todo el mundo bajo el nombre de "Harina Lacteada Nestlé".

A la gama inicial de leche condensada y harinas lacteadas se fueron incorporando, progresivamente, nuevos productos alimenticios como chocolates y golosinas, cafés solubles, productos culinarios, productos congelados y refrigerados, bebidas instantáneas, helados, galletas, pastas, aguas y una amplia gama de

productos destinados a los profesionales de hotelería y restaurantes.

Actualmente Nestlé es una de las empresas líder en el sector alimenticio. Cuenta con 468 fábricas situadas en más de 80 países, emplea a más de 230.000 personas y produce más de 8500 productos, de los cuales los productos lácteos representan el 27,1% de sus ventas.

**Dean Foods:** compañía estadounidense elaboradora y distribuidora de productos lácteos. Procesa alrededor de 7,57 mil mill. de lts/año. Posee más de 120 plantas distribuidas en EE.UU., España, Portugal y Gran Bretaña. Emplea cerca de 29 mil personas.

**Danone o Dannon:** esta empresa francesa posee 42 plantas industriales en el mundo y emplea en forma directa a 23.000 personas. El 53% de sus ventas corresponden a productos lácteos, el resto a galletitas, cereales, bebidas y otros. En América Latina, esta empresa tiene mucha importancia, ya que cerca del 70% de sus ventas totales de lácteos se realizan en éste continente y da empleo a 11.700 personas.

**Dairy Farmers of America:** cooperativa láctea estadounidense, fundada en 1998 por la unión de cuatro cooperativas regionales. Está constituida por 22.924 productores que entregan alrededor de 25,7 mil mill. de lts/año. Cuenta con 3.500 empleados.

**Fonterra Cooperative Group:** es la cooperativa láctea más importante de Nueva Zelanda. Surge de la fusión de tres cooperativas: Kiwi Cooperative Group, New Zealand Cooperative Dairy Company Limited y New Zealand Dairy Board. Industrializa 14 mil mill. de litros al año en sus 25 instalaciones ubicadas en Nueva Zelanda y en las 35 plantas que posee en otros países. Emplea cerca de 19.000 personas y tiene 2.200 productos diferentes los que se comercializan en más de 140 países.

**Arla Foods:** es la compañía láctea más grande de Europa. Procesa aproximadamente 2,3 mil mill. de litros de leche al año y emplea más de 6.000 personas. Se encuentra constituida en un 51% por Arla Foods, cooperativa formada por aproximadamente 11.600 productores de leche suecos y daneses, el 49% restante en manos de otros accionistas. Sus productos se comercializan en aproximadamente 120 países, siendo los principales mercados Reino Unido (que absorbe el 34% de los productos) Suecia y Dinamarca (con el 22% y el 19% respectivamente). El 25% restante de la

producción, que se comercializa en otros países, está representada principalmente por el queso, manteca y leche en polvo.

**Grupo Lactalis:** compañía francesa que procesa 6,9 mil mill. de litros de leche, posee 65 plantas en Francia y 12 plantas más en el resto del mundo, empleando aproximadamente 16.500 personas.

**Unilever:** surge de la fusión de varias compañías en 1930. Actualmente es una de las compañías más grandes del mundo en sus tres rubros de productos, que son: alimentos, cuidado para el hogar y personal. Algunas de sus marcas son Knorr, Hellmann's, Maizena, Ades, Cica, Lux y Axe.

**Kraft Foods:** compañía estadounidense fundada hace más de 100 años. En sus inicios sólo fabricaba quesos; actualmente produce bebidas, quesos, snacks, chocolates, galletitas, café entre otros, los que comercializa a través de más de 100

marcas. Algunas de sus marcas más conocidas en Argentina son Philadelphia, Clight, Tang, Milka, Toblerone y Sugus. Está presente en 151 países empleando aproximadamente 113.000 personas en todo el mundo.

**Parmalat:** empresa fundada en Italia, que poseía 139 plantas en 30 países. Empleaba 36.000 personas, de las cuales 16.000 se encontraban en América latina principalmente en Brasil donde poseía 8 fábricas.

En el año 2003 Parmalat Spa., tras ser declarada en quiebra, fue colocada por la justicia italiana bajo la tutela de Enrico Bondi que fue nombrado comisario extraordinario. Actualmente la empresa como tal, se encuentra sólo en 12 países, incluida Italia. Las filiales de los 18 países restantes (incluidos Argentina, Uruguay, Chile) fueron vendidas, sin embargo éstas siguen llevando el nombre de la empresa original

### 3.- Mercado Local

En Argentina la industria láctea, con sus 848 plantas industriales y 30.000 empleados, se ubica en tercer lugar dentro de las industrias de alimentación del país y participa con el 12% del producto bruto del sector alimentario (2003). Aporta el 5,4% del valor bruto de producción, el 2,1% del empleo, el 2,1% de las exportaciones y 0,1% de las importaciones a la industria nacional.

Se caracteriza por presentar una estructura en la que coexisten por un lado un gran número de pequeñas empresas, muchas de ellas artesanales y que operan en el circuito informal de producción, con un reducido peso económico; y por el otro, algunas pocas grandes y medianas empresas multiplantas y multiproductos responsables de la mayor parte de la producción.

Considerando la estructura de las plantas industriales del país, se puede decir que la industria láctea se encuentra medianamente concentrada. Se estima que las 9 empresas líderes (de las cuales, Sancor, Mastellone y Nestlé son las más importantes de acuerdo a su valor de producción) suman aproximadamente el 51% de la recepción de leche cruda del país. Sin embargo la concentración económica del sector es mucho mayor. Estas mismas empresas generan el 73%

del valor de producción, el 65% del valor agregado y absorben el 62% de los puestos de trabajo del sector.

