

**Universidad Empresarial Siglo 21**

Licenciatura en Comercio Internacional

# COMERCIALIZACIÓN

INTERNACIONAL

DE

“LECHE EN POLVO”

Por

LEANDRO SOBRERO CIN 208

**Coordinador de Seminario: GUSTAVO PARINO**

Córdoba, Argentina  
Septiembre 2005

TABLA DE CONTENIDO	Pág.
INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS-----	1
ABSTRACT-----	2
INTRODUCCION-----	3
UNIDAD I "Objetivos"	
1.1.Objetivos-----	4
1.2.Marco Teórico-----	5
1.3.Marco Metodológico-----	8
UNIDAD II "Lácteos"	
2.1.Sector Lácteo-----	11
2.1.1.A nivel Mundial	
2.1.2.A nivel Nacional	
2.2.Marco Regulatorio-----	21
2.2.1.Argentina	
2.2.2. MERCOSUR	
2.2.3. OMC	
UNIDAD III "Leche en Polvo"	
3.1.Análisis de Subsector-----	38
3.1.1.Lече fluida (Producción, Consumo, Exportación e Importación)	
3.1.2.Lече en polvo (Definición, Producción, Exportación, Importación)	
3.1.3.Análisis de calidad y Sistema HCCP	
UNIDAD IV "Mercado Destino"	
4.1.Característica del Mercado Brasileño-----	56
4.2.Relaciones comerciales Argentina-Brasil-----	62
UNIDAD V "Análisis Interno de la Organización"	
5.1. Análisis de la Organización "Sol del Campo S.A."-----	66
5.1.1.Evaluación del potencial exportador de la Organización	
5.1.2.Análisis Económico de la producción	
UNIDAD VI "Análisis Externo de la Organización"	
6.1.Análisis del sector, Las 5 fuerzas competitivas-----	74
UNIDAD VII "Exportación e Importación"	

7.1.Requisitos y Reglamentaciones	79
-----	
7.1.1.Exportar desde Argentina	
7.1.2.Importar a Brasil	
UNIDAD VIII "Estrategia de Penetración"	
8.1.Alternativas de Ingreso	86
-----	
8.2.Canales de Comercialización	88
-----	
8.3.Tipos de Intermediarios	90
-----	
8.4.Cadenas de Supermercados	94
-----	
8.5.Medios de Pago	101
-----	
8.6.Precio de Exportación	102
-----	
UNIDAD IX "Conclusiones"	
9.1.Conclusiones	105
-----	
UNIDAD X	
10.1. Bibliografía	108
-----	
10.2. Anexo	129
-----	
-----	

INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS		Página
CUADRO N°1	Principales proveedores de lácteos	14
CUADRO N°2	Destino de las exportaciones argentinas de productos lácteos	17
CUADRO N°3	Exportaciones argentinas de productos lácteos por partida	17
CUADRO N°4	Destino de las exportaciones argentinas de lácteos	19
CUADRO N°5	Producción nacional de leches fluidas	43
CUADRO N°6	Elaboración, Exportación e Importación	46
CUADRO N°7	Leche en Polvo Descremada	47
CUADRO N°8	Leche en Polvo Entera	47
CUADRO N°9	Exportaciones argentinas	49
CUADRO N°10	Intercambio comercial de Brasil a todo destino	56
CUADRO N°11	Exportaciones de Brasil y exportaciones mundiales	57
CUADRO N°12	Importaciones de Brasil e importaciones mundiales	58
CUADRO N°13	Intercambio comercial de Brasil con el MERCOSUR	59
CUADRO N°14	Mayores estados productores de Brasil	61
CUADRO N°15	Producción de leche en Brasil	61
CUADRO N°16	Balanza comercial Argentina-Brasil	63
CUADRO N°17	Exportaciones argentinas a Brasil y el mundo	63
CUADRO N°18	Orígenes de las importaciones de Brasil de productos lácteos	65
CUADRO N°19	Producción de "Sol del Campo"	70
CUADRO N°20	Comparación de Abril 04-Abril05	72
CUADRO N°21	Comparación de la producción de los 4 Tambos	72
CUADRO N°22	Supermercados en Brasil	95
CUADRO N°23	Supermercados mas importantes en Brasil	96
CUADRO N°24	Supermercados mas importantes en Brasil (20a140)	97
GRAFICO N°1	Principales proveedores de productos lácteos	12
GRAFICO N°2	Elaboración de productos lácteos	16
GRAFICO N°3	Países productores de leche	39
GRAFICO N°4	Países consumidores de leche	41
GRAFICO N°5	Exportaciones argentinas de leche fluida	42
GRAFICO N°6	Importaciones argentinas de leche fluida	43
GRAFICO N°7	Principales destinos de las exportaciones de Brasil	57
GRAFICO N°8	Principales orígenes de las importaciones de Brasil	58
GRAFICO N°9	Importaciones de Brasil según países de origen	59
GRAFICO N°10	Participación por provincia en las exportaciones a Brasil	64

## ABSTRACT

**TITULO:** "COMERCIALIZACION INTERNACIONAL DE LECHE EN POLVO".

**AUTOR:** Sobrero, Leandro.

**COORDINADOR:** Lic. Parino, Gustavo.

**AÑO:** 2005.

El propósito de esta investigación consiste en analizar para la empresa "Sol del Campo S.A." la viabilidad de exportar leche en polvo al mercado de Brasil.

Con el objetivo de cumplir este propósito se investigó en profundidad el sector lácteo, en su ámbito local como internacional, para las variables de producción, consumo, exportación e importación.

Al mismo tiempo fue necesario indagar sobre las características que posee el mercado de destino, para determinar si el este mercado cumplía con las características y requisitos mínimos para que el proyecto sea viable. Además de estudiar la balanza comercial entre Argentina y Brasil.

En esta investigación es muy importante el análisis realizado sobre el potencial de exportación de la empresa, la respuesta a esto se logró después de haber indagado factores como su capacidad de producción, gestión y organización, recursos financieros, objetivos y prioridades

de la dirección y conocimientos especializados de comercialización, Asimismo, debemos mencionar que también se analizaron los factores externos que determinan el potencial exportador de la empresa, en el mismo se analizó la ventaja comparativa del país, el tipo de cambio y la política oficial de promoción de exportaciones

Asimismo se debieron estudiar los requisitos y reglamentaciones existentes para la exportación de leche en polvo.

Por último, y gracias a los estudios anteriormente nombrados, se pudo determinar la mejor estrategia de penetración al mercado de Brasil para el producto en estudio y los objetivos de la empresa.

## INTRODUCCIÓN

Tema: *Exportación de Leche en Polvo al mercado Brasileño.*

Pregunta inicial:

¿Está preparada la empresa para iniciar esta actividad? ¿A través de qué forma la empresa “Sol del Campo S.A.” podría iniciarse en el Comercio Internacional? ¿El mercado brasileño, seleccionado por la empresa como destino del proyecto de comercialización, reúne las condiciones y características necesarias para que este proyecto sea viable?

Problema de la empresa:

Sol del Campo S.A. es una empresa de explotación agropecuaria, ubicada en el sur de la provincia de Córdoba, en el departamento Río Cuarto, que posee 4 tambos ganaderos en donde se obtiene lo que se denomina leche fluida, que es el producto obtenido por el ordeño total e ininterrumpido, en condiciones de higiene, de la vaca lechera en buen estado de salud y alimentación, proveniente de tambos inscriptos y habilitados.

Con una producción diaria de 25.000 litros de leche, lo que equivale a unos 750.000 litros mensuales, una facturación anual del orden de los \$ 3.500.000, y una proyección de incremento de la producción en un 10% anual para los próximos 6 años.

Actualmente la empresa está buscando extenderse en la cadena de producción, industrializando la materia prima con la elaboración de leche en polvo para ser comercializada internacionalmente. Esta decisión es originada debido a su gran estructura productiva, a las grandes erogaciones impositivas, al poder negociador de las industrias del sector que repercuten en las bajas de precios de la leche y a la alta dependencia del mercado nacional.

No obstante, el volumen de su producción es relativamente pequeño para iniciarse en una actividad seria de comercio internacional. Por este motivo, la empresa necesita encontrar alguna manera de superar este obstáculo, ya sea a través de alguna forma de asociación entre empresas productoras para que en conjunto su volumen de producción les permita acceder a mercados internacionales, o de alguna otra manera.

En base a investigaciones realizadas y asesoramiento recibido, la empresa ha seleccionado como destino posible de su producción el mercado brasileño. Por este motivo necesita conocer con precisión la viabilidad del proyecto de comercialización internacional, el tipo de asociación de empresas o estrategia de penetración que les permita acceder a este mercado, determinar los requisitos necesarios para exportar la leche en polvo en Argentina y también los requisitos para ingresar a Brasil. Además de conocer con exactitud el mercado de la leche en polvo en Argentina, Brasil y en el mundo.

## 1.1. OBJETIVOS

### *Objetivo General:*

- Analizar la viabilidad de exportar Leche en polvo al mercado de Brasil por parte de la Empresa “Sol del Campo S.A.”

### *Objetivos Secundarios:*

- Investigar el sector lácteo, tanto a nivel local como internacional, para conocer sobre las variables de producción, consumo, exportación e importación
- Analizar sobre el sub.sector lácteo, específicamente sobre leche en polvo, tanto a nivel local como internacional para las variables de producción, consumo, exportación e importación.
- Indagar las características generales del mercado brasileño.

- Estudiar el comercio bilateral argentino-brasileño en el sector lácteo, fundamentalmente para la leche en polvo.
- Analizar el potencial de exportación de la empresa para la cual se realiza el trabajo.
- Explorar los requisitos y reglamentaciones argentinas y brasileñas para exportar e importar leche en polvo.
- Investigar las posibles alternativas que enfrenta la empresa, para conquistar el mercado de exportación.
- En caso de encontrar una alternativa positiva en el punto anterior, proceder al desarrollo del Plan de Exportación para el producto seleccionado.

## 1.2. MARCO TEÓRICO

El siguiente trabajo de investigación se realizará sobre la base del marco teórico que se desarrolla a continuación. En el mismo se podrán encontrar las publicaciones de reconocidos autores en el ámbito del marketing y del comercio internacional, además de los estudios realizados por personas que poseen conocimientos amplios en el sector lácteo.

Siendo que el objetivo general de esta investigación es estudiar la viabilidad del proyecto de comercialización internacional de Leche en Polvo al mercado brasileño, es necesario analizar y estudiar diferentes aspectos para poder cumplir con el objetivo planteado. Como punto de partida es importante definir el concepto de comercialización internacional, que según el autor "*Philips R. Cateora*" [1] es la realización de las actividades de negocio que dirigen el flujo de bienes y servicios de una compañía hacia sus consumidores o usuarios en más de una nación para obtener un beneficio.

En el desarrollo de este trabajo, podrán observarse tres áreas de estudio diferentes: por un lado el análisis interno de la organización a través del estudio de las variables controlables por la empresa, por otro lado el análisis externo a la organización, compuesto por aquellos elementos o variables no controlables por la empresa y finalmente la última área referida a las investigaciones, estudios y exploración en diferentes temas de importancia para cumplir con el propósito de esta investigación.

### Análisis interno:

El análisis interno es una observación detallada de la organización que determina los niveles de performance, puntos fuertes, puntos débiles y restricciones. Es más amplio y profundo que otros análisis debido a su importancia estratégica y a que ofrece más información[2].

Uno de los análisis interno más relevantes en este trabajo es la evaluación del potencial exportador de la empresa que es la capacidad de la empresa de sacar provecho de las oportunidades de negocio que se le ofrecen en el extranjero.[3]

También se analizarán las características del producto, en donde es importante conocer aspectos como su descripción y atributos, sustitutos, clasificación arancelaria etc. Además, al trabajar en mercados extranjeros se debe decidir que cantidad de la mezcla de mercadotecnia debe adaptarse a las condiciones locales.[4]

Otro tipo de análisis interno que se llevará a cabo en este proyecto es el análisis económico de la producción de leche de la organización, esto tendrá validez y sustento ya que será guiado por el contador de la firma.

### Análisis Externo:

El análisis externo trata la identificación de oportunidades, amenazas y cuestiones estratégicas que afectarán los factores claves de éxito o que tendrán un impacto en la estrategia. El interés reside en las tendencias y acontecimientos del entorno con su potencial para afectar la estrategia de forma directa o indirecta; este análisis del entorno debería identificar tales tendencias y acontecimientos y estimar sus posibilidades e impacto.

Este análisis prácticamente puede dividirse en 5 áreas, ellas son tecnológicas, gubernamentales, económicas, culturales y demográficas.[5] También podemos mencionar otro tipo de análisis del entorno desarrollado por la Cámara de Comercio Internacional, en su manual de “Cómo Iniciarse en la Exportación” en donde se analizan los factores externos a la organización que conjuntamente determinan el potencial de exportación de la empresa, estos son: ventajas comparativas del país, política oficial de promoción de las exportaciones (régimen tributario, incentivos, requisitos y reglamentaciones) y tipo de cambio.

Tomando en cuenta los dos modelos anteriormente mencionados y el tipo de investigación llevada a cabo se considera que el mejor enfoque para el análisis del entorno es utilizando el desarrollado por la Cámara de Comercio Internacional (a partir de ahora CCI).

Debemos recordar que la formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su ambiente, aunque este ambiente relevante sea muy amplio, su aspecto fundamental es la industria donde la compañía compete. Esta estructura de la industria contribuye decisivamente a determinar las reglas competitivas y también las estrategias a que puede tener acceso la empresa.

La intensidad de la competencia en una industria depende de las 5 fuerzas competitivas, esta herramienta creada por “Michael E. Porter” [6], explica que estas 5 fuerzas combinadas determinan el potencial de utilidades del sector, estas fuerzas son:

- Competidores potenciales (amenaza de nuevos ingresos)

- Proveedores (poder de negociación)
- Compradores (poder de negociación)
- Sustitutos (amenaza de sustitutos)
- Competidores en el sector (rivalidad competitiva).

La meta de la estrategia competitiva de una organización consiste en encontrar una posición en el sector industrial donde pueda defenderse mejor en contra de esas fuerzas o influir en ellas para sacarles provecho.

Investigaciones:

En el presente trabajo de investigación podremos encontrar diferentes investigaciones de tipo exploratorias, que tienen como finalidad adquirir información en temas relacionados a los objetivos del proyecto.

Se hará un análisis con profundidad del sector de la leche en polvo referido a los últimos años, en donde se analizarán los datos de producción, consumo, exportación e importación de nuestro país y de los demás países relevantes al sector, este análisis será apoyado con los documentos y archivos desarrollados por el Ing. Aníbal Schaller de la Secretaria de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación de la Nación Argentina (a partir de ahora la llamaremos SAGPyA).

Luego, siguiendo con la investigación, debemos tener claramente definidos todos los aspectos relevantes sobre la exportación de lácteos, como son: los requisitos necesarios para ingresar a Brasil, los tributos que deben abonarse, las inscripciones obligatoria y de las posibilidades comerciales del producto bajo análisis en ese mercado. Por el lado de Argentina debemos conocer con exactitud los requerimientos existentes para poder realizar una exportación de leche en polvo. Sobre este tema nos apoyaremos en los escritos elaborados por el Ing. Patricio Escurra de la Fundación Exportar.

Con respecto al mercado de destino, en este proyecto se estudiarán las características generales del país de Brasil, enfocándonos en los aspectos más relevantes con respecto al sector lácteo. Además, nos instruiremos de las relaciones comerciales existentes entre Argentina y Brasil, otra vez haciendo hincapié en la balanza comercial del sector lácteo.

Por último, para cumplir con los objetivos planteados en la investigación, nos ocuparemos de la selección de la estrategia de penetración en el mercado seleccionado que sea considerada la que mejor resultado posible dará. Las opciones genéricas son exportación indirecta, exportación directa, licencias, asociaciones e inversión directa, cada una de estas estrategias supone un grado distinto de compromiso, riesgo, control y potencial de utilidades.[7] Una vez determinado el tipo de estrategia de penetración, se deberá seleccionar un intermediario dentro de las posibilidades existentes.

En última instancia, queda por desarrollar la oferta internacional, en donde será incluido el precio según las condiciones de las Incoterm 2000, que se determinara a través del método de cálculo del precio de exportación basado en los costos de la empresa[8], y este en lo posible será comparado con el precio del mismo producto en el mercado de destino. Además, serán estudiados los medios de pago para este tipo de operaciones comerciales.

### 1.3. MARCO METODOLÓGICO

Para la elaboración de este proyecto de comercialización internacional, se realizaron entrevistas personales con el gerente de la empresa interesada en el proyecto, en donde se programaron y definieron aspectos tales como: el interés genuino o problemática de la empresa, la naturaleza del estudio, los aspectos relevantes a investigar, las fuentes de información a consultar ya sean estas secundarias o primarias a través de encuestas en profundidad y las posibles conclusiones a las que intentara llegar el proyecto.

A continuación se hará referencia a la metodología que será aplicada en cada etapa de estudio del proyecto de comercialización internacional de leche en polvo:

- Evaluación del potencial exportador

Esta herramienta se propone analizar la capacidad de la empresa para sacar provecho de las oportunidades de negocio que se le ofrecen en el extranjero. Este potencial deriva de un conjunto de características internas de la empresa, y puede resumirse en dos aspectos diferentes: *su aptitud organizativa para la exportación y la aptitud de sus productos*.

En este trabajo de investigación solo analizaremos la *aptitud organizativa*, debido a que la empresa en la actualidad no se encuentra produciendo el producto en cuestión, esta aptitud organizativa se compone de los siguientes factores:

### ***Capacidad de Producción***

Gestión y organización

Recursos Financieros

Conocimientos Técnicos

Conocimientos especializados de Comercialización internacional

Objetivos y prioridades de la dirección

### **Análisis Externo a la organización. Análisis del entorno**

El análisis externo trata la identificación de oportunidades, amenazas y cuestiones estratégicas que afectarán los factores claves de éxito o que tendrán un impacto en la estrategia, el interés reside en los acontecimientos del entorno con su potencial para afectar directa o indirectamente a la estrategia.

La herramienta que se utilizará en el análisis externo es la desarrollada por la CCI, que tiene como fundamentos o áreas a analizar a las siguientes:

***Ventajas comparativas del país:*** Son los puntos fuertes, o ventajas comparativas que sean propias del país, como son sus recursos, su ubicación, su clima, la estructura de costos de la economía, etc.

***Política oficial de promoción de exportación:*** La política oficial en materia de impuesto, planes de financiación, programas de información e incentivos, desempeñan una función importante en la ayuda a los esfuerzos de exportación de la empresa. Esta política también puede a través de tramites burocráticos a la exportación y restricciones a la importación reducir el comercio internacional.

***Tipo de cambio:*** Es importante analizar la relación de valor de la moneda de Argentina y la del país que se propone exportar. Esto es porque cuando la moneda del país se devalúa, nos da una ventaja competitiva en los mercados extranjeros y si se sobrevalúa la moneda nacional o la moneda del país destino de exportación devalúa, se pierde competitividad.

- Análisis de la estructura competitiva en un sector industrial

Esta herramienta desarrollada por “Porter”, se basa en que la competencia en un sector industrial depende de 5 fuerzas competitivas básicas, y la acción conjunta de estas fuerzas determina la rentabilidad potencial en el sector industrial. Estas fuerzas son:

***Competidores potenciales (amenaza de nuevos ingresos)***

- Proveedores (poder de negociación)
- Compradores (poder de negociación)
- Sustitutos (amenaza de sustitutos)
- Competidores en el sector (rivalidad competitiva)

- Determinación de la oferta internacional

El precio de acuerdo a las Incoterm 2000, se determinará a través del método propuesto por la Fundación Exportar, basado en el cálculo del precio de exportación partiendo de los costos de la empresa. Se deben tener en cuenta los siguientes elementos: el costo de producción, el costo de administración, comercialización y financieros, el costo de exportación, la utilidad esperada, los derechos de exportación y los mecanismos de promoción de exportaciones que aplica el gobierno. La determinación del precio es un punto muy importante ya que indicará si el producto a exportar es competitivo en el mercado de destino o no. Debido a que actualmente la empresa no produce el producto bajo análisis, el cálculo del precio se realizará con la utilización de costos aproximados, obtenidos por el promedio de los datos que se recopilaron en la investigación y en las consultas a empresas del sector.

- Análisis económico de la producción de “Sol del Campo”

Este análisis será llevado a cabo con la información que tiene la empresa sobre el proceso de producción. Además, en este apartado se contará con la ayuda de los ingenieros, veterinarios y contadores de la firma. El objetivo final es que a través de cuadros simples y entendibles rápidamente, la empresa tenga un monitoreo de la producción de leche, los costos y los ingresos de sus cuatro tambos.

- Fuentes de información

Para cumplir con los objetivos planteados en la presente investigación, es necesario adquirir un cúmulo de información. Para la recopilación de la información, podemos usar fuentes de información primaria y secundaria. Las primarias son generalmente más importantes y de mayor valor, éstas serán llevadas a cabo a través de entrevistas semiestructuradas, a las personas del sector.

Las fuentes secundarias, son las fuentes en donde podemos encontrar información producida por otras personas o entidades. Estas serán localizadas en publicaciones actuales de temas relacionados a nuestra investigación que podemos encontrar en Internet, tesis de grado, libros, información de la empresa etc.

Toda la información obtenida, nos ayudará a comprender el sector, saber sobre los datos históricos de producción, consumo, exportación e importación de los países más importantes del sector, etc.

- Estudio de los canales de comercialización

Este aspecto será de total relevancia para el proyecto llevado a cabo, determinará la forma de ingresar el producto al mercado seleccionado, y de esa decisión dependerá el futuro de la comercialización. Para este estudio nos basaremos en publicaciones de reconocidos autores sobre los modos de penetración de mercados y trataremos de ir seleccionando la mejor alternativa de las posibles.

## 2.1. SECTOR LÁCTEO

Los productos incorporados dentro de la descripción “lácteos”, corresponden a las

posiciones arancelarias comprendidas en las Partidas 0401 (Leche y nata, sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro edulcorante), 0402 (Leche y nata concentrada o con adición de azúcar u otro edulcorante, en donde se incluye Leche en polvo) ésta es la posición mas relevante al trabajo, 0403 (Suero de manteca, leche y nata cuajadas, yogur y demás leches y natas fermentadas o acidificadas), 0404 (Lactosuero, incluso concentrado o con adición de azúcar u otro edulcorante), 0405 (Manteca y demás materias grasas de la leche; pastas lácteas para untar) y 0406 (Quesos y requesón) del Sistema Armonizado.

### *2.1.1. Sector lácteo a nivel mundial*

El sector lácteo ha sido, históricamente, uno de los sectores agroalimentarios más regulados del mundo. El propósito de estas regulaciones ha sido asegurar el abastecimiento de uno de los alimentos básicos de la población y proteger los ingresos de los productores y consumidores del comportamiento cíclico/estacional de esta actividad.[9]

Por este motivo, existe una fuerte concentración y especialización lechera en los países desarrollados, los que poseen más de un cuarto de la población mundial y menos de un tercio de la ganadería bovina, pero con el mayor poder adquisitivo y consumo per capita.

Distintos mecanismos se han llevado a la práctica en los diversos países productores de leche para hacer frente al comportamiento estacional de la producción: Precio sostén, precio de intervención, cuotas de producción, promoción de las exportaciones de los excedentes de producción. Tanto la Unión Europea y EE.UU. han mantenido un alto nivel de protección de su lechería, y han sido líderes en las exportaciones con subsidios, ocasionando fuertes caídas en los precios internacionales y transformando a los mercados mundiales de productos lácteos en uno de los más protegidos y distorsionados del mundo. Los subsidios otorgados han mantenido artificialmente deprimidos los precios internacionales de los principales productos comercializados, restando competitividad a las exportaciones de terceros países.

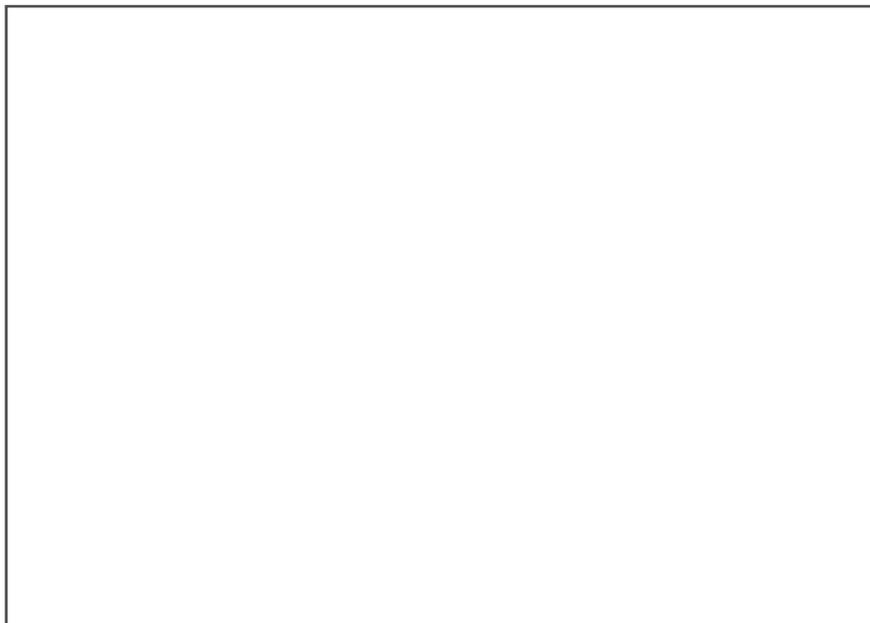
Solo una proporción muy reducida de la producción de leche se comercializa en los mercados mundiales (entre un 5% y 7%). En la década del 80 los mayores productos comercializados internacionalmente fueron la leche en polvo y la manteca. En la década de 1990 hubo un mayor incremento en productos de mayor valor agregado y menores subsidios, como en el caso de los quesos y de leches en polvo especiales.

En esta última década, la leche en polvo entera ha sido el principal producto lácteo de exportación, comercializándose en los mercados mundiales un 43% de su producción. La demanda mundial de este producto está muy asociada a países con poca disponibilidad de leche fresca y a programas de seguridad alimentaría de los gobiernos.

### *Análisis de las exportaciones mundiales*

Las exportaciones de productos lácteos llegaron a superar los 23 mil millones de dólares durante el año 2002. <sup>9</sup>En el Gráfico N°1 puede apreciarse la participación porcentual de los principales proveedores de lácteos a nivel mundial en donde se destacan Francia y Alemania con participaciones del 15% cada uno. Le siguen en orden de importancia Países Bajos, Nueva Zelanda, Bélgica, Australia y Dinamarca, representando el 13,7%, 10,3%, 7,2%, 6,6% y 5,9% respectivamente. Nuestro país ocupa la posición número 15 en el ranking de exportadores

mundiales, aportando ventas por 298 millones de dólares.[10]



Fuente: Elaboración Propia en base a datos de la Fundación Export-Ar

Realizando un análisis del sector lácteo desagregado por partidas arancelarias, podemos observar qué países se destacan como principales proveedores dentro de cada una de ellas, según datos obtenidos en la “Fundación Exportar”. [11]

Para la Partida 0401 correspondiente a Leche y nata sin concentrar o sin adición de azúcar u otro edulcorante, los principales proveedores son Alemania con una participación del 30%, Francia con el 16,5% y Bélgica-Luxemburgo con el 15,2%, seguidos en menor medida por Austria (7,9%), Reino Unido (6,8%), Países Bajos (5,3%) y España (5,1%). Argentina posee una participación del 0,11% y ocupa la posición número 20 dentro del ranking de exportadores de la partida.

Nueva Zelanda se erige como el principal país exportador de la Partida 0402 (Leche y nata concentrada o con adición de azúcar u otro edulcorante, leche en polvo) representando el 21,7% de las exportaciones totales de la partida. En segunda posición se encuentra Países Bajos con una participación del 14,4%, seguido por Australia con el 13,4%, Francia con el 10,3% y Alemania con el 10,2%. Nuestro país es el octavo proveedor en importancia y participa con el 3,9% de las exportaciones mundiales.

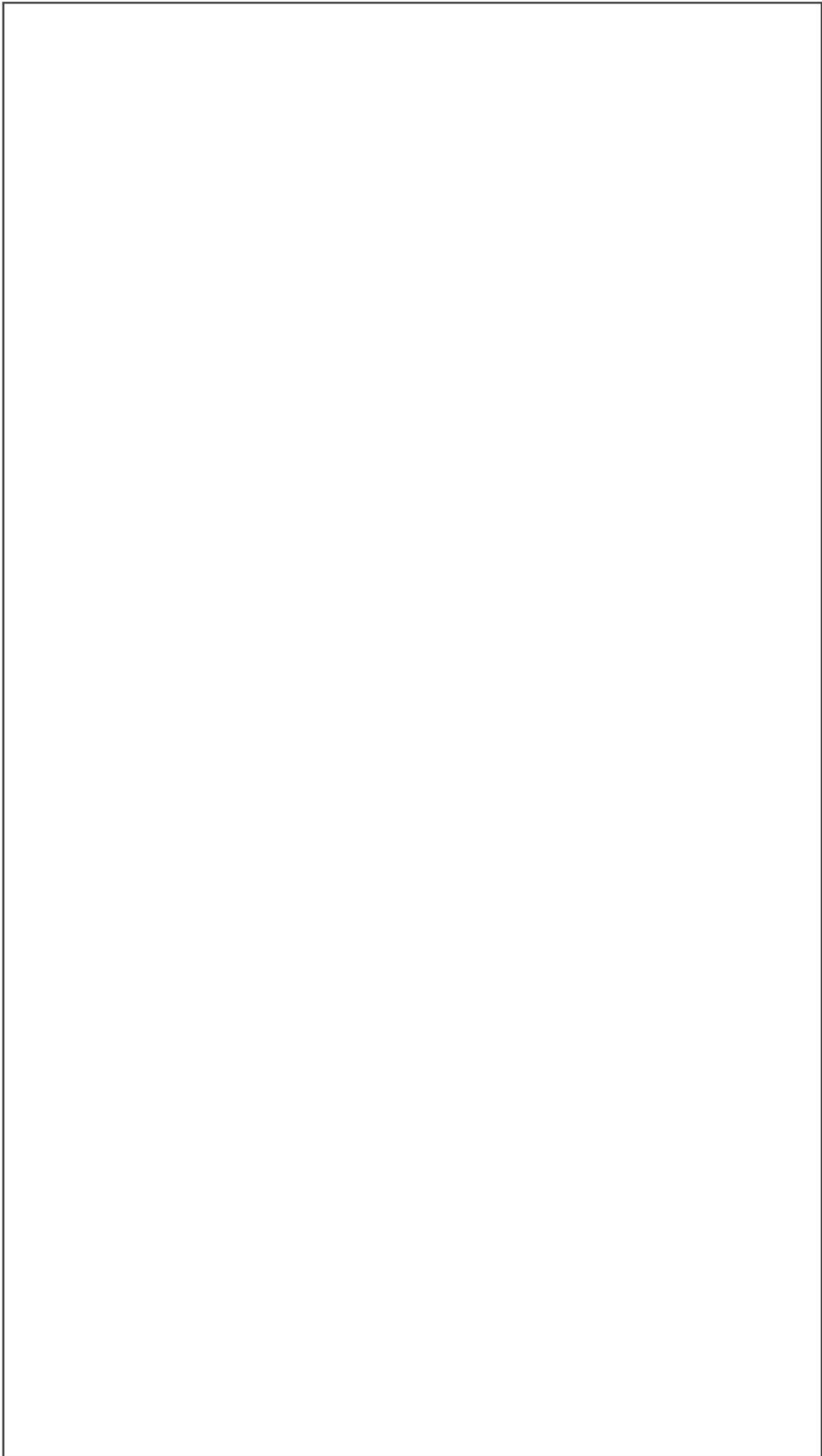
Por su parte, las ventas de Suero de manteca, leche y nata cuajadas, yogur y demás leches y natas fermentadas o acidificadas comprendidas en la Partida 0403, tienen como principales actores a Alemania, Francia y Bélgica representando el 29,6%, 21,6% y 14,9% respectivamente. En este caso Argentina realiza envíos por cifras inferiores al millón de dólares no surgiendo como un proveedor de relevancia en esta partida.

Para la Partida 0404 (Lactosuero, incluso concentrado o con adición de azúcar u otro edulcorante) los principales proveedores vuelven a repetirse, siendo éstos Francia y Alemania con participaciones porcentuales del 23,8% y 14,7% respectivamente, surgiendo Estados Unidos como el tercer exportador a nivel mundial representando el 14,3%. Argentina, por su parte, ocupa el

decimoquinto puesto participando con el 0,9% de las exportaciones de esta partida.

