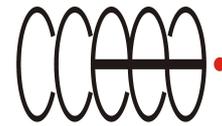




UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



Facultad de Ciencias Económicas y de Administración
Universidad de la República

Universidad de la República Oriental del Uruguay
Facultad de Ciencias Económicas y Administración
Cátedra de Economía Aplicada a la Empresa

INCIDENCIA DEL MERCOSUR SOBRE LA COMPETITIVIDAD PARA LA PRODUCCIÓN DE MANTECA EN URUGUAY

Trabajo monográfico para obtener el Título de Contador Público



Autor: Mario Ibáñez
Tutor: Ec. Carlos Viera

Marzo 2013

MERCOSUR

Página de Aprobación

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRACION

El tribunal docente integrado por los abajo firmantes aprueba la Monografía.

Título: Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Autor: Ibáñez, Mario

Tutor: Ec. Carlos Viera.

Carrera: Contador Público.

Cátedra: Economía Aplicada a la Empresa.

Puntaje:

Tribunal:

Profesor.....(nombre y firma)

Profesor.....(nombre y firma)

Profesor.....(nombre y firma)

ABSTRACT

El objetivo del presente trabajo es realizar un análisis de los determinantes de las ventajas competitivas según el autor Michel Porter para el sector lácteo en general y para el producto manteca en particular. Para este análisis se busca por un lado la comprensión de la teoría y el relevamiento de la situación del sector lácteo a través de distintas fuentes de información.

Con respecto a la teoría, se busca identificar aspectos de la misma en la realidad, trabajando con un marco teórico de referencia que permita visualizar objetos, factores, fenómenos, consecuencias, relaciones que se establecen en la dinámica de producción, enfocándose en el análisis de los determinantes de las ventajas competitivas del sector.

AGRADECIMIENTOS

Como en la mayoría de los emprendimientos que uno hace a lo largo de la vida en la realización de este trabajo también hay dos grandes componentes: uno es la decisión de llegar a la meta con la que cada uno cuenta y el otro es el apoyo que las personas de tu entorno te dan para que sigas adelante, las cuales a veces se traduce en gestos de confianza, de apoyo, en palabras de ánimo y en otras formas diversas.

Quisiera agradecer en primer lugar a la Universidad de la República y a la Facultad de Ciencias Económicas por la enseñanza que me ha dado a lo largo de estos años en el ámbito académico.

Agradezco también a la Cátedra de Economía Aplicada por el conocimiento que me han brindado en tanto ha sido de suma utilidad para el desarrollo de esta monografía.

Mi agradecimiento también va al profesor Carlos Viera, tutor de este trabajo monográfico, por el tiempo y la dedicación prestada para que el presente trabajo pudiese llegar hasta esta instancia final.

Asimismo agradezco profundamente y dedico la culminación del presente trabajo a mis seres queridos que con afecto y apoyo incondicional me alentaron a lo largo de los años incentivándome a convertirme en un Profesional Universitario.

INDICE

1 INTRODUCCIÓN	8
1.1 Objeto de estudio	8
1.2 Objetivo del trabajo	8
1.3 Alcance Temporal	9
1.4 Alcance Espacial	9
1.5 Metodología	10
1.6 Descripción de Capítulos	11
2 OBJETO DE ESTUDIO.	14
2.1 La Materia Prima	14
2.1.1 Recepción de leche	14
2.1.2 Enfriamiento de la leche	15
2.2 Proceso de elaboración de la Manteca.	15
2.2.1 Obtención de la nata	17
2.2.2 Pasteurizado	18
2.2.3 Desaireación al vacío	18
2.2.4 Acidificación bacteriana (maduración)	19
2.2.5 Tratamiento térmico	20
2.2.6 Cristalización de la grasa láctea	21
2.2.7 Tratamiento de la grasa dura	22
2.2.8 Producción discontinua	23
2.2.9 Producción continua de manteca	25
2.3 El proceso de fabricación	25
2.4 Empaquetado	28
2.5 Almacenamiento frigorífico	29
2.6 Subproductos de la mantequería	29
2.7 Costos implícitos	30
2.8 Maquinaria	31
3 SECTOR LÁCTEO	34
3.1 Aspectos generales del Sector Lácteo.	34
3.1.1 Aspectos generales del sector lácteo	35
3.1.2 Producción de leche a Nivel Mundial	35
3.1.3 La materia prima principal: la leche	36
3.1.3.1 Composición de la leche	36
3.1.3.2 Tipología de lácteos	37
3.1.4 La manteca	40

3.1.4.1	Definiciones	40
3.1.4.2	Información general sobre la manteca	41
3.1.4.3	Evolución del producto	42
3.1.4.4	Producción actual de manteca	43
3.1.4.5	Manteca dulce y manteca ácida	44
3.1.4.6	Productos sustitutos	45
3.1.4.6	Productos sustitutos de la manteca	46
3.1.4.7	Productos complementarios	47
3.1.5	¿Es la manteca un producto homogéneo?	48
3.1.6	Características de la manteca	48
3.2	Situación específica del sector en Uruguay	50
3.2.1	Zona lechera	50
3.2.2	Producción y destino de la leche	53
3.2.3	Calidad y cantidad de leche	55
3.2.3.1	Mejoramiento genético de ganado lechero	55
3.2.3.2	Sustentabilidad productiva de la lechería	56
3.2.3.3	Nutrición y reproducción en lechería	56
3.2.3.4	Calidad de la mano de obra.	56
3.2.3.5	Problemas de la mano de obra en la actualidad	57
3.2.3.6	Recursos naturales más aptos para el desarrollo de la lechería	57
3.2.3.7	Calidad de educación en Uruguay	61
3.2.3.8	Integración vertical del sector	62
3.2.3.8	Industria Uruguaya de derivados de la leche	61
3.2.3.9	Productores de MP	62
3.3	Marco Legal	63
3.3.1	Marco normativo para el sector en Uruguay	63
3.3.2	Evolución de la reglamentación	65
3.3.3	La determinación del precio de la leche de consumo al productor	66
3.3.4	El Fondo de Financiamiento de la Actividad Lechera (FFAL)	67
3.3.5	Fondo de Financiamiento y Desarrollo sustentable de la actividad lechera	69
4 MARCO TEORICO		72
4.1	Condiciones de los factores	75
4.1.1	Jerarquía de los factores	78
4.1.2	Aspectos que deben considerarse sobre los factores	80
4.2	Condiciones de la demanda interna	82
4.3	Contar el país con sectores proveedores y conexos internacionalmente competitivos	82
4.3.1	Contar en el país con proveedores de calidad internacional	82
4.3.2	Contar en el país con sectores conexos internacionalmente acreditados	83
4.4	Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.	83