A grandes rasgos, en el sector lácteo argentino se pueden reconocer cinco grupos de empresas:

1.- **Grandes compañías nacionales:** dentro de éste grupo se encuentran Sancor y Mastellone Hnos. (La Serenísima), que son las firmas líderes del mercado. Son empresas multiplanta y multiproducto que buscan consolidar su posición en el mercado interno a través de una permanente diferenciación de sus productos y estrategias de marketing y ampliar su participación en el mercado externo, principalmente el MERCOSUR.

2.- **Firmas multinacionales:** Nestlé, Parmalat, Danone. Son empresas transnacionales, multiplanta y multiproducto. Tienen una estrategia regional orientada hacia el MERCOSUR, complementando a escala regional sus inversiones y productos.

3.- **Empresas medianas con orientación exportadora:** Grupo Molfino, Milkaut, Williner y Verónica. Producen y exportan commodities, en particular quesos, hacia el MERCOSUR en primer

lugar y hacia otros mercados internacionales. También operan en el mercado interno.

**4.- Empresas medianas más especializadas y con mayor orientación al mercado interno:** son empresas especializadas en la producción de queso o empresas con menor grado de producción centradas en el desarrollo de productos de alto valor agregado; la exportación forma parte de sus estrategias comerciales.

**5.- Pequeñas empresas lácteas:** este grupo está formado por un gran número de pequeñas empresas de carácter familiar que, en muchos casos, surgieron a través de la unión de pequeños y medianos tambos para la producción de quesos frescos.

Un aspecto muy importante del sector son las pymes que operan en el circuito informal, cuyo número varía de acuerdo al año, aumentando en períodos de crisis, ya que engloba a empresas medianas que se "deslizan" desde el circuito formal. La importancia de estas empresas (que se encuentran al margen de controles sanitarios y de calidad, y de las normativas legales sociales e impositivas) radica en que generan fuertes distorsiones en la competitividad de los mercados. En períodos de crisis impulsan el surgimiento de dobles estándares (mercados internos versus externos; grandes centros urbanos versus mercados locales) y dificultan la marcha de las relaciones intersectoriales.

En la década del '80, dados los problemas macroeconómicos del país, el sector lácteo se caracterizó por un estancamiento de la producción de leche y por una agudización de su comportamiento cíclico. Por su parte, en el sector industrial, comienzan a producirse importantes cambios estructurales. Las principales industrias lácteas, con el objeto de aumentar la producción, la calidad de la materia prima y disminuir la estacionalidad, se transforman en los núcleos de la cadena láctea a través de acuerdos formales o informales con los tambos, cambiantes a lo largo de los años. Esto les permitió establecer en forma selectiva relaciones permanentes con los productores más eficientes.

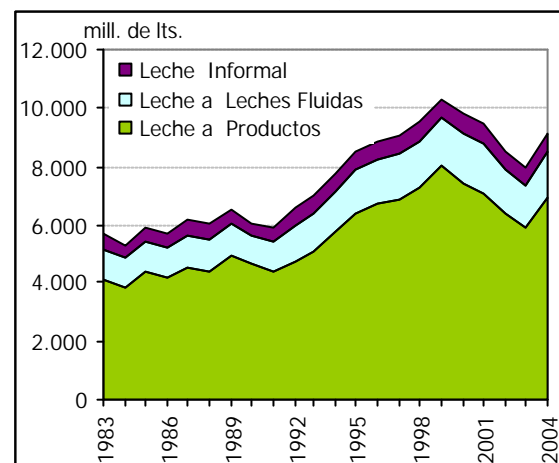
Hasta ese entonces el sector industrial se orientó básicamente a abastecer al consumo interno y sólo dedicaba a la exportación los excedentes de la producción.

En promedio, en ésta década, el 10% de la leche cruda se destinó al circuito informal, el 20% a la producción de leches fluidas y el 70% a la elaboración de productos lácteos.

Entre los años 1991 y 1999, el sector lácteo protagonizó una de las expansiones más espectaculares dentro de la industria alimentaria argentina. La producción primaria creció a una tasa media anual de alrededor del 7%, llegando a aumentar en un lapso de 9 años un 74%. Esto significó pasar de una producción de 5.936 mill. de lts. en 1991 a 10.329 mill. de lts. en 1999. Este dinamismo de la producción primaria se verificó a partir de un crecimiento medio de las explotaciones y por una serie de mejoras técnicas de productos y procesos (mejoramiento genético, mejora en las instalaciones del tambo, incorporación de equipos de enfriado de la leche en el tambo, el uso de suplementos alimentarios y lo intensificación de los recursos forrajeros).

### Evolución de la producción y destino de la leche cruda

(en mill. de lts. - años 1983 a 2004)



Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

En éste período, el sector industrial sufre un fuerte proceso de reestructuración caracterizado por la entrada de empresas multinacionales a la industria y una inversión del orden de los 1.900 mill. de u\$s entre 1993 y 1998, que representó el 14% del total invertido en la industria argentina. Esto expande la capacidad de procesamiento (pasando de 4,5 mill. de lts. a 10-12 mill. de lts.) y la producción industrial crece un 12% anual. Al mismo tiempo, se introdujeron importantes innovaciones en productos y en la infraestructura logística.

En este contexto, la industria láctea muestra, a partir de la conformación del MERCOSUR, una orientación exportadora más definida basada mayoritariamente en exportaciones de "commodities". Esto introdujo un cambio en el "mix" de productos elaborados, estimulando la elaboración de productos industriales, que aumentaron relativamente más que la leche

dirigida al consumo en fresco. El 77,8% de la leche cruda fue destinada a la elaboración de productos, 16% a leche fluida y sólo el 6,2% al circuito informal.