Los principales proveedores de la Partida 0405 (Manteca y demás materias grasas de la leche; pastas lácteas para untar) están constituidos por Nueva Zelanda, quien justifica el 20,3% de las exportaciones, Países Bajos con el 16%, Bélgica-Luxemburgo con el 12,7% e Irlanda con el 12%, entre otros. Nuestro país realiza ventas al exterior por cifras levemente superiores a los 8 millones de dólares ocupando así la posición número 17.

Por último, la Partida 0406 correspondiente a Quesos y requesón tiene como exportadores más relevantes a Francia (18,3%), Países Bajos (16,3%) y Alemania (14,7%), entre otros. Por otra parte, Argentina ocupa la posición número 19 dentro del ranking exportador con envíos por 54 millones de dólares durante el año 2002.



### *2.1.2. Sector lácteo a nivel nacional*

La producción y distribución de productos lácteos conforman un complejo productivo de larga trayectoria en Argentina. Su evolución ha estado históricamente asociada a la dinámica del consumo interno. Las exportaciones, hasta llegada la década de 1990, fueron esporádicas, vinculadas a las excedentes de la producción sobre la demanda interna, y poco significativas en relación al volumen producido.[12]

Este complejo se caracteriza por presentar

- Una fuerte heterogeneidad intrasectorial y entre las regiones productoras, que se traduce en una estructura primaria atomizada y diferenciada de aproximadamente 13.000 tambos;
- Una estructura industrial altamente estratificada, con la presencia en el estrato superior de un número acotado de grandes empresas, un estrato intermedio conformado por un conjunto limitado de empresas intermedias y un amplio estrato con varios centenares de pequeñas firmas; y
- Canales de comercialización minoristas fuertemente concentrados en manos de pocas grandes cadenas de hipermercados.

El sector lácteo constituye uno de los mejores exponentes de la fuerte expansión registrada en la industria de alimentos y bebidas en la década del 90. Entre el periodo 1991 a 2000 la tasa anual de crecimiento fue cercana al 6%, siendo así uno de las más significativas en el grupo de los principales países productores. La Argentina exhibe una larga tradición en el consumo de productos lácteos y un nivel de ingesta por habitante de -230 litros equivalentes de leche por año-comparable con los países desarrollados.[13]

A continuación podemos observar gráficamente el conjunto de productos que componen el sector lácteo, y su importancia relativa.

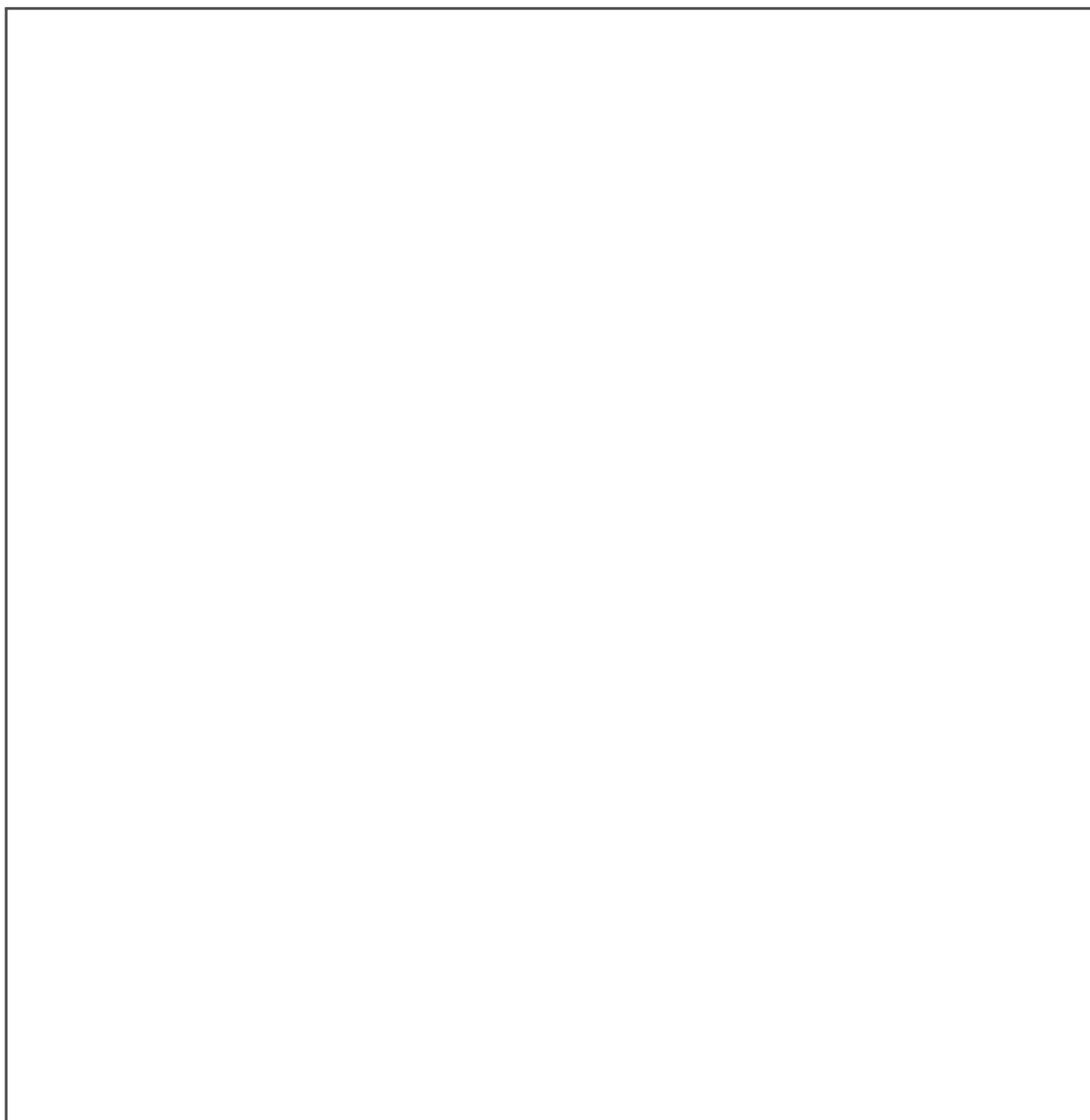


Fuente: Elaboración propia en base a la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación de la Nación

Análisis del desempeño de las exportaciones argentinas de productos lácteos

Las exportaciones argentinas de productos lácteos ascendieron a aproximadamente 298,5 millones de dólares durante el año 2002. Esta cifra fue un 3% menor a la registrada en el año 1998, pero comparada con las exportaciones del año 2001 se vio incrementada un 5,7%, lo que demuestra una tendencia de recuperación hacia las cifras registradas años anteriores.[14]

Los principales destinos de nuestras exportaciones del sector durante el año 2002 fueron Brasil quien justificó el 41% de nuestros envíos al exterior, Argelia con una participación del 13,5%, Estados Unidos en tercer lugar con el 8%, seguido por México con el 6,7%, Jordania con el 4,6% y Chile con el 3,7% entre otros.



En el cuadro siguiente puede verse la evolución de las exportaciones de productos lácteos desagregada por partida arancelaria.

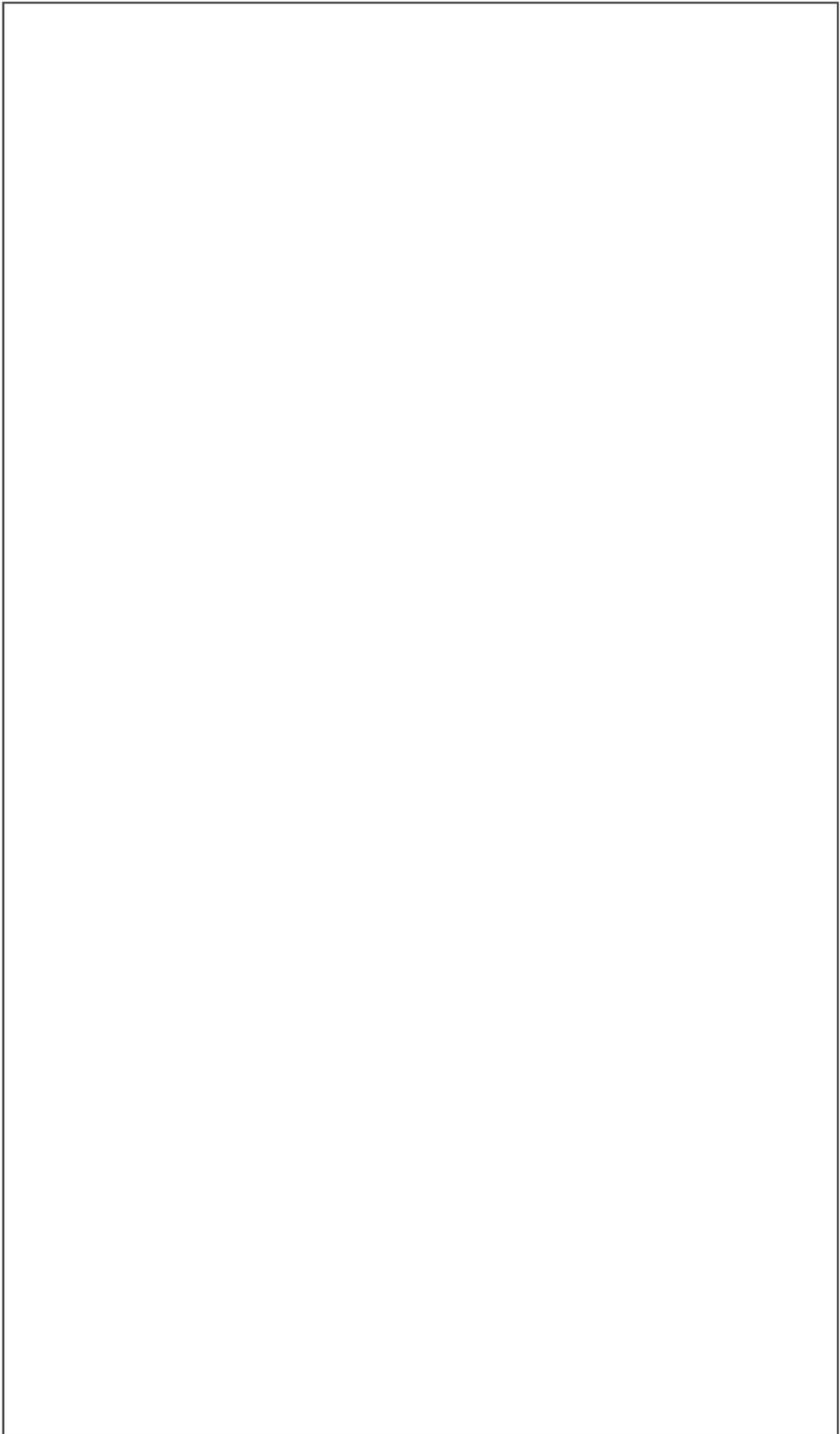


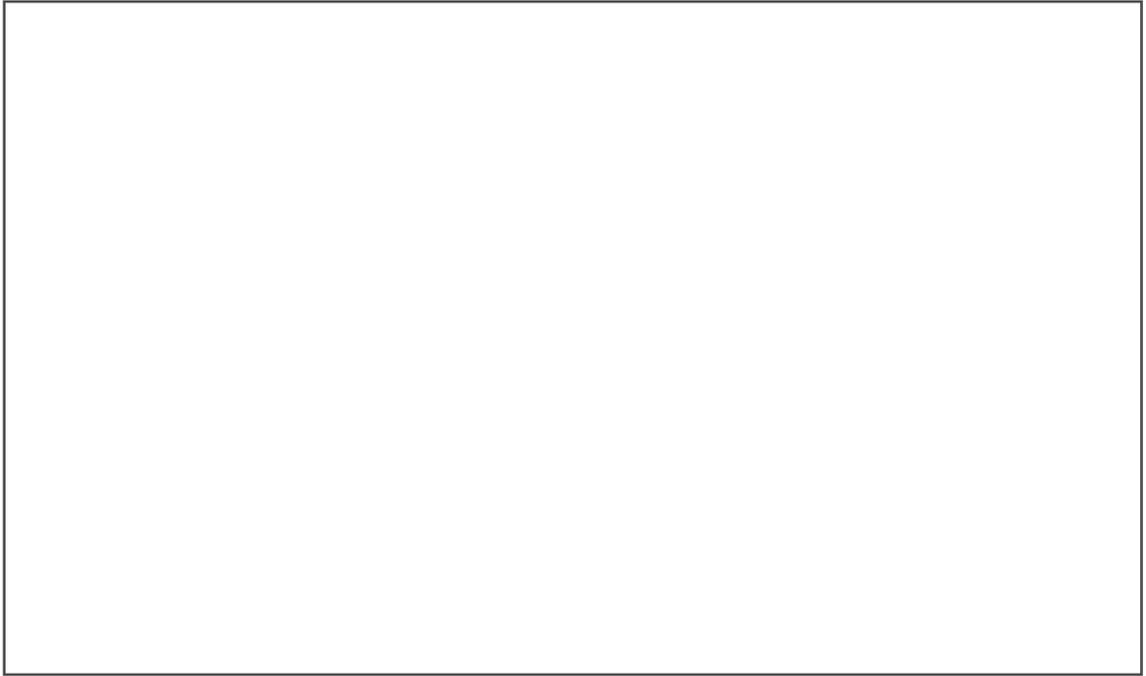
A continuación se detallan los principales destinos de las exportaciones argentinas desagregadas por partidas arancelarias dentro de los cuales podemos destacar la participación de Brasil en la Partida 0401 donde representa el 87% de los envíos realizados por nuestro país. En segundo lugar se encuentra Perú con una participación mucho menor, de aproximadamente un 10%, seguido por Angola con el 1,2% y Paraguay con el 1%.

Brasil vuelve a posicionarse como principal destino de las exportaciones argentinas, pero esta vez para la Partida 0402, recibiendo el 44,3% de las mismas, luego se encuentran Argelia con una participación del 18%, Jordania con el 6%, Venezuela con el 3,6%, Chile con el 3,4% y Omán con el 3,3% entre otros.

En la Partida 0403 son Uruguay y Brasil quienes se erigen como los principales destinos de nuestras exportaciones con participaciones del 46,8% y 37,1% respectivamente. Le siguen en menor importancia Chile con el 7,9%, Perú con el 6,1% y Paraguay con el 1,4%. Mientras que en el caso de la Partida 0404, el 63% está dirigido hacia Brasil, el 9,6% hacia Japón, el 8,8% hacia Filipinas, el 5,8% hacia Vietnam, entre otros destinos.

Las exportaciones argentinas de Manteca y demás materias grasas de la leche (Partida 0405) tienen como destinos más destacados a Brasil (52,5%) y México (22,5%), seguidos por Perú (4,9%), República Dominicana (4,8%), Sudáfrica (3,8%) y Marruecos (2,8%). Por su parte, las ventas de la Partida 0406 se dirigen mayormente hacia Estados Unidos quien justifica el 43,8% de las exportaciones de nuestro país, México que posee una participación porcentual del 21,9%, Brasil que participa con el 17,9%, Chile con el 5,1%, Paraguay con el 2,6% y Perú con el 2,5%.





En 2004 las ventas externas de lácteos alcanzaron las 268.500 toneladas, lo que significó exportaciones por valores de 542 millones de dólares, cifras un 64% y 88% mayores que las correspondientes a 2003.

Para finalizar este tema de exportación, es importante mencionar que en el primer trimestre de 2005 Argentina exportó aproximadamente 70.000 toneladas de productos lácteos, por valor superior a 150 millones de dólares, en donde se observó un fuerte incremento en los embarques de quesos, aunque el líder indiscutible en exportación sigue siendo la leche en polvo aportando ingresos de 107 millones de dólares. Los principales destinos fueron Argelia, Venezuela, Brasil y México, pero se colocaron productos en más de 90 países.[15]

Según datos preliminares del INDEC y la Aduana-AFIP, dentro de las 5 ramas alimentarias de mayor aporte de divisas a nuestro país durante el primer trimestre de 2005, las colocaciones lácteas fueron las que más aumentaron, tanto en volumen como en valor.

## 2.2. MARCO REGULATORIO

Es este apartado se analizarán los códigos, normas y decretos más importantes que hacen referencia al sector lácteo y específicamente los referidos a la leche en polvo. Para su mejor comprensión estará dividido según fueron creadas en tres clasificaciones, ellas son: Argentina, Mercado Común del Sur (desde ahora llamado MERCOSUR) y la Organización Mundial de Comercio (de ahora llamada OMC).

Solamente serán mencionados los artículos más relevantes al tema estudiado, los demás artículos se podrán observar en el anexo.

### 2.2.1. Argentina

Un rasgo destacado de la producción láctea de nuestro país ha sido el relativamente débil marco regulatorio que existe tanto en la producción primaria como industrial; estando muy lejos de las políticas implementadas en otros países como Canadá, Nueva Zelanda o la Unión Europea.[16]

En esta sección se analizarán los artículos más importantes, que son aquellos que hacen referencia exclusivamente al sector lácteo y a la leche en polvo, del *Código Alimentario Argentino* como conjunto de disposiciones higiénico-sanitarias, bromatológicas y de identificación comercial, *el Decreto 815/99* “Sistema nacional de control de alimentos” y *el Decreto 2687/77* que reglamenta la habilitación de los establecimientos lácteos en la República Argentina para tráfico internacional.

#### A) CÓDIGO ALIMENTARIO ARGENTINO

El Código Alimentario Argentino cuenta con algo más de 1.400 artículos divididos en 20 capítulos que incluyen disposiciones referidas a condiciones generales de las fábricas y comercio de alimentos, a la conservación y tratamiento de los alimentos, el empleo de utensilios, recipientes, envases, envolturas, normas para rotulación y publicidad de los alimentos, especificaciones sobre los diferentes tipos de alimentos y bebidas. El Código Alimentario Argentino fue puesto en vigencia por la Ley 18.284, reglamentada por el Decreto 2126/71. Se trata de un reglamento técnico en permanente actualización que establece las normas higiénico-sanitarias, bromatológicas, de calidad y genuinidad que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos, y los productos que caen en su órbita. Esta normativa tiene como objetivo primordial la protección de la salud de la población, y la buena fe en las transacciones comerciales. Seguidamente se comentarán los artículos más relevantes de esta norma, teniendo en cuenta el trabajo de investigación que se está llevando a cabo.

V Los primeros artículos que se expondrán, son los que hacen referencia o establecen las condiciones y definiciones generales del Código Alimentario.

**Art. 1°** - Toda persona, firma comercial o establecimiento que elabore, fraccione, conserve, transporte, expendia, exponga, importe o exporte alimentos, condimentos, bebidas o materias primas correspondientes a los mismos y aditivos alimentarios debe cumplir con las disposiciones del presente Código.

Art. 2° - Todos los alimentos, condimentos, bebidas o sus materias primas y los aditivos alimentarios que se elaboren, fraccionen, conserven, transporten, expendan o expongan, deben satisfacer las exigencias del presente Código.

Cuando cualquiera de aquellos sea importado, se aplicarán los requerimientos de este Código; dichas exigencias se considerarán también satisfechas cuando los productos provengan de países que cuenten con niveles de contralor alimentario equiparables a los de la República Argentina a criterio de la Autoridad Sanitaria Nacional, o cuando utilicen las normas del Codex Alimentarius (FAO/OMS).

En los casos de importaciones desde países con los que rijan tratados de integración económica o acuerdos de reciprocidad, la Autoridad Sanitaria Nacional podrá también considerar satisfechas las exigencias de este Código, previa evaluación del sistema de control alimentario en cada país de origen. Cuando cualquiera de aquellos sea exportado, serán aplicables las exigencias del presente Código, o las que rijan en el país de destino, a opción del exportador.

**Art. 10** - Las disposiciones del presente Código rigen para los alimentos destinados al consumo dentro del país, pudiendo adicionarse substancias no autorizadas a los productos alimenticios o bebidas elaborados para la exportación, siempre que el interesado demuestre que ellas son permitidas en el país de destino.

V Los siguientes artículos hacen referencia a las condiciones generales de las fábricas y comercios de alimentos.

**Art. 12** - Con la denominación de Fábrica de Alimentos, se entiende el establecimiento que elabora alimentos. Con el nombre de Comercio de Alimentos, se entiende la casa de negocios con local y/o depósito propio o rentado a terceros, para almacenaje exclusivo de productos alimenticios, que reserva, fracciona, expende, importa o exporta los mismos con destino al consumo.

**Art. 13** - Instalación y funcionamiento de las Fábricas y Comercios de Alimentación serán autorizados por la autoridad sanitaria correspondiente al lugar donde se produzcan, elaboren, fraccionen, depositen, conserven o expendan. Cuando se trate de operaciones de importación y/o exportación de productos elaborados, las Fábricas o Comercios de Alimentos deberán registrarse ante la autoridad sanitaria nacional, con la documentación exigida para su habilitación a esos fines.

#### **V Artículos referidos a los TAMBOS y definición de los establecimientos elaboradores de productos lácteos.**

**Art. 34** - Entiéndase por Tambos, los establecimientos que poseen animales de ordeño cuya leche se destina a abasto o industria, no considerándose como tal la tenencia de animales de ordeño cuya leche se destine al exclusivo consumo de su propietario en el sitio de su obtención. Esta circunstancia no exime a éste de las obligaciones que sobre sanidad animal e higiene general establece el presente, pudiendo intervenir la autoridad competente cuando lo considere necesario.

**Art. 48** - Entiéndese por Tambo modelo, el establecimiento de producción y expendio de leche certificada. Estos establecimientos además de los requisitos exigidos para los tambos en general, deben reunir los que se establecen con carácter particular.

**Art. 60-** Entiéndase por Centrales de Lechería o Establecimientos de Pasteurización de Leche destinada al consumo directo, aquellos donde se somete a procedimientos de higienización previstos por el presente a este producto seleccionado y procedente de tambos autorizados.

#### V Definición de los Alimentos Lácteos.

**Art. 553** - (Res 1276, 19.07.88) Con la designación de Alimentos Lácteos, se entiende la leche obtenida de vacunos o de otros mamíferos, sus derivados o subproductos, simples o elaborados, destinados a la alimentación humana.

### **LECHE**

**Art. 554** - (Res 22, 30.01.95) Con la denominación de Leche sin calificativo alguno, se entiende el producto obtenido por el ordeño total e ininterrumpido, en condiciones de higiene, de la vaca lechera en buen estado de salud y alimentación, proveniente de tambos inscriptos y habilitados por la Autoridad Sanitaria Bromatológica Jurisdiccional y sin aditivos de ninguna especie.

Art. 563 - (Res MSyAS N° 047 del 28.01.98) "Se entiende por Leche Reconstituida, el producto fluido y homogéneo obtenido por incorporación de agua potable a leche en polvo entera, parcialmente descremada o descremada, mediante un procedimiento tecnológicamente adecuado, sometida a posterior tratamiento térmico.

Este producto se rotulará en el cuerpo del envase: "Leche en Polvo Reconstituida, entera, parcialmente descremada o descremada", según corresponda, con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad.

### **LECHE EN POLVO**

Art. 567 - (Res 2270, 14.9.83) Se entiende por Leche entera en polvo, Leche entera deshidratada o Leche entera desecada, el producto que se obtiene por deshidratación de leche entera apta para la alimentación, mediante procesos tecnológicamente adecuados.

Este producto se rotulará: Leche entera en polvo o Leche entera deshidratada o Leche entera desecada con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad. Podrá indicarse el sistema tecnológico empleado para la deshidratación.

Deberá consignarse en caracteres y lugar bien visibles:

- I. Composición química porcentual aproximada.
- II. Forma de reconstitución con agua potable hervida para obtener la leche fluida correspondiente.
- III. La indicación de mantener el envase cerrado, en lugar fresco, seco y oscuro.
- IV. Las precauciones y manejo una vez abierto el envase.
- V. Fecha de vencimiento (mes y año).

Art. 568 - (Res 2270, 14.9.83) Se entiende por Leche parcialmente descremada en polvo, Leche parcialmente descremada desecada o Leche parcialmente descremada deshidratada, el

producto que se obtiene por deshidratación de la leche parcialmente descremada, apta para la alimentación, mediante procesos tecnológicamente adecuados.

Este producto se rotulará: Leche en polvo parcialmente descremada, Leche desecada parcialmente descremada o Leche deshidratada parcialmente descremada, con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad. Podrá indicarse el sistema tecnológico empleado para la deshidratación.

Deberá consignar en el rótulo, con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad las indicaciones establecidas para la leche entera en polvo en el Artículo 567, Inc I a V.

Art. 569 - (Res 2270, 14.9.83) Se entiende por Leche descremada en polvo, Leche descremada deshidratada o Leche descremada desecada, el producto que se obtiene por deshidratación de la leche descremada apta para la alimentación, mediante procesos tecnológicamente adecuados.

Este producto se rotulará: Leche descremada en polvo, Leche descremada desecada o Leche descremada deshidratada con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad. Podrá indicarse el sistema empleado para la deshidratación.

Deberá consignar en el rótulo con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad, las indicaciones establecidas para la leche entera en polvo en el Artículo 567, Inc I a V.

Art. 570 - (Res 2270, 14.9.83) Las leches en polvo para uso de la industria alimentaria, las que no podrán ser destinadas al consumo directo sino a la elaboración de productos que previo a su consumo sean sometidos a procesos de cocción o pasteurización adecuados para asegurar la calidad microbiológica, deberán responder a las exigencias establecidas en los Artículo 567, 568 o 569 según corresponda al tipo de leche de que se trate.

Estos productos deberán ser comercializados en envases adecuados para su transporte, almacenamiento y utilización. Deberán rotularse en el cuerpo del envase: Leche entera en polvo, Leche parcialmente descremada en polvo o Leche descremada en polvo, según corresponda, con caracteres bien visibles de igual tamaño y realce.

Por debajo de la denominación, con caracteres bien visibles y cuyo tamaño será por lo menos igual a los anteriores, deberán llevar la leyenda: Para uso de la industria alimentaria y las indicaciones: Este producto no podrá ser puesto en venta al público por comercios minoristas y/o expendedores directos así como las precauciones y manejo del producto una vez abierto el envase.

Deberá consignar la fecha de elaboración y de vencimiento (día, mes y año), ésta última deberá estar comprendida dentro de un plazo máximo de 12 meses.

## **B) SISTEMA NACIONAL DE CONTROL DE ALIMENTOS**

### **Decreto 815/99 Buenos Aires 26/7/99**

A continuación se mencionaran los artículos más relevantes al tema de investigación, del Decreto 815/99 que tiene como finalidad asegurar el fiel cumplimiento del código alimentario, visto anteriormente.

#### **Ámbito de Aplicación**

Art. 1º- Establécese el SISTEMA NACIONAL DE CONTROL DE ALIMENTOS, con el objetivo de asegurar el fiel cumplimiento del Código Alimentario Argentino.

Art.2º- El SISTEMA NACIONAL DE CONTROL DE ALIMENTOS será de aplicación en todo el territorio de la Nación Argentina.

#### **Importación y Exportación**

Art. 22- A los efectos de fiscalizar la importación de alimentos, se establece un sistema de cabinas sanitarias únicas, las que estarán instaladas en las aduanas, los puestos fronterizos y resguardos. Las mencionadas cabinas estarán integradas por funcionarios del SENASA y de la ANMAT, quienes ejercerán la fiscalización de acuerdo a las facultades y funciones que establece el presente decreto.

#### **Competencias de los establecimientos elaboradores de Productos Lácteos**

Art. 28 - Los Establecimientos elaboradores de productos lácteos se clasificarán según la actividad que desarrollen en:

- a) Establecimientos que elaboren productos destinados al tránsito federal y/o exportación.
- b) Establecimientos que elaboren productos destinados al consumo local o intraprovincial.

Art. 29 - La habilitación de los establecimientos incluidos en el punto a) del artículo precedente, será realizada por la ANMAT y el SENASA, en forma conjunta, o por los gobiernos provinciales en los que estos deleguen mediante convenio.

La habilitación de los establecimientos incluidos en el punto b, del artículo anterior, será efectuada por la autoridad provincial o municipal que corresponda de conformidad con lo establecido en el CAA. Sin perjuicio de ello, los mismos estarán sometidos al sistema de auditoría concurrente establecido en el artículo 32 del presente decreto.

Art. 30 - Las inspecciones para la habilitación de los establecimientos incluidos en el punto a) del artículo 28 del presente decreto, se efectuarán en forma concurrente, cualquiera haya sido el organismo ante el que se haya iniciado el trámite. Esto no debe implicar incremento o duplicación de las tasas, aranceles u otras imposiciones ni aumento de los plazos establecidos administrativamente.

Las visitas de inspección deberán ser organizadas entre los organismos intervinientes con la debida antelación. Determinada la fecha, la no concurrencia de uno de los organismos competentes no será impedimento para que la inspección se lleve a cabo por funcionarios del otro organismo, siendo reconocidos y aceptados los resultados que tal inspección arroje.

Realizada la presentación para la habilitación, las autoridades de la ANMAT y el SENASA, o las que en su caso corresponda, procederán a la inspección del establecimiento en un plazo máximo de TREINTA (30) días, previa aprobación de la documentación presentada.

Art. 31 - El número de Registro de los Establecimientos incluidos en el punto a) del artículo 28, será único y estará conformado por las siglas de los organismos nacionales competentes "SENASA N°...ANMAT N°...", seguidas de los dígitos que se estipulen y correspondan. Debiéndose consignar en el rótulo "Autorizada su comercialización en todo el territorio nacional".

El número de Registro de los Establecimientos comprendidos en el punto b) del artículo 28, debe ser único y deberá estar conformado por la sigla y dígitos que se establezcan, los que definirán el ámbito de su comercialización e identificarán al establecimiento productor.

Art. 32 - Una vez habilitados los establecimientos, que se mencionan en los puntos a) y b) del artículo 28, los mismos serán sometidos a un sistema de auditorías concurrentes entre los organismos nacionales, provinciales, municipales y Gobierno Autónomo de la CIUDAD DE BUENOS AIRES que resulten competentes. A tal fin se confeccionarán los correspondientes manuales de auditoría a los efectos de unificar criterios y procedimientos.

Art. 33 - La Certificación para la exportación será efectuada por el SENASA en forma independiente. Este acto no será programado ni necesitará de la intervención concurrente de otro organismo competente.

Art. 34 - La aprobación y registro de los productos lácteos será efectuada conforme a lo establecido en el CAA.

### **C) DECRETO 2687/77**

Seguidamente analizaremos los artículos más relevantes del decreto 2687/77 que como veremos a continuación hacen mención a los requisitos de habilitación y funcionamiento de los establecimientos lácteos.

Habilitación, Funcionamiento e Inscripción

Art. 1- La habilitación y el funcionamiento de todo establecimiento donde se trate, manipule, elabore, industrialice, fraccione, estacione, envase o deposite leche o sus derivados, estarán sujetos a las prescripciones que contienen las presentes normas reglamentarias del artículo 10 de la Ley N° 3959, modificado por el artículo 1° de la Ley N° 17.160/67, quedando a cargo de la Secretaría de Estado de Agricultura y Ganadería la fiscalización de su cumplimiento por intermedio de la Dirección Nacional de Fiscalización y comercialización Ganadera, en coordinación con los organismos pertinentes de los estados provinciales en sus respectivas jurisdicciones.-

Art. 2- Los establecimientos a que se refiere el artículo 1° deberán solicitar la correspondiente habilitación e inscripción en el Registro de Establecimientos que lleva la Dirección Nacional de Fiscalización y Comercialización Ganadera, la cual le acordará un número de inscripción y la constancia respectiva en coordinación con los organismos provinciales pertinentes.- Dicho número identificará los productos elaborados en cada establecimiento debiendo aplicarse en forma indeleble sobre el producto o sobre el envase que esté en íntimo contacto con él, cuando su naturaleza no permita aplicarlo sobre el mismo.-

#### Habilitaciones temporarias y excepciones

Art. 4- La autoridad de aplicación podrá autorizar el funcionamiento precario del establecimiento por un plazo único no mayor de un (1) año, cuando las reformas a efectuar para su adecuación a las presentes exigencias, sean de tal naturaleza que no afecten las condiciones higiénico-sanitarias de la elaboración.-

Podrá autorizar igualmente excepciones a las presentes normas siempre y cuando las mismas representen un positivo avance tecnológico, previo informe de la comisión creada por el artículo 8°.-

### 2.2.2. MERCOSUR

Previo al MERCOSUR, el comercio internacional de lácteos entre países latinoamericanos estaba muy acotado a negociaciones de carácter bilateral por la que los firmantes se concedían mutuamente preferencias arancelarias sobre una lista común de productos y cupos anuales que renegociaban periódicamente. Persistían a menudo barreras para-arancelarias que constituían otro tipo de restricciones al intercambio.