4.5 El papel de la casualidad.	84
4.6 El papel del Gobierno	85
4.7 Estrategias competitivas	85
4.8 Integración	87

5 MERCOSUR

5.1 Formas de integración	91
5.1.1 ALADI Asociación Latinoamericana de Integración.	93
5.2 MERCOSUR	94
5.2.1 Evolución Histórica	95
5.2.1.1 Periodo de transición (Marzo 1991 a Diciembre de 1994).	95
5.2.1.2 Periodo de consolidación y posterior estabilidad	95
5.2.1.3 Período de estabilidad (desde 2001 hasta 2005-2006)	96
5.2.1.4 Etapa Actual (2006 a la actualidad)	96
5.3 El MERCOSUR como bloque	97
5.3.1 Argentina	99
5.3.2 Brasil	102
5.3.3 Paraguay	104
5.3.4 Uruguay	106
5.4 Análisis de la evolución del comercio internacional en los países del MERCOSUR	109
5.4.1 Uruguay	109
5.4.1.1 Exportaciones de manteca de Uruguay	110
5.4.1.2 Análisis de los precios de exportación.	117
5.4.1.3 Importaciones de manteca en Uruguay	119
5.4.1.4 Principales empresas productoras de lácteos en Uruguay	119
5.4.2 Argentina	120
5.4.2.1 Exportaciones	120
5.4.2.2 Importaciones de manteca	123
5.4.2.3 Principales Empresas Productoras de lácteos en Argentina	125
5.4.3 Brasil	126
5.4.3.1 Exportaciones	127
5.4.3.2 Importaciones de manteca	128
5.4.3.3 Principales empresas productoras de lácteos en Brasil	130
5.4.4 Paraguay	132

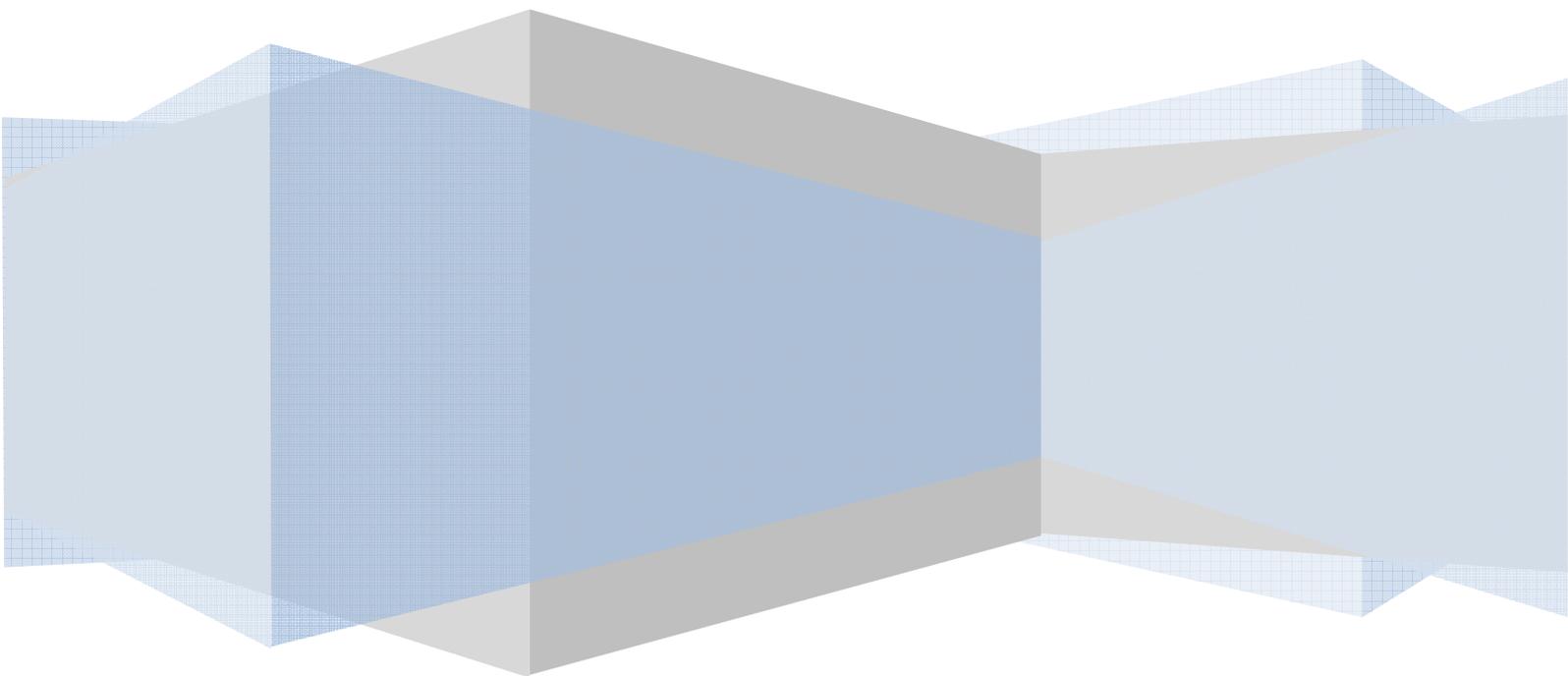
6. ANALISIS DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR LÁCTEO