La profunda recesión económica iniciada a mediados de 1998 en el país, pone fin al período expansivo del sector lácteo. La demanda interna comienza a contraerse al igual que las exportaciones, principalmente hacia Brasil, debido a la devaluación de su moneda. La oferta tardó en ajustarse a la demanda, lo que repercutió en los precios al productor. Ésto, agravado por la situación crítica de los productores primarios e industriales dado el fuerte endeudamiento (debido a las inversiones realizadas años anteriores), provocó, a nivel primario, una fuerte oleada de cierre de tambos (alrededor de 4.000 tambos desde 1998), la diversificación de actividades en los establecimientos y la reducción del rodeo lechero (30% entre el 2000 y el 2002), lo que llevó a una caída en la producción de leche cruda del 23% en el año 2003 respecto al pico alcanzado en 1999.

A nivel industrial, la reducción en los volúmenes de leche cruda recibida en planta incrementó la capacidad ociosa de las mismas (rondando entre un 30 a 40%) y ocasionó el cierre de algunas instalaciones (principalmente de pymes). Es probable que algunas industrias no hayan caído en quiebra o venta debido al estatus jurídico de cooperativa que caracteriza a varias de ellas. Por otro lado, la devaluación afectó el ingreso y la capacidad de pago de la industria. Se inicia una serie de reacomodamientos (ventas, asociaciones, default, etc) con enfrentamientos, con el sector primario, y una fuerte competencia del sector informal (tuvo su máxima expresión durante el ciclo 2002 y 2003).

En el año 2004, la producción primaria fue de 9.169 mill. de lts, lo que significó un aumento del 17% en sólo un año. Este incremento se explica, a nivel primario por el ingreso de animales jóvenes de reposición (reemplazaron a los animales de menor producción enviados a la venta durante el primer semestre del 2003) que se produjo a partir de la primavera del 2003 y continuó durante todo el 2004; por el mayor precio de la leche, asociado a menores precios en los insumos alimenticios (maíz y balanceados) que permitió una mayor ingesta del rodeo recompuesto que se expresa en la producción individual (9,2% mayor respecto del año 2003); y por una mayor producción media por tamba, debido a la mayor eficiencia de los tambos que subsistieron a la crisis.

### Indicadores del rodeo bajo control lechero

(año 2000 a 2004)

Año	Vacas en ordeño	miles de lts/día	lts/vaca/día	Dif. %
2000	3.277.262	64.548	19,70	
2001	3.214.883	57.770	17,97	-8,76%
2002	2.319.494	41.143	17,74	-1,29%
2003	2.592.525	48.120	18,56	4,64%
2004	3.074.684	62.334	20,27	9,22%

Fuente: Dirección de ganadería en base a datos de ACHA

A nivel industrial, las usinas volvieron a captar la producción perdida durante los años de crisis.

De los 9.169 mill. de litros de leche cruda producidos en éste año, el 17% se destinó para la elaboración de leches fluidas (1.548 mill. de lts.), el 76% (6.974 mill. de lts.) se industrializó para la obtención de productos lácteos y el 7% restante se comercializó de manera informal (647 mill. de lts.).

### Producción de Lácteos

Hasta comienzos de la década del '90. las leches fluidas absorbían aproximadamente el 20% de la leche producida, siendo la leche pasteurizada la de mayor participación dentro de éstas con el 93%, mientras que la leche esterilizada sólo representaba el 5%. El 2% restante correspondía a la leche chocolatada.

En cuanto a los productos lácteos (aquellos diferentes a las leches frescas), los quesos siempre tuvieron una participación muy importante, absorbiendo para su elaboración el 38% de la leche cruda producida y el 53% de la leche destinada a productos lácteos.

En Argentina se elaboran, principalmente, tres tipos de quesos; el queso de pasta blanda, el de pasta semidura y el de pasta dura. El queso pasta blanda es el de mayor importancia, representando el 47-50% de los quesos producidos en la década del '80.

Las firmas más pequeñas se dedican casi exclusivamente a la elaboración de quesos, sobre todo los de pasta blanda, debido a los elevados costos financieros que involucra el estacionamiento de los quesos duros. En las empresas más grandes se registra una mayor diversificación de la producción, pero la elaboración de quesos sigue siendo un rubro importante (los quesos representan alrededor del 30% de la producción, siendo más importante los de pasta semidura y dura).

**Leche cruda a productos**

(en mill. de lts. y miles de t - años 1991, 1999 y 2004)

Año	1991		1999		2004	
	Leche cruda (mill. de lts.)	Prod. elaborado (mill. de lts.)	Leche cruda (mill. de lts.)	Prod. elaborado (mill. de lts.)	Leche cruda (mill. de lts.)	Prod. elaborado (mill. de lts.)
Leche pasteurizada	1.047	1.014	966	939	1.081	1.051
Leche esterilizada	61	60	632	614	442	429
Leche chocolatada	20	19	24	23	25	24
	Leche cruda (mill. de lts.)	Prod. elaborado (mil t)	Leche cruda (mill. de lts.)	Prod. elaborado (mil t)	Leche cruda (mill. de lts.)	Prod. elaborado (mil t)
Leche en polvo entera	538	69	1.924	244	2.052	260
Leche en polvo descremada	287	23	579	46	443	35
Queso de pasta dura	530	40	828	60	718	52
Queso de pasta semidura	585	56	1.477	138	1.203	111
Queso de pasta blanda	992	143	1.851	248	1.436	207
Manteca	706	37	900	54	631	41
Dulce de leche	119	66	196	114	164	109
Leche condensada	21	10	22	12	10	5
Yogur	154	176	235	253	291	357
Postres lácteos y flanes	15	15	17	22	24	33

Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

En el cuadro se puede observar el destino de la leche cruda, cuántos litros de ésta se utilizan para obtener los diferentes productos y cómo fue la evolución de los mismos al comienzo de la expansión del sector, cuando éste alcanzó su máximo (1999) y en el año 2004.