El acuerdo MERCOSUR estableció un programa de desgravación progresivo, lineal y automático entre los cuatro países. Además, se fijó un arancel externo común, se eliminaron las restricciones para-arancelarias y se propuso armonizar las normas técnicas. Con este acuerdo se dio un importante paso hacia la consolidación de un mercado ampliado, que en la lechería trajo beneficios a los

cuatro países. Para Argentina esto significó poder colocar parte de sus excedentes de producción en el mercado de Brasil.

A continuación se mencionarán las partes más importantes, referidas al tema de investigación, de las resoluciones 82/93; 138/96 y 80/96 del Grupo Mercado MERCOSUR. Además de la *Resolución N° 21/02 del Grupo Mercado Común* en donde se encuentran los requisitos de etiquetado para alimentos envasados en el MERCOSUR

#### **A) MERCOSUR / GMC / Resumen de las RES N° 82/93 y 138/96**

En esta resolución se trata el reglamento técnico para la fijación de la identidad y calidad de las leches en polvo. Seguidamente expondremos los artículos más relevantes de esta resolución, en los que se tratan las características, denominaciones, componentes, etc. que deben poseer las leches en polvo.

Art. 1 - Aprobar el “Reglamento Técnico para la fijación de Identidad y Calidad de la Leche en Polvo”.

Art. 2- Los Estados Partes no podrán prohibir ni restringir la comercialización de la leche en polvo que cumpla con lo establecido en el Anexo de la presente Resolución

Art. 3- Los Estados Partes pondrán en vigencia las disposiciones legislativas, reglamentarias y administrativas necesarias para dar cumplimiento a la presente Resolución y comunicarán el texto de las mismas al Grupo Mercado Común a través de la Secretaría Administrativa

Art. 4- Las autoridades competentes de los Estados Partes, encargadas de la implementación de la presente Resolución serán:

ARGENTINA: Ministerio de Salud y Acción Social; Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos; Secretaría de Agricultura, Pesca y Alimentación y Servicio Nacional de Sanidad Animal (SENASA).

BRASIL: Ministerio de Agricultura y Abastecimiento y Ministerio de Salud.

PARAGUAY: Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social; Ministerio de Agricultura y Ganadería y Ministerio de Industria y Comercio.

URUGUAY: Ministerio de Salud Pública; Ministerio de Industria, Energía y Minería (LATU) y Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

**Art. 5-** La presente Resolución entrará en vigor el 31 de Enero de 1994

Objetivo y Ámbito de aplicación: Fijar la identidad y las características mínimas de calidad a las que deberá obedecer la leche en polvo y la leche en polvo instantánea destinada al consumo humano, con excepción de la destinada para formulaciones para lactantes y farmacéuticas, a ser comercializada en el MERCOSUR

Definición: Se entiende por leche en polvo al producto que se obtiene por deshidratación de la leche de vaca, entera, descremada o parcialmente descremada y apta para la alimentación

humana, mediante procesos tecnológicamente adecuados

#### Clasificación

Por contenido de materia grasa en:

Entera (mayor o igual que 26.0%)

Parcialmente descremada (entre 1,5 y 25,9%)

Descremada (menor que 1,5%)

De acuerdo al tratamiento térmico mediante al cual ha sido procesada la leche en polvo descremada, se clasifica en:

De bajo tratamiento térmico, cuyo contenido de Nitrógeno de la proteína de Suero no desnaturalizada es mayor o igual que 6,00 mg/g (ADMI 916)

De tratamiento mediano, cuyo contenido de Nitrógeno de la proteína de suero no desnaturalizada está comprendido entre 1,51 y 5,99mg/g (ADMI 916)

De alto tratamiento, cuyo contenido de Nitrógeno de la proteína de suero no desnaturalizada es menor que 1,50mg/g (ADMI 916)

Designación: El producto deberá ser denominado “leche en polvo entera” “leche en polvo parcialmente descremada” o “leche en polvo descremada”. El producto que presente un mínimo de 12,0% y un máximo de 14,0% de materia grasa podrá, opcionalmente, ser denominado como “leche en polvo semidescremada”

La palabra “instantánea” se agregará a la designación si correspondiere

#### Composición

Ingredientes obligatorios: Leche de vaca

#### Requisitos

Aspecto: Polvo uniforme sin grumos. No contendrá sustancias extrañas macro y microscópicamente visibles

Color: Blanco Amarillento.

Sabor y olor: Agradable, no rancio y semejante a la leche fluida

Características Físico-Químicas: La leche en polvo deberá contener solamente las proteínas, azúcares, grasas y otras sustancias minerales de la leche y en las mismas proporciones relativas, salvo por las modificaciones originadas por un proceso tecnológicamente adecuado

Acondicionamiento: Las leches en polvo deberán ser envasadas en recipientes de primer uso, herméticos, adecuados para las condiciones previstas de almacenamiento y que confieran una protección apropiada contra la contaminación

## **B) MERCOSUR/GMC/RES N° 80/96**

Este reglamento técnico MERCOSUR sobre las condiciones higiénico sanitarias y de buenas prácticas de elaboración para establecimientos elaboradores/industrializadores de alimentos, hace referencia a las características y condiciones que deben poseer los establecimientos productores de productos lácteos.

Debido a su característica técnica, no se cree conveniente mencionar en este apartado los artículos de esta resolución. Solamente se hace mención para que se tenga presente que los requisitos generales de higiene y buenas prácticas de elaboración se encuentran estipulados en este reglamento.

**Objetivo:** El presente Reglamento establece los requisitos generales (esenciales) de higiene y de buenas prácticas de elaboración para alimentos elaborados/industrializados para el consumo humano.

**Ámbito de aplicación:** El presente Reglamento se aplica, en los puntos donde corresponda, a toda persona física o jurídica que posea por lo menos un establecimiento en el cual se realicen algunas de las actividades siguientes: elaboración/industrialización, fraccionamiento, almacenamiento y transporte de alimentos industrializados en los Estados Partes del MERCOSUR.

El encontrarse comprendido en estos requisitos generales no exceptúa el cumplimiento de otros reglamentos específicos que deberán ser armonizados para aquellas actividades que se determinen según los criterios que acuerden los Estados Partes.

## **Resolución N° 21/02 “REQUISITOS DE ETIQUETADO”**

Los requisitos de etiquetado para alimentos envasados en el MERCOSUR se encuentran regulados por la *Resolución N° 21/02 del Grupo Mercado Común*. Argentina y Brasil ya la han internalizado, sin embargo en Paraguay y Uruguay dicha norma aún está en proceso de incorporación en sus ordenamientos legales. A continuación se presentan los puntos sobresalientes de dicha normativa.

### **Principios Generales**

Los alimentos envasados no deberán describirse ni presentarse con rótulo que:

- a) utilice vocablos, signos, denominaciones, símbolos, emblemas, ilustraciones u otras representaciones gráficas que puedan hacer que dicha información sea falsa, incorrecta, insuficiente, o que pueda inducir a equívoco, error, confusión o engaño al consumidor en relación con la verdadera naturaleza, composición, procedencia, tipo, calidad, cantidad, duración, rendimiento o forma de uso del alimento;
- b) atribuya efectos o propiedades que no posea o que no puedan demostrarse;
- c) destaque la presencia o ausencia de componentes que sean intrínsecos o propios de alimentos de igual naturaleza, excepto en los casos previstos en Reglamentos Técnicos MERCOSUR específicos;
- d) resalte en ciertos tipos de alimentos elaborados, la presencia de componentes que son agregados como ingredientes en todos los alimentos de similar tecnología de elaboración;
- e) resalte cualidades que puedan inducir a equívoco con respecto a reales o supuestas propiedades terapéuticas que algunos componentes o ingredientes tienen o pueden tener cuando son consumidos en cantidades diferentes a las que se encuentren en el alimento o cuando son consumidos bajo una forma farmacéutica;
- f) indique que el alimento posee propiedades medicinales o terapéuticas;
- g) aconseje su consumo por razones de acción estimulante, de mejoramiento de la salud, de orden preventivo de enfermedades o de acción curativa.

Las denominaciones geográficas de un país, de una región o de una población, reconocidos como lugares en que se elaboran alimentos con determinadas características, no podrán ser usadas en la rotulación o en la propaganda de alimentos elaborados en otros lugares cuando esto pueda inducir a equívoco o engaño al consumidor.

Cuando se elaboren alimentos siguiendo tecnologías características de diferentes lugares geográficos para obtener alimentos con caracteres sensoriales similares o parecidos a los que son típicos de ciertas zonas reconocidas, en la denominación del alimento deberá figurar la expresión "tipo" con letras de igual tamaño, realce y visibilidad que las que corresponden a la denominación aprobada en el reglamento vigente en el país de consumo.

La rotulación de los alimentos se hará exclusivamente en los establecimientos procesadores habilitados por la autoridad competente del país de origen para la elaboración o el fraccionamiento. Cuando la rotulación no estuviera redactada en el idioma del Estado parte de destino, debe ser colocada una etiqueta complementaria conteniendo la información obligatoria en el idioma correspondiente, con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad. Esta etiqueta podrá ser colocada tanto en origen como en destino. En este último caso la aplicación debe ser efectuada antes de su comercialización.

### **Idioma**

La información obligatoria deberá estar redactada en el idioma oficial del país de consumo (español o portugués), con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad, sin perjuicio de la

existencia de textos en otros idiomas.

## Información Obligatoria

A menos que se indique otra cosa en el presente Reglamento Técnico o en un reglamento específico, la rotulación de alimentos envasados deberá presentar obligatoriamente la siguiente información:

- Denominación de venta del alimento
- Lista de ingredientes
- Contenidos netos
- Identificación del origen
- Nombre o razón social y dirección del importador, para alimentos importados.
- Identificación del lote
- Fecha de duración mínima
- Preparación e instrucciones de uso del alimento, cuando corresponda.

Específicos para el MERCOSUR.

## Identificación del origen

Se deberá indicar:

- el nombre (razón social) del fabricante o productor o fraccionador o titular (propietario) de la marca;
- domicilio de la razón social
- país de origen y localidad;
- número de registro o código de identificación del establecimiento elaborador ante el organismo competente

Para identificar el origen deberá utilizarse una de las siguientes expresiones: "fabricado en...", "producto...", "industria..."

## Identificación del lote

- Todo rótulo deberá llevar impresa, grabada o marcada de cualquier otro modo, una indicación en clave o lenguaje claro, que permita identificar el lote a que pertenece el alimento de forma que sea fácilmente visible, legible e indeleble.

- El lote será determinado en cada caso por el fabricante, productor o fraccionador del alimento, según sus criterios.

## Fecha de duración mínima

Si no está determinado de otra manera en un Reglamento Técnico MERCOSUR específico, regirá el siguiente marcado de la fecha:

- a) Se declarará la "fecha de duración mínima".
- b) Esta constará por lo menos de:

- el día y el mes para los productos que tengan una duración mínima no superior a tres meses;
- el mes y el año para productos que tengan una duración mínima de más de tres meses.
- c) La fecha deberá declararse con alguna de las siguientes expresiones: " consumir antes de...", " válido hasta...", " validez...", " vence...", " vencimiento...", "vto...", " venc..." o " consumir preferentemente antes de..."

En los rótulos de los envases de alimentos que exijan requisitos especiales para su conservación, se deberá incluir una leyenda en caracteres bien legibles que indique las precauciones que se estiman necesarias para mantener sus condiciones normales, debiendo indicarse las temperaturas máximas y mínimas a las cuales debe conservarse el alimento y el tiempo en el cual el fabricante, productor o fraccionador garantiza su durabilidad en esas condiciones. Del mismo modo se procederá cuando se trate de alimentos que puedan alterarse después de abiertos sus envases.

## Preparación e instrucciones de uso del producto

Cuando corresponda, el rótulo deberá contener las instrucciones que sean necesarias sobre el modo apropiado de empleo, incluida la reconstitución, la descongelación o el tratamiento que deba realizar el consumidor para el uso correcto del producto. Dichas instrucciones no deben ser ambiguas, ni dar lugar a falsas interpretaciones de modo de garantizar una correcta utilización del alimento.

### 2.2.3. Organización Mundial de Comercio (OMC)

Ronda Uruguay, del GATT: Es recién a partir de la ronda Uruguay del GATT (General Agreement on Tariffs and Trade), que se comienza a implementar en 1995 algunas regulaciones multilaterales comunes al comercio agropecuario, ya que previamente, este sector no había sido incluido. Los aspectos específicos sobre los que la RU puso énfasis fueron: 1) acceso a los mercados, 2) subsidios a las exportaciones y 3) apoyo interno; y por último un acuerdo separado cubriendo medidas sanitarias y fitosanitarias.

- Acceso a los mercados: Las restricciones de acceso a los mercados incluían mecanismos como cuotas (EE.UU. y Canadá), aranceles elevados (UE), monopolios para la importación (México y Japón) y otros. Con la RU se acordó cambiar estos mecanismos a contingentes arancelarios, que para los países desarrollados debían reducirse en un mínimo de 15% y un promedio de 36%, en un periodo de implementación de 6 años.
- Reducción de los subsidios a las exportaciones: Bajo este punto, la RU requirió reducir los montos exportados con subsidios en un 21%, y reducir el valor de esos subsidios en un 36%.
- Reducción del apoyo gubernamental interno: La RU exigió una reducción del 20% en el apoyo agrícola sobre la base 1986-1988; para los países en desarrollo se concedió un plazo de 10 años para su implementación.

## Conclusión del marco regulatorio:

El objetivo de esta sección denominada “Marco Regulatorio” fue el de conocer los requisitos que debe cumplir todo establecimiento lácteo para estar habilitado para poder producir productos lácteos y también poder comercializarlos en el territorio del MERCOSUR.

Es imperiosamente necesario el estudio y el cumplimiento del Código Alimentario Argentino, debido a que éste establece las normas higiénico-sanitarias, bromatológicas, de calidad y genuinidad que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos y los productos alimenticios. En el código encontramos las condiciones generales que se le exigen a las fábricas y comercios alimenticios, la definición y exigencias para los Tambos y los establecimientos elaboradores de lácteos. Y dentro de estos últimos, encontramos las características de deben poseer las leches en polvo y sus distintas clasificaciones.

Luego analizamos el decreto 815/99 que tiene como finalidad el fiel cumplimiento del Código Alimentario Argentino, y el decreto 2687/77 que en el encontramos los requisitos y la forma de obtener la habilitación para un establecimiento lácteo.

Además, en este apartado también se analizarán las resoluciones tomadas por el MERCOSUR que hacen referencia al sector bajo estudio, estas resoluciones son muy importantes. Las resoluciones 82/93 y 138/96 hacen referencia a un acuerdo firmado por los estados partes para no permitir que se prohíba ni restrinja la comercialización de leche en polvo que cumpla con las características establecidas en la misma resolución.

Y la otra resolución analizada del MERCOSUR es la n° 21/02, que hace mención a los requisitos de etiquetado para los alimentos envasados y comercializados en el territorio del MERCOSUR.

### 3.1. ANÁLISIS de SUB-SECTORES.

#### *1. Leche Fluida*

Definición: "Bajo la denominación de leche sin calificativo alguno, se entiende el producto obtenido por el ordeño total e ininterrumpido, en condiciones de higiene, de la vaca lechera en buen estado de salud y alimentación, proveniente de tambos inscriptos y habilitados por la Autoridad Sanitaria Bromatológica Jurisdiccional y sin aditivos de ninguna especie". Código Alimentario Argentino (Decreto N° 111, 12.1.76 art. 554).

La leche cruda es un excelente medio de cultivo, entre otros, para los microorganismos patógenos que transmiten enfermedades a los humanos. Con el objetivo fundamental de eliminarlos totalmente, la leche apta para consumo es calentada a una determinada temperatura y mantenida durante un cierto tiempo en esas condiciones para luego ser enfriada (lo que se denomina proceso de pasteurización). Un fin secundario de los tratamientos térmicos es la eliminación de otras sustancias y organismos que puedan alterar el sabor o dificultar la conservación de los productos lácteos.

De acuerdo al tratamiento térmico al que se someten, las leches se clasifican en: pasteurizadas (generalmente 72°C - 78°C durante 15 seg.), ultrapasteurizadas (>138°C durante más de 2 seg.), estabilizadas, conservadas o esterilizadas UAT (135°C - 150°C durante 2 seg. y posterior envasado aséptico), y esterilizadas (se calienta previamente envasada, a 110°C -120°C durante 15-20 min.).

Otro tipo de clasificación se puede hacer de acuerdo al contenido de materia grasa, de esta manera las leches fluidas se clasifican en: enteras (mayor al 3%), parcialmente descremadas (entre 0,3 y 3 %) y descremadas (menos del 0,3%). Existen además otros tipos de leches, tales como las chocolatadas y las saborizadas o aromatizadas.

#### **Producción.**

Según estimaciones de la FAO[17], en 2003 la producción mundial de leche cruda fue del orden de los 600.000 millones de litros. El 84% de este volumen, unos 507.000 millones, provino del ganado vacuno, mientras que el resto correspondió a otras especies.

La producción mundial de leche de vaca se ha mantenido relativamente estable a lo largo de la década 94-03, con un crecimiento del 1,1% acumulativo anual en dicho lapso, algo inferior a la tasa general del 1,4% registrada por el conjunto de todas las especies lecheras y muy por debajo de la expansión del 4% anual que arrojó la producción de leche de búfala.

A su vez Estados Unidos, India y Rusia son los principales países productores, con alrededor del 28% del total mundial.



Fuente: Elaboración de [www.alimentosargentinos.gov.ar](http://www.alimentosargentinos.gov.ar)

Las últimas estadísticas completas disponibles sobre comercio mundial corresponden al 2002, razón por la cual de aquí en adelante se hará referencia a ese año para analizar el mercado mundial. Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (a partir de ahora llamada FAO), las exportaciones mundiales de leche de vaca, fresca y entera alcanzaron ese año los 4.300 millones de litros, por un monto cercano a los US\$ 1.580 millones. El volumen comercializado representa apenas el 0,85% de la producción mundial de leche cruda. Las transacciones se efectúan, generalmente, entre países limítrofes debido a que la leche fluida es un alimento básico en la dieta humana por lo que la producción de cada país se destina fundamentalmente a satisfacer sus requerimientos domésticos. Adicionalmente es, en general, un producto poco transable debido a su carácter altamente perecedero y a la gran incidencia del flete habida cuenta de su elevado contenido de agua (alta relación volumen por unidad de peso).

Entre los actores más relevantes del mercado mundial es frecuente la situación en la que los países son a la misma vez los principales exportadores e importadores. Siete de los diez primeros exportadores mundiales figuran también entre los 10 principales compradores.

Los principales exportadores individuales son Alemania, Bélgica y Francia, que en conjunto acaparan el 63% del tonelaje total transado.

Argentina ha ocupado el puesto 23° en el ranking 2002 de países exportadores, con una exigua participación del 0,25% del volumen total.

Los importadores más destacados son Italia, Alemania y Bélgica, que totalizan el 61% del volumen global demandado.

### **Producción nacional de leches fluidas**

El cuadro N°5 presenta los datos de producción de leche en forma anual, desde el año 1983 a 2003; los mismos están expresados en millones de litros y se dividen en “Leche a Productos”, denominado así a la leche destinada a la elaboración de productos sólidos, como ser quesos, manteca, leche en polvo); “Leche a Leches Fluidas”, como el nombre lo indica es la leche destinada a la elaboración de leches líquidas; y también se incluye una estimación de la leche que no pasa por el circuito industrial formal, esta estimación es aproximadamente el 7% de la leche total, a este rubro lo denominamos “Leche Informal”.

Cuadro N° 5: Producción Nacional de Leches Fluidas.				
Millones de litros				
	Leche Productos	Leches Fluidas	Leche Informal	Total
2004	6.974,17	1.547,79	646,6	9.168,60
2003	5.928,40	1.426,80	596,1	7.951,30
2002	6.434,30	1.476,70	617,6	8.528,60
2001	7.094,20	1.686,00	694,4	9.474,70
2000	7.444,00	1.674,50	698,1	9.816,70
1999	8.028,90	1.622,10	677,8	10.328,80
1998	7.304,10	1.581,90	660	9.546,00
1997	6.896,60	1.533,80	659,5	9.089,90
1996	6.754,00	1.476,20	634,8	8.864,90
1995	6.436,20	1.447,90	622,6	8.506,70
1994	5.800,90	1.382,00	594,3	7.777,20
1993	5.082,00	1.342,90	577,4	7.002,40
1992	4.728,30	1.302,30	560	6.590,50
1991	4.353,50	1.107,30	476,1	5.936,90
1990	4.614,00	1.034,40	444,8	6.093,10

Fuente: Elaboración propia en base a la SAGPyA de la nación

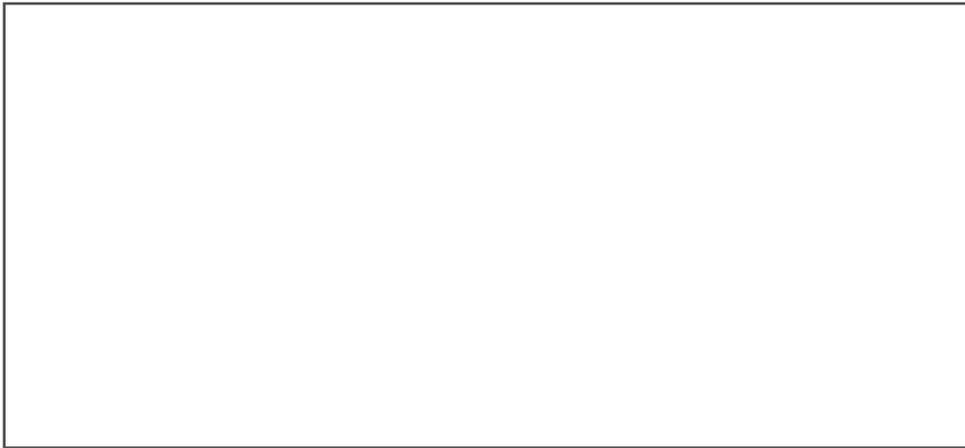
En el 2002, la Argentina, con 8.529 millones de litros, habría sido el 16° productor mundial de leche de vaca, con el 1,7% del total y en el año 2003, con una producción cercana a los 7.950 millones de litros, habría retrocedido al puesto 19°. Pero el dato mas importante para destacar es que en el 2004 la producción de leche creció cerca del 15% con respecto al año anterior.

## Consumo

De acuerdo a datos del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (a partir de ahora llamad USDA), el consumo mundial de leche de vaca totalizó en 2002 alrededor de 153.000 millones de litros, lo que arroja un promedio de 24,5 litros por habitante.

Los países desarrollados concentran el mayor consumo per capita y alcanzan niveles cercanos a la saturación, con tendencia a la baja. Por esta razón, en algunos países se han implementado campañas para revertir esta tendencia y reincorporar así el producto como bebida habitual en la dieta; el otro extremo está constituido por los países pobres, donde la leche está prácticamente ausente en las dietas.

Como puede observarse en el Grafico N°4, el consumo per capita de leche varia enormemente entre países. Siendo que en Suecia, el primer consumidor mundial, alcanza los 160 litros/hab/año, y en China apenas supera los 3 litros litros/hab/año.



Fuente: Elaboración de [www.alimentosargentinos.gov.ar](http://www.alimentosargentinos.gov.ar)

Argentina, con aproximadamente 37,8 litros/hab/año en 2002, se ubica en el 19° lugar del ranking mundial de consumo de leche de vaca.

Con excepción de las mermas registradas luego de las crisis del Tequila (1995) y post devaluación (2002), el consumo per capita del conjunto de las leches fluidas exhibió una tendencia positiva en el transcurso de la década 93-02. En el lapso comprendido entre las dos crisis mencionadas (1995-2001) el consumo por habitante creció a una tasa cercana al 3% anual.

## **Exportación**

Debido a que las leches fluidas se destinan fundamentalmente al mercado interno, en la década 93-02, las exportaciones promediaron, tan sólo, el equivalente al 2% de la producción nacional. En dicho período, los volúmenes colocados presentaron grandes fluctuaciones, condicionadas por la marcha de la economía doméstica.

La relación exportación/producción se mantuvo por debajo del 1% hasta 1994. En 1995, en un contexto de disminución del consumo interno (crisis del "Tequila"), la activa demanda brasileña (plan Real de fines del '94) y el otorgamiento de reintegros intrazona estimularon fuertemente las exportaciones, que alcanzaron el récord histórico de 114 millones de litros -8% de la producción nacional- y US\$ 47 millones FOB.[18]

Desde 1996 hasta la fecha, las ventas externas mostraron en general una tendencia declinante, en 2002 alcanzaron aproximadamente los 11 millones de litros -apenas 0,7% de la producción nacional- lo que significó un ascenso del 64% en relación con al año precedente, y representaron un ingreso de alrededor de US\$ 2,5 millones FOB.

Es importante mencionar que las ultimas cifras anuales de comercio exterior, indican que en 2003, las exportaciones de leches fluidas totalizaron los 2 millones de litros, lo que represento un retroceso del 80% en relación al año precedente, y representaron un ingreso de US\$ 0.6 millones FOB. (Ver Grafico N°5)



Fuente: Elaboración de [www.alimentosargentinos.gov.ar](http://www.alimentosargentinos.gov.ar)

En 2003, aproximadamente el 94% del volumen exportado correspondió a leches UAT y el resto a las leches chocolatadas, los precios promedios obtenidos fueron de US\$ 0,317/litro para las esterilizadas y de US\$ 0,496/litro para las chocolatadas.

En el mismo año 2003, la Argentina exportó leches fluidas a 18 países, aunque sólo la mitad de ellos tuvieron una participación mayor al 1% del total. Los tres primeros destinos, Brasil, Sierra Leona y Perú concentraron el 80% del volumen total.

Brasil acapara el 44% del volumen total de leches fluidas, con una participación del 46% en UAT y del 18% en chocolatadas.

En las leches UAT, los tres destinos más importantes fueron Brasil, Sierra Leona y Chile, que sumaron el 81% del volumen total.

En el caso de las leches chocolatadas, los tres primeros del ranking de importadores argentinos fueron Perú, Sierra Leona y Brasil, que concentraron el 78% del volumen total.

Según datos provisorios, en el primer trimestre de 2004 se exportaron alrededor de 470.000 litros, cuatro veces más que el volumen registrado en igual lapso del año anterior. Estas ventas representaron un ingreso de aproximadamente US\$ 174.000 FOB, que sextuplica el obtenido entre enero y marzo de 2003.

### **Importación**

Durante el decenio 93-02 los volúmenes importados promediaron apenas el 1,3% de la producción nacional y presentaron, al igual que las ventas externas, grandes oscilaciones en el marco de una tendencia decreciente.

El nivel récord histórico se produjo en 1993, cuando la rápida expansión del consumo interno provocada por la mejora del poder de compra de la población no pudo cubrirse con la oferta doméstica. Ese año las importaciones fueron de 66 millones de litros y representaron el 5% de la producción nacional.



Fuente: Elaboración de [www.alimentosargentinos.gov.ar](http://www.alimentosargentinos.gov.ar)

En 2002, alcanzaron apenas los 180.000 litros -un volumen minúsculo frente a la producción nacional- lo que significó un descenso del 98% en relación con el año precedente, y representaron un egreso de alrededor de US\$ 40.000 FOB.

### 3.1.2. *Leche en Polvo*

Definición: Con la denominación de leche en polvo, deshidratada o desecada se define al producto que se obtiene por deshidratación de la leche apta para la alimentación, mediante procesos tecnológicamente adecuados.

En función del contenido de materia grasa el Código Alimentario Argentino (CAA) clasifica a las leches en polvo en: entera (mínimo 26%), parcialmente descremada (entre 12 y 17%) y descremada (máximo 2%).

En la actualidad existen 3 tipos de leches en polvo que se diferencian en la intensidad del tratamiento térmico aplicado. Los más usuales son: 74°C durante 30 seg. (bajo), 85-105°C (medio) y 120-135°C (alto) durante 1 a 2 minutos. Estos tratamientos ocasionan distintos grado de desnaturalización proteica y su utilización depende del destino que se le da al producto final. La leche en polvo de bajo tratamiento térmico se utiliza principalmente para la elaboración de leche reconstituida, quesos y bebidas lácteas, la de tratamiento medio para helados, bebidas lácteas y leche reconstituida, y las de tratamiento alto para leche evaporada recombinada, pastelería, chocolatería, panadería y productos cárnicos picados.

#### **Producción.**

**La leche en polvo fue uno de los productos lácteos de mayor crecimiento en producción y exportación entre 1991 y 2000. La producción nacional prácticamente se triplicó en dicho lapso, al compás vertiginoso que imponían las ventas externas, que en dicho decenio se multiplicaron por seis y pasaron a representar cerca del 50% del destino del producto. La leche en polvo fue, en los últimos años, el principal rubro lácteo de exportación. El significativo flujo de inversiones concretadas principalmente entre 1994 y 1998 permitió incrementar un 70% la capacidad instalada de elaboración. La incorporación de estas nuevas plantas de última generación -varias de ellas certificadas bajo normas ISO 9002- sumada a la sensible mejora de la calidad de la materia prima, han otorgado al sector un perfil altamente competitivo en el mercado internacional. Los resultados son concretos: la Argentina es actualmente el 6º productor y 5ª exportador mundial de leche en polvo entera.[19]**

Sobre la base de datos del USDA, se estima que en el periodo comprendido entre 1997 y 2001 la producción mundial de leche en polvo entera creció un 18%, mientras que la de leche en polvo descremada aumentó sólo un 3%. Esto puede ser explicado por la expansión económica registrada en Latinoamérica y en algunos países de Sudeste Asiático durante buena parte de los '90, impulsando de esta manera el crecimiento de la demanda.

La leche en polvo entera ha sido en los últimos años el típico producto lácteo de exportación. En la década 92/01 se comercializó internacionalmente un promedio del 43% de la producción mundial. Cabe recordar que el principal uso de la leche en polvo entera es la recombinación, fundamentalmente en aquellos lugares en los que la disponibilidad de leche fresca es escasa. Tratándose de un producto vinculado a la seguridad alimentaria, se entiende que su demanda fluctúe abruptamente ante los problemas financieros de los gobiernos y las consecuentes alteraciones en los programas de ayuda alimentaria, que generalmente la incluyen.

En el mercado internacional de los commodities lácteos y recién en los últimos años, la Argentina ha jugado un rol importante sólo en el rubro leche en polvo entera. En 2001, y también según el USDA, nuestro país habría sido el 6º productor mundial, con una participación del 6%. En 1991 la elaboración nacional significaba menos del 4% del total mundial, mientras que en 1999 -récord histórico de producción nacional- Argentina llegó a representar el 10% de la elaboración mundial. En el caso de la leche en polvo descremada el país ocuparía el 18º lugar y representaría apenas el 1% de la producción total. La producción mundial en 2003 se aproximó a los 3 millones de toneladas de leche en polvo entera y 3,1 millones de toneladas de leche en polvo descremada. Para el mismo año encontramos que la Argentina obtuvo una producción de 197.810 toneladas de leche en polvo entera y 31.081 toneladas de leche en polvo descremada. Podríamos decir que la producción nacional, respecto a la mundial, es del orden de un 6.59% y 0.98 % respectivamente. En el año 2004 la producción nacional de leche en polvo marco un nuevo record histórico con valores cercanos a las 295.000 toneladas, un 30% superior que la producción de 2003.

Si hacemos referencia a los principales países productores, en el caso de la leche en polvo entera, China, Nueva Zelanda y Francia son los principales productores, en tanto que Estados Unidos, Alemania y Francia lideran el ranking de leche en polvo descremada.

Cuadro N°6: Elaboración, Exportaciones e Importación. Miles de dólares.			
Año	Elaboración	Consumo	
Cuadro N°8: Leche en Polvo			
Entera			
Miles de dólares	Todo destino	A Brasil	% Brasil
1997			
Leche en polvo Entera	148.012,00	113.732,16	77%
Leche en polvo Descremada	36.261,53	32.208,16	89%
TOTAL	184.273,00	145.940,32	79%
1998			
Leche en polvo Entera	202.332,00	168.558,72	83%
Leche en polvo Descremada	23.381,42	20.159,47	86%
TOTAL	225.713,42	188.718,19	84%
1999			
Leche en polvo Entera	238.567,00	195.476,11	82%
Leche en polvo Descremada	40.526,97	33.246,14	82%
TOTAL	279.093,97	228.722,25	82%
2000			
Leche en polvo Entera	187.562,00	149.431,20	80%
Leche en polvo Descremada	41.469,00	28.070,00	68%
TOTAL	229.031,00	177.501,20	78%
2001			
Leche en polvo Entera	174.638,00	60.426,12	35%
Leche en polvo Descremada	40.164,65	17.360,79	43%
TOTAL	214.802,65	77.786,91	36%
2002			

Leche en polvo Entera	201.291,00	88.621,30	44%
Leche en polvo Descremada	30.065,90	10.767,30	36%
TOTAL	231.356,90	99.388,60	43%
2003			
Leche en polvo Entera	190.879,00	39.500,00	21%
Leche en polvo Descremada	21.077,00	5.500,00	26%
TOTAL	211.956,00	45.000,00	21%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos de [www.alimentosargentinos.gov.ar](http://www.alimentosargentinos.gov.ar)

En el cuadro anterior podemos observar que las exportaciones de leche en polvo han tenido comportamientos variados en los últimos años, donde muestra que el año 1999 fue uno de los record de exportación con cifras cercanas a los 280.000 millones, donde se destinó más del 80% al mercado de Brasil.