6.1 Los Determinantes de las VCN	135
6.2 Condiciones de los factores	135

6.3 Condiciones de la demanda interna	141
6.4 Contar el país con sectores proveedores y conexos internacionalmente competitivos	142
6.5 Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.	143
6.7 El papel del gobierno	145
6.6 El papel de la casualidad	145
7. CONCLUSIONES	148
BIBLIOGRAFIA	153
ANEXO	157

CAPÍTULO 1

INTRODUCCIÓN



1 INTRODUCCIÓN

En esta parte del trabajo se definirán conceptos como el objeto de estudio, el objetivo del trabajo y alcance del mismo (tanto espacial como temporal).

1.1 OBJETO DE ESTUDIO

El objeto de estudio es la producción y comercialización de manteca en el Uruguay.

1.2 OBJETIVO DEL TRABAJO

El objetivo de la investigación es realizar un análisis del sector intentando explicar la competitividad del producto manteca para ver si encontramos en la realidad del sector el deber ser de la teoría de Michael Porter. Para lo cual se elabora un análisis de las ventajas competitivas nacionales dentro del sector productor de la manteca y además de como esté se ha visto afectado por la incorporación de Uruguay al MERCOSUR.

Con el análisis antes citado se pretende lograr:

- Conocer las **características** del sector.
- Identificar los **principales factores** que inciden en la **competitividad** de este sector.
- El efecto de la creación del MERCOSUR sobre el sector a través de su influencia sobre los factores de **competitividad**.

Cuando se habla de competitividad, en una primera aproximación, puede afirmarse que el producto es competitivo internamente y externamente ya que existe un importante volumen de exportaciones y existen escasas importaciones del mismo.

El objetivo del presente trabajo fue planteado con el propósito de poder lograr un conocimiento específico sobre cómo ha repercutido la incorporación de Uruguay al MERCOSUR en lo que refiere a la producción de derivados de la leche (bajo la visión de Michael Porter), aplicándolo a un sector de actividad concreto.

Aplicar al sector el análisis de las Ventajas Competitivas Nacionales (en adelante VCN) implica conocer los aspectos del funcionamiento de la economía de la nación que impactan en el sector productor de manteca.

Debe tenerse en cuenta que la competitividad se expresa en la capacidad de las empresas productoras de manteca para mantener mercado interno (en este caso Uruguay) y a la vez atender el mercado externo lo que se traduce en la capacidad de exportar el excedente de su producción a los demás países del mundo.

1.3 ALCANCE TEMPORAL

El alcance temporal del presente trabajo abarca desde principios de la década de los noventa hasta el año actual.

1.4 ALCANCE ESPACIAL

El alcance espacial se limita al ámbito local, entendiendo por tal el territorio Uruguayo. No obstante se consideran aquellos aspectos accesibles de las economías de los países que integran el MERCOSUR.

Desde el momento que comienza el MERCOSUR ha implicado ampliación del mercado demandante tal como es considerado en el segundo determinante del diamante de Porter.

Con respecto a la delimitación del producto, se analiza la manteca, sin considerar la producción artesanal, dado que se entiende que es un producto distinto de la industria.

Por otra parte se analizará también el sector productor de leche, debido a que la elaboración de manteca varía en función de la producción de materia prima.

1.5 METODOLOGÍA

La metodología aplicada será la contrastación de lo que establece la teoría con la realidad.

La base teórica del presente trabajo se sustenta en los aportes de Michael Porter; los mismos han sido extraídos en su mayoría de su libro “Las Ventajas competitivas de las Naciones”. Se ha tomado como aportes adicionales los apuntes de clase y materiales de la cátedra de Economía Aplicada a la Empresa.

Para identificar cuáles han sido los factores que contribuyeron al éxito del sector y como esté se ha visto afectado por el MERCOSUR se deberá hacer una revisión de las tendencias de los principales agregados económicos, entre los cuales se destacan exportaciones, importaciones, producción y precios.

Para hacer esta revisión de las tendencias de mercado se pasa por una serie de etapas. En un principio se busca identificar de los datos necesarios. La posterior recolección de los mismos se hace de distintas fuentes, entre las cuales están organismos públicos como lo son el INE (Instituto Nacional de Estadística), el MGAP (Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca), del Ministerio de Agricultura y Pesca de la Nación (Argentina), del IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística), de la base de datos del Banco Central y de ALADI (Asociación Latinoamericana de Integración).

Otra etapa fue la recolección y estudio de información proveniente por un lado del medio local, incluyéndose en este caso la normativa de organismos competentes, información de profesionales en diversas materias, ensayos anteriores sobre el tema, material de otras cátedras, información Web de distintas páginas con contenido auditado y no auditado.

Por otra parte se incorpora un marco teórico, en el que detallan cuales son los agregados económicos que influyen en el sector sobre el que se realizara el trabajo y cuales son los elementos de la teoría de Porter que sean de interés.

Además se hicieron entrevistas a profesionales y personas especialmente entendidas en el tema, como lo son Gerentes de Producción y Comercialización de algunas empresas locales (CLALDY, INDULACSA) ya sea en producción propiamente dicha como también es comercialización del producto.

Finalmente se hace la confrontación de la realidad con la teoría, analizando para cada factor como se constata o no en la realidad y analizando en base a la información obtenida con el fin de poder establecer conclusiones sobre el objetivo del presente trabajo.