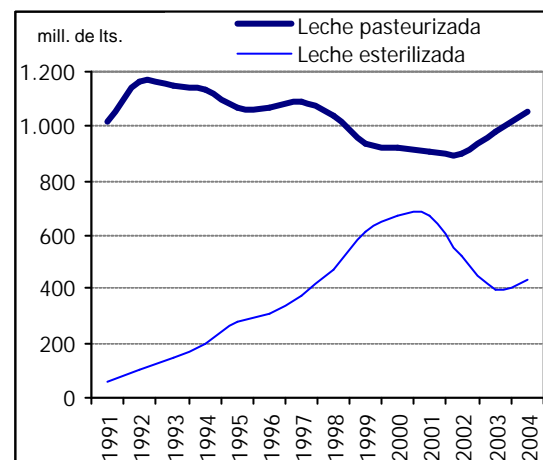
Cómo ya se mencionó, la creciente inserción en los mercados externos durante la década del '90 indujo a un cambio en el "mix" de productos elaborados. Se registra una importante tasa de incorporación de nuevos productos, así como la diferenciación de productos y marcas dentro de los más tradicionales.

Los productos que más crecieron durante el período de expansión fueron las leches esterilizadas (102% anual), leches en polvo entera (28%), quesos pasta semidura (16,3% anual) y leches en polvo descremadas (11% anual).

El aumento de la producción en las leches esterilizadas se debió a la introducción de nuevas tecnologías por parte de algunas empresas transnacionales (esterilización por ultra temperatura, leches UAT o larga vida, tecnología introducida por Parmalat), que luego fueron adoptadas por las mayores empresas. Esta tecnología permitió la exportación de leches frescas.

**Producción de productos lácteos**

(en mill. de lts. - años 1991 a 2004)



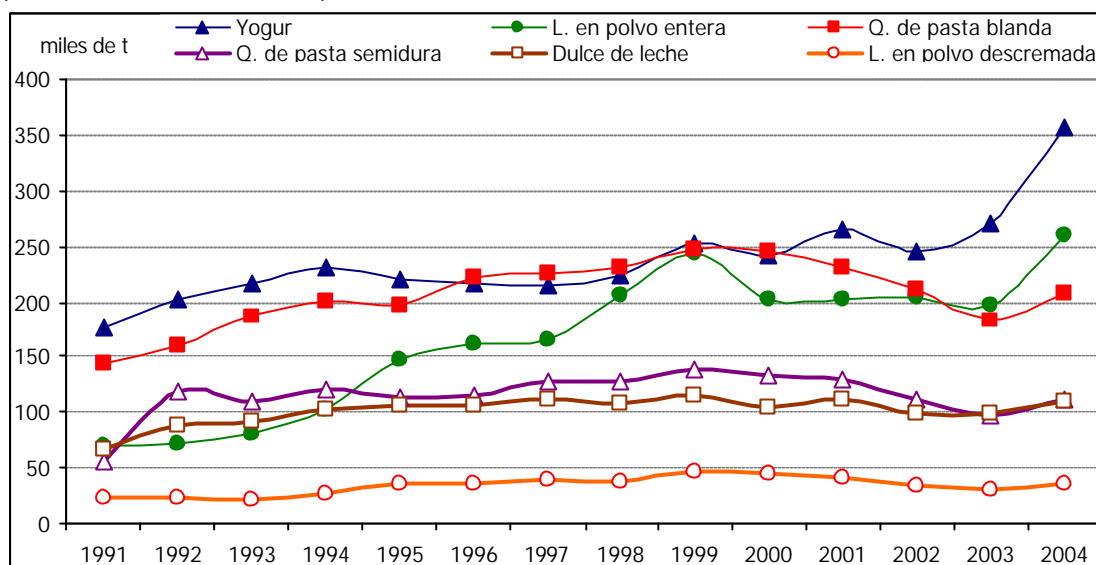
Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

La producción de leches en polvo (tanto la entera como la descremada) se incrementó debido, principalmente, al aumento en las exportaciones. En cuanto al queso pasta semiduro, su aumento se debió al mayor número de medianas y grandes empresas que ingresaron en ésta década.



### Producción de lácteos

(en miles de t - años 1991 a 2004)



Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

Al comenzar la crisis en el sector lácteo (2000), la producción de casi todos los productos disminuyó en mayor o menor medida. La leche en polvo entera sufrió una caída del 17% en tan sólo un año. Sin embargo luego de este año se estabilizó en una producción de 200 mil t. Por su parte, el queso pasta blanda disminuyó a una tasa menor pero durante más tiempo, consecuentemente fue el producto lácteo que más sufrió la crisis, pasando de una producción de 248 mil t en 1999 a 182 mil t en el 2003. El único producto que siguió aumentando aún durante la crisis fue el yogur.

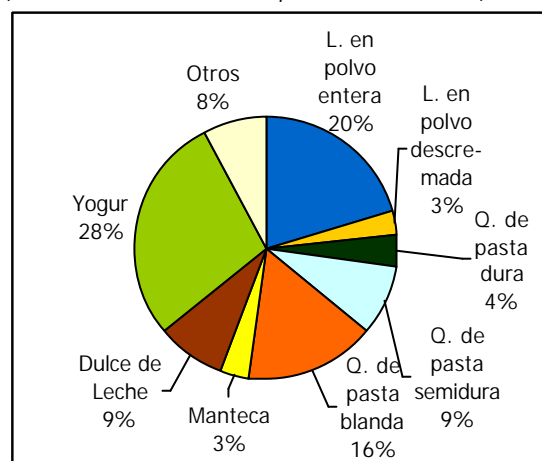
Durante el 2004, la producción de todos los productos lácteos aumentó, siguiendo la tendencia del sector.