Con respecto al porcentaje enviado a Brasil, podemos notar que éste ha ido disminuyendo, en principio con una caída abrupta entre el año 2000 y 2001, pasando de representar un 78% a un 36%. Luego en el año 2002 siguió disminuyendo hasta llegar en el 2003, en donde las exportaciones a Brasil representan un 21% del total exportado en leche en polvo.

Para el año 2005 si continúa la tendencia de estos primeros meses del año, podríamos predecir un aumento de las exportaciones con destino a Brasil, obteniendo cifras totales de alrededor de los 50.000 millones, pasando a representar un porcentaje cercano al 25% del total exportado.

Para ir concluyendo con el análisis de las exportaciones, es importante destacar que los destinos de las exportaciones de leche en polvo se están diversificando, como se mencionó anteriormente, y éste es un hecho positivo a pesar de que el proyecto está orientado al mercado de Brasil, porque significa que existen más opciones de comercialización internacional, menos concentración y riesgo de tener un único mercado importante. No obstante Brasil seguirá jugando un papel importante debido a que es el tercer mercado de destino en la actualidad y se espera que se siga destinando un 20% del porcentaje de exportación de nuestras leches en polvo.

Por último, es importante mencionar que en la actualidad, la Subsecretaría de Política Agropecuaria y Alimentos de la SAGPyA informó que en el primer trimestre de 2005 Argentina exportó casi 70.000 toneladas de productos lácteos, por valor superior a 150 millones de dólares. Los principales destinos fueron Argelia, Venezuela, Brasil y México, pero se colocaron productos en más de 90 países debido a que los precios siguen en alza. El precio implícito promedio del primer trimestre de 2005 fue de alrededor de US\$ 2115 por cada tonelada de producto, lo que significa un alza del 11,5% contra el promedio del mismo lapso del año anterior. A nivel de los productos de mayor gravitación y sobre la base de la misma comparación, cabe destacar las subas en leche en polvo descremada (+19%) y leche en polvo entera (+12%).

Además, la leche en polvo mantiene el liderazgo indiscutido en el ranking de productos exportados, pese a que la participación -medida en monto- de las leches en polvo pasó de un 78% en el primer trimestre de 2004 a un 71% en 2005, aportando ingresos por 107 millones de dólares en el primer trimestre de 2005.

En cuanto a los países que son importadores de leche en polvo argentina, durante este primer trimestre se colocaron productos lácteos en 91 destinos, 7 más que en igual lapso de 2004. Entre los compradores sobresale la presencia de Argelia, que pese a registrar en 2005 una baja interanual (trimestre vs. trimestre) del 15% en volumen continúa siendo el principal destino; Venezuela, que aumentó un 32% sus embarques y se consolidó como el segundo comprador, y Brasil (actualmente el tercer mercado en volumen), cuyas compras a nuestro país crecieron un 48% respecto de 2004. Los ascensos más relevantes en el ranking fueron los de Cuba (que pasó del puesto 41° al 5°), Jordania (del 29° al 9°), Rusia (del 19° al 10°), Vietnam (del 51° al 11°) y Croacia (del 30° al 15°).

### 3.1.3. Análisis de calidad

Tratando de contribuir al logro de un estándar de calidad superior, un grupo de trabajo conformado por profesionales del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), del Instituto de Tecnología en Alimentos y de empresas lácteas nacionales, realizó un estudio comparativo de leches en polvo nacionales y extranjeras. Dentro de éstas últimas, se priorizó la de los principales exportadores mundiales (competidores de la Argentina) y la producida por países importadores (mercados potenciales).

Fueron analizadas durante el transcurso del 2002, 248 muestras de leche en polvo a la mitad de su vida útil: 199 provenían de 6 empresas nacionales y 49 de extranjeras (Oceanía, Unión Europea y América).

Se comparó el perfil mineral (Ca, P, K, Mg, Na y Cl), la concentración de ácidos grasos libres y se efectuó una evaluación sensorial mediante un panel entrenado sobre los atributos: apariencia del polvo, flavor (oxidado-rancio, cocido, quemado, forrajes, extraño-viejo, salado y dulce) y apariencia de la leche reconstituida.

Los resultados referidos a la composición mineral mostraron, en promedios generales, una gran similitud entre nacionales y extranjeras, observándose una gran variabilidad entre muestras. Sólo la concentración de Cl (cloro) y Na (sodio) de la leches nacionales fueron superiores al promedio extranjero.

El panel sensorial detectó muy pocos defectos tanto en las nacionales como en las extranjeras, siendo el descriptor oxidado/rancio el de mayor relevancia en ambas poblaciones. El descriptor salado (uno de los atributos cuestionados en las leches nacionales) no mostró marcadas diferencias entre extranjeras y nacionales, pese a que estas últimas mostraron una mayor concentración de Cl y Na.

Este diagnóstico comparativo posibilitó la formulación de trabajos más específicos (por ejemplo: factores que explican variaciones de Cl, Na, y ácidos grasos libres en leche, vida útil, etc) apuntando al logro de una leche en polvo de excelencia a nivel internacional.

Los productos obtenidos en las plantas argentinas de última generación construidas en los 90' se ajustan a los más exigentes estándares de la ADPI (sigla en inglés del Instituto Americano de Productos Lácteos), entidad ampliamente reconocida en la industria láctea internacional por sus aportes al mejoramiento de la calidad de los productos y a la estandarización de su composición.

En la actualidad, las cotizaciones de las leches en polvo argentinas son similares a las provenientes de Nueva Zelanda, nuestro principal rival en el mercado mundial. Se estima que de la capacidad instalada actual, alrededor del 55% reúne las condiciones para elaborar un producto de primera calidad, mientras que en el resto se produce leche en polvo de calidad media y baja, que se vende generalmente en el mercado interno o a lo sumo se exporta regionalmente. En opinión de algunos referentes del sector, éste podría ser un obstáculo para algunas empresas que pretendan mejorar significativamente su inserción internacional.

La principal limitante para la ampliación de la capacidad de procesamiento reside en la dimensión de las inversiones necesarias para instalar una planta de leche en polvo, inconveniente mucho mayor en la actual coyuntura de endeudamiento y de falta de financiamiento.

#### “HACCP” (Análisis de peligros y puntos críticos de control)

La globalización ha generado fenómenos que han repercutido en la modalidad de adquisición de alimentos, tanto por los consumidores como en las transacciones comerciales nacionales e internacionales. Los países compradores de alimentos, imponen una serie de requisitos cada vez mayores y más sofisticados para los productos que adquieren, que se plasman en exigencias o acuerdos sanitarios que tienden a imprimir al producto un sello de garantía para sus consumidores.[20]

Se puede considerar genéricamente a la calidad, como la suma de valores que contiene un

producto, tal como su presentación, condición nutricional, información del rótulo, precio, etc. Los valores que integran la calidad son cambiantes, variando entre las distintas culturas y en un mismo grupo puede modificarse luego de un tiempo.

No obstante, en los alimentos, existe un factor de la calidad que debe estar siempre presente y es la inocuidad. Los diferentes actores de la cadena alimentaria desde la producción primaria hasta la comercialización, son los responsables de ofrecer al consumidor un alimento inocuo.

El programa de “Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control” constituye, en la actualidad, la mejor herramienta para el logro de la inocuidad alimentaria, conocido internacionalmente por sus siglas HACCP, que en inglés significa Hazard Analysis and Critical Control Points. El sistema de análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP) es un método caracterizado por presentar enfoques preventivos y sistemáticos, para eliminar o minimizar los peligros físicos, químicos y biológicos en los alimentos.

Su carácter prospectivo, lo convierte en una herramienta fundamental para la inocuidad de los alimentos, aplicable a lo largo de toda la cadena agroalimentaria desde la producción primaria hasta el consumidor. Al ser un sistema preventivo, el HACCP logra muchas veces anticiparse a los problemas evitando que lleguen a concretarse, lo que modifica sustancialmente el tradicional enfoque de la inspección y el control del producto final, que ante la aparición de un problema, sólo genera acciones tardías, costosas y generalmente poco efectivas para proteger la salud de los consumidores.

Además de propender a la inocuidad de los alimentos, la aplicación del Sistema HACCP, brinda beneficios adicionales muy importantes, como optimizar el uso de los recursos económicos de la industria alimentaria, reduciendo las pérdidas por los rechazos debidos a la falta de inocuidad, etc.

Ciertamente, la implementación de este Sistema también contribuye a promover el comercio internacional de alimentos al mejorar la confianza de los compradores.

Si bien el sistema HACCP tiene ventajas como las mencionadas, exige un real compromiso de la dirección de la empresa y de todo el personal, para lograr una inserción sólida y eficaz, y con la dinámica necesaria para ajustarse a los cambios que puedan surgir.

Además del compromiso de directivos y empleados en el desarrollo del HACCP, resulta imprescindible que previamente a su implementación, se cumpla con los prerrequisitos, como son las Buenas Prácticas de Fabricación (BPF o en inglés GMP's) y los Procedimientos Operativos Estandarizados de Saneamiento (POES o en inglés SSOP's), que ya son obligatorios en los establecimientos habilitados conforme lo establecido en el Capítulo XXXI del Reglamento de Inspección de Productos, Subproductos y Derivados de Origen Animal (Decreto N°4238/68).

El HACCP es un sistema que ha sido probado satisfactoriamente, que proporciona confianza para gestionar adecuadamente la inocuidad de los alimentos. Es un método eficaz y reconocido que otorga seguridad a los clientes en lo que hace a la inocuidad. Por otra parte, cumple con los requisitos reglamentarios de la mayoría de los países. Así, el HACCP contribuye a producir alimentos inocuos, a tomar decisiones relacionadas con la seguridad del alimento, y en caso de litigio, permite demostrar que se gestiona eficazmente la inocuidad de los alimentos.

Además brinda una serie de beneficios adicionales tales como prestigio de la marca, disminución de costos por remanejos de la mercadería y devoluciones, y también:

- + Es flexible, ya que los principios de HACCP pueden adaptarse a la magnitud de la empresa, desde la elaboración de alimentos sofisticados hasta los métodos tradicionales de preparación;

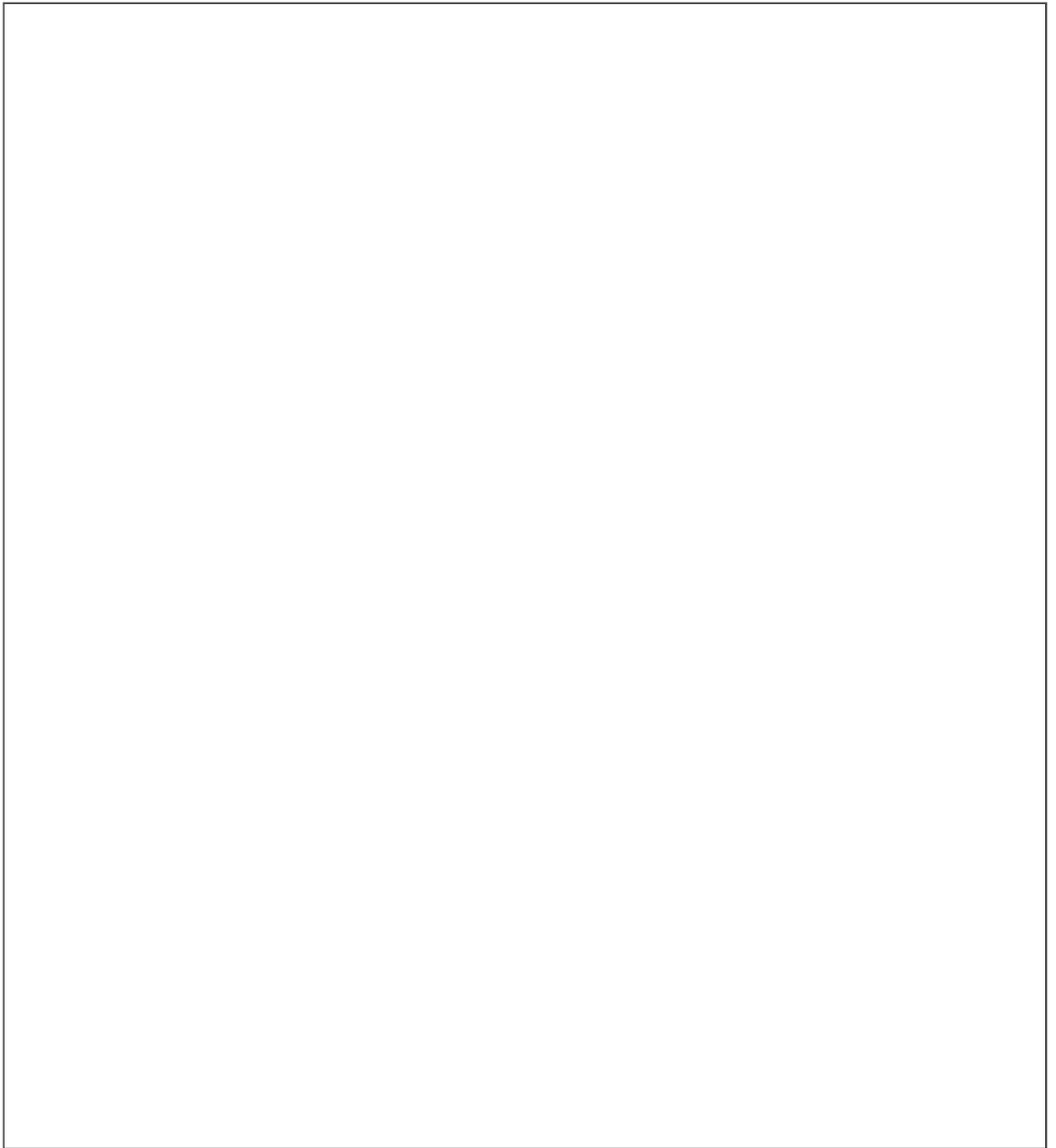
- + Se muestra particularmente sensible para detectar problemas que se relacionan con la inocuidad de los alimentos, en cualquier etapa de su producción, que normalmente pasan inadvertidos, brinda los medios para dar solución a los mismos y evitan su repetición;

- + Sus principios son globales, es decir analiza los peligros o factores de desvío de los procesos, y desarrolla mecanismos de prevención y control;

- + Se ensambla con otros programas vinculados a la inocuidad (BPF y POES) o a la calidad (ISO 9000).

No obstante muchas interpretaciones erróneas y aplicaciones desafortunadas del HACCP pueden hacerlo falible, resultando imperiosa la aplicación científica y rigurosa de sus principios. Es imprescindible que la industria, al tomar la decisión de su implementación, asuma el compromiso de hacerlo adecuadamente. El Sistema HACCP, para nuestro país es una decisión voluntaria del productor.

Secuencia lógica para la implantación del HACCP.



## 4.1. CARACTERÍSTICAS DEL MERCADO BRASILEÑO

Brasil, país limítrofe de la República Argentina y socio comercial en el MERCOSUR, tiene una población superior a los 180 millones de habitantes, con un crecimiento PBI per capita de 1,5% en el año 2002 y 1,4% en el 2001 y una de las economías más dinámicas del continente que concentra la mayor parte de su PBI en servicios 56% e industria 36%, quedando el sector agrícola con una participación en el PBI del 8%. [21]

En materia de indicadores sociales, Brasil cuenta con una fuerza laboral mayor a los 80 millones de habitantes, un desempleo promedio del 6,4% y un 22% de las personas por debajo de la línea de pobreza.

Brasil presenta un panorama económico alentador, potenciado por el sector externo vía aumento de sus exportaciones y reducción de su déficit comercial, como consecuencia de su política devaluatoria que mejoró el tipo de cambio real y aumenta su competitividad. Asimismo, se espera un crecimiento de su PBI superior al 3% que, combinado con una caída en el índice de precios interno, mejore las condiciones de la demanda interna potenciando el crecimiento.

En cuanto al intercambio comercial brasileño, a partir de 1994 se observa un importante crecimiento del comercio exterior de Brasil, tanto en sus exportaciones como en sus importaciones. Brasil ha estructurado su comercio exterior con la Unión Europea y Estados Unidos como sus principales socios comerciales y en menor medida con América Latina, en el que su principal socio comercial es Argentina, en el marco del MERCOSUR.

En el estudio de la Balanza Comercial brasileña a todo destino se puede observar un significativo aumento del comercio total durante la década de 1990 el cual pasó de 52 mil millones de dólares en el año 1991 a 114 mil millones de dólares en el 2002, lo que equivale a un incremento del 116,3% en el Comercio Total de los últimos once años.



### **Estructura de las importaciones y Exportaciones de Brasil**

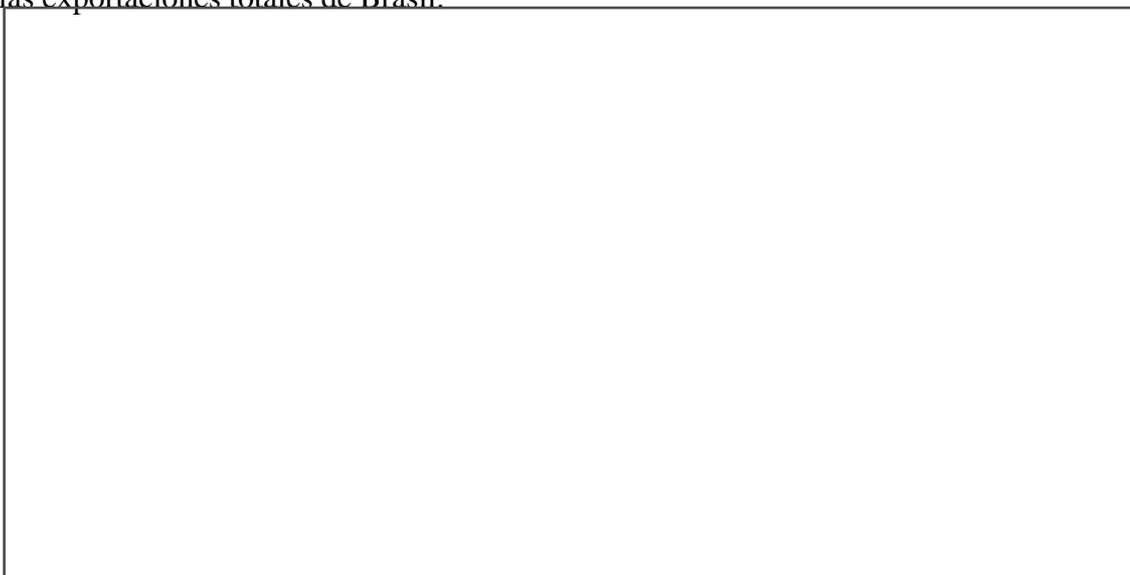
#### **Desempeño de las Exportaciones de Brasil**

En lo que respecta al análisis de las exportaciones de Brasil, se observa un significativo y progresivo incremento en las mismas en los últimos 12 años, pasando de exportar Brasil por 31,6 billones de dólares en 1991 a hacerlo en el año 2002 por 60,4 billones de dólares, lo que equivale a un aumento del 91,1%, constituyéndose el año 2002 como el año de mayor valor exportado. No

obstante el pronunciado aumento de las exportaciones la participación de Brasil en el total exportado se ha estabilizado en cifras levemente inferiores al 1%.

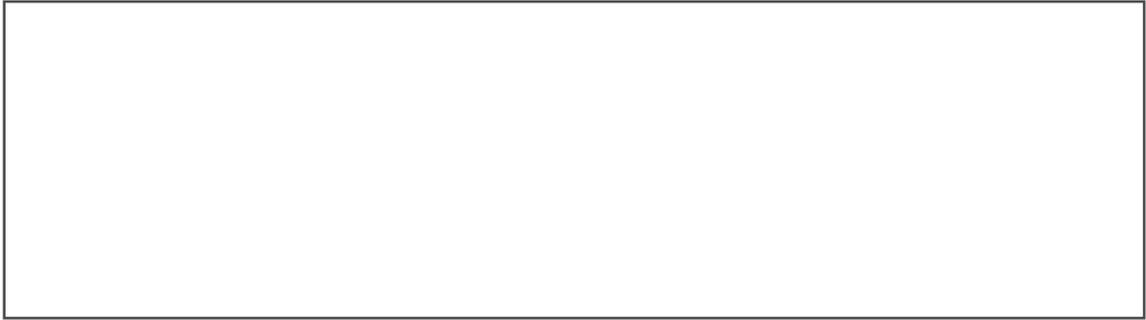


Además, podemos mencionar que para el mismo año analizado existió una concentración de las exportaciones a la Unión Europea y al NAFTA en una participación superior al 50% del total exportado durante el año 2002. Asimismo, se puede observar una baja participación de los socios del Mercosur en el total exportado el cual ascendió en el año 2002 a una participación del 5% en las exportaciones totales de Brasil.



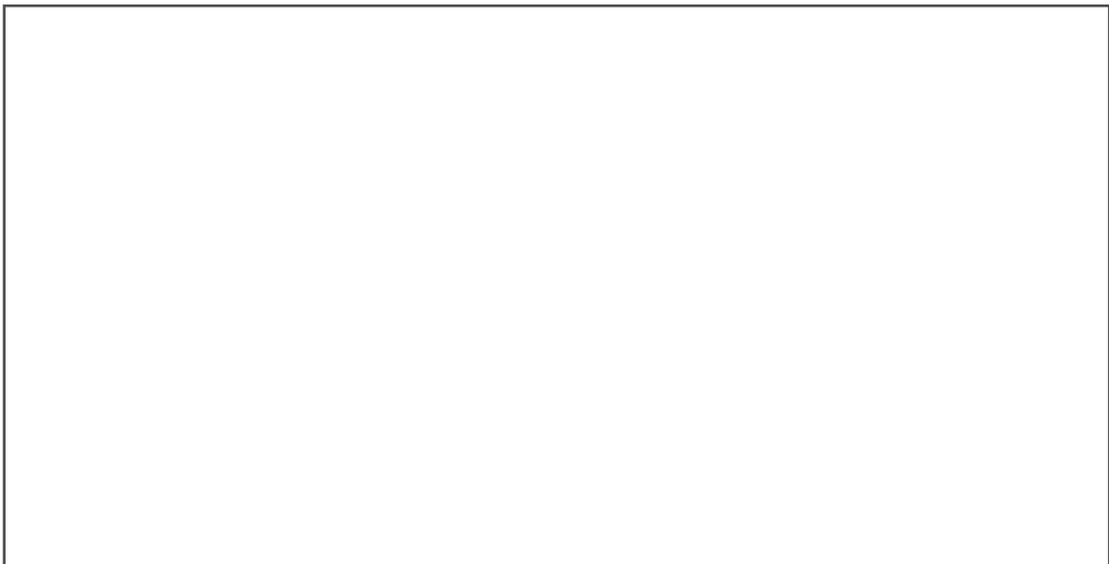
#### Desempeño de las Importaciones de Brasil

En cuanto al análisis de las importaciones y a diferencia de lo que sucede con las exportaciones, se observa una progresiva contracción en las mismas desde 1995 hasta la fecha, siendo el principal año de importación 1997 en donde Brasil importó por cifras superiores a los 63 billones de dólares. No obstante lo cual del análisis de la evolución de las importaciones entre los años 1991 y el año 2002 se observa un aumento en el total importado por Brasil del 124,7%. En lo que respecta a la participación de Brasil en las importaciones totales mundiales éste país alcanza cifras levemente inferiores al 1%.

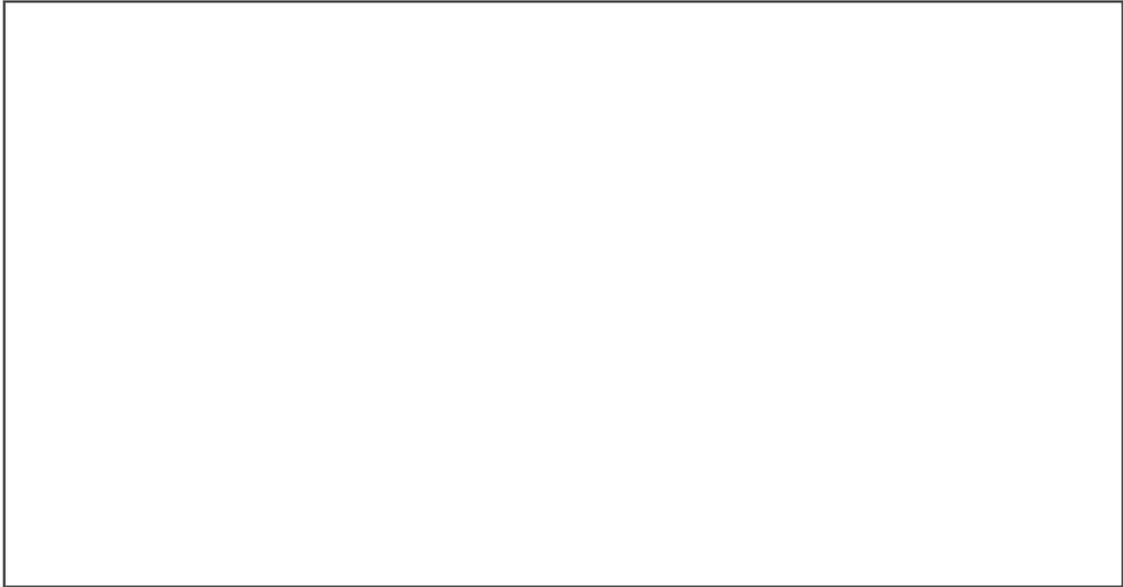


Al igual que en el caso de las exportaciones, se observa en las importaciones totales realizadas por Brasil en el año 2002 una fuerte concentración de la demanda en Unión Europea y Estados Unidos, los cuales concentran cifras cercanas al 50% de las importaciones totales.

Asimismo, surge importante destacar una significativa participación del MERCOSUR en el total importado por Brasil, alcanzando en el año 2002 una participación del 12%, en contraposición a la participación del bloque en el total exportado.



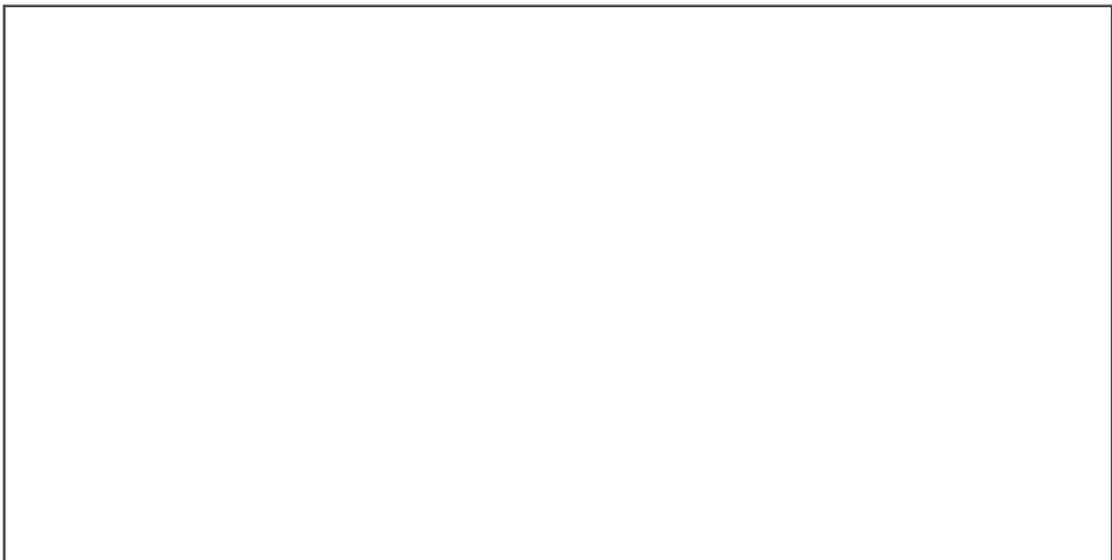
El Gráfico N° 4 muestra las importaciones de Brasil, analizadas de acuerdo a los países de origen. Surge como principal proveedor Estados Unidos, con el 23% de las importaciones totales, seguidos por Argentina con el 11% del total, Alemania con el 9% y Japón con el 6% del total importado por Brasil. Asimismo, cabe destacar que las importaciones desde la Unión Europea alcanzan al 27% del total.



### Intercambio Comercial de Brasil con los países del MERCOSUR

El Cuadro N° 13 muestra la evolución del comercio de Brasil con los socios del MERCOSUR. En este sentido, se observa una disminución del total exportado por parte de Brasil en todos los países del MERCOSUR destacándose entre los mismos la disminución de las exportaciones de Brasil a Argentina del orden del (-43,3%), seguido por Paraguay (-47 %) y Uruguay con una disminución en el total importado del (-44%).

En lo que respecta a la evolución de las importaciones en los socios del MERCOSUR, se observa que, a excepción del caso de Uruguay, las importaciones desde Brasil se han incrementado como en el caso de Argentina en un 43% en los últimos nueve años.



## Sector lácteo en Brasil

La principal zona lechera está ubicada al sureste de Brasil, precisamente en las localidades de Minas Gerais, Espírito Santo, Río de Janeiro y San Pablo, siendo esta la zona que posee las mejores herramientas tecnológicas de la nación, otra zona importantes de Brasil teniendo en cuenta la producción es la región sur que comprende las localidades de Paraná, Santa Catarina, Río grande do Sul.[22]

Brasil cuenta con una producción cercana a los 22.000 millones de litros de leche por año, un poco mas del doble de la producción Argentina. Aproximadamente el 40% de esta producción es utilizada en el “mercado informal”, que se comercializa generalmente en la zona de influencia a los tambos productores, lo que significa que no necesariamente tiene todos los controles sanitario. Del 60% restante, el 50% se comercializa como leche fluida, el 20% es utilizado para la elaboración de leche en polvo, otro 20% para la elaboración de quesos y el 10% restante es utilizado para la elaboración de Yogurt, manteca y crema de leche.

Las 10 empresas lácteas más importantes de Brasil son responsables de la industrialización del 50% de la producción total de leche. Entre las empresas más importantes podemos mencionar a: Nestle, Parmalat, Paulista, Itambé, Elege, Dadone, CCL/SP (Cooperativa Central de Leche de San Pablo) y CentroLeite (Cooperativa central de leche).

Cuadro N° 14: Mayores estados productores de Brasil. En miles

AÑO	Producción n	Importación n	Consumo
1990	14.484,00	906	15.390,00
1991	15.079,00	1.313,00	16.392,00
1992	15.784,00	276	16.060,00
1993	15.591,00	632	16.223,00
1994	15.784,00	1.250,00	17.034,00
1995	16.474,00	3.200,00	19.674,00
1996	18.515,00	2.450,00	20.965,00
1997	18.666,00	1.930,00	20.596,00
1998	19.327,00	2.270,00	21.597,00
1999	19.133,00	2.410,00	21.543,00
2000	20.090,00	2.000,00	22.089,65

Fuente: www.agricultura.gov.br

## 4.2. RELACIONES COMERCIALES ARGENTINA-BRASIL

El proceso de acercamiento iniciado con la consolidación de la democracia y la consolidación del Mercado Común del Sur (Mercosur), establecieron las bases para el desarrollo del comercio bilateral. De este modo, se puede observar cómo el aumento del crecimiento bilateral durante los últimos años ha acompañado el proceso de acercamiento y apertura comercial entre los dos países, posicionando de esta manera a Brasil como el principal socio comercial de Argentina, representando el 18 % de las exportaciones totales.