1.6 DESCRIPCIÓN DE CAPÍTULOS

En el *Capítulo 1* del presente trabajo se desarrollan los objetivos de la monografía, definiendo además el alcance temporal y el alcance espacial. Por otra parte se brindan definiciones del producto manteca.

El *Capítulo 2* trata SOBRE del proceso mediante el cual se obtiene la manteca además de detalles acerca de los costos de producción más importantes.

En el *Capítulo 3* se trata sobre la producción de leche, se contempla en un principio el plano internacional como preámbulo para en posteriores capítulos referirse a la situación local.

Otro tema tratado en esta parte del trabajo es la tipología de los productos lácteos, donde se desarrolla un análisis del producto manteca o mantequilla, detallando su evolución y las distintas variantes que existen.

En este capítulo además se detalla la situación del sector lácteo en Uruguay. En un primer momento se habla sobre la producción de leche en el Uruguay, que es la materia prima esencial para la producción de manteca y otros productos industriales, además de detalla el destino que se le da a la materia prima.

En el último apartado de este capítulo refiere al marco legal que rige el sector lácteo y que ha dado surgimiento a CONAPROLE (Cooperativa Nacional de Productores de

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Leche) como empresa de procesamiento de lácteos en el Uruguay. Por otra parte se hace referencia a organismos que de una u otra manera buscan el desarrollo del sector.

El *Capítulo 4* refiere al marco teórico sobre el cuál se sacan conclusiones en el final de este trabajo. Los principales aportes provienen del libro, “La Ventaja Competitiva de las Naciones” de Michael Porter.

Capítulo 5, aquí se realiza una breve introducción sobre los distintos tipos de integración a nivel internacional; por otro lado se da un panorama de los procesos de integración que se están llevando a cabo en América del Sur.

Se analiza la situación del Uruguay con respecto a sus vecinos Argentina y Brasil antes de que pasara a formar parte del MERCOSUR (Mercado Común del Sur).

Posteriormente se hace un resumen del proceso que llevó a la conformación del bloque en 1991, la formación de la Unión Aduanera imperfecta; los altibajos de la relación entre los países miembros y los avatares de las distintas crisis económicas que sacudieron la región.

También en este apartado se habla sobre el mercado internacional y la evolución de las exportaciones del Uruguay.

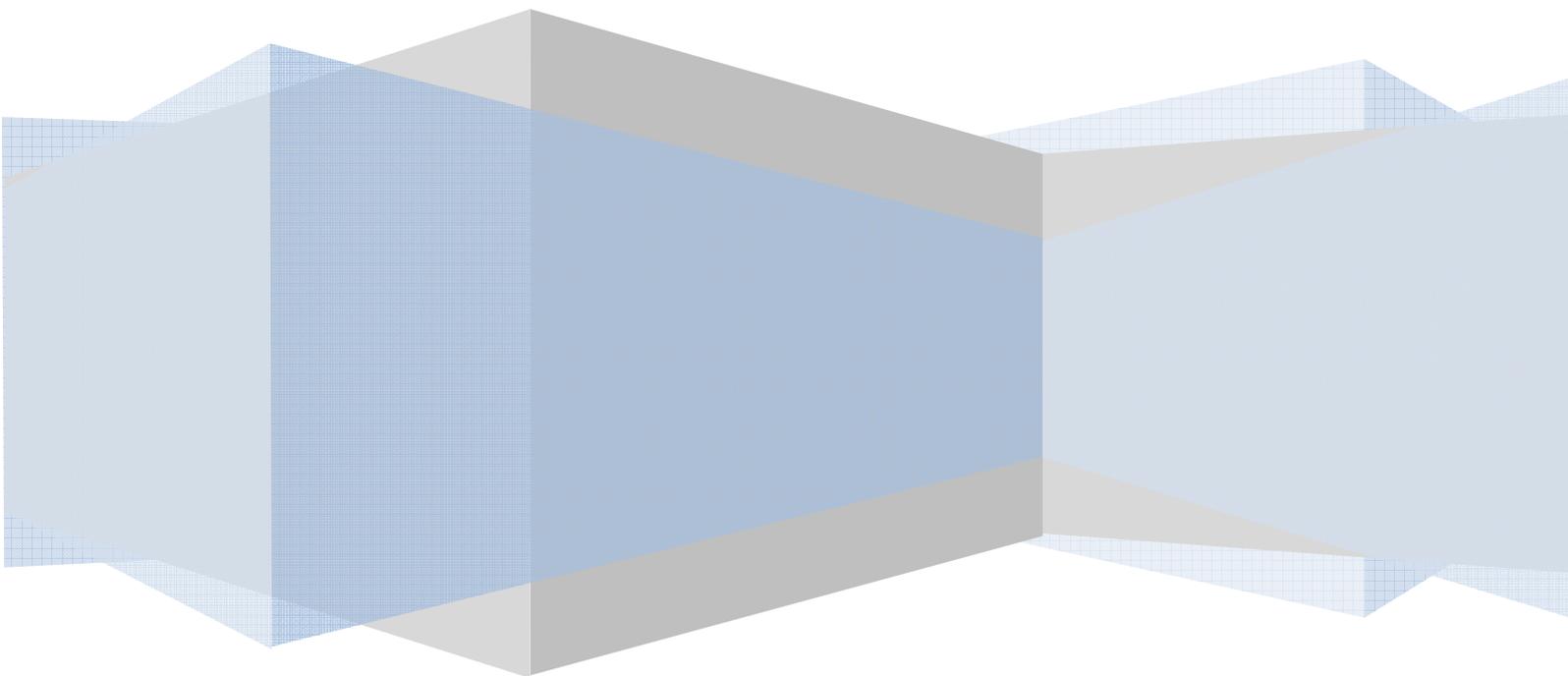
Por último se da un breve pantallazo sobre el sector lácteo en el ámbito regional y puntualmente en el local, refiriéndose a la situación comercial de cada miembro del bloque en cuanto al producto manteca y las principales empresas del sector en cada país.