Del volumen de leche fluida producido durante el 2004 (1.504 mill. de lts), el 70% se utilizó para la elaboración de leche pasteurizada (1.051 mill. de lts), el 28% para la elaboración de leche esterilizada (429 mill. de lts) y el 2% restante para leche chocolatada (24 mill. lts).

En cuanto a los productos lácteos elaborados en la actualidad, los quesos en conjunto se mantienen en primer lugar con un total de 378 mil t, seguidos por el yogurt (357 mil t) y la leche en polvo entera (260 mil t).

### Participación de los principales productos lácteos

(en % del total de la leche a productos - año 2004)



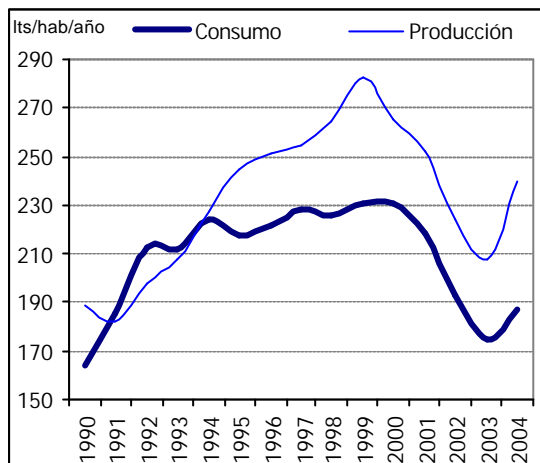
Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

### Consumo

Entre los años 1990 y 1992 el consumo de lácteos registró la mayor tasa de crecimiento (49,2%), pasando de 169 lts/hab/año a 213,2 lts/hab/año. Durante este período, el consumo interno se incrementó a una tasa mayor que la producción nacional, por lo que esta última no pudo suplir al consumo. Fue por esta razón que se alcanzó la máxima importación entre los años 1991 a 1993.

## Evolución del consumo y la producción láctea

(en lts/hab/año - años 1990 a 2004)

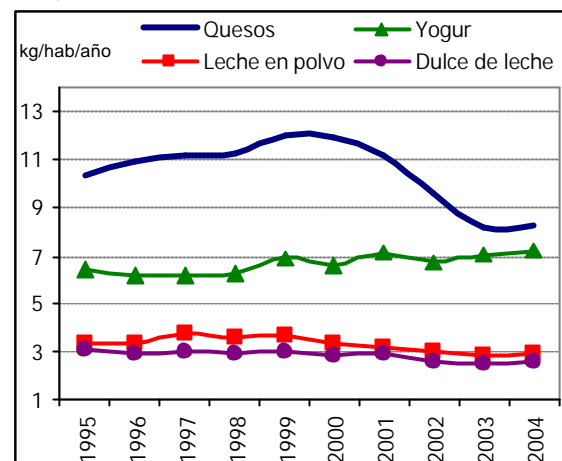


Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

En los años posteriores, el consumo continuó aumentando pero a una tasa mucho menor, hasta llegar a su pico máximo, en el año 2000, de 231 lts/hab/año. A partir de éste año, el consumo comenzó a disminuir, como ya se dijo, a causa de la crisis económica del país y sólo en el año 2004 aumentó respecto al año anterior llegando a 183 lts/hab/año (7% mayor al 2003 pero 17% menos que el pico del 2000)

## Consumo de productos lácteos

(en kg/hab/año - años 1995 a 2004)



Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

Al hablar de consumo por producto, el queso y la leche fluída fueron los productos que mayor variación sufrieron iniciada la crisis. El consumo de queso comenzó a disminuir a partir del 2000 en forma leve. En el 2003, el consumo fue de 8,21 kg/hab/año, un 32% menor al alcanzado durante 1999 (11,99 kg/hab/año). Por su parte, el consumo de leche fluída tuvo una caída muy brusca luego de la devaluación, pasando en tan sólo un año de 43,29 lts/hab/año (2001) a 37,29 lts/hab/año, lo que representó una caída del 13%. El consumo de las leches en polvo y el dulce de leche sufrieron una leve disminución, mientras que, por el contrario, los yogures tuvieron un leve aumento.

## 4.- Regiones Productoras

La lechería argentina está distribuida a lo largo de toda la región pampeana, formada por las siguientes provincias: Buenos Aires (Mar y Sierras, Oeste, Abasto Sur, Abasto Norte), Santa Fe (Sur, Central), Córdoba (Sur, Villa María, Noreste), Entre Ríos (Cuenca "B", Cuenca "A") y La Pampa (La Pampa); ocupando una superficie de aproximadamente 500.000 kilómetros cuadrados. Es en ésta región donde la producción láctea muestra todo su potencial, concentrándose en ella las principales "cuencas lecheras", que son regiones dentro de las provincias o entre provincias en las cuales existe una mayor densidad de tambos.

Tradicionalmente, las plantas destinadas a la elaboración de leche fresca tendieron a localizarse

tanto cerca de las fuentes de abastecimiento (tambos) como a los centros de consumo, debido al costo del transporte y al carácter perecedero de la materia prima.

Por su parte, las plantas elaboradoras de productos lácteos se han localizado más cerca de las fuentes de aprovisionamiento que de los centros de consumo, debido a que los costos del transporte se reducen al tratarse de productos con valor agregado y la vida útil de los mismos es mayor.