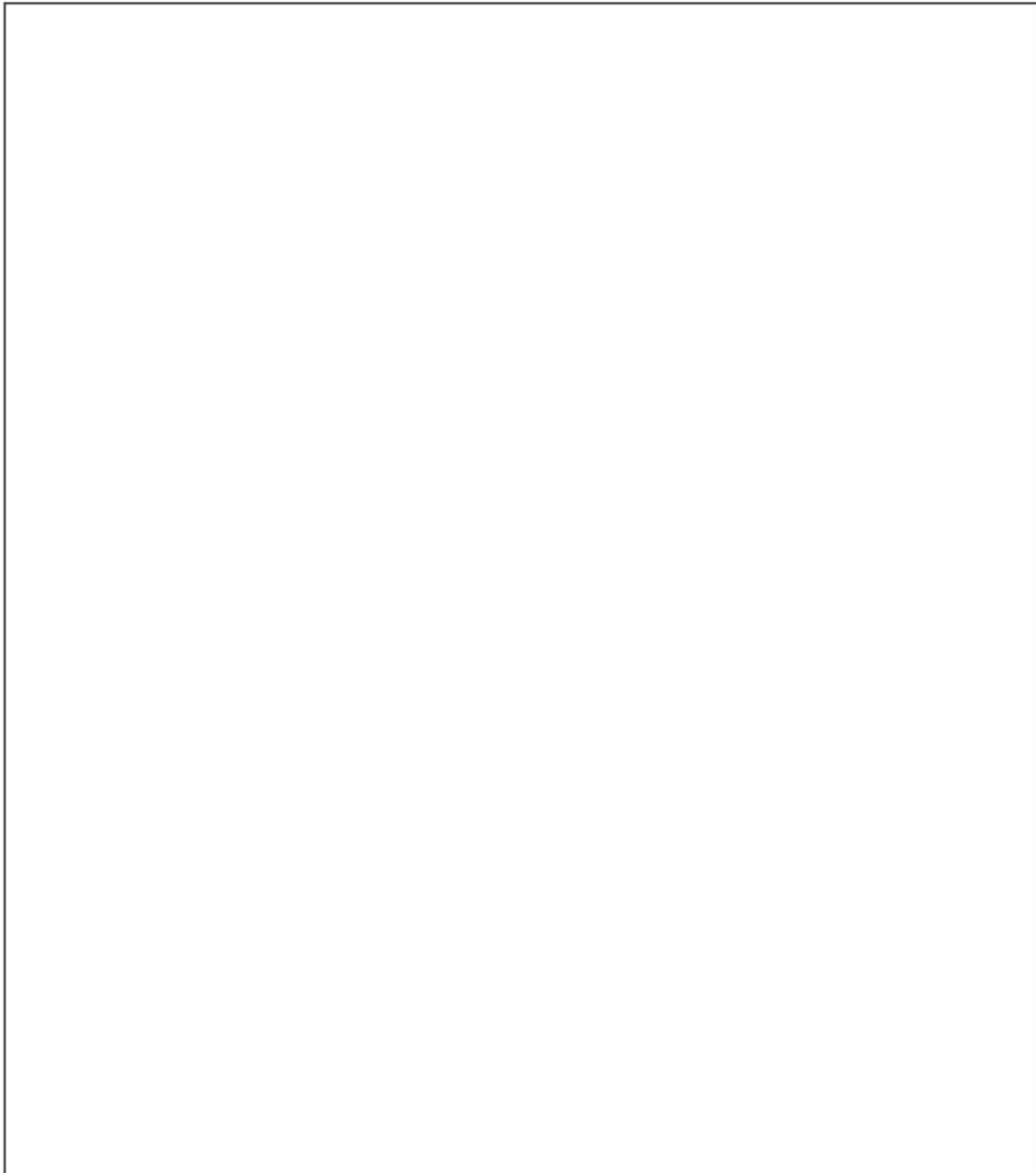
En lo que respecta al análisis del comercio bilateral entre la República Argentina y Brasil se puede observar una significativa complementariedad entre los productos importados por Brasil y los exportados por nuestro país, el cual se ve reflejado en la balanza comercial.[23]

### Comercio Bilateral

El Comercio Bilateral Argentino-Brasileño constituye un componente muy importante en la estructura del comercio exterior argentino en la medida en que Brasil se erige como el principal destino de los productos argentinos.

La conformación del Mercado Común del Sur ha consolidado el intercambio comercial entre ambos países el cual ha crecido en forma significativa durante la década de 1990, alcanzando su mayor expresión en el año 1997, en el cual el comercio global (exportaciones más importaciones) alcanzó un valor de 15.041 millones de dólares.[24]





AÑO	1994	1995	1996
PRODUCCIÓN	PROMEDIO	Abr-05	
	OCT 03 - MAR		
	05		
Producción de Leche:	698.398,50	627.715,00	Lts.
Has Tambo :	1.383,33	1.428,00	Has
Producción de Leche por	505	425,55	Lts.
Ha:			
Vacas en ordeño:	1.177,00	1.133,00	VO
Pcción. leche x VO	593,43	554,03	Lts.
Pcción. leche x VO x Día	19,46	18,16	Lts.

Fuente: Elaboración Propia en base a datos de la empresa SOL DEL CAMPO.

Es importante remarcar que la empresa mantiene estándares de producción a través del

tiempo, aunque a primera vista notamos que la producción diaria por vaca de ordeño en el mes de abril es inferior al promedio.

A continuación expondré los indicadores económicos de esta actividad, en donde se detallan los ingresos y egresos, junto con la incidencia en porcentaje de cada uno de ellos con respecto al total.

Podremos observar que el costo de elaboración de la leche en el mes de abril del 2005 fue de \$ 0.352 y el costo promedio de los últimos 18 meses es de \$ 0.320. Además, si prestamos atención notaremos que los egresos se mantienen en los mismos valores, y los ingresos solo han variado muy poco, lo que nos da como resultado un margen bruto de similares valores. También se expone un cuadro comparando el mes de Abril del 2004 y el mes de Abril del 2005, y es justamente en este en donde podemos apreciar que la producción en este mes ha obtenido mejores resultados.

EGRESOS:	Promedio de los últimos 18 meses	% del Total	Abril 2005	% del Total
Alimentación	\$ 93.473	42%	\$ 75.635	34%
Remuneraciones	\$ 31.468	14%	\$ 30.233	14%
Rep. y Mant.	\$ 14.448	6%	\$ 23.786	11%
Arrendamineto	\$ 17.260	8%	\$ 21.000	9%
Costo de Oportunidad	\$ 20.112	9%	\$ 24.713	11%
Gastos Generales	\$ 1.919	1%	\$ 1.414	1%
Energía	\$ 3.554	2%	\$ 3.639	2%
Combustible	\$ 5.650	3%	\$ 8.685	4%
Gastos de Producción	\$ 14.106	6%	\$ 13.696	6%
Gastos Ind.	\$ 3.434	2%	\$ 2.855	1%
Administración				
Costo de Reposición	\$ 17.833	8%	\$ 18.000	8%
TOTAL	\$ 223.257		\$ 223.657	
COSTO X LITRO LECHE	\$ 0,320		\$ 0,352	
COSTO X HA	\$ 161,39		\$ 154,77	
INGRESOS:				
Venta leche a terceros	\$ 309.900	92,60%	\$ 312.589	93,90%
Venta leche guachera	\$ 11.390	3,40%	\$ 6.023	1,80%
Ingr. X Nacimientos	\$ 4.408	1,30%	\$ 5.450	1,60%
Ingr. X Venta Vacas	\$ 8.917	2,70%	\$ 9.000	2,70%
TOTAL	\$ 334.615		\$ 333.062	
INGRESO X LITRO LECHE	\$ 0,479		\$ 0,531	
INGRESO X HA	\$ 241,89		\$ 233,24	
MARGEN BRUTO				
TOTAL	\$ 111.357		\$ 109.405	
POR LITRO LECHE	\$ 0,161		\$ 0,174	
POR HA	\$ 81,75		\$ 76,61	

Fuente: Elaboración Propia en base a datos de la empresa SOL DEL CAMPO.

Cuadro N° 20: Comparación de Abril 04-Abril 05		
PRODUCCIÓN	Abr-04	Abr-05

Producción de Leche:	590.736	627.715
Has Tambo :	1.272	1.428
Producción de Leche por Ha:	464	426
Vacas en ordeño:	1.169	1.133
Pcción. leche x VO	505	554
Pcción. leche x VO x Día	16,3	18,16
MARGEN BRUTO		
TOTAL	\$ 83.397	\$ 109.405
POR LITRO LECHE	\$ 0,141	\$ 0,174
POR HA	\$ 65,56	\$ 76,61

Fuente: Elaboración Propia en base a datos de la empresa SOL DEL CAMPO.

Ahora encontramos el precio a que se está vendiendo la leche, que es diferente de acuerdo a cada cliente.

INGRESOS TAMBOS	Pcio. x	Lts. Vendidos	\$ TOTAL	%
INGRESOS POR VTA DE LECHE A 3°	Lt.			
DPA	\$ 0,550	26.800	\$	5%
			14.732	

MOLFINO	\$ 0,544	469.239	\$	81%
			253.386	
LA LÁCTEO	\$ 0,510	87.200	\$	14%
			44.472	
TOTAL ingreso vta de leche		583.239	312.590	100%

Fuente: Elaboración Propia en base a datos de la empresa SOL DEL CAMPO.

Por último analizaremos en la misma forma que lo hicimos anteriormente, pero esta vez compararemos para el mes de Abril de 2005, la producción de los distintos establecimientos productores de leche.

Cuadro N° 21: Comparación de la producción de los 4 Tambos						
PRODUCCIÓN	T. Lindo	T. Azul	T. Alegre	Tambito	TOTAL	
Total leche entregada industria	208.761	195.330	114.000	65.148	583.239	Lts.
Total leche entregada guachera	23.700	11.620	4.928	4.228	44.476	Lts.
Has Tambo :	421	468	351	188	1.428	Has
Producción de Leche por Ha:	552	442	339	369	426	Lts.
Vacas en ordeño:	428	350	222	133	1.133	VO
Pcción. Leche x VO	543	591	536	522	554	Lts.
Pcción. Leche x VO x Día	18,1	19,71	17,86	17,39	18,16	Lts.
EGRESOS:						
TOTAL CTOS. INDIRECTOS	\$ 18.319	\$ 8.936	\$ 15.938	\$ 2.376	\$ 45.568	
TOTAL EGRESOS	\$ 79.481	\$ 66.032	\$ 53.634	\$ 24.510	\$ 223.656	
COSTO X LITRO LECHE	\$ 0,342	\$ 0,319	\$ 0,451	\$ 0,353	\$ 0,356	
COSTO X HA	\$ 188,79	\$ 141,09	\$ 152,80	\$ 130,37	\$ 156,62	
INGRESOS:						
TOTAL INGR. INDIRECTOS	\$ 5.433	\$ 8.142	\$ 4.287	\$ 2.611	\$ 20.473	
TOTAL INGRESOS	\$ 117.579	\$ 112.995	\$ 63.491	\$ 38.997	\$ 333.062	
INGRESO X HA	\$ 279,29	\$ 241,44	\$ 180,88	\$ 207,43	\$ 233,24	
MARGEN BRUTO TOTAL	\$ 38.099	\$ 46.963	\$ 9.857	\$ 14.488	\$ 109.406	
MARGEN BRUTO X lts de leche	\$ 0,164	\$ 0,227	\$ 0,083	\$ 0,209	\$ 0,174	
MARGEN BRUTO X HA	\$ 90,50	\$ 100,35	\$ 28,08	\$ 77,06	\$ 76,61	

Fuente: Elaboración Propia en base a datos de la empresa SOL DEL CAMPO.

## 6.1. Análisis externo a la Organización

### **Análisis del sector, Las 5 fuerzas competitivas**

La intensidad de la competencia en una industria depende de las 5 fuerzas competitivas, desarrolladas por Michael E. Porter, estas 5 fuerzas combinadas determinan el potencial de utilidades del sector[26]. La industria bajo análisis será el Sector Lácteo, profundizando en el sub sector de leche en polvo.

#### **I. Amenaza de nuevos competidores**

La amenaza de ingreso en un sector industrial depende de las barreras al ingreso que estén presentes, aunadas a la reacción de los competidores existentes que debe esperar el que ingresa.

Barreras al ingreso:

- Economías de escala

En la década del 90 este sector ha pasado por una reestructuración importante, en donde la tendencia fue la fusión entre empresas del sector, que les permitió el aumento del volumen de producción para lograr economías de escala, conquistar nuevos mercados y ampliar el market share.

Podemos observar que las cooperativas también son otra expresión de esto, debido a que integran el sector primario y el industrial, alcanzando de esta manera economías de escala.

En el caso de la leche en polvo, al ser un producto no perecedero, permite la producción de grandes volúmenes que son importantes para el logro de la disminución de los costos, mejorando el precio de la comercialización futura.

- Diferenciación del producto

Las empresas del sector tratan de lograr la identificación de sus marcas a través de publicidades, servicio al cliente, antigüedad en el mercado etc., para lograr la lealtad de los clientes. Pero parece no haber una fuerte lealtad a la marca, debido a que los clientes compran con tranquilidad dentro de un rango de marcas reconocidas y que asocian con buena calidad.

Además, observamos que en la leche en polvo la diferenciación para lograr la lealtad de los clientes se trata de conseguir a partir del packaging y el prestigio de la marca, debido a que es difícil diferenciarlo por la calidad.

- Requisitos de capital

A este punto lo consideramos como una alta barrera al ingreso debido a que existe la necesidad de invertir grandes recursos financieros para competir en el mercado, ya sea en maquinarias y establecimientos para la industria o en publicidad e investigación de mercados. Recordemos que para lograr la leche en polvo se necesitan maquinas costosas que hacen el

proceso de disecado de la leche.

- Costos cambiantes

Para las empresas ingresantes al sector les resulta difícil seducir a las cadenas de distribución, a pesar de que estos no cuentan con costos en el cambio de proveedores debido a que el producto se puede vender en los mismos espacios y de la misma forma que otros productos competitivos, lo difícil en la toma de decisión es la falta de posicionamiento de la nueva marca, saber la aceptación que tendrán esos productos en el mercado.

- Acceso a los canales de distribución

Los canales de comercialización minoristas están fuertemente concentrados en manos de pocas grandes cadenas de hipermercados, que logran una excelente accesibilidad al mercado, por lo tanto en principio se puede acceder a ellos, pero seguramente se deberá negociar en desventaja por el excesivo poder que estos ostentan.

- Reacción esperada

Es posible pensar que las posibilidades de represalias de las empresas existentes son elevadas, ya que son fuertes y si ven se ven amenazadas en su participación de mercado, tienen poder para realizar inversiones que dejen afuera a las demás empresas. Pero también es importante mencionar que se pueden encontrar nichos de mercados que no le interesen a estas grandes empresas y por lo tanto no recibir represalias.

## II. Intensidad en la rivalidad competitiva

La rivalidad se presenta porque uno o más de los competidores sienten la presión o ven la oportunidad de mejorar su posición.

- Competidores

Una estructura industrial altamente estratificada, con la presencia en el estrato superior de un número acotado de grandes empresas, un estrato intermedio conformado por un conjunto limitado de empresas intermedias y un amplio estrato con varios centenares de pequeñas firmas.

Se presenta un alto grado de concentración, debido a que se estima que las 7 empresas líderes suman más del 50% de la recepción de la leche fluida y elaboran un porcentaje cercano al 90% de la producción de leche en polvo. Si bien no se dispone de información exhaustiva del universo de industrias lácteas del país, de la muestra de 75 empresas cuyo seguimiento efectúa la Dirección de Industria Alimentaria en el marco del Convenio SAGPyA-CIL-FIEL, durante el año 2000 solamente 20 elaboraron leche en polvo.

En el siguiente cuadro se enumeran las principales marcas comerciales de leche en polvo presentes en las grandes cadenas de supermercados de la Capital Federal, así como sus respectivas empresas elaboradoras (relevamiento efectuado en marzo 2002 por SAGPyA).

Tipo	Marca	Empresa
Descremadas	Nacar Plus	Bodini
	Ser	Mastellone
	La Serenísima	Mastellone
	Molfino	Molfino
	La Lechera	Nestlé
	Molico Calcio Plus	Nestlé
	Norte	Bodini
	Milkaut	Milkaut
	Molico	Nestlé
	San Regim	Sancor
	Sancor	Sancor
	Ilolay Diet	Williner
	Milkaut	Milkaut
	Las 3 Niñas	Sancor

Enteras	Carrefour	Bodini
	Granja Blanca	Sancor
	La Serenísima	Mastellone
	Molfino	Molfino
	Nido	Nestlé
	Las 3 Niñas	Sancor
	Nacar	Bodini
	Milkaut	Milkaut
	La Lechera	Nestlé
	Parmalat	Parmalat
	Sancor	Sancor
	Ilolay	Williner
	Milkaut	Milkaut
	Carrefour	Bodini
	Dia	Manfrey
	Granja Blanca	Sancor
	Ilolay	Williner

- Crecimiento lento del sector

El sector se encuentra en crecimiento y podemos mencionar que durante el año 1991 a 2000 la tasa de crecimiento fue cercana al 6% anual. Además, el consume por habitante en nuestro país se asemeja al del los países desarrollados, así que podemos inferir que probablemente el mercado interno no va a ser el propulsor del sector, pero si el mercado internacional a través de las exportaciones, por estos motivos no tendría que existir una alta rivalidad en el mercado.

- Costos fijos elevados

Podríamos decir que los costos fijos son elevados, debido a la infraestructura que se necesita para la elaboración de los productos, a las cámaras para conservar los productos y a el número de personas que trabajan en el sector. En el caso de la leche en polvo los costos fijos son más reducidos debido a la característica de ser un producto no perecedero.

- Falta de diferenciación

Como mencionamos anteriormente las empresas necesitan diferenciar sus productos, llegando hacer el marketing y la publicidad indispensable para el conjunto de los productos del sector lácteo que deseen diferenciarse, debido a que en las grandes marcas la calidad son similares y mas difícil de diferenciar si nos basamos en el mercado de leche en polvo, donde es mucho mas difícil obtener una diferenciación por calidad.

- Competidores diversos

Los competidores tienen diferentes objetivos y distintas estrategias sobre la forma de competir y pueden continuamente enfrentarse unas a otras. Si a esto le sumamos que el sector esta compuesto por empresas nacionales, empresas multinacionales, cooperativas, segundas y terceras marcas de una misma empresa y marcas propias de supermercados, ingerimos que la competencia es muy diversa.

- Fuertes barreras a la salida

Estas barreras son elevadas debido a la especialización de los activos (maquinaria, tecnología, transportes, estructuras etc.), al numeroso personal que trabaja en el sector y a los

compromisos a largo plazo que poseen las empresas cuando se fusionaron o establecieron relaciones entre ellas.

### **III. Poder de los productos sustitutos**

Estos son productos que pueden desempeñar la misma función o satisfacer la misma necesidad que el producto bajo análisis.

En el caso de la leche en polvo podemos mencionar como sustitutos a las infusiones como te, café, mate cocido, que desde el punto de vista del precio algunos de estos tienen una gran ventaja. Aunque desde el punto de vista de la alimentación del ser humano la leche en polvo es la más nutritiva e indispensable en la alimentación de las personas. Otros sustitutos que podríamos analizar dentro del mismo sector es la leche fluida y el yogur, que desde el punto de vista alimenticio proporciona similares valores nutritivos, pero el precio es superior, ya que la leche en polvo generalmente esta dirigida a sectores bajos de la población, donde la disponibilidad de leche fresca es escasa.

### **IV. Poder negociador de los compradores**

Siendo que los compradores son mini mercados, supermercados y grandes cadenas Hipermercados que concentran el 70% de las ventas del sector y que lo más importante es que poseen al cliente, que es el eslabón mas importante de toda comercialización. Se considera que su poder de negociación es elevado debido a que no poseen costos elevados de cambiar las marcas de proveedores y a que compran volúmenes importantes del sector para crear sus propias marcas, de esta manera pueden ejercer presión para la baja de precios y concesiones especiales.

### **V. Poder de negociación de los proveedores**

El proveedor mas importante de este sector es el proveedor de materia prima, que serian los tamberos que venden la leche, en la actualidad es una estructura primaria atomizada y diferenciada de aproximadamente 13.000 tambos, por este motivo se considera que el poder de los proveedores es bajo, pero es importante mencionar que las empresas productoras deben asegurarse la materia prima, por ese motivo se debe tener una relación buena con estos proveedores. Por esta necesidad se asegurar el volumen en el sector se observa la aplicación de precios superiores a los establecimientos de mayor volumen.

Por otro lado tenemos las cooperativas, que al estar integradas, la materia prima sale del mismo negocio, y no tienen que lidiar con proveedores ajenos a las firmas.

## 7.1. REQUISITOS Y REGLAMENTACIONES PARA EXPORTAR E IMPORTAR.

En esta unidad se investigaran los requisitos y reglamentaciones que en la actualidad se imponen a la leche en polvo antes de poder ser exportada desde Argentina o ser importada desde Brasil.

Además, se determinara la Nomenclatura Común MERCOSUR (NCM), que es un código único que se le establece a cada mercadería para ser comercializada mundialmente, esta clasificación es reconocida y es la misma para todos los países pertenecientes a la Organización Mundial de Comercio. A través de esta NCM se podrá determinar los derechos de exportación y reintegros que Argentina aplica al producto bajo estudio, como así también conocer el derecho de importación aplicado por Brasil.

Esta unidad estará dividida en dos secciones, la primera en donde se podrán observar los requerimientos para exportar desde Argentina y una segunda sección en donde estudiaremos los requerimientos y reglamentaciones para poder ingresar el producto a Brasil.

- NCM: 0402.10.10, 0402.10.90
  - 0402 (Leche y Nata, concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante)
  - 0402.10.10 (En polvo, gránulos, o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas inferior o igual al 1.5 % en peso. Con contenido de arsénico, plomo o cobre, considerados aisladamente, inferior a 5 ppm)
  - 0402.10.90 (En polvo, gránulos, o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas superior al 1.5 % en peso)

### 7.1.1. Para exportar desde Argentina.

- Derechos de Exportación: 15%
- Reintegro: 6%

El ingreso de las divisas es obligatorio. El pago del derecho de exportación puede hacerse en dos momentos, el primero de ellos cuando la mercadería es extraída del territorio, y el segundo momento es cuando se produce el ingreso de las divisas.

Para poder exportar todo interesado debe registrarse como importador-exportador, en la Dirección General de Aduana y los requisitos son los siguientes:[27]

- En el caso de que el interesado en registrarse sea Unipersonal tienen que llevar en DNI, fotocopia del C.U.I.T y comprar el Formulario OM 1228.
- Si el interesado en inscribirse es una Empresa debe presentar, el C.U.I.T, Acta de distribución de cargos según la Res. 582/99 de la AFIP el cual debe estar certificado por un agente de Aduana o escribano público y llenar el Formulario OM 1228.
- Otra posibilidad con la que cuentan las pymes argentinas es la alternativa de actuar como importador-exportador No habitual, este formulario permite realizar una operación específica y después se da de baja.
- Es importante tener en cuenta que para ser exportador no es necesario ser productor, en muchos de los casos el productor no cuenta con la estructura ni los conocimientos necesarios sobre el comercio exterior, por lo que una figura de un “trader” o un agente de ventas puede ser muy conveniente.
- Los documentos mas comunes que pueden intervenir en una exportación de leche en polvo son:

Factura Pro Forma, Factura comercial, Packing list, Certificado de origen, Documento de Transporte, Certificado Fitosanitario emitido por el SENASA, Certificado de Desinfección del pallet emitido por el SENASA, Inspección preembarque etc.

### Regulaciones Gubernamentales

Debemos tener en cuenta que el gobierno impone una serie de condiciones para que este tipo de productos puedan ser exportados. Cuando se realiza la exportación de Leche en Polvo los organismos que intervienen son el SENASA y el INAL.

### Tipos de Habilitación

Habilitación para Tráfico Federal[28]: Este tipo de habilitación, le permite al establecimiento la elaboración de productos lácteos para ser comercializados en todo el territorio nacional. El SENASA posee convenios con las provincias de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y La Pampa. Los convenios consisten en la delegación a los Ministerios de Agricultura y Ganadería las tareas de las habilitaciones, como así también de la fiscalización de los establecimientos federales que se encuentren en dichas provincias. El SENASA cumple las funciones de supervisión de los desempeños provinciales.

Habilitación para Tráfico Internacional: Los establecimientos que deseen exportar productos de origen lácteo, deberán estar habilitados por la “Coordinación de Lácteos y Apícolas para tráfico internacional”. Esta habilitación se puede iniciar en el SENASA Central, o en caso de ser un establecimiento ya habilitado para tráfico federal, se deberá solicitar por nota, la intención del cambio de categoría del establecimiento.

### Requisitos de Habilitación

La habilitación de un establecimiento lácteo en la Republica Argentina, se encuentra reglamentada por el decreto 2687/77, este es valido tanto para las habilitaciones federales como para las internacionales, por lo cual se deberá cumplir con dicho decreto. Luego de esto se deberá presentar toda la documentación solicitada en el formulario de habilitación, la totalidad de la documentación deberá ser presentada ante SENASA o el organismo que corresponda. En caso de tener interés en una habilitación internacional, se deberán cumplir con los requisitos que el SENASA o los países de destino exijan.

**Pasos a seguir:** Los pasos a seguir para la inscripción de plantas lácteas ante SENASA son:

1. Presentarse al SENASA Central con la totalidad de la documentación tanto técnica como legal que se detalla en la “Solicitud de Inscripción”. Si dicha documentación está completa se le entrega un cupón acorde al arancel que se debe abonar.
2. Dirigirse a “Tesorería” del SENASA Central con el cupón antes mencionado y abonar el arancel correspondiente.
3. Entregar en “Mesa de Entradas” del SENASA Central toda la documentación con 1a copia del comprobante de pago.

Luego de aprobado el estudio tanto técnico como legal de la documentación presentada y la correspondiente constatación en planta, se finaliza el procedimiento con la emisión de un Certificado de Inscripción, en el cual se indica el número otorgado, que tipos de productos está autorizado a elaborar y exportar, etc. Todo el proceso demora 30 días aproximadamente.

### Requisitos acorde al destino de exportación

Las exportaciones de productos lácteos, en nuestro país son certificadas por el SENASA, acorde a los requisitos de cada país de destino de la mercadería.

En referencia a esto el SENASA solo certifica mercaderías que fueron elaboradas en establecimientos habilitados por el servicio, por consiguiente cualquier exportación que se desee realizar debe provenir de establecimientos habilitados por SENASA para tráfico internacional de lácteos. Los requisitos para habilitar un establecimiento lácteo para tráfico internacional, COMO mencionamos anteriormente se encuentran dentro del decreto 2687/77, en el cual se incluyen las condiciones mínimas que debe reunir la planta, y se incluyen también las normas emanadas de la Resolución MERCOSUR GMC 80/96 de B.P.M.

### Brasil:

La DIPOA de Brasil, ha firmado un convenio con el SENASA, al cual le delega la posibilidad de habilitar establecimientos lácteos acorde a las normativas del mencionado país, quedando la DIPOA con la potestad de auditar al SENASA, para corroborar el cumplimiento de los requisitos. El mecanismo es conocido como de prelisting, consistiendo en el envío de un fax desde SENASA a la DIPOA, en el cual se detallan los datos de la planta a ser incluidas dentro de los listados de Brasil. En caso de no recibir respuesta dentro de los 10 días, la planta se da por aprobada, pasando a integrar los listados de establecimientos aprobados con destino a Brasil.

Luego de concluir esta parte, se debe realizar la aprobación de los rótulos. Esto se hace a través de la resolución 125/95 de DIPOA, previa intervención del SENASA. Esta habilitación es arancelada.

## 7.1.2. Para Importar en Brasil.

Impuestos a pagar en base a la NCM: 0402.10.10, 0402.10.90

- Derechos de Importación:

MERCOSUR: 0%,

Demás países: 27% (AdValorem sobre CIF)

- Impuesto a la Circulación de Mercaderías (ICMS)

Alícuota establecida por cada estado, en promedio 17%

A partir del 1° de enero de 1997 se implementó el módulo importación del "Sistema Integrado de Comercio Exterior (SISCOMEX)". El SISCOMEX es un programa computarizado que integra las actividades de registro y control de las operaciones de comercio exterior; y su utilización es obligatoria.

El Departamento de Operaciones de Comercio Exterior (DECEX), es el responsable de la administración del SISCOMEX en lo que se refiere a las actividades de la Secretaría de Comercio Exterior (SECEX). Autoriza las operaciones de importación cuando las mismas están sujetas a licencia no automática y también recoge, analiza, sistematiza y disemina datos e informaciones estadísticas sobre comercio exterior.

Las operaciones de importación solamente podrán ser realizadas por personas físicas o jurídicas que estén inscriptas en el Registro de Exportadores e Importadores (REI), de la Secretaría de Comercio Exterior (SECEX), que integra la estructura del Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio Exterior (MDIC).[29]

Conforme a lo dispuesto en la Circular N° 12 de la Secretaría de Comercio Exterior de 15 de diciembre de 1999, la habilitación de toda persona jurídica o física en el REI se realiza, automáticamente, mediante el Sistema Integrado de Comercio Exterior (SISCOMEX), en la primera operación de importación, sin necesidad de presentar ningún documento o exigencia de capital mínimo. En el caso de la importación de productos sujetos a procedimientos especiales relacionados a su naturaleza, está supeditada a la concesión de licencias no automáticas a cargo de diferentes organismos gubernamentales.

Para el ingreso del producto bajo análisis, las autoridades aduaneras de Brasil exigen cumplir con diversas normas. Los principales organismos responsables para autorizar el ingreso de productos alimenticios como es la leche en polvo, son el Ministerio de Agricultura y Abastecimiento, por medio de sus instituciones especializadas (DAS, DIPOA, SEPES) y el ministerio de salud, a través de la agencia nacional de vigilancia sanitaria (ANVISA).[30]

Compromiso de precio[31]

*Productos alcanzados:* Leche en polvo, integral y descremada, sin fraccionar.

*Norma:* Resolución N° 2 de la Cámara de Comercio Exterior de Brasil

*Fecha de Vigencia:* de 18/02/2005 hasta el 18/02/2008

*Resumen de la norma:* Homologa el compromiso de precios de exportación asumidos por varias industrias lácteas de la Republica Argentina.

En febrero del 2005, el presidente del Centro de Industria Lechero de Argentina, entidad que según su estatuto representa las industrias y exportadores de productos lácteos, y las empresas Manfrey Cooperativa de Tamberos de Comercialización e Industrialización Limitada, Mastellone Hermanos S.A., Milkaut S.A., Molfino Hermanos S.A., Nestle Argentina S.A., Sancor Cooperativas Unidas Limitada, Sucesores de Alfredo Williner S.A. y Verónica S.A., firmaron un acuerdo de precio mínimo de exportación, siendo las condiciones del acuerdo las siguientes:

- El precio mínimo de exportación de leche en polvo, integral o descremado, de fabricación Argentina, en la condición FOB o FCA, para pagos de contado, será igual a la cotización FOB del mismo producto, correspondiente al mercado de Oceanía, que halla sido publicado por el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos de América (USDA);
- Los precios mínimos de exportación serán actualizados quincenalmente, de acuerdo con la cotización del USDA;
- Cuando la cotización de leche en polvo correspondiente al mercado de Oceanía fuera menor a US\$ 1.900 por tonelada, el precio mínimo será ajustado por un coeficiente;
- Cada US\$ 50 de variación menor al valor US\$ 1.900 por tonelada, se aplicara un coeficiente de variación del precio que es del 2%, hasta llegar al máximo coeficiente de aplicación del 10% según la tabla siguiente:

Cotización USDA	Coeficiente de ajuste %	Precio de Exportación
US\$ 1.900	0	US\$ 1.900
US\$ 1.850	2	US\$ 1.887
US\$ 1.800	4	US\$ 1.872
US\$ 1.750	6	US\$ 1.855
US\$ 1.700	8	US\$ 1.836
US\$ 1.650	10	US\$ 1.815
US\$ 1.600	10	US\$ 1.760
US\$ 1.550	10	US\$ 1.705
US\$ 1.500	10	US\$ 1.650

- El compromiso tendrá una vigencia de tres años, finalizando el 18/02/2008
- En el caso de violación o no cumplimiento del acuerdo realizado, podrán ser adoptadas medidas con vistas a la inmediata aplicación de medidas antidumping;

- Por último, es importante mencionar que para la exportación de leche en polvo de empresas Argentinas que no sean firmantes del acuerdo y que no cumplan las condiciones establecidas en el mismo, se podrá aplicar medidas tendientes a la inmediata aplicación de medidas antidumping.

En esta última unidad, denominada “Estrategias de Penetración” se analizarán los aspectos más relevantes a tener en cuenta y que deben ser estudiados a la hora de determinar la mejor estrategia de penetración al mercado extranjero.

Comenzaremos con la exposición de las opciones genéricas de ingreso a un mercado y designaremos la más conveniente para el proyecto llevado a cabo. Simultáneamente se analizarán los diferentes canales de comercialización, en donde se determinará el más conveniente y se hará un relevamiento de las opciones que existen en el mercado para un determinado tipo de intermediario. Por último se analizarán aspectos referidos a los diferentes medios de pago y se mencionarán algunas características del punto de venta que deben ser tenidas en cuenta a la hora de la comercialización.