En el *Capítulo 6* de este trabajo se desarrolla la confrontación de la teoría expuesta en el marco teórico con todo lo que surge de los demás capítulos, en donde se muestra como es la realidad del sector lácteo.

Se concluye en el *Capítulo 7* sobre de los factores determinantes de la competitividad del producto específico que nos ocupa y cuál ha sido la incidencia del MERCOSUR sobre dicho nivel de competitividad.

CAPITULO 2

OBJETO DE ESTUDIO



2 OBJETO DE ESTUDIO

En este capítulo se trata el objeto de estudio de la monografía, que es la producción de manteca. Se detalla en general el proceso de producción y algunos elementos relacionados con la comercialización y los costos de producción.

2.1 La Materia Prima

2.1.1 Recepción de leche

La recolección de leche es común para la manteca como para los otros productos que se obtienen en base a la leche. La recolección debe sincronizarse muy bien para que llegue a las plantas lo más natural posible. Debido a que la contaminación, el tiempo transcurrido desde el ordeño y las temperaturas elevadas provocan la alteración muy rápida de la leche.

La leche al salir de la ubre, tiene una temperatura que se aproxima a los 37°C y por mejores condiciones en términos de higiene que tenga el ordeño siempre estamos ante por lo menos 1.500 bacterias por centímetro cúbico, debido a esto y para evitar la multiplicación microbiana se debe enfriar a temperaturas por debajo de los 10 a 12°C lo más pronto posible.

Aunque se ha generalizado el uso de tanques de frío no siempre se dispone de los medios necesarios para lograrlo. Debe tenerse en cuenta que la leche tiene propiedades bacteriostáticas que evitan la multiplicación microbiana durante las 3 o 4 horas posteriores al ordeño. **Esta propiedad debe ser aprovechada ya que la leche que llega a la planta dentro de ese lapso, este procesara la materia prima de mejor calidad.**¹

¹ Extraído de Monografía: Metodología de Costos para Productos Lácteos, Montevideo 1980.

2.1.2 Enfriamiento de la leche

Es importante destacar que el enfriamiento sólo impide o disminuye la multiplicación de gérmenes pero no mejora la calidad de la leche ya contaminada, por lo tanto es importante para la conservación de la materia prima mantener las temperaturas bajas.²

2.2 Proceso de elaboración de la Manteca.

En esta parte del trabajo se analiza el proceso de producción de manteca a escala industrial, el cual consta de una serie de etapas, determinadas por el tipo de manteca a producir.

Podemos distinguir entre el proceso discontinuo de producción en bombos y por otro el proceso continuo de producción en máquinas mantequeras. El bombo tradicional se utiliza aún en la actualidad, pero en la mayoría de los casos esta siendo sustituido por las máquinas mantequeras continuas.

La manteca, igual que otros derivados de la leche se hacen en base al contenido graso de la misma. Los productores en su mayoría buscan aumentar la cantidad de grasas que se extraen por litro de leche, muchas veces se recurre al mejoramiento de las razas, otras veces a la alimentación de los animales, como dos formas más habituales.³

Para los dos procesos de producción (continuo y discontinuo) la nata puede ser suministrada por la industria de tratamiento de leche o bien puede ser separada de la leche entera en la propia fábrica, en ambos casos debe pasteurizarse.

Una vez extraída se envía hasta un depósito de almacenamiento intermedio antes de ser bombeada hasta la planta de pasteurización de nata continua con modernas máquinas mantequeras.

² Monografía: Metodología de Costos para Productos Lácteos, Montevideo 1980.

³ Anuario 2010 de DIEA OPIPA.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

La leche desnatada procedente de la separadora centrífuga se pasteuriza y enfría antes de ser bombeada a sus depósitos de almacenamiento. Cuando se va a producir manteca ácida, parte de la leche desnatada se debe utilizar en la preparación del fermento.

Desde los depósitos intermedios de almacenamiento, la nata pasa a ser pasteurizada a una temperatura de 95°C o más. La alta temperatura es necesaria para destruir las enzimas y los microorganismos que podrían dañar la calidad de la manteca.

Se puede incluir opcionalmente una etapa de desaireación a vacío en la línea si la manteca tuviese un aroma desagradable (a veces se ha constatado un sabor a cebolla). Las sustancias aromáticas se encuentran ligadas a la grasa, por lo que son transmitidas al producto si no se las elimina previamente. El tratamiento por vacío antes de la pasteurización implica un precalentamiento de la nata hasta la temperatura requerida y un posterior enfriamiento rápido con objeto de liberar los gases y sustancias volátiles presentes en la misma. Después, la nata vuelve al pasteurizador para un tratamiento posterior (calentamiento, mantenimiento y enfriamiento), antes de pasar a un depósito de maduración.

En el depósito de maduración la nata se somete a un programa de temperaturas, que dará a la grasa la estructura cristalina requerida cuando se produce su solidificación durante el enfriamiento. El programa se selecciona para compaginar factores tales como la composición de la grasa láctea, expresada, por ejemplo, mediante el índice de iodo, el cual es una medida del contenido de grasas insaturadas. El tratamiento también puede modificarse para obtener grasa de buena consistencia a pesar del bajo índice de iodo, es decir, cuando la proporción de grasa insaturada es baja.

El proceso de maduración suele demorar entre 12 y 15 horas.

Cuando sea posible, las bacterias productoras de ácido deben añadirse antes del tratamiento térmico. La cantidad de cultivo añadida depende del programa de tratamiento seleccionado con referencia al índice de iodo.

Desde el depósito de maduración, la nata se bombea a la mantequera continua o al bombo. A veces es útil un paso a través de un intercambiador de calor de placas, donde

se le da la temperatura requerida. En el proceso de batido, la nata se agita de forma violenta, con objeto de romper los glóbulos de grasa, provocando la coalescencia de la grasa y la formación de los típicos granos de manteca. El contenido graso del líquido remanente, es decir, la mazada, disminuye.