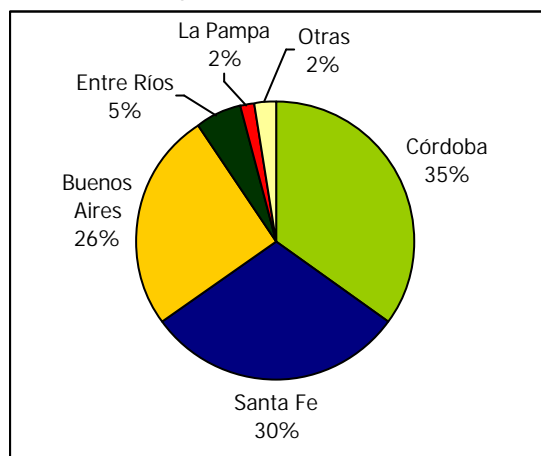
Estas características del sector, sumadas al poco desarrollo de las cadenas de frío y de la infraestructura de transporte de aquellos tiempos, dieron origen a la diferenciación entre las "cuencas

lecheras”, con una especialización, de las más cercanas a los grandes centros de consumo, en la producción de leche fluída y, de las más lejanas, en la elaboración de manteca, quesos y subproductos.

Actualmente, el 80% de las plantas industriales se concentran en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba.

### Vacas de tambo en producción

(en % del total, según provincias - año 2002)



Fuente: INDEC - CNA 2002

### Córdoba

Representa la principal provincia productora de leche cruda, aportando el 27% (2.170 mill. de lts) de la leche cruda nacional y la segunda provincia de mayor importancia dentro del sector lácteo. Cuenta con un total de 3.134 tambos, que se encuentran distribuidos en tres cuencas: sur, Villa María y noreste. En la provincia conviven 332 plantas y usinas de variada capacidad y tecnología, que van desde tambos fábricas hasta plantas totalmente automatizadas, las que le otorgan una capacidad instalada para procesar un total de 9,16 mill. de lts/día.

Las cuencas Villa María y noreste son las más importantes; concentran el 90% de los establecimientos receptores y elaboradores de leche.

Al igual que Santa Fe, se especializa en la producción de queso (para su elaboración se destina aproximadamente el 60% de la leche cruda).

Dentro de esta provincia, la principal fábrica es Sancor. Se estima que ésta compra el 31,7% de la producción, Molfino (La Paulina) 9,5%, Nestlé 7,8%, La Serenísima compra el 7,5%, Williner 2,1% y Parmalat el 1,2% del total de la leche producida en la provincia.

### Santa Fe

Es la provincia argentina de mayor importancia del sector lácteo, ya que a pesar de poseer menor número de bovinos de tambo, producir menor cantidad de leche cruda (2156 mill. de lts.) y poseer menor número de plantas industriales que Córdoba, es la que tiene mayor capacidad instalada, con 15,8 mill. de lts/día, y la que procesa más litros de leche (8 mill. de lts/día para el año 2002). En sus 162 plantas procesadoras, además de recibir la leche de los tambos de la provincia, también se procesa leche proveniente de otras provincias, principalmente Córdoba.

Santa Fe se caracteriza por una mayor especialización en la producción de quesos (al igual que Córdoba) y por volcarse más al negocio de la exportación de commodities.

Cuenta con dos cuencas, la sur y central. Dentro de la cuenca central se produce aproximadamente el 90% de la leche de la provincia, siendo la empresa más importante Sancor, seguida por Williner y en tercer lugar Milkaut.

Sancor compra el 24,3% de la producción provincial, Williner 10,6%, Verónica 9,3%, Molfino 7,1%, Nestlé 4,4%, La Serenísima 1,7% y Parmalat 0,8%. No se tienen datos de las compras de Milkaut para ésta provincia.

### Buenos Aires

Ocupa el tercer lugar como provincia productora de leche cruda, aportando el 22% (1.730 mill. de lts.) del total de la producción nacional. Cuenta con cuatro cuencas productoras: Abasto sur, Abasto norte, Oeste, Mar y Sierras, las que se encuentran más orientadas a la elaboración de productos para el consumo interno. Las más importantes son Oeste y Mar y Sierras ya que registra los mejores parámetros de productividad. Cuenta con 276 plantas industriales las que, en total, dan una capacidad instalada para procesar 7,5 mill. de lts/día.

Mastellone Hnos (La Serenísima) es la principal empresa en la provincia, ya que compra el 50,3% de la leche producida en la misma. A ésta le siguen Parmalat y Nestlé, las que absorben el 6,7% y 0,8% de la producción provincial, respectivamente.

### Entre Ríos

Ocupa el cuarto lugar en importancia en el sector lechero, con un aporte aproximado de 3,5% de la producción nacional, volumen que representó un total de 278 mill. de lts. en el 2003.

Las dos cuencas más significativas en cuanto a la producción son la Cuenca Oeste, que abarca los departamentos Paraná, Nogoyá, La Paz, Diamante y Victoria, con el 79% de los tambos y alrededor del 55% de la producción, y la Cuenca Este que comprende los departamentos Colón, Uruguay,

Tala, Gualeguaychú y Gualeguay, con alrededor del 21% de los tambos y el 45% de la producción.

En cuanto a la industria, existen 54 establecimientos elaboradores de lácteos, los que poseen, en total, una capacidad instalada de 1,2 mill. de lts/día. Un aspecto notorio en cuanto al procesamiento de la leche es el fenómeno de concentración, ya que aproximadamente el 7% de

las plantas instaladas recibe el 66% de la producción de la provincia.

### **La Pampa**

Es la quinta provincia en importancia, con una producción primaria de 116 mill. de lts., lo que representa el 1% de la producción nacional.

Cuenta con 24 plantas industriales que suman una capacidad instalada para procesar 185 mil lts.

## **5.- Cadenas y Mercados**

### **Cadena de comercialización para el mercado interno.**

Los canales de comercialización de alimentos en Argentina experimentaron, a comienzos de la década del '80, una fuerte reestructuración debido a la entrada de las grandes cadenas de super e hipermercados extranjeros.