## 8.1. Alternativas de Ingreso

Toda vez que una empresa decide ingresar a un mercado extranjero, debe determinar la mejor forma de entrar en él. Las opciones genéricas son exportación directa o indirecta, licencias, asociaciones en participación e inversión directa. Cada una de estas alternativas supone un grado diferente de compromiso, riesgo y potencial de utilidades. A continuación mencionaremos las características de cada una de las posibilidades de ingreso al mercado.[32]

## EXPORTACIÓN

La forma normal de comprometerse en un mercado externo es por medio de la exportación, en donde la empresa produce todos sus bienes en el país de origen adaptándolos o no al mercado extranjero. Este tipo de exportación supone un cambio mínimo en la producción, la organización y en las inversiones.

Encontramos dos tipos de Exportación, la directa y la indirecta.

Es lógico pensar que las empresas comienzan con exportaciones indirectas, es decir, por medio de intermediarios independientes que generalmente están físicamente localizados en el país de origen del fabricante. Es importante destacar que la exportación indirecta tiene ventajas como son la de suponer una inversión menor, no es necesario desarrollar un departamento de exportaciones como así tampoco formar una fuerza de venta en el extranjero y representa un menor riesgo. Pero su gran desventaja es que no se obtiene ninguna experiencia en el mercado extranjero, como así tampoco ningún conocimiento de la comercialización de nuestros productos en el mercado de destino.

Con el transcurso del tiempo las empresas podrían decidir manejar sus propias exportaciones. Las inversiones y el riesgo para la exportación directa son ciertamente mayores, pero también lo es el rendimiento potencial. Bajo esta estrategia los intermediarios que son utilizados están físicamente localizados en el país de destino de los productos a exportar, la ventaja de utilizar intermediarios en el extranjero es que coloca al fabricante más cerca de los problemas del idioma, la distribución física y las comunicaciones.

La empresa podrá llevar a cabo la exportación indirecta o directa en diversas formas que serán analizadas posteriormente bajo la designación de canales de comercialización.

## CONCESIONES A LICENCIATARIOS

Las licencias representan una forma sencilla para que un fabricante ingrese a los mercados internacionales. El licenciante otorga a una empresa extranjera el uso de un proceso de manufactura, marca registrada, patente, secreto comercial u otro artículo de valor por una comisión o regalía. El licenciante gana la entrada al mercado externo con muy poco riesgo y el licenciario obtiene la experiencia de producción o un producto o nombre bien conocido sin tener que comenzar desde cero.

Las licencias tienen desventajas potenciales en el sentido de que la compañía tiene menor control sobre el licenciario del que tendría si estableciera instalaciones propias de producción. Además, si el licenciario tiene demasiado éxito, la empresa habrá desperdiciado utilidades, y cuando el contrato termina, podría descubrir que creó un competidor.

## ASOCIACIONES EN PARTICIPACION

Los inversionistas extranjeros pueden unirse a los locales para crear una asociación en participación en la que compartan la propiedad y el control. Formar una asociación en participación podría ser necesario o deseable por razones económicas o políticas. La empresa extranjera podría carecer de los recursos financieros, físicos o gerenciales para asumir por sí sola la responsabilidad de la empresa o bien el gobierno podría requerir la propiedad conjunta como una condición de entrada.

Es importante mencionar que las empresas conjuntas tienen ciertos

inconvenientes en lo referido a la dificultad de los socios de ponerse de acuerdo sobre diferentes puntos.

## INVERSION DIRECTA

Podríamos concluir que generalmente la última forma de compromiso extranjero es la propiedad directa de una instalación de ensamble o manufactura en el mercado del país destino. La empresa puede comprar una parte o el total de una empresa local o bien construir sus propias instalaciones. A medida que la empresa gana experiencia en las exportaciones, y si el mercado extranjero parece ser lo suficientemente grande, las instalaciones de producción en el extranjero ofrecen ventajas específicas para la compañía.

## ANALISIS DE LAS ALTERNATIVAS DE INGRESO:

Siendo que los objetivos de la empresa son: acumular experiencia en los mercados internacionales, trabajar lo mas cerca posible al mercado de destino y el de tratar de comercializar el producto directamente a un intermediario radicado en el mercado de destino.

Teniendo en cuenta los objetivos de la firma y después de haber visto las diferentes alternativas existentes, creo conveniente señalar que la mejor de estas para el proyecto desarrollado, es una exportación directa, en donde la empresa podrá adquirir experiencia en mercados extranjeros. Con riesgos e inversiones moderadas, seleccionando un intermediario lo más cerca posible del mercado extranjero, para solucionar problemas que se planteen, tener canales más cortos y de tratar con los intermediarios que están en contacto permanente con el mercado.

## 8.2. Canales de Comercialización

La mayoría de los productores no vende sus bienes en forma directa a los usuarios finales. Entre ellos y los usuarios finales se encuentra un sinnúmero de intermediarios que desempeñan varias funciones y ostentan diversos nombres. Algunos intermediarios compran, adquieren los derechos y vuelven a vender la mercadería, estos se conocen como intermediarios comercializadores. Otros buscan clientes y pueden negociar a nombre del productor pero no adquieren los derechos de los bienes, se conocen como intermediarios agentes. Otros mas ayudan en la realización de la distribución pero no adquieren los derechos de los bienes ni negocian compras o ventas, se conocen como intermediarios facilitadores.[33]

La mayoría de los productores trabaja con los intermediarios para llevar sus productos al mercado. Los intermediarios de mercadeo constituyen un canal de mercadeo “los canales de mercadeo se pueden considerar como grupos de organizaciones independientes que participan en el proceso de hacer que un producto este disponible para su uso o consumo”.[34]

Los intermediarios son utilizados porque por medio de sus contactos, experiencia,

especialización y escala de operación ofrecen a la empresa más de lo que en realidad podrían realizar ellas mismas. Debemos estudiar los canales de comercialización para poder comprender como llega nuestro producto hasta su destinatario final.

Llevar el producto hasta el mercado objetivo puede ser un proceso costoso si el vendedor no logra superar las deficiencias dentro de la estructura de distribución. Crear o seleccionar un canal de distribución agresivo y confiable puede ser la tarea mas importante y exigente para la empresa internacional. Podemos hacer una diferenciación entre clientes directos, que compran nuestros productos directamente a nosotros y los clientes indirectos que compran esos productos a otra persona situada más allá en el canal de comercialización.

Las compañías una vez seleccionado el tipo de canal deben decidir la cantidad de intermediarios que utilizaran en cada nivel de canal. Genéricamente tenemos tres estrategias posibles.[35]

**Distribución Exclusiva:** Se aplica en los casos en que el productor desea conservar gran parte del control sobre el nivel de los servicios y la prestación de los servicios que ofrecen los revendedores. Con frecuencia, comprende una distribución exclusiva donde los revendedores no deben manejar marcas de la competencia. Requiere de una estrecha relación entre el vendedor y el revendedor. Al otorgar este tipo de distribución, el productor espera obtener una venta mas agresiva y reconocida, siempre tendiente a mejorar la imagen del producto.

**Distribución Selectiva:** Este tipo de distribución comprende el uso de más de unos cuantos, pero no todos, los intermediarios que están dispuestos a manejar un producto en particular. La utilizan tanto las compañías establecidas como compañías nuevas que buscan obtener una adecuada cobertura de mercado con más control y menos costos que la distribución intensiva.

**Distribución Intensiva:** Esta es una estrategia que se caracteriza por la colocación de los bienes o servicios en tantos distribuidores como sea posible. Cuando el consumidor requiere de una mayor conveniencia de ubicación, es importante ofrecer mas intensidad en la distribución, Esta estrategia por lo general se utiliza para los productos de conveniencia como productos de golosinas, tabacos, etc. Los fabricantes se ven tentados a cambiar de la distribución exclusiva o selectiva a una distribución intensiva a fin de incrementar su cobertura y ventas. Esto puede incrementar el desempeño a corto plazo, pero con frecuencia afecta el desempeño a largo plazo.

### 8.3. Tipos de Intermediarios

Siendo que la estrategia elegida de ingreso al mercado para el proyecto desarrollado es la Exportación, nos referiremos a las alternativas de intermediarios posibles con que cuenta la empresa. Para su mejor comprensión se presentaran dos grupos de posibles intermediarios, según su localización.[36]

*Intermediarios Nacionales:* Se localizan en el mismo país que la empresa productora y proporcionan servicios de marketing desde una base nacional. Estos intermediarios nacionales ofrecen muchas ventajas para las empresas con volúmenes pequeños de ventas internacionales, para aquellas que no tienen experiencia con los mercados extranjeros, las que no quieren comprometerse con las complejidades del marketing internacional o las que quieren vender al exterior con un compromiso financiero y de dirección mínimo. Pero no debemos olvidar la gran desventaja de estos intermediarios que son la importante pérdida de control sobre el proceso de exportación y de conocimientos sobre la actividad exportadora. A pesar de que estos tipos de intermediarios no son los preferibles para la empresa, es importante conocerlos.

Los intermediarios nacionales más importantes son:

**Empresas de gestión de exportaciones:** La empresa de gestión de exportaciones (EGE) es un intermediario agente particularmente importante para las empresas con un volumen internacional relativamente pequeño o para aquellas que no quieren comprometer a su propio personal en la función internacional. Las EGE varían en tamaño, pero su distinción es el servicio especializado que brindan. Al trabajar con el nombre del fabricante, la EGE funciona como un departamento de marketing independiente de bajo costo con una responsabilidad directa hacia la empresa matriz. La relación de trabajo tiene que ser tan cercana que los clientes no tendrían que darse cuenta de que no están tratando directamente con el departamento de la empresa. Las funciones principales que ofrecen son la de contactar con clientes extranjeros y negociar las ventas.

Las ventajas principales de trabajar con una EGE son, una inversión mínima por parte de la empresa para entrar en los mercados extranjeros y que no se requiere personal alguno de la empresa. Y la mayor desventaja es que la EGE rara vez pueden solventar el tipo de inversión necesaria para establecer una distribución a fondo de los productos debido a que deben recibir pagos inmediatos por las ventas si quieren sobrevivir. Entonces de esta manera la EGE se convierte en una tomadora de órdenes de pedido y no en el sustituto deseado de un departamento de marketing internacional.

**Empresas comerciales Trading:** Las empresas comerciales acumulan, transportan y distribuyen bienes de muchos países. Esta radicado en el país de origen y compra los productos del fabricante y los vende en el extranjero por su propia cuenta. En lo que respecta a la empresa es como si realizara una venta habitual en el mercado nacional. En Japón encontramos una fuerte presencia de empresas comerciales, para las empresas que tratan de entrar al complicado sistema de distribución japonés, estas empresas ofrecen una ruta fácil de acceso al mercado, debido a que controlan gran parte de los canales de distribución en Japón.

**Agente de exportación del fabricante:** El agente de exportación del fabricante (AEF) es un agente intermediario individual o una empresa que funciona como intermediario agente y que

proporciona un servicio de venta para los fabricantes. A diferencia de la EGE, el AEF no funciona como departamento de exportación del productor sino que tiene una relación a corto plazo, y sus funciones principales son la de buscar y negociar compras externas y recibe una comisión por esa actividad. Otra diferencia principal es que el AEF realiza negocios por su propia cuenta más que a nombre del cliente.

**Organización cooperativa:** Es una forma de sociedad creada por productores de un mismo sector para llevar a cabo las actividades de exportación en nombre de diversos productores y se encuentra parcialmente bajo su control administrativo. Existen varios tipos de acuerdos que se han desarrollado para que algunos fabricantes o productores cooperen en un intento conjunto por vender su mercadería en el extranjero.

**Oficinas de compra:** Muchos intermediarios agente pueden clasificarse simplemente como compradores o compradores de exportación. Su común denominador es una función básica de búsqueda y compra de mercadería a petición de los principales, no proporcionan un servicio de venta. Su mayor importancia esta en la flexibilidad y en la habilidad para encontrar mercancía de cualquier fuente.

**Comerciante exportador:** Los comerciantes exportadores son esencialmente comerciantes nacionales que operan en los mercados extranjeros. Como tales, operan de manera similar al mayorista nacional. Su función específica es la de comprar bienes a un gran número de fabricantes, y enviarlos a otros países y asumir la responsabilidad total de marketing. Algunas veces utilizan sus propias organizaciones, pero habitualmente venden a través de intermediarios. Mantiene poca lealtad hacia sus proveedores, debido a que generalmente llevan líneas competidoras.

*Intermediarios en el Extranjero:* Una empresa internacional que busca un mayor control sobre el proceso de distribución puede elegir tratar directamente con los intermediarios en el mercado extranjero. De esta manera la empresa obtiene la ventaja de tener canales más cortos y de tratar con los intermediarios que están en contacto constante con el mercado que le permita estar más cerca de cualquier de los problemas relacionados con la distribución del producto. Bajo este concepto englobamos al pensamiento de la empresa Sol del Campo.

Los intermediarios en el extranjero más importantes son:

**Distribuidores:** Un distribuidor extranjero es un intermediario comerciante, con un grado relativamente alto de dependencia con respecto a sus proveedores y los acuerdos probablemente se harán con una base de continuidad y a largo plazo. Los distribuidores adquieren y mantienen importantes existencias de productos. A cambio de ello se les conceden derechos exclusivos para su venta en determinada zona o a determinado tipo de clientes. Obtienen su ganancia de la diferencia entre el precio que venden la mercadería y el precio de compra.

Sucursal o subsidiaria de ventas en el extranjero: Esta forma permite alcanzar una mayor presencia y control en el mercado extranjero. Tiene como funciones las actividades de ventas, distribución, almacenamiento y promoción.

Representantes del fabricante: Es posible contratar a distribuidores o agentes basados en el extranjero para vender los bienes en representación de la empresa. Estos podrían recibir derechos exclusivos para representar al fabricante en ese país, o bien solo derechos genéricos. Los representantes del fabricante tienen muchas denominaciones, incluyendo la de agente de ventas, agente exclusivo, agente por comisión etc., lo común de todos ellos es que no asumen crédito, intercambio ni riesgos de mercado sino que tratan estrictamente como representantes de venta sobre el mercado de destino.

Cadenas de Supermercados: Los grandes almacenes y supermercados son a menudo cadenas que tienen una organización de compras central. Estas cadenas adquieren cada vez mas importancia como clientes directos y pueden estar especialmente interesadas en el embalaje y la presentación de los productos. Si nos referimos al producto de leche en polvo, los supermercados e hipermercados adquieren mayor importancia debido a que concentran grandes porcentajes de las ventas del sector lácteo.

Viajante de venta: Bajo esta forma la empresa envía un representante de venta del mercado de origen, al mercado extranjero para detectar oportunidades de negocio.

Instituciones oficiales: En algunos países existen instituciones oficiales que adquieren productos del extranjero, a menudo durante plazos prolongados.

Mayoristas: Algunos mayoristas pueden ser clientes directos, pero es más habitual que sean clientes indirectos que se abastecen a través de distribuidores. Si bien los mayoristas no tienen derechos exclusivos de venta respecto a los productos que adquieren, pueden estar en una posición dominante en determinados mercados hasta el punto de no tener competidores.

Concesionarios: Los concesionarios son intermediarios que venden bienes industriales o bienes de consumo duraderos directamente a los clientes; los concesionarios son el último paso en la cadena de distribución. Tienen relaciones estrechas y continuas con sus proveedores y derechos de venta exclusivos de los productos dentro de un área geográfica determinada.

Elección del Intermediario: En primer lugar, el intermediario elegido debe ser uno dentro de las alternativas de intermediarios del extranjero, debido a que la empresa desea tener un intermediario que conozca y controle mejor los canales de distribución para llegar al consumidor; En segundo lugar creo que la mejor opción es una cadena de supermercados como intermediario,

debido a que por el producto a comercializar, los supermercados concentran casi la totalidad de las ventas del producto terminado del sector al consumidor y además es muy importante remarcar que este tipo de intermediario a adquirido en los últimos años un poder de mercado elevado, debido a que concentra gran cantidad de consumidores que encuentran en ellos la totalidad de productos que necesitan. A continuación explicare características de este tipo de intermediario y las opciones que encontramos en Brasil.

Debido a que dentro de las opciones de penetración de mercado elegimos la exportación, luego dentro de las alternativas de intermediarios bajo la forma de exportación elegimos un intermediario radicado en Brasil, y dentro de los intermediarios con estas características elegimos las cadenas de supermercados. A continuación analizare los aspectos que son importantes conocer sobre este tipo de intermediario, como por ejemplo el desempeño de las ventas del sector, la penetración de mercado que tienen las cadenas más importantes, la concentración que existe y la tendencia del sector.

#### 8.4. Cadenas de Hiper y Supermercados en Brasil

El segmento de hiper y supermercado en Brasil viene atravesando en los últimos 10 años una fase de grandes cambios, provocado por diversos factores, principalmente por la globalización de la economía y la estabilización económica en el ámbito interno. Como resultado de esos cambios, el segmento enfrenta una competitividad cada vez mayor, que se relaciona con márgenes operacionales menores que llevan a la necesidad de aumentar la productividad. Algunas de las transformaciones por las que pasa el segmento son, por ejemplo, aumento de la concentración, mayor número de operadores internacionales y aumento de las diversidades del comportamiento de los consumidores.

Ventas del sector

Entre 1991 y 1997 las ventas anuales de este segmento crecieron aproximadamente un 36,7%. En 1997 de las 300 mayores empresas de hiper y supermercados clasificadas por la Abras (Asociación brasileña de Supermercados), representaban un 74,5% de las ventas totales del segmento, facturando aproximadamente R\$ 34,7 billones. No obstante, si observamos la facturación total de las 20 mayores empresas según la misma clasificación, estas representan el 60% de las ventas totales de las 300 empresas mas importantes, siendo que en 1994 este índice era inferior al 55%. En el 2004, las 20 empresas mas importantes fueron responsables del 77% de las ventas de los 500 Súper y Hiper mercados mayores de Brasil, esto nos demuestra un crecimiento sostenido año tras año, este incremento de las principales empresas en el porcentaje del total de ventas puede ser explicado por el movimiento expansionista de las mayores empresas del sector que van absorbiendo a otras empresas y captan su market share.[37]

Podemos seguir observando la fuerte tendencia a la concentración en el sector de auto servicio al analizar las estadísticas del 2004 del sector. Las 2 mayores cadenas de Supermercados, Companhia Brasileira de Distribuição (Pão de Açúcar) y Carrefour, respondieron por el 42% de la facturación bruta de las 500 mayores empresas, las 5 empresas mas importantes del sector respondieron por el 61%, las 10 mayores por el 68 % y las 20 empresas mayores representaron el 77% de la facturación de los 500 Súper e Hiper mercados mayores del sector, esto podemos apreciarlo también en el cuadro siguiente.

En el año 1997, las dos empresas mayores del sector eran las mismas pero en inverso orden, Carrefour y Companhia Brasileira de Distribuição (Pão de Açúcar) representaban el 26% del total de las 300 empresas mayores del sector, las 5 empresas más importante el 40% y las 10 más importantes el 49% del total de esas 300 empresas.

EMPRESA	Facturación 2004 (R\$)	Numero de Cajas	Nro de Locales	% Facturación
TOTAL 2 MAYORES	27.554.574.143	15.848	941	42%
TOTAL 5 MAYORES	39.264.460.539	23.040	1.264	61%
TOTAL 10 MAYORES	44.409.561.746	26.180	1.442	68%
TOTAL 20 MAYORES	49.954.176.215	30.489	2.021	77%
TOTAL 50 MAYORES	55.554.413.420	35.762	3.537	86%
TOTAL 300 MAYORES	64.223.485.222	44.116	4.564	99%
TOTAL 500 MAYORES	64.847.858.136	45.242	4.809	100%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de [www.abrasnet.com.br](http://www.abrasnet.com.br)

### Principales Empresas

El líder del mercado es la Companhia Brasileira de Distribuição, con una facturación de R\$ 15,4 billones en 2004, lo que representa un 24% de la facturación bruta de las 500 empresas mas importantes del sector. En segundo lugar aparece la firma Carrefour con una facturación de R\$ 12,1 billones, lo que significa que su participación en el total facturado es del 19%. Luego encontramos a Wall-Mart con una participación de 9%, Sonae distribución brasil con un 7% y por último la Cia Zaffari Comércio e Industria, la quinta empresa mas grande del sector representando un 2%.

A continuación analizaremos las 40 empresas mas importantes del sector, en el primer cuadro aparecerán las

primeras 20 empresas, y en el siguiente cuadro las 20 restantes, de cada una de ellas se podrá observar los datos de su facturación, cantidad de locales y posición en el año anterior.

Cuadro N°23: Supermercados mas Importantes en Brasil				
Año	Año	EMPRESA	Facturacion BRUTA en 2004 (R\$)	Numero de Locales
2004	2003			
1	1	COMPANHIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇÃO	15.435.358.000	551
2	2	CARREFOUR COMÉRCIO E IND LTDA.	12.119.216.143	390
3	6	WAL-MART BRASIL LTDA.	6.105.948.358	149
4	3	SONAE DISTRIBUIÇÃO BRASIL S/A	4.335.653.079	148
5	7	CIA ZAFFARI COMÉRCIO E INDÚSTRIA	1.268.284.959	26
		TOTAL 5 MAYORES	39.264.460.539	1.264
6	11	DMA DISTRIBUIDORA S/A - EPA	1.135.142.074	63
7	9	GBARBOSA COMERCIAL LTDA.	1.029.496.096	32
8	10	IRMÃOS BRETAS, FILHOS E CIA	1.015.917.966	42
9	8	COOP - COOPERATIVA DE CONSUMO	997.757.275	22
10	12	A ANGELONI & CIA LTDA.	966.787.796	19
		TOTAL 10 MAYORES	44.409.561.746	1.442
11	13	IRMÃOS MUFFATO E CIA LTDA.	804.636.822	17
12	17	CONDOR SUPER CENTER LTDA.	730.706.280	21
13	14	SONDA SUPERMERCADOS EXP. E IMP. LTDA.	669.436.279	12
14	15	LIDER SUPERMERCADOS E MAGAZINE LTDA.	667.624.359	11
15	16	YYAMADA S/A COMÉRCIO E INDUSTRIA	659.742.020	16
16	18	EMPRESA BAIANA DE ALIMENTOS - EBAL	475.814.000	423
17	20	SAVEGNAGO SUPERMERCADOS LTDA.	398.592.783	17
18	19	D'AVÓ SUPERMERCADOS LTDA.	398.357.774	7
19	21	CARVALHO E FERNANDES LTDA.	387.883.622	36
20	23	SUPERMERCADO BAHAMAS LTDA.	351.820.530	19
		TOTAL 20 MAYORES	49.954.176.215	2.021

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de [www.abrasnet.com.br](http://www.abrasnet.com.br)

Cuadro N° 24: Supermercados mas Importantes en Brasil				
Año	Año	EMPRESA	Facturacion 2004 (R\$)	Nro de Locales
2004	2003			
21	24	GIASSI & CIA LTDA.	320.688.316	8
22	22	SUPERMERCADO GIMENES LTDA.	320.244.959	25
23	25	SUPERMERCADO NORDESTÃO LTDA.	295.367.602	6
24	28	UNISUPER DISTRIBUIDORA S/A	251.764.062	19
25	27	SUPERMERCADO MODELO LTDA.	242.181.177	12
26	30	FUTURAMA SUPERMERCADO LTDA.	235.750.006	9
27	26	SUPERMERCADO IRMÃOS LOPES LTDA.	231.347.000	12
28	31	AM PM COMESTÍVEIS LTDA.	223.298.420	466
29	29	FORMOSA SUPERMERCADO E MAGAZINE LTDA.	212.718.359	2
30	32	NAZARÉ COMERCIAL DE ALIMENTOS E MAGAZINE LTDA.	201.787.239	3
31		PETROBRAS DISTRIBUIDORA S/A	194.498.136	692
32	34	IMPÉRIO DA BANHA AUTO SERVIÇO LTDA.	185.774.207	12
33	33	SUPERMERCADO SUPERPÃO LTDA.	184.789.757	12
34	38	COMERCIAL UNIDA DE CEREAIS LTDA.	179.551.275	20
35	35	SANTA CRUZ IMP COMÉRCIO ALIMENTOS LTDA.	178.497.952	7
36	36	COMERCIAL DELTA PONTO CERTO LTDA.	177.899.308	12
37	37	DIAS PASTORINHO S/A COMÉRCIO E IND.	164.519.686	9
38	47	PAULO E MAIA SUPERMERCADOS LTDA.	163.975.663	10
39	39	COVABRA COMERCIAL LTDA.	160.690.000	7
40	43	COOPERATIVA DOS CAFEICULTORES E CITRICULTORES	153.761.556	7
		TOTAL 40 MAYORES	54.233.280.895	3.371
		TOTAL 50 MAYORES	55.554.413.420	3.537
		TOTAL 300 MAYORES	64.223.485.222	4.564
		TOTAL 500 MAYORES	64.847.858.136	4.809

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos de [www.abrasnet.com.br](http://www.abrasnet.com.br)

Conclusión de la estrategia de penetración: Recordemos que dentro de las alternativas genéricas de ingreso a un mercado extranjero, elegimos la exportación directa, por ser ésta una estrategia que le permite a la empresa adquirir experiencia en el mercado exterior, y dentro de las alternativas de intermediarios elegimos a uno radicado en el país de destino por considerar que poseen la ventaja de ser un intermediario que está más cerca de cualquier problema que pueda ocurrir en el mercado al que se quiere introducir, de esta manera la empresa consigue tener canales más cortos. Finalmente, elegimos a las cadenas de Supermercados como el intermediario que reunía las condiciones anteriormente citadas y que además consideramos que es la mejor alternativa para realizar las ventas de leche en polvo y de esta manera el canal de comercialización finaliza en el, debido a que no es necesario pasar por otro intermediario antes que el producto llegue al consumidor.

Ahora nos tenemos que enfocar en definir el perfil de este tipo de intermediario, con los análisis realizados anteriormente notamos que este sector está muy concentrado en las principales empresas, como sucede en la mayoría de los países y que debido a que Brasil cuenta con una población superior a los 180 millones, las cadenas más importantes son extremadamente grandes, con una importante facturación. Por estos motivos es lógico pensar que estas grandes cadenas de supermercados no son las que la empresa Sol del Campo trataría como posibles clientes.

La empresa necesariamente debe enfocarse en un principio en las cadenas de supermercados que no tienen grandes volúmenes de venta, y por este motivo no necesitan proveedores con excesiva capacidad de producción. Este perfil de clientes también es recomendable debido a que, al no ser tan poderosos no ejercerán un alto poder de negociación. Igualmente es difícil tratar de determinar con exactitud cuáles serían las empresas con las que tendría que tratar de negociar, pero éstas podrían ser el grupo de empresas que se encuentran entre el número 300 al 500 del ranking de los supermercados difundido por la ABRAS.

Luego es importante analizar distintas características de este grupo de empresas, como la cantidad de años que opera en el sector, su trayectoria en el sector, credibilidad financiera, cantidad de locales, zona territorial en la cual se opera, segmento de mercado al que apunta etc., de esta manera se determinaría con exactitud a cuál de ellos debe apuntar la empresa.

A continuación mencionaremos algunas características que es importante conocer sobre los puntos de venta. Y por último, la determinación del precio del producto, que será comparado con los precios del mismo producto en destino.

## Merchandising

“Las acciones de generación de tráfico hacia el punto de venta, destinadas a aumentar la rentabilidad, colocando el producto adecuado en el lugar, el momento, la cantidad y el precio más conveniente”.

O sea que podemos decir que el merchandising es el marketing del punto de venta, incluye el análisis, evaluación, puesta en marcha y control de las acciones de comunicación e impulsión de ventas en el punto de compraventa realizadas por los proveedores y minoristas en forma individual o asociada. Con el merchandising se trata de lograr que el producto en la góndola pase a una posición activa.

LAYOUT (disposición del punto de venta)

Bajo este concepto, analizare resumidamente la disposición del establecimiento, que es un aspecto muy importante en la gestión comercial y cobra especial relevancia en los puntos de venta de autoservicio.

Para los detallistas es muy importante definir el flujo de circulación dentro del establecimiento, debido a que la circulación es uno de los factores de éxito o fracaso de una sala de venta, ya que por donde no circula la gente, no hay ventas.[38]

Es oportuno saber que generalmente la entrada ideal para un establecimiento debe estar ubicada a la derecha del salón de ventas, esto es por uno de los criterios más difundidos basados en la naturaleza del ser humano a girar en sentido antihorario. Con respecto al consumidor hay estudios que demuestran que hay resistencia a avanzar a medida que se aleja de la entrada, que el tiempo de permanencia se acorta si hay incomodidad de circulación.

Dentro del punto de venta es posible la generación de puntos de mayor venta o circulación, estos pueden ser naturales, se generan por la propia disposición interna del salón (punteras de góndola, góndolas en los pasillos centrales, salidas de caja) o artificiales, se producen por una acción dirigida del supermercadista (Exhibiciones especiales, bodegas especiales, mesas de degustación de productos).

Ahora veremos algunas características con respecto a la ubicación de los productos dentro de salón de ventas.

**Lineal:** Se denomina así a toda la superficie del establecimiento dedicada a la exhibición y venta. Para el consumidor es el lugar donde puede encontrar o no los productos que tiene previsto comprar. Para el proveedor es el lugar donde el producto debe pelear cada centímetro contra otros productos competidores. Para el supermercadista es su lugar de almacenamiento y de venta.

El espacio mínimo ocupado por cada producto para ser percibido por el cliente se denomina *facing*, a la velocidad de circulación del comprador, se requiere un mínimo metraje para que cada referencia pueda ser percibida y estimular la compra. Se calcula un mínimo de 30 centímetros, aunque esta cifra debe ser estudiada en cada caso.

**Niveles del Lineal:** Se diferencian tres niveles: el de los ojos, de las manos y el suelo. El más importante es el de los ojos y luego sigue el de las manos.

**Formas de presentación:** Los productos pueden ser ubicados en la góndola en forma horizontal o vertical. Cuando el producto se ubica en todos los niveles de la góndola decimos que tiene una presentación vertical y esta es la más conveniente. Por el contrario, si se utiliza únicamente un nivel se habla de presentación horizontal.

## 8.5. Medios de Pago

Las formas de pago al exterior utilizadas generalmente en Brasil son las siguientes:

*Pago Anticipado:* el importador efectúa el pago al exportador antes que éste último realice el embarque de la mercadería.

*Cobranza (Remesa Financiera) Simple:* es una orden simple de pago o giro que remite el importador al exportador por el recibo de la mercadería. Los documentos comerciales necesarios para la liberación aduanera de la mercadería (factura comercial, conocimiento de embarque, etc.) son remitidos vía courier o en mano del propio transportista. El costo de una cobranza simple es del 1/8% sobre el valor involucrado, con un mínimo de 30 dólares por operación.

*Cobranza Documentaria:* modalidad similar a la cobranza simple, con la diferencia que el intercambio de la documentación se efectúa vía bancaria. El exportador deposita en su banco los documentos de rigor: factura comercial, certificado de origen, etc., y adquiere una letra de cambio, que es remitida al cobro al banco corresponsal en Brasil. El exportador instruye al banco las condiciones, al contado o a plazos, y el valor que debe cobrarse al importador contra la entrega de los documentos comerciales indicados. El costo de una cobranza documentaria es del 1/8% sobre el valor involucrado, con un mínimo de 50 dólares por operación.

*Carta de Crédito:* la carta de crédito representa el mecanismo de operación financiera que ofrece la mayor garantía de cobro para el exportador, siendo asumida esta responsabilidad por el banco interviniente en nombre del importador. El importador a través de un banco de su plaza abrirá una carta de crédito a favor del exportador. Este instrumento debe ser confeccionado de acuerdo con las exigencias del exportador (emisión en un banco de primera línea, contener cláusula de irrevocabilidad, etc.) y el importador (especificación de la mercadería, transbordos, documentación, etc.). El pago de la misma también puede ser a la vista o a plazo. Las normas vigentes en Brasil establecen la presentación de garantías o avales por parte del importador que abre la Carta de Crédito, durante la vigencia del mismo y hasta el cierre de la operación crediticia. El gasto a considerar para la obtención de una Carta de Crédito podría estimarse en el 0,50% del valor involucrado, con un mínimo de 50 dólares.

Es importante tener en cuenta que no obstante ser el único medio de pago que garantiza el cobro, existen reticencias por parte del empresariado brasileño para operar con carta de crédito. Asimismo, las operaciones de compra y venta de moneda extranjera realizadas entre un importador y un establecimiento autorizado para operar en cambio, son formalizadas a través de un Contrato de Cambios de acuerdo con las normas establecidas por el Banco Central de Brasil.

## 8.6. Precio de exportación

El precio se determinará a través del método propuesto por la Fundación Exportar, basado en el cálculo del precio de exportación partiendo de los costos de la empresa. La determinación del precio es un punto muy importante ya que indicará si el producto a exportar es competitivo en el mercado de destino o no. Debido a que actualmente la empresa no produce el

producto bajo análisis, el cálculo del precio se realizara con la utilización de costos aproximados, obtenidos por el promedio de los datos que se recopilaron en la investigación y en las consultas a empresas del sector como Nestle Argentina y Quescor.