La nata se divide en dos fracciones: granos de manteca y mazada. En el batido tradicional, la máquina se detiene cuando los granos han alcanzado un cierto tamaño, procediéndose entonces al drenaje de la mazada. En el caso de las mantequeras continuas este drenaje se hace también de forma continua.

Luego del drenaje se amasa la manteca para conseguir una fase grasa continua, la cual contiene una fase acuosa dispersada muy finamente.

Fue una práctica muy común el lavado de la manteca con agua después del batido, con objeto de eliminar cualquier contenido residual de mazada y de sólidos lácteos, pero esto apenas se hace en la actualidad. Si se va a salar la manteca, se espolvorea la sal sobre la superficie de la misma, en el caso del procesado discontinuo. En el proceso continuo se añade la sal en forma de salmuera al producto durante la etapa de amasado.

Después del salado, la manteca debe amasarse, con objeto de asegurar una distribución uniforme de la sal. El amasado de la manteca también afecta a sus características de calidad (aroma, sabor, conservación de la calidad, apariencia y color). Una vez terminado el proceso se descarga en la unidad de envasado y se traslada al almacenamiento refrigerado.

2.2.1 Obtención de la nata

La nata que se obtiene de la leche debe estar en buenas condiciones y ser de buena calidad bacteriológica y libre de defectos de sabor o aroma. El índice de iodo⁴ es el factor decisivo en la selección de los parámetros de fabricación. A menos que sea corregido, la grasa con un alto índice de iodo (alto contenido de grasa insaturada) producirá una manteca de textura grasienta.

⁴ Se puede obtener una manteca de consistencia aceptable, a partir tanto de grasa dura (índice de iodo inferior a 28) como de grasa blanda (índice de iodo por encima de 42), variando el tratamiento de maduración de acuerdo con el índice de iodo.

La nata que contenga antibióticos o desinfectantes no es apropiada para la fabricación de manteca acidificada. Por otra parte, si se ha dado la oportunidad de que crezcan microorganismos patógenos, la nata no debe ser utilizada, incluso si por tratamiento térmico se inactivan los citados organismos, por esta razón es muy importante mantener una higiene estricta durante todo el proceso de producción.

Las bacterias son normalmente destruidas a durante la pasteurización, por lo que no tiene efecto alguno sobre la calidad de la manteca, sin embargo se ha constatado la presencia en la leche de bacterias sicotróficas, las cuales producen enzimas que pueden descomponer las grasas y que pueden sobrevivir a temperaturas de 100°C, por ello, es de gran importancia la prevención del desarrollo de bacterias sicotróficas.

Una solución es el enfriamiento de la leche cruda a 2-4°C inmediatamente después de su llegada a la industria y su almacenamiento a esta temperatura hasta el momento de la pasteurización. La pasteurización debe efectuarse tan pronto como sea posible y **nunca más tarde de pasadas 24 horas de su recepción.**

2.2.2 Pasteurizado

La pasteurización⁵ se realiza en los tanques maduradores de doble pared a 63°C durante 30 minutos, posteriormente se enfría 5°C y se estaciona por lo menos 3 horas a esta temperatura, antes de ser batida

Este tratamiento térmico fuerte destruye no solamente las bacterias patógenas, sino también las bacterias y enzimas que podrían tener efectos perjudiciales sobre el mantenimiento de la calidad de la nata. Por otra parte, dicho tratamiento térmico no debe ser tan alto como para producir defectos tales como el sabor a cocido.

2.2.3 Desaireación al vacío⁶

Si es necesario, se puede proceder a la eliminación, por tratamiento a vacío, de sustancias aromáticas indeseables de carácter volátil. Para ello se calienta en primer

⁵ Pasteurización: proceso para eliminar el contenido bacteriano de la leche.

⁶ <http://tecnicadecocina.files.wordpress.com/2010/02/mantequilla-y-productos-lacteos-para-untar.pdf>

lugar la nata hasta 78°C bombeándose después a la cámara de vacío donde existe una presión correspondiente a una temperatura de ebullición de 62°C. Esta presión reducida hace que las sustancias volátiles aromáticas escapen en forma de gases cuando la nata pasa a la etapa posterior de flash-cooling (enfriamiento por aumento brusco de la presión). Después de este tratamiento, la nata vuelve al intercambiador de calor para ser pasteurizada y enfriada, pasando después al depósito de maduración.

2.2.4 Acidificación bacteriana (maduración)

Preparación del cultivo

La adición de bacterias acidificantes da a la manteca un aroma fuerte y también aumenta su rendimiento mantequero.

Los cultivos utilizados son del tipo DL o del tipo L. Estos contienen bacterias productoras de aroma como *Str. diacetylactis* (Cit Lactococci) y *Leuc. citrovorum* (*Leuconostoc mesenteroides* ssp. *cremoris*), o exclusivamente el último tipo.

El ácido láctico, el diacetilo y el ácido acético son las sustancias aromáticas más importantes producidas por las bacterias. La producción de la más relevante sustancia aromática presente en la manteca, el diacetilo, depende de la disponibilidad de oxígeno.

Como medio de crecimiento o sustrato para los cultivos bacterianos se suele utilizar leche desnatada, ya que es más fácil detectar defectos de sabor en cultivos sobre este tipo de leche. La leche debe ser pasteurizada a 90-95°C durante 15-30 minutos.