Hasta fines de la década del '70, más del 70% de las ventas de alimentos se realizaba a través de comercios minoristas (almacenes, verdulerías, carnicerías, panaderías), los cuales fueron desapareciendo a lo largo de los '80 (64.000 entre 1984 y 1993) mientras que las grandes cadenas distribuidoras se acentuaban, para terminar de consolidarse a principios de los '90. Como consecuencia, éstas cadenas absorben buena parte de las funciones llevadas a cabo tradicionalmente por empresas mayoristas y modifican de manera sustancial las reglas del comercio. A fines de la década de los '90, los super e hipermercados controlaban casi el 60% de la venta minorista de alimentos en los grandes centros urbanos, mientras que los negocios tradicionales disminuyeron su participación a menos del 20%. El resto de las ventas de alimentos está a cargo de empresas de autoservicio.

En el sector lácteo, estos cambios impactaron fuertemente en las empresas del sector, obligándolas a un cambio en sus estrategias logísticas y tecnologías. Actualmente, las relaciones entre las grandes industrias lácteas y las principales cadenas de super e hipermercados (7 empresas entre 77), conforman situaciones de oligopolio bilateral, donde la concentración comercial se enfrenta a una concentración industrial igualmente elevada. Las grandes industrias no pueden prescindir de las cadenas distribuidoras para la venta de sus productos y las

principales cadenas distribuidoras no pueden dejar de tener productos de las marcas líderes del mercado.

Aproximadamente el 50% de las ventas de las empresas lácteas se realiza directamente a super e hipermercados y autoservicios, entre un 3 y 4% son dirigidas a las empresas de catering, mientras que el resto se destina al mercado tradicional.

Una de las principales estrategias llevadas a cabo por las grandes cadenas minoristas fue el desarrollo de marcas propias, impulsado principalmente por la diferencia de precios entre las primeras marcas y las líneas de los supermercados, las cuales llegaron en el 2003 a canalizar el 35% de las ventas lácteas en el mercado interno.

Las principales empresas lácteas participan actualmente en la elaboración de las marcas para super e hipermercados. Tal es el caso, por ejemplo, de Milkaut, Sancor y Bondini elaboran productos para Carrefour; Sancor, Mastellone, Milkaut, Molfino y Parmalat para Coto, etc.

### **Logística**

En la década del '90, la logística se transformó en una estrategia fundamental para aumentar el poder del negocio frente a los super e hipermercados y aumentar la capacidad exportadora (los costos logísticos son particularmente elevados en la producción láctea, alcanzando entre el 8 y el 15% del costo final de los productos). Las empresas lácteas desarrollaron una importante infraestructura logística (propia o contratada), tanto para el transporte de la leche cruda de los tambos a las usinas y su eventual pasaje por plantas de concentración y enfriamiento, como para transportar los productos industrializados hacia el comercio minorista,

pasando, en muchos casos, por centros de distribución. Actualmente, las grandes industrias combinan la subcontratación del transporte con la exigencia a los productores primarios del enfriamiento de la leche en el tambo, disminuyendo así sus necesidades de plantas intermedias.

### Comercio exterior

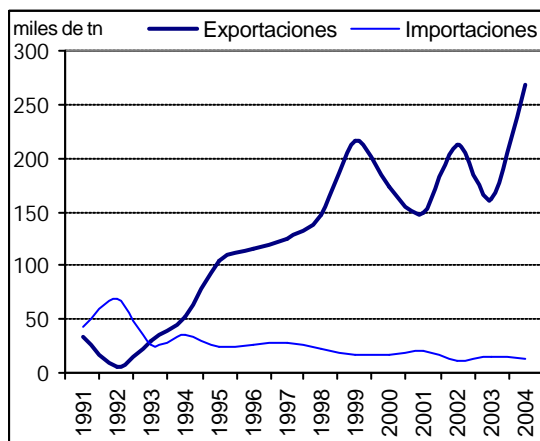
A pesar de la mayor orientación exportadora de la industria láctea, a mediados de los '90, el mercado interno sigue siendo en la actualidad, el principal mercado del sector lechero, ya que absorbe más del 70% de la producción láctea argentina.

Las exportaciones de lácteos se encuentran triplemente concentradas: pocos productos, pocos destinos y pocas empresas. A nivel empresas, las tres más relevantes explican poco más de 2/3 de las ventas externas.

Durante el período abarcado entre 1992 y 1999 las exportaciones lácteas pasaron de 5 mil t (57 mill. de lts.) a un valor de 216 mil t (1.848 mill. de lts.), representando un incremento de 540% anual. Este incremento se debió principalmente a la conformación del MERCOSUR (con la preferencia arancelaria que el mismo otorgó a los países de la región) y a la disminución de los subsidios en la UE, lo que favoreció la posición competitiva de las exportaciones argentinas en los países que conformaban este mercado, principalmente en Brasil. Durante este período Argentina fue el país donde la exportación de leche en polvo creció a las mayores tasas a nivel mundial.

### Exportaciones e imp. de productos lácteos

(en miles de t - años 1991 a 2004)



Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

Comenzada la crisis, las exportaciones cayeron rápidamente durante los dos años subsiguientes (2000/1), siguiendo la tendencia del sector, hasta alcanzar un valor de 150 mil t (1.158 mill. de lts.).

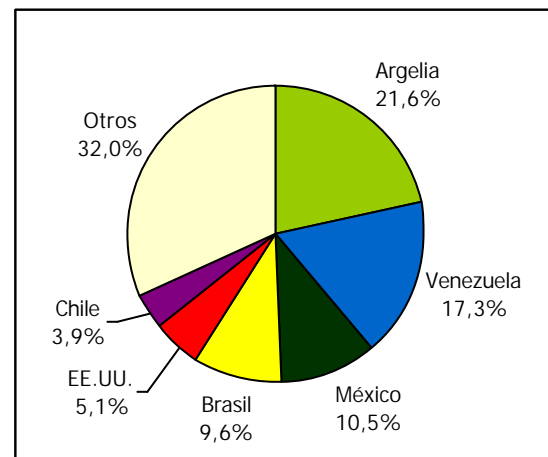
Esta caída fue producida principalmente por las menores exportaciones a Brasil (principal destino hasta ese momento de las ventas argentinas) como consecuencia de la devaluación de la moneda de dicho país, que descolocó a las ventas argentinas ancladas en el tipo de cambio fijo establecido en el marco de la convertibilidad.