La formula que aplicare se compone de la siguiente manera:

**Precio FOB:  $CPL + CPLP + CDE$**  (Valores Absolutos)

**$1 - CIE - U - DE + R$**  (Valores Porcentuales)

**CPL:** Costo de Producción de la leche

**CPLP:** Costo de Producción o fazón de la leche en polvo (el costo de la terciarizacion de la producción de la leche en polvo)

**CDE:** Costos directos de Exportación (etiquetas, folletos, marcas, envase, contenedor, embalaje, transporte y seguro interno, etc)

**CIE:** Costos indirectos de Exportación (gastos del despachante, gasto bancario, gasto de puerto etc)

**U:** Utilidad (si es una suma fija se ubica en el numerador, si es un % en el denominador)

**DE:** Derecho de Exportación

**R:** Reintegro

A continuación ilustraremos esta misma formula, pero en forma esquemática, donde será mas fácil comprender los conceptos que debemos tener en cuenta en la formación del precio para la exportación. Pero antes, es importante dejar claramente establecido las siguientes características:

- El producto, leche en polvo entera.
- El volumen a cotizar son 20 toneladas
- El precio de la leche, es el de compra en el mercado, por lo cual de esta manera al costo de la producción propia se le agrega el margen de utilidad. El precio termina siendo de \$ 0.454. (sin IVA)
- El costo del fazón de leche en polvo es de \$ 0.867 por kilo. Para obtener un kilo de leche en polvo de debe utilizar aproximadamente 8,2 litros de leche. Según cotización de Manfrey.
- El valor aproximado del flete interno de un camión completo desde Freyres (establecimiento Manfrey) hasta la ciudad de Córdoba es de 1.400 pesos, según cotizaciones de compañías de transporte internacional.
- El valor aproximado de los honorarios de un despachante de aduana es de 170 dólares, según cotización de despachantes independientes.
- La cotización del dólar es de \$ 2.88

- Se determinaran dos valores, el valor FCA Córdoba y el valor CIP San Pablo. Se utilizan estos INCOTERM debido a que son los equivalentes a FOB y CIF, por ser el término de venta más apropiado para referirse a las mercaderías transportadas por vía terrestre.
- El valor aproximado del flete de un camión completo hasta San Pablo es de 2.700 dólares, según cotizaciones de compañías de transporte internacional.
- El valor del seguro internacional varía entre el 0.6% y 0.8% de acuerdo a la distancia y la mercadería.
- Para determinar los derechos de exportación se deberá apegar al Art. 737 del Código Aduanero, que menciona que el cálculo de los DE se efectuará deduciendo del Valor Imponible, el monto de los DE (excepto que las mercaderías a exportar tengan Precio Oficial FOB - Granos) Adicionalmente, estará exento del pago de DE, el valor CIF de los insumos importados temporalmente en el marco de la Resolución ME 72/92 y del Decreto 1439/1996. Los derechos aplicados al producto bajo análisis son del 15%.
- El reintegro a la exportación es la restitución total o parcial de impuestos interiores (indirectos) que se hubieren pagado en las distintas etapas de producción y comercialización. Dichos reintegros se aplicarán sobre el valor FOB de la mercadería exportada, deducidos los insumos importados (definitiva y temporalmente) y deducidos los montos abonados en concepto de comisiones y corretajes por ventas en el exterior. En este caso el reintegro es del 6%.

Esquemáticamente esta metodología es la siguiente:

	CALCULO DEL PRECIO	Cantidad	Pesos	Dólares
+	Costo de Producción de leche			
	20 TN de leche en polvo = 164.000 lts	164.000,00	74.456,00	25.852,7
				8
+	Costo de Producción de leche en polvo			
	20 TN de leche en polvo X \$ 867	20,00	17.340,00	6.020,83
+	Costo de Exportación (directos e indirectos)			
	transporte y seguro interno	1,00	1.400,00	486,11
	gastos del despachante de aduana	1,00	490,00	170,00
	Valor Imponible		93.686,00	32.529,7
				2
+	Derecho de Exportación 15%	0,15	14.052,90	4.879,46
-	Reintegros 6%	0,06	5.621,16	1.951,78
	SUBTOTAL 1		102.117,7	35.457,4
			4	0
+	Utilidad Esperada 15%	0,15	15.317,66	5.318,61
	SUBTOTAL 2 Precio FCA CBA		117.435,4	40.776,0
			0	1
+	Seguro internacional 0,6%	0,06	7.046,12	2.446,56

+	Flete CBA - San Pablo	1,00	7.776,00	2.700,00
	TOTAL Precio CIP o Valor en aduana de		132.257,5	45.922,5
	destino		3	7

Como podemos observar el precio FCA CBA para las 20 TN de leche en polvo es de 40.776 dólares (2.038 dólares por TN) y el precio CIP o valor de aduana es de 45.922,57 dólares (2.296 dólares por toneladas).

Para compararlo con otro precio aproximado en aduana de destino, podemos hacer referencia al acuerdo de precios mínimos firmados entre Argentina y Brasil, el cual estipula que el precio será igual a la cotización FOB o FCA del mismo producto, correspondiente al mercado de Oceanía, que halla sido publicado por el departamento de agricultura de los Estados Unidos. Siendo el mismo en la actualidad de 2.233 dólares por tonelada.

Si lo comparamos con el valor FOB o FCA que acabamos de determinar vemos que nuestro producto es competitivo, ya que su valor es inferior.

Este análisis nos permite determinar que el precio del producto que se quiere exportar es competitivo y nos permite ingresar al mercado, ahora es donde se debe negociar con los clientes potenciales y ver de que manera podemos ofrecer la mejor oferta comercial.

### 9.1. CONCLUSIONES

Las conclusiones del proyecto realizado deben respondernos o darnos una solución a los interrogantes planteados al comienzo del mismo. Además, recordemos que las conclusiones a que arribemos deben y están respaldadas y analizadas en el desarrollo del proyecto.

Podemos recordar los interrogantes planteados:

- a) ¿Esta preparada la empresa “Sol del Campo” para iniciar esta actividad?
- b) ¿El mercado brasileño, seleccionado por la empresa como destino del proyecto de comercialización, reúne las condiciones y características necesarias para que este proyecto sea viable?
- c) ¿A través de que forma la empresa Sol del Campo S.A. podría iniciarse en el Comercio Internacional (Producto, Penetración, Precio)?

A) Uno de los análisis más relevantes realizados en este trabajo fue la evaluación del potencial exportador de la empresa, que es la capacidad de sacar provecho de las oportunidades de negocio que se le ofrecen en el extranjero. Luego de haber indagado factores como su capacidad de producción, gestión y organización, recursos financieros, objetivos y prioridades de la dirección y conocimientos especializados de comercialización, podemos concluir que la organización “Sol del Campo S.A.” se encuentra en excelente posición en los aspectos del negocio que en la actualidad realiza. No obstante, en el aspecto de la internacionalización, es donde se debería trabajar duramente para sortear las debilidades que posee, que en realidad son los problemas de cualquier empresa que desee exportar sus productos y sea la primera vez que lo hace. Además, la empresa está conciente de los requerimientos y exigencias que este tipo de actividad como la exportación demanda, así que habría que realizar un plan estratégico en donde se programen todas las actividades a realizar y su orden y tiempo de ejecución, para que la

organización esté preparada correctamente para salir al exterior.

Asimismo, debemos recordar que también se analizaron los factores externos que determinan el potencial exportador de la empresa, en el mismo se analizó la ventaja comparativa del país, el tipo de cambio y la política oficial de promoción de exportaciones. Y se concluyó que los factores externos más relevantes y de mayor importancia en la actualidad son la ventaja comparativa del país y el tipo de cambio favorable para la exportación.

B) El mercado de destino seleccionado, reúne las características y condiciones necesarias para que este proyecto sea viable. A continuación mencionaré algunos aspectos analizados en el trabajo que nos permite determinar que Brasil es un correcto mercado de destino.

Brasil, país limítrofe de la República Argentina y principal socio comercial en el MERCOSUR, tiene una población superior a los 180 millones de habitantes. Durante el transcurso del 2002, Brasil realizó importaciones de productos lácteos por un valor cercano a los 250 millones de dólares, de los cuales aproximadamente el 50% provino de nuestro país. Si analizamos las exportaciones de leche en polvo en los 10 últimos años notamos que Brasil está siempre presente como destino de las exportaciones de leche en polvo Argentina, llegando en algunos años a representar el 80% del volumen exportado. No obstante, el porcentaje enviado a Brasil ha ido disminuyendo, en principio con una caída abrupta entre el año 2000 y 2001, pasando de representar un 78% a un 36% de las exportaciones de leche en polvo. Luego en el año 2002 siguió disminuyendo hasta llegar en el 2003, en donde las exportaciones a Brasil representan un 21% del total exportado en leche en polvo. Para el año 2005 si continúa la tendencia de los primeros meses del año, podríamos predecir un aumento de las exportaciones con destino a Brasil, obteniendo cifras totales de alrededor de los 50.000 millones, pasando a representar un porcentaje cercano al 20% del total exportado.

Para ir concluyendo, veo importante destacar que los destinos de las exportaciones de leche en polvo se están diversificando y este es un hecho positivo a pesar de que el proyecto está orientado al mercado de Brasil, porque significa que existen más opciones de comercialización internacional, menos concentración y riesgo de tener un único mercado importante. No obstante Brasil seguirá jugando un papel importante debido a que es el tercer mercado de destino en la actualidad y se espera que se siga destinando un 20% del porcentaje de exportación de nuestras leches en polvo.

C) Finalmente concluiremos de que manera la empresa “Sol del Campo” podrá iniciarse en el comercio internacional. El producto a exportar es la Leche en Polvo Entera (NCM: 0402.10.90) y el precio FCA CBA determinado es de 2.038 dólares por TN, y el precio CIP es de 2.296 dólares por TN.

Para la selección de la estrategia de penetración recordemos que dentro de las alternativas genéricas de ingreso a un mercado extranjero, elegimos la exportación directa, por ser esta una estrategia que le permite a la empresa adquirir experiencia en el mercado exterior, y dentro de las alternativas de intermediarios elegimos a uno radicado en el país de destino por considerar que poseen la ventaja de ser un intermediario que está más cerca de cualquier problema que pueda ocurrir en el mercado al que se quiere introducir, de esta manera la empresa consigue tener canales más cortos. Finalmente, elegimos a las cadenas de Supermercados como el intermediario que reunía las condiciones anteriormente citadas y que además consideramos que es la mejor

alternativa para realizar las ventas de leche en polvo y no es necesario pasar por otro intermediario antes que el producto llegue al consumidor.

El último paso en la selección de la estrategia de penetración es la correcta definición del perfil de este último intermediario, con los análisis realizados anteriormente notamos que en este tipo de intermediario el sector está muy concentrado en las principales empresas, como sucede en la mayoría de los países y además al poseer Brasil una amplia población, estas cadenas más importantes son extremadamente grandes, con facturaciones tremendamente elevadas. Por estos motivos es lógico pensar que estas grandes cadenas de supermercados no son las que la empresa Sol del Campo trataría como posibles clientes.

La empresa necesariamente debe enfocarse en un principio en las cadenas de supermercados que no tienen grandes volúmenes de venta, y por este motivo no necesitan proveedores con excesiva capacidad de producción. Este perfil de clientes también es recomendable debido a que al no ser tan poderosos no ejercerán un alto poder de negociación. Igualmente es difícil tratar de determinar con exactitud cuáles serían las empresas a las que tendría que tratar de negociar, pero estas podrían ser el grupo de empresas que se encuentran entre el número 300 al 500 del ranking de los supermercados difundido por la ABRAS. Luego es importante analizar distintas características de este grupo de empresas, como la cantidad de años que opera en el sector, su trayectoria en el sector, credibilidad financiera, cantidad de locales, zona territorial en la cual se opera, segmento de mercado al que apunta etc., de esta manera se determinaría con exactitud a cuál de ellos debe apuntar la empresa.

Por último, y para finalizar este proyecto, se dejarán establecidas algunas de las etapas o tareas que la empresa “Sol del Campo” debería realizar para poder llevar a la práctica el proyecto de exportación de leche en polvo al mercado de Brasil.

- Tomar la decisión en firme de llevar a cabo el proyecto, esto significa que los objetivos y prioridades de la dirección sean congruentes con el proyecto de exportación.
- Desarrollar un Plan Estratégico para el proyecto.
- Decidir de qué manera se producirá la leche en polvo, será a través de una fábrica propia o se tercerizará la producción como se estableció en el proyecto.
- Gestionar las habilitaciones correspondientes para el establecimiento productor, como así también para que los productos puedan ser comercializados en el mercado interno y el mercado exterior.
- Determinar con exactitud el perfil del cliente buscado e iniciar los contactos y negociaciones.

## 10.1. Bibliografía

Los apuntes, libros o documentos consultados en este proyecto fueron:

V Aaker, (1998) “Managment Estratégico del Mercado”, Prentice-Hall Hispanoamericana, México.

- V Barroso Raúl, (2002), “Logística”, Profesor de logística de la UES 21.
- V Bossio-Petrini, (2002) “Lácteos Argentina”, Practica Profesional de la UES 21.
- V Cámara de Comercio Internacional (1995) “Como Iniciarse en la Exportación”, CCI, Ginebra.
- V Cateora, Philip R., (1997) “Marketing Internacional”, octava edición, McGraw-Hill, México.
- V Ecurra Patricio (2004) “Círculo de exportación de lácteos”, Fundación Export-Ar.
- V Fredes, Laura, (2003) “Cálculo del precio de exportación”, Fundación Exportar.
- V Fredes, Laura, (2003) “Análisis de la tendencia del mercado de lácteos”, Fundación Exportar.
- V Gutman Graciela, (2003) “Los ciclos en el complejo lácteo”, Fundación Exportar.
- V Gonzales Ojeda Javier, (2003) “Posibilidades comerciales de los productos Argentinos en Brasil”, Fundación Exportar.
- V Kotler, Philip, (1998) “Dirección de Mercadotecnia”, octava edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, México.
- V Porter, Michael E. (2000) “Estrategia Competitiva”, vigésima séptima edición, Editorial Continental, México, capítulo 1.

La información obtenida en Internet, fue buscada en:

[www.abrasnet.com.br](http://www.abrasnet.com.br)  
[www.afip.gov.ar](http://www.afip.gov.ar)  
[www.agenciacordobaciencia.cba.gov.ar](http://www.agenciacordobaciencia.cba.gov.ar)  
[www.agricultura.gov.br](http://www.agricultura.gov.br)  
[www.alimentosargentinos.gov.ar/lacteos](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/lacteos)  
[www.bice.com.ar](http://www.bice.com.ar)  
[www.cancilleria.gov.ar](http://www.cancilleria.gov.ar)  
[www.cil.org.ar](http://www.cil.org.ar)  
[www.cacec.com.ar](http://www.cacec.com.ar)  
[www.exportar.com.ar](http://www.exportar.com.ar)  
[www.infoleche.com](http://www.infoleche.com)  
[www.infotambo.com](http://www.infotambo.com)  
[www.mercosur.org](http://www.mercosur.org)  
[www.nominar.com](http://www.nominar.com)  
[www.nestle.com.ar](http://www.nestle.com.ar)  
[www.sagpya.mecon.gov.ar](http://www.sagpya.mecon.gov.ar)  
[www.senasa.gov.ar](http://www.senasa.gov.ar)  
[www.todoagro.com.ar](http://www.todoagro.com.ar)

## 10.2. ANEXO

### A) CÓDIGO ALIMENTARIO ARGENTINO

El Código Alimentario Argentino cuenta con algo más de 1.400 artículos divididos en 20 capítulos que incluyen disposiciones referidas a condiciones generales de las fábricas y comercio de alimentos, a la conservación y tratamiento de los alimentos, el empleo de utensilios, recipientes, envases, envolturas, normas para rotulación y publicidad de los alimentos, especificaciones sobre los diferentes tipos de alimentos y bebidas. El Código Alimentario Argentino fue puesto en vigencia por la Ley 18.284, reglamentada por el Decreto 2126/71. Se trata de un reglamento técnico en permanente actualización que establece las normas higiénico-sanitarias, bromatológicas, de calidad y genuinidad que deben cumplir las personas físicas o jurídicas, los establecimientos, y los productos que caen en su órbita. Esta normativa tiene como objetivo primordial la protección de la salud de la población, y la buena fe en las transacciones comerciales. Seguidamente se comentaran los artículos mas relevantes de esta norma, teniendo en cuenta el trabajo de investigación que se esta llevando acabo.

#### **CAPITULO I: Disposiciones Generales**

**Art. 1°** - Toda persona, firma comercial o establecimiento que elabore, fraccione, conserve, transporte, expendan, expongan, importe o exporte alimentos, condimentos, bebidas o materias primas correspondientes a los mismos y aditivos alimentarios debe cumplir con las disposiciones del presente Código.

**Art. 2°** - Todos los alimentos, condimentos, bebidas o sus materias primas y los aditivos alimentarios que se elaboren, fraccionen, conserven, transporten, expendan o expongan, deben satisfacer las exigencias del presente Código.

Cuando cualquiera de aquellos sea importado, se aplicarán los requerimientos de este Código; dichas exigencias se considerarán también satisfechas cuando los productos provengan de países que cuenten con niveles de contralor alimentario equiparables a los de la República Argentina a criterio de la Autoridad Sanitaria Nacional, o cuando utilicen las normas del Codex Alimentarius (FAO/OMS).

En los casos de importaciones desde países con los que rijan tratados de integración económica o acuerdos de reciprocidad, la Autoridad Sanitaria Nacional podrá también considerar satisfechas las exigencias de este Código, previa evaluación del sistema de control alimentario en cada país de origen. Cuando cualquiera de aquellos sea exportado, serán aplicables las exigencias del presente Código, o las que rijan en el país de destino, a opción del exportador.

**Art 10** - Las disposiciones del presente Código rigen para los alimentos destinados al consumo dentro del país, pudiendo adicionarse sustancias no autorizadas a los productos alimenticios o bebidas elaborados para la exportación, siempre que el interesado demuestre que ellas son permitidas en el país de destino.

#### **CAPITULO II: Condiciones generales de las fábricas y comercios de alimentos**

**Art 12** - Con la denominación de Fábrica de Alimentos, se entiende el establecimiento que

elabora alimentos. Con el nombre de Comercio de Alimentos, se entiende la casa de negocios con local y/o depósito propio o rentado a terceros, para almacenaje exclusivo de productos alimenticios, que reserva, fracciona, expende, importa o exporta los mismos con destino al consumo.

**Art 13** - Instalación y funcionamiento de las Fábricas y Comercios de Alimentación serán autorizados por la autoridad sanitaria correspondiente al lugar donde se produzcan, elaboren, fraccionen, depositen, conserven o expendan. Cuando se trate de operaciones de importación y/o exportación de productos elaborados, las Fábricas o Comercios de Alimentos deberán registrarse ante la autoridad sanitaria nacional, con la documentación exigida para su habilitación a esos fines.

**Art 15** - Queda prohibido elaborar, fraccionar, manipular, tener en depósito o expender productos alimenticios fuera de los establecimientos habilitados a tales fines por la autoridad sanitaria correspondiente.

## **TAMBOS**

**Art 34** - Entiéndase por Tambos, los establecimientos que poseen animales de ordeño cuya leche se destina a abasto o industria, no considerándose como tal la tenencia de animales de ordeño cuya leche se destine al exclusivo consumo de su propietario en el sitio de su obtención. Esta circunstancia no exime a éste de las obligaciones que sobre sanidad animal e higiene general establece el presente, pudiendo intervenir la autoridad competente cuando lo considere necesario.

**Art 35** - Los tambos deben disponer de las siguientes secciones:

1. De ordeño.
2. De enfriamiento de la leche.
3. De separación de terneros.

**Art 37** - El local de ordeño propiamente dicho debe reunir las siguientes condiciones:

1. Tener una altura mínima de 3 m, con techo de tejas, cinc o fibrocemento u otro material apropiado, piso impermeable con pendiente suficiente hacia la cámara interceptora (estercolero), el que debe estar a un nivel más elevado que los terrenos circundantes.

2. Se mantendrán en condiciones de higiene.

**Art 38** - La leche debe filtrarse con filtros renovables, de mallas finas, de lienzo o algodón y enfriarse inmediatamente después o simultáneamente.

**Art 45** - La falta de higiene en el establecimiento y en las manipulaciones determinará la ineptitud para el consumo de la leche producida en el mismo.

**Art 46** - La autoridad competente habilitará y dispondrá de un Registro de Tambos, siendo obligatoria la inscripción de los tambos en este registro.

**Art 48** - Entiéndese por Tambo modelo, el establecimiento de producción y expendio de leche certificada. Estos establecimientos además de los requisitos exigidos para los tambos en

general, deben reunir los que se establecen con carácter particular.

**Art 49** - Los tambos modelos deben disponer de las siguientes secciones:

1. Local de ordeño.
2. Local de reserva, filtración, enfriamiento y envasamientos de la leche.
3. Cámara frigorífica para la reserva de los productos.
4. Local de expendio.
5. Local de lavado y esterilización de los envases y de higienización de maquinarias y utensilios.
6. Laboratorio.

**Art 51** - Los establos de los tambos modelo deben estar contruidos con materiales impermeables y lisos hasta una altura mínima de 1,80 m; sus pisos deben ser de fácil limpieza y tener pendiente hasta la cámara interceptora (estercolero); los techos deben ser de cinc, tejas, fibrocemento u otro material similar; los comederos y bebederos deben ser de hierro galvanizado u otro material higienizable aprobado; circundante a los establos debe existir una vereda impermeable de 1 m de ancho como mínimo. Debe mantenerse en perfectas condiciones de higiene.

**Art 52** - En los tambos modelos el ordeño debe hacerse en forma mecánica.

**Art 53** - La leche debe filtrarse en filtros renovables aprobados por la autoridad competente y refrigerarse inmediatamente a una temperatura inferior a 8°C, temperatura que debe mantenerse en su reserva, hasta su envasamiento, que se realizará, previo control de los índices analíticos correspondientes, en recipientes higiénicos aprobados por la autoridad competente.

El envasamiento de la leche debe efectuarse por medios mecánicos y protegidos del ambiente exterior e inmediatamente debe reservarse hasta el momento de su expendio, en cámaras frigoríficas, a una temperatura inferior a 8°C.

**Art 56** - Las unidades lecheras de los tambos modelo deben ser previamente examinadas por los veterinarios oficiales, eliminándose del registro de la producción las que resultaran ineptas para el ordeño.

El número de inscripción de cada animal debe marcarse en forma indeleble sobre el mismo. El certificado sanitario de aptitud debe renovarse cada tres meses. Cada seis meses deben realizarse las investigaciones biológicas para tuberculosis, brucelosis y mamitis contagiosa u otras enfermedades. Es obligatoria la vacunación contra las enzootias y epizootias que determine la autoridad competente, en forma y periodicidad que ésta establezca.

Previa a la autorización como tambo modelo deberá someterse el establecimiento a un período de examen sanitario humano, animal e integral por un período de un año.

**Art 58** - Se prohíbe en los tambos modelo la producción y existencia de otra leche que no sea la certificada.

## **ESTABLECIMIENTOS ELABORADORES DE PRODUCTOS LACTEOS**

**Art 60-** Entiéndase por Centrales de Lechería o Establecimientos de Pasteurización de Leche destinada al consumo directo, aquellos donde se somete a procedimientos de higienización previstos por el presente a este producto seleccionado y procedente de tambos autorizados.

Art 61 - Los establecimientos de pasteurización deben disponer de las siguientes secciones:

1. Plataforma de recepción de leche
2. Local de tratamiento, enfriamiento y envasamiento
3. Local de higienización de envases
4. Local de higienización de los envases de conducción de leche al establecimiento
5. Cámaras frigoríficas para la reserva de los productos
6. Sala de expendio
7. Sala de máquinas
8. Depósito de combustibles
9. Plataforma de distribución
10. Laboratorio

### **CAPITULO III: Condiciones Generales**

**Art 155** - Tanto las materias primas, los aditivos alimentarios, así como los productos elaborados, deberán responder, en su composición química, aspecto, presentación, calidad, estado de conservación y caracteres organolépticos, a las denominaciones legales o comerciales especialmente admitidas.

Queda prohibida la elaboración, fraccionamiento, tenencia, circulación, distribución, importación exportación y entrega al consumidor de productos ilegales.

El titular de la autorización y su Director Técnico, si correspondiere, serán personalmente responsables de la aptitud e identidad de los productos.

### **CAPITULO VIII: Alimentos Lácteos**

**Art 553** - (Res 1276, 19.07.88) Con la designación de Alimentos Lácteos, se entiende la leche obtenida de vacunos o de otros mamíferos, sus derivados o subproductos, simples o elaborados, destinados a la alimentación humana.

### **LECHE**

**Art 554** - (Res 22, 30.01.95) Con la denominación de Leche sin calificativo alguno, se entiende el producto obtenido por el ordeño total e ininterrumpido, en condiciones de higiene, de

la vaca lechera en buen estado de salud y alimentación, proveniente de tambos inscriptos y habilitados por la Autoridad Sanitaria Bromatológica Jurisdiccional y sin aditivos de ninguna especie.

Art 563 - (Res MSyAS N° 047 del 28.01.98) "Se entiende por Leche Reconstituida, el producto fluido y homogéneo obtenido por incorporación de agua potable a leche en polvo entera, parcialmente descremada o descremada, mediante un procedimiento tecnológicamente adecuado, sometida a posterior tratamiento térmico.

Este producto se rotulará en el cuerpo del envase: "Leche en Polvo Reconstituida, entera, parcialmente descremada o descremada", según corresponda, con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad.

### LECHE EN POLVO

Art 567 - (Res 2270, 14.9.83) Se entiende por Leche entera en polvo, Leche entera deshidratada o Leche entera desecada, el producto que se obtiene por deshidratación de leche entera apta para la alimentación, mediante procesos tecnológicamente adecuados.

Deberá responder a las características y exigencias siguientes:

a) Se presentará como un polvo uniforme, sin grumos, de color blanco amarillento, con olor agradable, no rancio, semejante al de la leche fluida y sin olores extraños.

No contendrá sustancias extrañas macro o microscópicamente visibles. El Índice de solubilidad no será mayor de 1,0 cm<sup>3</sup> (según el método de la American Dry Milk Institute -ADMI- Boletín 916 revisado, pág 26).

b) Al ser reconstituida con agua destilada previamente hervida y enfriada a 35-40°C (13,0 g de leche llevados a 100 cm<sup>3</sup> con agua) deberá obtenerse una emulsión estable ligeramente ácida al tornasol y presentará un pH entre 6,4 y 6,8, medido a 20°C y una acidez no superior a 0,18% p/v expresada en ácido láctico.

d) Deberá contener solamente las proteínas, hidratos de carbono, grasas y sustancias minerales de la leche y en las mismas proporciones relativas.

e) No deberá contener sustancias conservadoras, antioxidantes, estabilizantes ni residuos detectables de antibióticos.

f) (Res 22, 30.01.95) "No deberá presentar un contenido en metales tóxicos, sustancias tóxicas y/o toxinas bacterianas, en cantidades superiores a las permitidas o a las estimadas como tolerables por la autoridad sanitaria nacional".

Este producto se rotulará: Leche entera en polvo o Leche entera deshidratada o Leche entera desecada con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad. Podrá indicarse el sistema tecnológico empleado para la deshidratación.

Deberá consignarse en caracteres y lugar bien visibles:

I. Composición química porcentual aproximada.

II. Forma de reconstitución con agua potable hervida para obtener la leche fluida correspondiente.

III. La indicación de mantener el envase cerrado, en lugar fresco, seco y oscuro.

IV. Las precauciones y manejo una vez abierto el envase.

V. Fecha de vencimiento (mes y año). La misma estará comprendida dentro de un plazo máximo de 12, 18 y 6 meses de la fecha de elaboración para los productos envasados según las prescripciones del Artículo 569bis, Inc 1, 2 y 3 respectivamente.

A los fines del control de la fecha de vencimiento, las plantas elaboradoras deberán mantener durante 12, 18 o 6 meses, según corresponda, un registro interno consignando en forma directa o en clave la fecha de elaboración de cada partida.

La leche entera en polvo destinada a la venta al público deberá ser envasada en origen o en otras plantas de la empresa elaboradora.

Art 568 - (Res 2270, 14.9.83) Se entiende por Leche parcialmente descremada en polvo, Leche parcialmente descremada desecada o Leche parcialmente descremada deshidratada, el producto que se obtiene por deshidratación de la leche parcialmente descremada, apta para la alimentación, mediante procesos tecnológicamente adecuados.

(Res 22, 30.01.95) "Deberá responder a las características y exigencias consignadas en el Artículo 567, Inc a), d), según corresponda, e), f), g), h), i), j), k) y a las siguientes":

1. Al ser reconstituidas con la cantidad de agua destilada previamente hervida y enfriada a 35°-40°C, de modo de obtener un producto con 8,2% p/v de extracto seco, libre de grasas, deberá ser ligeramente ácida al tornasol y presentar un pH entre 6,4 y 6,8 medido a 20°C y una acidez no superior a 0,18% p/v expresada en ácido láctico.

Este producto se rotulará: Leche en polvo parcialmente descremada, Leche desecada parcialmente descremada o Leche deshidratada parcialmente descremada, con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad. Podrá indicarse el sistema tecnológico empleado para la deshidratación.

Deberá consignar en el rótulo, con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad las indicaciones establecidas para la leche entera en polvo en el Artículo 567, Inc I a V.

La fecha de vencimiento se estimará en un plazo máximo de 12, 18 y 6 meses de la fecha de elaboración para los productos envasados según las prescripciones del Artículo 569bis, Inc 1, 2 y 3, respectivamente.

A los fines del control de la fecha de vencimiento, las plantas elaboradoras deberán mantener durante 12, 18 o 6 meses, según corresponda, un registro interno consignando en forma directa o en clave la fecha de elaboración de cada partida.

La leche parcialmente descremada en polvo destinada a la venta al público, deberá ser envasada en origen o en otras plantas de la empresa elaboradora.

Art 569 - (Res 2270, 14.9.83) Se entiende por Leche descremada en polvo, Leche

descremada deshidratada o Leche descremada desecada, el producto que se obtiene por deshidratación de la leche descremada apta para la alimentación, mediante procesos tecnológicamente adecuados.

(Res 22, 30.01.95) "Deberá responder a las características y exigencias consignadas en el Artículo 567, Inc a), d), según corresponda, e), f), g), h), i), j), k) y a las siguientes":

1. Al ser reconstituida con agua destilada previamente hervida y enfriada a 35-40°C (10,0 g de leche descremada en polvo llevados a 100 cm<sup>3</sup> con agua), deberá ser ligeramente ácida al tornasol y presentará un pH entre 6,4 y 6,8 medido a 20°C y una acidez no superior a 0,20% p/v expresada en ácido láctico.

Este producto se rotulará: Leche descremada en polvo, Leche descremada desecada o Leche descremada deshidratada con caracteres de igual tamaño, realce y visibilidad. Podrá indicarse el sistema empleado para la deshidratación.

Deberá consignar en el rótulo con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad, las indicaciones establecidas para la leche entera en polvo en el Artículo 567, Inc I a V.

La fecha de vencimiento se estimará en un plazo máximo de 24 meses para los productos envasados según el Artículo 569bis, Inc 1 y 2 y de 12 meses para los envasados según el Inc 3 de dicho artículo, a partir de las fechas respectivas de elaboración.

A los fines del control de la fecha de vencimiento las plantas elaboradoras deberán mantener durante 24 ó 12 meses, según corresponda, un registro interno consignando en forma directa o en clave la fecha de elaboración de cada partida.

La leche descremada en polvo destinada a la venta al público deberá ser envasada en origen o en otras plantas de la empresa elaboradora.

Art 569bis - (Res 2270, 14.9.83) Las leches en polvo destinadas a consumo directo podrán ser envasadas en los siguientes tipos de envases provistos de cierre hermético, que deberán ser previamente aprobados por la autoridad sanitaria competente:

1. Recipientes de material impermeable a la luz visible y/o ultravioleta, al aire y al vapor de agua.

2. Los envases mencionados en 1, llenados al vacío o con un gas inerte permitido por la autoridad sanitaria nacional.

3. Recipientes de material plástico sintético, permeables a la luz visible y/o ultravioleta, y con las siguientes permeabilidades máximas:

al oxígeno, 5.000 cm<sup>3</sup>/m<sup>2</sup>/24 h/atm (ASTM D-1434-66) y

al vapor de agua, 12,5 g/m<sup>2</sup>/24 h (ASTM E 96-66 (E)).

Deberán incluirse en otro, impermeable a la luz visible y/o ultravioleta.