Acidificación de la nata

La acidificación de la nata y el tratamiento térmico que da a la grasa la estructura cristalina necesaria para conseguir una óptima consistencia de la manteca tiene lugar de forma simultánea en los depósitos de maduración. Estos depósitos están contruidos en acero inoxidable, están aislados y van provistos normalmente de una camisa por donde circulan los fluidos de calentamiento y enfriamiento. Llevan agitadores rascadores

reversibles para conseguir una agitación eficaz incluso cuando la nata ha coagulado. Tanto el calentamiento como el enfriamiento se realizan de forma muy gradual, a temperaturas suaves, lo que es ventajoso desde el punto de vista de la consistencia del producto final.

El cultivo industrial debe mezclarse de forma concienzuda antes del bombeo al depósito de maduración. A veces, el cultivo se bombea antes que la nata. Algunos fabricantes, sin embargo, prefieren añadir el cultivo en la tubería por donde circula la nata, en cualquier caso, dicho cultivo debe mezclarse cuidadosamente con la nata.

La nata precisa un tratamiento térmico si se quiere que la manteca obtenida tenga la consistencia apropiada. El programa de tratamiento depende del índice de yodo de la nata. La temperatura de acidificación también vendrá determinada por este programa, ya que la maduración tiene lugar al mismo tiempo. Es posible modificar el programa de temperaturas que se aplica para controlar la consistencia, de acuerdo con el tipo de cultivos utilizado.

2.2.5 Tratamiento térmico

Antes del batido, la nata se somete a un tratamiento según un programa de temperaturas que controlará la cristalización de la grasa, de forma que la manteca consiga la consistencia deseada; la consistencia de la misma es una de sus más importantes características de calidad, de forma directa e indirecta, ya que afecta a otras características, principalmente al sabor y al aroma. La consistencia es un concepto complicado que implica propiedades tales como dureza, viscosidad, plasticidad y capacidad de ser extendida.

Las cantidades relativas de ácidos grasos con altos puntos de fusión determinan si la grasa será dura o blanda. La grasa blanda tiene un alto contenido de ácidos grasos con bajo punto de fusión, de forma que a temperatura ambiente esta grasa tiene una gran parte en fase líquida (la proporción grasa líquida/grasa sólida es alta). Por otro lado, en la grasa dura la proporción grasa líquida /grasa sólida es baja.

2.2.6 Cristalización de la grasa láctea

Después de la pasteurización, la grasa de los glóbulos grasos se encuentra en estado líquido. Cuando la nata se enfría por debajo de 40°C, la grasa comienza a cristalizar. Si el enfriamiento es gradual, las diferentes grasas cristalizarán a distintas temperaturas, dependiendo de sus puntos de fusión. Esto podría ser una ventaja, ya que este tipo de enfriamiento podría dar lugar a un mínimo de grasa sólida. De esta forma se podría elaborar manteca blanda a partir de nata de grasa láctea dura, con bajos índices de iodo.

La formación de cristales es muy lenta durante el enfriamiento gradual, y el proceso de cristalización tarda varios días. Esto podría ser peligroso desde el punto de vista bacteriológico, ya que la grasa se mantiene a temperaturas favorables para ataques bacterianos. También es poco práctico por razones económicas.

Un método para acelerar el proceso de cristalización es el enfriamiento rápido de la nata a bajas temperaturas, donde la formación de cristales es muy rápida. El inconveniente de este método es que los triglicéridos con bajos puntos de fusión se verán “atrapados” en los mismos cristales dando lugar a lo que podríamos llamar cristales mixtos. Si no se toman las medidas adecuadas, una gran proporción de la grasa cristalizará.

Esto se puede evitar si la nata se calienta cuidadosamente a una temperatura superior, con objeto de fundir y separar los triglicéridos con bajos puntos de fusión de los cristales. La grasa fundida es entonces recristalizada a una temperatura ligeramente menor, resultando en una proporción mayor de cristales “puros” y en una menor proporción de cristales mezclados. De esta forma, se puede obtener una más alta proporción de grasa líquida/grasa sólida y una grasa más blanda.

Es obvio que la cantidad de cristales mezclados y, por lo tanto, la proporción grasa líquida/grasa sólida, puede determinarse hasta un cierto grado mediante la selección del programa de temperaturas de calentamiento al cual los cristales de grasa funden después del enfriamiento y cristalización, y también por la temperatura de recristalización. El programa de temperaturas se selecciona según la dureza de la grasa (índice de iodo).

2.2.7 Tratamiento de la grasa dura

Para obtener una consistencia óptima cuando el valor del índice de iodo es bajo, es decir, cuando la grasa es dura, se debe minimizar la cantidad de cristales mixtos y maximizar la cantidad de grasa “pura” para incrementar la proporción de grasa líquida/grasa sólida en la nata. La fase de grasa líquida en los glóbulos grasos será entonces maximizada. De esta forma una gran parte de ella podrá separarse durante el batido y amasado, dando lugar a una manteca con una fase líquida relativamente importante y con una fase sólida grasa minimizada.

El tratamiento necesario para conseguir este resultado consta de las siguientes etapas:

- Enfriamiento rápido hasta unos 8°C y almacenamiento durante 2 horas a esta temperatura.
- Calentamiento suave hasta 20-21°C y almacenamiento a esta temperatura durante al menos 2 horas. Como medio calefactor se utiliza agua a una temperatura máxima de 27°C.
- Enfriamiento hasta unos 16°C, primero, y, después, hasta la temperatura de batido.

El enfriamiento hasta unos 8°C da comienzo a la formación de cristales mezclados, que absorben grasa procedente de la fase continua líquida.

Cuando la nata se calienta suavemente hasta 20-21°C, la mayor parte de los cristales mezclados funde, dejando sólo los cristales puros de grasa con un alto punto de fusión. Durante el periodo de almacenamiento a 20-21°C, los cristales de grasa fundidos comienzan a recrystalizar, formando ahora cristales puros.