En el 2002 se produjo un incremento en las exportaciones del 30%, llegando a un valor de 213 mil t. Este incremento se puede adjudicar a la devaluación del peso argentino y a la caída del consumo interno durante ese año.

En el 2004, las exportaciones no sólo se recuperaron respecto a la caída del año 2003, sino que superaron el pico alcanzado durante 1999, con 275 mil t, valuadas en 542 mill. de u\$s. Este valor marca una suba respecto del mismo período del año anterior igual al 88%, representando el mayor porcentaje de variación interanual de todas las ramas de la industria de alimentos y bebidas. Este incremento es consecuencia fundamentalmente de una importante mejora en las cantidades exportadas (66,2%) combinada con una mejora en el valor promedio por tonelada exportada igual al 13,9%. De ésta forma, la industria láctea se convirtió en la quinta rama de la industria de alimentos y bebidas por el monto de sus exportaciones.

### Destinos de las exportaciones lácteas

(en % del valor - año 2004)



Fuente: SENASA

Históricamente el principal destino de las exportaciones argentinas era Brasil, el cual consumía aproximadamente el 50% de las mismas. A partir del 2002 las exportaciones comenzaron a distribuirse hacia más países. En ese año, el Mercosur absorbió el 42,8% de las exportaciones lácteas, el resto se realizaron a otras regiones, tales como Medio Oriente, que absorbió el 19,3% de las mismas. En el 2003 Argelia pasó a

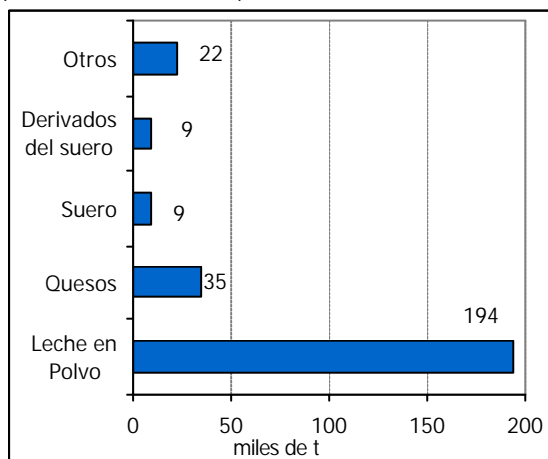
ser el mayor importador, absorbiendo durante el 2004 el 21,6% (58 mil t) de las exportaciones argentinas, seguido por Venezuela 17,3% (47 mil t), México y Brasil.

Los principales rubros de exportación son la leche en polvo y los quesos, con una participación, en el 2004, del 72% y el 13% respectivamente. Del total de leche en polvo exportada, el 91% es leche en polvo entera, siendo Argentina el 4<sup>to</sup> exportador mundial de éste producto.

A pesar de que el principal mercado de la industria láctea es el interno, existen determinados productos que tienen su principal mercado en el exterior. Este es, justamente, el caso de las leches en polvo ya, que sólo el 34% de la producción nacional, para el año 2004, fue consumida internamente.

**Exportaciones de productos lácteos**

(en miles de t - año 2004)



Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA

El principal destino de la leche en polvo entera es Argelia, seguido por Brasil con 55,4 mil t y 16 mil t, respectivamente. En cuanto a la leche en polvo descremada, México es el principal consumidor con un total de 3,8 mil t.

Respecto a los quesos exportados, el queso pasta semidura y el pasta dura son los de mayor importancia con un total de 19,6 mil t y 9,9 mil t

exportadas respectivamente, siendo sus principales destinos México y Rusia para los semiduros (10,8 mil t en conjunto) y EE.UU. para los duros (7,9 mil t).

En cuanto a las importaciones, en el año 1991 y 1992 llegaron a alcanzar el 12% de la oferta interna, debido al fuerte crecimiento del consumo interno, que no pudo ser cubierto con la producción nacional, a causa de la inelasticidad de la oferta en el corto plazo. Sin embargo, en años posteriores disminuyeron y se ubicaron en torno al 2 o 3%.

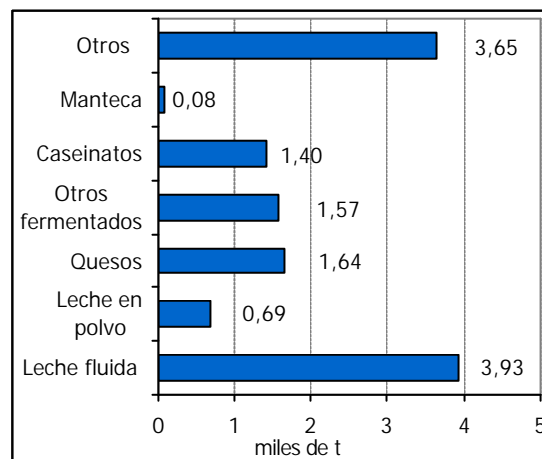
El MERCOSUR es el principal proveedor de productos lácteos de Argentina, siendo Uruguay el país que concentra la mayor parte de las importaciones de nuestro país.

Las importaciones registradas en el 2004 fueron un 70% menor respecto de las registradas en el año 2003.

Los principales productos importados son las leche fluidas (30%), quesos (13%), otros productos fermentados (12%) que son todos los productos fermentados distintos a los yogures y caseinatos (11%).

**Importaciones de productos lácteos**

(en miles de t - año 2004)



Fuente: Dirección de Industria Alimentaria - SAGPyA