Art 570 - (Res 2270, 14.9.83) Las leches en polvo para uso de la industria alimentaria, las que no podrán ser destinadas al consumo directo sino a la elaboración de productos que previo a

su consumo sean sometidos a procesos de cocción o pasteurización adecuados para asegurar la calidad microbiológica, deberán responder a las exigencias establecidas en los Artículos 567, 568 o 569 según corresponda al tipo de leche de que se trate.

Estos productos deberán ser comercializados en envases adecuados para su transporte, almacenamiento y utilización.

Deberán rotularse en el cuerpo del envase: Leche entera en polvo, Leche parcialmente descremada en polvo o Leche descremada en polvo, según corresponda, con caracteres bien visibles de igual tamaño y realce.

Por debajo de la denominación, con caracteres bien visibles y cuyo tamaño será por lo menos igual a los anteriores, deberán llevar la leyenda: Para uso de la industria alimentaria y las indicaciones: Este producto no podrá ser puesto en venta al público por comercios minoristas y/o expendedores directos así como las precauciones y manejo del producto una vez abierto el envase.

Deberá consignar la fecha de elaboración y de vencimiento (día, mes y año), ésta última deberá estar comprendida dentro de un plazo máximo de 12 meses.

## **B) SISTEMA NACIONAL DE CONTROL DE ALIMENTOS**

### **Decreto 815/99 Buenos Aires 26/7/99**

A continuación se mencionaran los artículos mas relevantes al tema de investigación, del Decreto 815/99 que tiene como finalidad asegurar el fiel cumplimiento del código alimentario, visto anteriormente.

#### **TITULO I: Del Ámbito de Aplicación**

Artículo 1º - Establécese el SISTEMA NACIONAL DE CONTROL DE ALIMENTOS, con el objetivo de asegurar el fiel cumplimiento del Código Alimentario Argentino.

Artículo 2º - El SISTEMA NACIONAL DE CONTROL DE ALIMENTOS será de aplicación en todo el territorio de la Nación Argentina.

#### **TITULO III: Autoridades sanitarias provinciales y municipales**

Artículo 16 - Las autoridades sanitarias de cada provincia, Gobierno Autónomo de la CIUDAD DE BUENOS AIRES y municipios serán responsables de aplicar el CAA dentro de sus respectivas jurisdicciones.

Artículo 18 - Las autoridades sanitarias de cada provincia y del Gobierno Autónomo de la CIUDAD DE BUENOS AIRES, registrarán productos y establecimientos que soliciten autorización para industrializar, elaborar, almacenar, fraccionar, distribuir y comercializar alimentos, con las excepciones dispuestas en el Artículo 13 del presente decreto. Las autorizaciones se otorgarán según los requisitos uniformes que se establezcan.

Artículo 20 - Las libretas sanitarias de personas empleadas en los establecimientos alimentarios serán otorgadas por las autoridades sanitarias competentes, de conformidad con el CAA, cobrando por ello la tasa que corresponda. Las libretas tendrán validez en todo el territorio nacional, y vigencia por el plazo que establezca la autoridad sanitaria que la otorgue.

## **TITULO IV: Importación y Exportación**

Artículo 22 - A los efectos de fiscalizar la importación de alimentos, se establece un sistema de cabinas sanitarias únicas, las que estarán instaladas en las aduanas, los puestos fronterizos y resguardos. Las mencionadas cabinas estarán integradas por funcionarios del SENASA y de la ANMAT, quienes ejercerán la fiscalización de acuerdo a las facultades y funciones que establece el presente decreto.

## **TITULOVI: Competencias concurrentes Productos Lácteos**

Artículo 28 - Los Establecimientos elaboradores de productos lácteos se clasificarán según la actividad que desarrollen en:

- a) Establecimientos que elaboren productos destinados al tránsito federal y/o exportación.
- b) Establecimientos que elaboren productos destinados al consumo local o intraprovincial.

Artículo 29 - La habilitación de los establecimientos incluidos en el punto a) del artículo precedente, será realizada por la ANMAT y el SENASA, en forma conjunta, o por los gobiernos provinciales en los que estos deleguen mediante convenio.

La habilitación de los establecimientos incluidos en el punto b, del artículo anterior, será efectuada por la autoridad provincial o municipal que corresponda de conformidad con lo establecido en el CAA. Sin perjuicio de ello, los mismos estarán sometidos al sistema de auditoría concurrente establecido en el artículo 32 del presente decreto.

Artículo 30 - Las inspecciones para la habilitación de los establecimientos incluidos en el punto a) del artículo 28 del presente decreto, se efectuarán en forma concurrente, cualquiera haya sido el organismo ante el que se haya iniciado el trámite. Esto no debe implicar incremento o duplicación de las tasas, aranceles u otras imposiciones ni aumento de los plazos establecidos administrativamente.

Las visitas de inspección deberán ser organizadas entre los organismos intervinientes con la debida antelación. Determinada la fecha, la no concurrencia de uno de los organismos competentes no será impedimento para que la inspección se lleve a cabo por funcionarios del otro organismo, siendo reconocidos y aceptados los resultados que tal inspección arroje.

Realizada la presentación para la habilitación, las autoridades de la ANMAT y el SENASA, o las que en su caso corresponda, procederán a la inspección del establecimiento en un plazo máximo de TREINTA (30) días, previa aprobación de la documentación presentada.

Artículo 31 - El número de Registro de los Establecimientos incluidos en el punto a) del artículo 28, será único y estará conformado por las siglas de los organismos nacionales competentes "SENASA N°...ANMAT N°...", seguidas de los dígitos que se estipulen y correspondan. Debiéndose consignar en el rótulo "Autorizada su comercialización en todo el territorio nacional".

El número de Registro de los Establecimientos comprendidos en el punto b) del artículo 28, debe ser único y deberá estar conformado por la sigla y dígitos que se establezcan, los que definirán el ámbito de su comercialización e identificarán al establecimiento productor.

Artículo 32 - Una vez habilitados los establecimientos, que se mencionan en los puntos a) y b) del artículo 28, los mismos serán sometidos a un sistema de auditorías concurrentes entre los organismos nacionales, provinciales, municipales y Gobierno Autónomo de la CIUDAD DE BUENOS AIRES que resulten competentes. A tal fin se confeccionarán los correspondientes manuales de auditoría a los efectos de unificar criterios y procedimientos.

Artículo 33 - La Certificación para la exportación será efectuada por el SENASA en forma independiente. Este acto no será programado ni necesitará de la intervención concurrente de otro organismo competente.

Artículo 34 - La aprobación y registro de los productos lácteos será efectuada conforme a lo establecido en el CAA.

### **C) DECRETO 2687/77**

Seguidamente analizaremos los artículos más relevantes del decreto 2687/77 que como veremos a continuación hacen mención a los requisitos de habilitación y funcionamiento de los establecimientos lácteos.

## **CAPITULO 1 – PARTE GENERAL**

### **Habilitación, Funcionamiento e Inscripción**

Art. 1- La habilitación y el funcionamiento de todo establecimiento donde se trate, manipule, elabore, industrialice, fraccione, estacione, envase o deposite leche o sus derivados, estarán sujetos a las prescripciones que contienen las presentes normas reglamentarias del artículo 10 de la Ley N° 3959, modificado por el artículo 1° de la Ley N° 17.160/67, quedando a cargo de la Secretaría de Estado de Agricultura y Ganadería la fiscalización de su cumplimiento por intermedio de la Dirección Nacional de Fiscalización y comercialización Ganadera, en coordinación con los organismos pertinentes de los estados provinciales en sus respectivas jurisdicciones.-

Art. 2- Los establecimientos a que se refiere el artículo 1° deberán solicitar la correspondiente habilitación e inscripción en el Registro de Establecimientos que lleva la Dirección Nacional de Fiscalización y Comercialización Ganadera, la cual le acordará un número de inscripción y la constancia respectiva en coordinación con los organismos provinciales pertinentes.- Dicho número identificará los productos elaborados en cada establecimiento debiendo aplicarse en forma indeleble sobre el producto o sobre el envase que esté en íntimo contacto con él, cuando su naturaleza no permita aplicarlo sobre el mismo.-

Art. 3- Simultáneamente con la solicitud de habilitación se presentarán:

1° - Dos (2) ejemplares del plano de planta en escala 1:100, ajustados a las normas IRAM indicando las dependencias y la ubicación de los equipos e instalaciones, certificados por profesional competente, entendiéndose por tal a los ingenieros en todas sus especialidades, arquitectos, licenciados, técnicos y otros profesionales relacionados con disciplinas afines con las obras civiles e instalaciones industriales.-

2° Plano de iluminación y ventilación.-

3° Planos de desagües industriales, aprobados o habilitados por autoridad municipal, provincial o nacional competente o en su defecto ajustado a las exigencias de las presentes normas.-

4° Protocolo de análisis químico y bacteriológico de agua, realizado por dependencia oficial autorizada.-

5° Memoria descriptiva de los procesos de elaboración, indicando capacidad instalada, abastecimiento de la materia prima y toda otra información que al efecto le sea requerida.-

#### Habilitaciones temporarias y excepciones

Art. 4- La autoridad de aplicación podrá autorizar el funcionamiento precario del establecimiento por un plazo único no mayor de un (1) año, cuando las reformas a efectuar para su adecuación a las presentes exigencias, sean de tal naturaleza que no afecten las condiciones higiénico-sanitarias de la elaboración.-

Podrá autorizar igualmente excepciones a las presentes normas siempre y cuando las mismas representen un positivo avance tecnológico, previo informe de la comisión creada por el artículo 8°.-

#### Fiscalización

Art. 5- A los efectos de fiscalizar el cumplimiento de las presentes normas, el personal que se designe para tales funciones tendrá libre acceso a los establecimientos para revisar las planillas de ingreso y control de recepción de materia prima y las estadísticas de elaboración; inspeccionar todas las dependencias e instalaciones; verificar los procesos de tratamiento e industrialización, las materias primas y sustancias empleadas en la elaboración, los instrumentos y sustancias utilizados para análisis y los productos elaborados, ya se encuentren en depósito o en tránsito; abrir los envases que se hallaren en cualquier dependencia y extraer muestras para su análisis y contralor.

Las dependencias nacionales y los organismos que representen la fuerza pública prestarán la colaboración o auxilio que, según el caso, les sea requerido en el ejercicio de sus funciones por los inspectores actuantes.-

Los establecimientos en funcionamiento deberán presentar ante la Dirección Nacional de Fiscalización Comercialización Ganadera en los plazos que ésta determine y con el carácter de declaración jurada, un detalle mensual de la elaboración y existencia de productos lácteos.-

#### De la Comisión Nacional Permanente

Art. 8- Créase la Comisión Nacional Asesora de las Normas de Habilitación y Funcionamiento de Establecimientos Lácteos que estará integrada en la siguiente forma:

Un (1) representante de la Secretaría de Estado de Agricultura y Ganadería.-

Uno (1) de la Secretaría de Estado de Salud Pública.-

Uno (1) de la Municipalidad de la Ciudad de Buenos Aires.-

Uno (1) de cada una de las siguientes provincias: Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba, Entre Ríos y La Pampa y,

Cuatro (4) de las entidades representativas de los industriales lácteos.-

Art. 9- Sus funciones, que serán desempeñadas ad-honorem, consistirán en:

a) proponer modificaciones a las presentes normas que serán sometidas a la consideración de la Secretaría de Estado de Agricultura y Ganadería.-

b) Expedirse sobre las excepciones previstas en el último párrafo del artículo 4°.-

c) Asesorar a la autoridad de aplicación en todos aquellos casos en que las presentes normas prevén la necesidad de su intervención. Para tal caso, la Comisión podrá solicitar la colaboración ad-honorem de especialistas en los temas o materias que se trate.-

d) Dictar su reglamento interno.-

#### Penalidades

Art. 33- En el caso de que se comprobaran infracciones a las normas que establece el presente decreto, el inspector actuante dejará constancia en acta labradas al efecto.-

La Dirección Nacional de Fiscalización y Comercialización Ganadera, podrá disponer la suspensión o caducidad de la habilitación, el comiso de la mercadería y la clausura del establecimiento, cuando razones sanitarias así lo dispongan, sin perjuicio de las penalidades que corresponda aplicar de acuerdo a lo previsto en el Artículo 2° de

la Ley número 17.160/67 y el artículo 8° de la Ley número 19.852/72 para las violaciones al Artículo 10 al artículo 10 de la Ley N° 3.959 –modificado por el artículo 1° de la Ley número 17.160/67- y sus reglamentaciones.-Previo pago de la multa impuesta podrá apelarse dentro del término de diez (10) días ante el Juzgado Nacional correspondiente.-VIDELA; José A. Martínez de Hoz, Julio J. Bardi, Albano E. Harguindeguy

## **A) MERCOSUR / GMC / Resumen de las RES N° 82/93 y 138/96**

### **IDENTIDAD Y CALIDAD DE LECHE EN POLVO**

**VISTO:** El Art. 13 del Tratado de Asunción, el Art. 10 de la Decisión N° 4/91 del Consejo del Mercado Común, la Resolución N° 18/92 del Grupo Mercado Común, la Recomendación N° 60/93 del Subgrupo de Trabajo N° 3 “Normas Técnicas”

**CONSIDERANDO:** Que los Estados Partes acordaron fijar la Identidad y Calidad de Leche en Polvo y Leche en Polvo instantánea destinada al consumo humano. Que la armonización de los reglamentos técnicos propenderá a eliminar los obstáculos que generan las diferencias en los reglamentos técnicos nacionales, dando cumplimiento a lo establecido por el Tratado de Asunción

### **EL GRUPO MERCADO COMUN**

#### **RESUELVE:**

**Art. 1** -Aprobar el “Reglamento Técnico para la fijación de Identidad y Calidad de la Leche en Polvo”.

**Art. 2-** Los Estados Partes no podrán prohibir ni restringir la comercialización de la leche en polvo que cumpla con lo establecido en el Anexo de la presente Resolución

**Art. 3-** Los Estados Partes pondrán en vigencia las disposiciones legislativas, reglamentarias y administrativas necesarias para dar cumplimiento a la presente Resolución y comunicarán el texto de las mismas al Grupo Mercado Común a través de la Secretaría Administrativa

**Art. 4-** Las autoridades competentes de los Estados Partes, encargadas de la implementación de la presente Resolución serán:

**ARGENTINA:** Ministerio de Salud y Acción Social; Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos; Secretaría de Agricultura, Pesca y Alimentación y Servicio Nacional de Sanidad Animal (SENASA).

**BRASIL:** Ministerio de Agricultura y Abastecimiento y Ministerio de Salud.

**PARAGUAY:** Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social; Ministerio de Agricultura y

Ganadería y Ministerio de Industria y Comercio.

URUGUAY: Ministerio de Salud Pública; Ministerio de Industria, Energía y Minería (LATU) y Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca.

**Art. 5-** La presente Resolución entrará en vigor el 31 de Enero de 1994

## REGLAMENTO TÉCNICO PARA LA FIJACIÓN DE IDENTIDAD Y CALIDAD DE LECHE EN POLVO

### 1 ALCANCE

#### 1.1 Objetivo

Fijar la identidad y las características mínimas de calidad a las que deberá obedecer la leche en polvo y la leche en polvo instantánea destinada al consumo humano, con excepción de la destinada para formulaciones para lactantes y farmacéuticas

#### 1.2 Ámbito de aplicación

El presente reglamento se refiere a la leche en polvo y la leche en polvo instantánea destinada al consumo humano, con excepción de la destinada para formulaciones para lactantes y farmacéuticas, a ser comercializada en el MERCOSUR

### 2 Descripción

#### 2.1 Definición

Se entiende por leche en polvo al producto que se obtiene por deshidratación de la leche de vaca, entera, descremada o parcialmente descremada y apta para la alimentación humana, mediante procesos tecnológicamente adecuados

#### 2.2 Clasificación

##### 2.2.1 Por contenido de materia grasa en:

Entera (mayor o igual que 26.0%)

Parcialmente descremada (entre 1,5 y 25,9%)

Descremada (menor que 1,5%)

2.2.2 De acuerdo al tratamiento térmico mediante al cual ha sido procesada la leche en polvo descremada, se clasifica en:

De bajo tratamiento térmico, cuyo contenido de Nitrógeno de la proteína de Suero no desnaturalizada es mayor o igual que 6,00 mg/g (ADMI 916)

De tratamiento mediano, cuyo contenido de Nitrógeno de la proteína de suero no desnaturalizada está comprendido entre 1,51 y 5,99mg/g (ADMI 916)

De alto tratamiento, cuyo contenido de Nitrógeno de la proteína de suero no desnaturalizada es menor que 1,50mg/g (ADMI 916)

2.2.3 De acuerdo a su humectabilidad y dispersabilidad se puede clasificar en instantánea o no

### 2.3 Designación (denominación de venta)

El producto deberá ser denominado “leche en polvo entera” “leche en polvo parcialmente descremada” o “leche en polvo descremada”. El producto que presente un mínimo de 12,0% y un máximo de 14,0% de materia grasa podrá, opcionalmente, ser denominado como “leche en polvo semidescremada”

La palabra “instantánea” se agregará a la designación si correspondiere

En el caso de leche en polvo descremada podrá utilizarse la designación de alto, mediano o bajo tratamiento, según la clasificación (2.2.2)

## 4. Composición

### 4.1 Ingredientes obligatorios

Leche de vaca

### 4.2 Requisitos

Características Sensoriales:

Aspecto: Polvo uniforme sin grumos. No contendrá sustancias extrañas macro y microscópicamente visibles

Color: Blanco Amarillento.

Sabor y olor: Agradable, no rancio y semejante a la leche fluida

### 4.3 Características Físico-Químicas

La leche en polvo deberá contener solamente las proteínas, azúcares, grasas y otras sustancias minerales de la leche y en las mismas proporciones relativas, salvo por las modificaciones originadas por un proceso tecnológicamente adecuado

### 4.4 Acondicionamiento

Las leches en polvo deberán ser envasadas en recipientes de primer uso, herméticos, adecuados para las condiciones previstas de almacenamiento y que confieran una protección apropiada contra la contaminación

## 5. Aditivos

Aditivos y Coadyuvantes de tecnología de tecnología/elaboración

Se aceptará como aditivo únicamente:

La lecitina como emulsionante para elaboración de leches instantáneas en una proporción máxima de 5g/Kg.

Antihumectante para la utilización restringida a la leche en polvo a ser utilizada en máquinas de venta automática

No se autoriza, con excepción de los gases inertes, nitrógeno y dióxido de carbono para el envase.

#### 8. Pesos y Medidas

Se aplicará el Reglamento MERCOSUR correspondiente

#### 9. Rotulado

Se aplicará el reglamento MERCOSUR correspondiente

Deberá indicarse en el rótulo de “leche en polvo parcialmente descremada” y “Leche semidescremada” el porcentaje de materia grasa correspondiente

#### 12. Bibliografía

Codex Alimentarius, Norma A-5

#### **B) MERCOSUR/GMC/RES N° 80/96**

**REGLAMENTO TECNICO MERCOSUR SOBRE LAS CONDICIONES HIGIENICO SANITARIAS Y DE BUENAS PRACTICAS DE ELABORACION PARA ESTABLECIMIENTOS ELABORADORES/INDUSTRIALIZADORES DE ALIMENTOS**

#### **1- OBJETIVO Y AMBITO DE APLICACION-**

##### **1.1- OBJETIVO**

El presente Reglamento establece los requisitos generales (esenciales) de higiene y de buenas prácticas de elaboración para alimentos elaborados/industrializados para el consumo humano.

##### **1.2- AMBITO DE APLICACION-**

El presente Reglamento se aplica, en los puntos donde corresponda, a toda persona física o jurídica que posea por lo menos un establecimiento en el cual se realicen algunas de las actividades siguientes: elaboración/industrialización, fraccionamiento, almacenamiento y transporte de alimentos industrializados en los Estados Partes del MERCOSUR.

El encontrarse comprendido en estos requisitos generales no exceptúa el cumplimiento de otros reglamentos específicos que deberán ser armonizados para aquellas actividades que se determinen según los criterios que acuerden los Estados Partes.

## REQUISITOS DE ETIQUETADO

Los requisitos de etiquetado para alimentos envasados en el MERCOSUR se encuentran regulados por la *Resolución N° 21/02 del Grupo Mercado Común*. Argentina y Brasil ya la han internalizado, sin embargo en Paraguay y Uruguay dicha norma aún está en proceso de incorporación en sus ordenamientos legales. A continuación se presentan los puntos sobresalientes de dicha normativa:

### *Principios Generales*

Los alimentos envasados no deberán describirse ni presentarse con rótulo que:

- a) utilice vocablos, signos, denominaciones, símbolos, emblemas, ilustraciones u otras representaciones gráficas que puedan hacer que dicha información sea falsa, incorrecta, insuficiente, o que pueda inducir a equívoco, error, confusión o engaño al consumidor en relación con la verdadera naturaleza, composición, procedencia, tipo, calidad, cantidad, duración, rendimiento o forma de uso del alimento;
- b) atribuya efectos o propiedades que no posea o que no puedan demostrarse;
- c) destaque la presencia o ausencia de componentes que sean intrínsecos o propios de alimentos de igual naturaleza, excepto en los casos previstos en Reglamentos Técnicos MERCOSUR específicos;
- d) resalte en ciertos tipos de alimentos elaborados, la presencia de componentes que son agregados como ingredientes en todos los alimentos de similar tecnología de elaboración;
- e) resalte cualidades que puedan inducir a equívoco con respecto a reales o supuestas propiedades terapéuticas que algunos componentes o ingredientes tienen o pueden tener cuando son consumidos en cantidades diferentes a las que se encuentren en el alimento o cuando son consumidos bajo una forma farmacéutica;
- f) indique que el alimento posee propiedades medicinales o terapéuticas;
- g) aconseje su consumo por razones de acción estimulante, de mejoramiento de la salud, de orden preventivo de enfermedades o de acción curativa.

Las denominaciones geográficas de un país, de una región o de una población, reconocidos como lugares en que se elaboran alimentos con determinadas características, no podrán ser usadas en la rotulación o en la propaganda de alimentos elaborados en otros lugares cuando esto pueda inducir a equívoco o engaño al consumidor.

Cuando se elaboren alimentos siguiendo tecnologías características de diferentes lugares geográficos para obtener alimentos con caracteres sensoriales similares o parecidos a los que son típicos de ciertas zonas reconocidas, en la denominación del alimento deberá figurar la expresión "tipo" con letras de igual tamaño, realce y visibilidad que las que corresponden a la denominación aprobada en el reglamento vigente en el país de consumo.

La rotulación de los alimentos se hará exclusivamente en los establecimientos procesadores habilitados por la autoridad competente del país de origen para la elaboración o el fraccionamiento. Cuando la rotulación no estuviera redactada en el idioma del Estado parte de destino, debe ser colocada una etiqueta complementaria conteniendo la información obligatoria en el idioma correspondiente, con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad. Esta etiqueta podrá ser colocada tanto en origen como en destino. En este último caso la aplicación debe ser efectuada antes de su comercialización.

### *Idioma*

La información obligatoria deberá estar redactada en el idioma oficial del país de consumo (español o portugués), con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad, sin perjuicio de la existencia de textos en otros idiomas.

### *Información Obligatoria*

A menos que se indique otra cosa en el presente Reglamento Técnico o en un reglamento específico, la rotulación de alimentos envasados deberá presentar obligatoriamente la siguiente información:

- Denominación de venta del alimento
- Lista de ingredientes
- Contenidos netos
- Identificación del origen
- Nombre o razón social y dirección del importador, para alimentos importados.
- Identificación del lote
- Fecha de duración mínima
- Preparación e instrucciones de uso del alimento, cuando corresponda.

Específicos para el MERCOSUR.

#### *Identificación del origen*

Se deberá indicar:

- el nombre (razón social) del fabricante o productor o fraccionador o titular (propietario) de la marca;
- domicilio de la razón social
- país de origen y localidad;
- número de registro o código de identificación del establecimiento elaborador ante el organismo competente

Para identificar el origen deberá utilizarse una de las siguientes expresiones: "fabricado en...", "producto...", "industria..."

#### *Identificación del lote*

- Todo rótulo deberá llevar impresa, grabada o marcada de cualquier otro modo, una indicación en clave o lenguaje claro, que permita identificar el lote a que pertenece el alimento de forma que sea fácilmente visible, legible e indeleble.

- El lote será determinado en cada caso por el fabricante, productor o fraccionador del alimento, según sus criterios.

#### *Fecha de duración mínima*

Si no está determinado de otra manera en un Reglamento Técnico MERCOSUR específico, regirá el siguiente marcado de la fecha:

a) Se declarará la "fecha de duración mínima".

b) Esta constará por lo menos de:

- el día y el mes para los productos que tengan una duración mínima no superior a tres meses;
- el mes y el año para productos que tengan una duración mínima de más de tres meses.

c) La fecha deberá declararse con alguna de las siguientes expresiones: "consumir antes de...", "válido hasta...", "validez...", "vence...", "vencimiento...",

"vto...", "venc..." o "consumir preferentemente antes de..."

En los rótulos de los envases de alimentos que exijan requisitos especiales para su conservación, se deberá incluir una leyenda en caracteres bien legibles que indique las precauciones que se estiman necesarias para mantener sus condiciones normales, debiendo indicarse las temperaturas máximas y mínimas a las cuales debe conservarse el alimento y el tiempo en el cual el fabricante, productor o fraccionador garantiza su durabilidad en esas condiciones. Del mismo modo se procederá cuando se trate de alimentos que puedan alterarse después de abiertos sus envases.

#### *Preparación e instrucciones de uso del producto*

Cuando corresponda, el rótulo deberá contener las instrucciones que sean necesarias sobre el modo apropiado de empleo, incluida la reconstitución, la descongelación o el tratamiento que deba realizar el consumidor para el uso correcto del producto. Dichas instrucciones no deben ser ambiguas, ni dar lugar a falsas interpretaciones de modo de garantizar una correcta utilización del alimento.

#### *Presentación y Distribución de la Información Obligatoria*

Deberá figurar en la cara principal, la denominación de venta del alimento, su calidad, pureza o mezcla, cuando esté reglamentado, la cantidad nominal del producto contenido, en su forma más relevante en conjunto con el diseño, si lo hubiere, y en contraste de colores que asegure su correcta visibilidad. El tamaño de las letras y números para la rotulación obligatoria, excepto la indicación de los contenidos netos, no será inferior a 1 mm.

-----

- [1] Cateora, Philip R., (1997) "Marketing Internacional", octava edición, McGraw-Hill, México, Capitulo 1, pág 9.
- [2] Aaker, (1998) "Managment Estratégico del Mercado", Prentice-Hall Hispanoamericana, México, Capitulo 4.
- [3] Cámara de Comercio Internacional (1995) "Como Iniciarse en la Exportación", CCI, Ginebra, Capitulo 1, Págs. 8-15.
- [4] Kotler, Philip, (1998) "Dirección de Mercadotecnia", octava edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, México, Capitulo 16.
- [5] Aaker, (1998) "Managment Estratégico del Mercado", Prentice-Hall Hispanoamericana, México, Capitulo 4.
- [6] Porter, Michael E. (2000) "Estrategia Competitiva", vigésima séptima edición, Editorial Continental, México.
- [7] Kotler, Philip, (1998) "Dirección de Mercadotecnia", octava edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, México, Capitulo 16.
- [8] Fredes, Laura, (2003) "Calculo del precio de exportación", Fundación Exportar.
- [9] Fredes, Laura, (2003) "Análisis de la tendencia del mercado de lácteos", Fundación Exportar.
- [10] Gutman Graciela, (2003) "Los ciclos en el complejo lácteo", Fundación Exportar.
- [11] Gutman Graciela, (2003) "Los ciclos en el complejo lácteo", Fundación Exportar.
- [12] Gutman Graciela, (2003) "Los ciclos en el complejo lácteo", Fundación Exportar.
- [13] "lácteos", obtenido de Internet en Marzo del 2005 de <http://www.sagpya.mecan.gov.ar>.
- [14] Gutman Graciela, (2003) "Los ciclos en el complejo lácteo", Fundación Exportar.
- [15] Subsecretaría de Política Agropecuaria y Alimentos de la SAGPyA
- 15 Gutman Graciela, Mayo 2003, Los ciclos en el complejo lácteo Argentino, Fundación Export-Ar
- [16] "lácteos", obtenido de Internet en Febrero del 2005 de <http://www.sagpya.mecan.gov.ar>
- [17] "lácteos", recuperado de Internet en Febrero del 2005 de <http://www.alimentosargentinos.com.ar>
- [18] lácteos", recuperado de Internet en Marzo del 2005 de la Dirección de industria Alimentaria de la SAGPyA <http://www.alimentosargentinos.com.ar>
- [19] Desarrollado por el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria, Año 2003, Coordinado por el Dr. Ricardo Blas Maggi.
- [20] Gonzales Ojeda Javier, (2003) "Posibilidades comerciales de los productos Argentinos en Brasil", Fundación Exportar.
- [21] Bossio-Petrini, (2002) "Lácteos Argentina", Practica Profesional, Universidad Empresarial Siglo 21, Córdoba, pags. 15-22.
- [22] Gonzales Ojeda Javier, (2003) "Posibilidades comerciales de los productos Argentinos en Brasil", Fundación Exportar.
- [23] Fredes, Laura, (2003) "Análisis de la tendencia del mercado de lácteos", Fundación Exportar.
- [24] Cámara de Comercio Internacional (1995) "Como Iniciarse en la Exportación", CCI, Ginebra, Capitulo 1.
- [25] Porter, Michael E. (2000) "Estrategia Competitiva", vigésima séptima edición, Editorial Continental, México, capitulo 2.
- [26] Escurra Patricio (2004) "Circuito de exportación de lácteos", Fundación Export-Ar.
- [27] "Habilitación de plantas productoras de lácteos", recuperado de Internet en Mayo de 2005 de <http://www.senasa.gov.ar/fiscalizacion/lacteos.php>
- [28] Informe desarrollado por la secretaria general de la ALADI, septiembre de 2003.
- [29] Escurra Patricio (2004) "Circuito de exportación de lácteos", Fundación Export-Ar.
- [30] Informe obtenido en la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba, Abril de 2005
- [31] Kotler, Philip, (1998) "Dirección de Mercadotecnia", octava edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, México, Capitulo 16.
- [32] Arese Hector Felix (1997) "Comercio y Marketing Internacional", octava edición,
- [33] Kotler, Philip, (1998) "Dirección de Mercadotecnia", octava edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, México, Capitulo 20.

[34]Kotler, Philip, (1998) "Dirección de Mercadotecnia", octava edición, Prentice-Hall Hispanoamericana, México, Capitulo 20.

[35]Cateora, Philip R., (1997) "Marketing Internacional", octava edición, McGraw-Hill, México, Capitulo 14.

[36]Medeiros Martins Santos, Ángela Maria, (1999) "Gerencia sectorial de comercio y servicios", www.ABRAS.NET.com.br

[37]Barroso Raúl, (2002), "Logística", Profesor de logística de la UES 21.

-----  
Grafico N°3: Países productores de Leche. Año 2003

Grafico N°4: Países consumidores de Leche. Año 2003

Grafico N°5: Exportaciones argentinas de Leche fluidas.

Grafico N°6: Importaciones argentinas de Leche fluidas.

Cuadro N°10: Intercambio comercial de Brasil a todo destino. Miles de dólares FOB

Cuadro N°11 Exportaciones de Brasil y exportaciones mundiales. Miles de millones de dólares

Grafico N°7: Principales destinos de las exportaciones de Brasil. Año 2002

Cuadro N°12: Importaciones de Brasil y importaciones mundiales. Miles de millones de dólares

Grafico N°8: Principales orígenes de las importaciones de Brasil. Año 2002

Grafico N°9: Importaciones de Brasil según países de origen. Año 2002

Cuadro N°13: [pic]IJK~f,,... ,İĐãíôôö  
âÖÇ¹§œ'‰'~rd\~'‰'‰SG@<@h°J,

hIntercambio comercial de Brasil con el MERCOSUR. En millones de dólares

Cuadro N°17: Exportaciones Argentinas a Brasil y el Mundo. En Millones de dólares

Grafico N°10: Participación por provincia en las exportaciones a Brasil. 2002

Cuadro N°18: Orígenes de las importaciones de Brasil de productos lácteos. Miles de dólares

Cuadro N°1: Principales proveedores de Lácteos. Miles de Dólares

Cuadro N° 2: Destinos de las exportaciones argentinas de productos Lácteos. Miles de dólares

Cuadro N°3: Exportaciones argentinas de productos Lácteos por partida. Miles de Dólares

Cuadro N°4: Destino de las Exportaciones argentinas de productos Lácteos. Miles de Dólares

Cuadro N°4: Destino de las Exportaciones argentinas de productos Lácteos. Miles de Dólares