Después de 1-2 horas, la grasa con un punto de fusión más alto ha comenzado a recrystalizar. Reduciendo la temperatura hasta unos 16°C, la grasa fundida continua cristalizando y formando cristales puros. Durante el periodo de mantenimiento a 16°C toda la grasa con punto de fusión de unos 16°C o superior cristalizará. El tratamiento ha hecho que la grasa de alto punto de fusión forme cristales puros, por lo que se reduce la

cantidad de cristales mezclados. Esto aumenta la proporción de grasa líquida/grasa sólida y la manteca resultante será, por lo tanto, más blanda.

Tratamiento de la grasa semidura

Al aumentar el índice de iodo, el calentamiento suave se detiene a una temperatura más baja. Se formará una mayor cantidad de cristales mezclados, absorbiendo más grasa líquida que en el caso del programa de grasa dura. Para índices de iodo de hasta 39, la temperatura de calentamiento puede ser tan baja como 15°C.

El período de acidificación aumenta a temperaturas más bajas.

Tratamiento de la grasa muy blanda

El método de tratamiento denominado “método de verano” se utiliza cuando el índice de iodo es mayor de 39-40. Después de su pasteurización, la nata se enfría 20°C y se acidifica durante unas 5 horas a esta temperatura. Se procede a su enfriamiento cuando la acidez es de unos 22°SH. La nata se enfría hasta unos 6°C si el índice de iodo es de aproximadamente 39-40, y hasta 6°C si es de 41 o superior. Generalmente, se cree que las temperaturas de acidificación por debajo de 20°C dan lugar a manteca blanda. Lo mismo se aplica a temperaturas de enfriamiento superiores después de la acidificación.

Química y Tecnología de Alimentos

2.2.8 Producción discontinua

La producción de manteca se ha hecho de forma tradicional en bombos o mantequeras cilíndricas cónicas, en forma de cubo o tetraédricas, con velocidad ajustable. En el interior de la mantequera se disponen unos rascadores y unas bandas axiales. La forma, disposición y tamaño de los rascadores en relación a la velocidad de la mantequera son factores que afectan de forma importante al producto final obtenido. Las modernas máquinas tienen un rango de velocidades que permite la selección de la velocidad de trabajo más adecuada para cualquier tipo de manteca que se quiera obtener. El tamaño de las mantequeras ha aumentado mucho en los últimos años. En las mantequerías grandes y centralizadas se utilizan mantequeras con capacidades de 8.000-12.000 litros o incluso más.

Antes de ser procesada, la nata se agita y se ajusta su temperatura. La máquina se llena normalmente hasta un 40-50%, con objeto de dejar espacio para la formación de espuma.

Formación de la manteca

Los glóbulos grasos presentes en la nata contienen tanto grasa cristalizada como líquida (aceite de manteca). Los cristales de grasa, de alguna manera, se han estructurado para formar una cubierta, aunque débil, próxima a la membrana de los glóbulos de grasa.

Cuando la nata se agita se forma una espuma de burbujas de proteínas de alto peso molecular. Al ser superficialmente activas, las membranas de los glóbulos grasos son arrastradas hacia la interfase aire/agua, concentrándose dichos glóbulos de grasa en la espuma formada.

Cuando continúa la agitación, las burbujas se hacen más pequeñas, ya que las proteínas expulsan el agua, haciendo que esta espuma sea más compacta y, por lo tanto, ejerciendo una presión sobre los glóbulos de grasa. Esto hace que una parte de la grasa líquida salga de los glóbulos y también que se desintegren algunas membranas.

La grasa líquida, que también contiene cristales de grasa, se extiende formando una fina capa sobre la superficie de las burbujas y sobre los propios glóbulos de grasa.

Conforme dichas burbujas se van haciendo más densas, se suelta más grasa y la espuma pronto se encuentra en una situación inestable y se rompe. Entonces, los glóbulos de grasa se coagulan formando granos de manteca. Al principio son invisibles al ojo, pero después crecen progresivamente conforme continúa el amasado.

Eficacia del batido

La eficacia del batido es una medida de la cantidad de grasa de la nata que ha sido convertida en manteca. Se expresa en términos de grasa que aún permanece en la mazada, como porcentaje de la grasa total de la nata. Por ejemplo, una eficacia de batido de 0.50 quiere decir que el 0.5% del total de la grasa de la nata permanece en la mazada

y que el 99.5% restante se ha convertido en manteca. El rendimiento del batido se considera aceptable si su valor es menor de 0.70.

Amasado: se realiza en el mismo equipo que el batido, y se añade sal en forma de salmuera hasta que el producto logre el contenido de sal y agua que se desee. Por esta operación se unen todos los granos y se uniformiza la distribución de la humedad, de tal manera que no queden gotas libres que son focos de descomposición cuando el producto no es consumido de inmediato.

Se utiliza papel indicador especial para determinar si el agua está bien distribuida, pues la humedad máxima permitida es de 16% normalmente.

2.2.9 Producción continua de manteca

Al final del siglo XIX se introdujeron distintos métodos para la fabricación en régimen continuo, pero su aplicación fue muy limitada. En los años 40 se volvieron a estudiar estos sistemas, dando lugar a tres procesos diferentes, todos ellos basados en los métodos tradicionales: batido, centrifugación y concentración o emulsificación.

Uno de estos procesos, basado en el batido convencional, fue el método de Fritz. Este se utiliza ahora sobre todo en la Europa Occidental. En las máquinas basadas en este método, la manteca se hace de forma más o menos similar a los métodos tradicionales. El producto es básicamente el mismo, excepto que es algo mate y más denso como resultado de una dispersión más fina y uniforme del agua.

2.3 EL PROCESO DE FABRICACIÓN

La nata se prepara de la misma forma que para el batido convencional, antes de pasar de forma continua desde los depósitos de maduración hasta la mantequera. En las figuras siguientes se ven secciones de una máquina mantequera:

Esquema de la producción industrial de Manteca

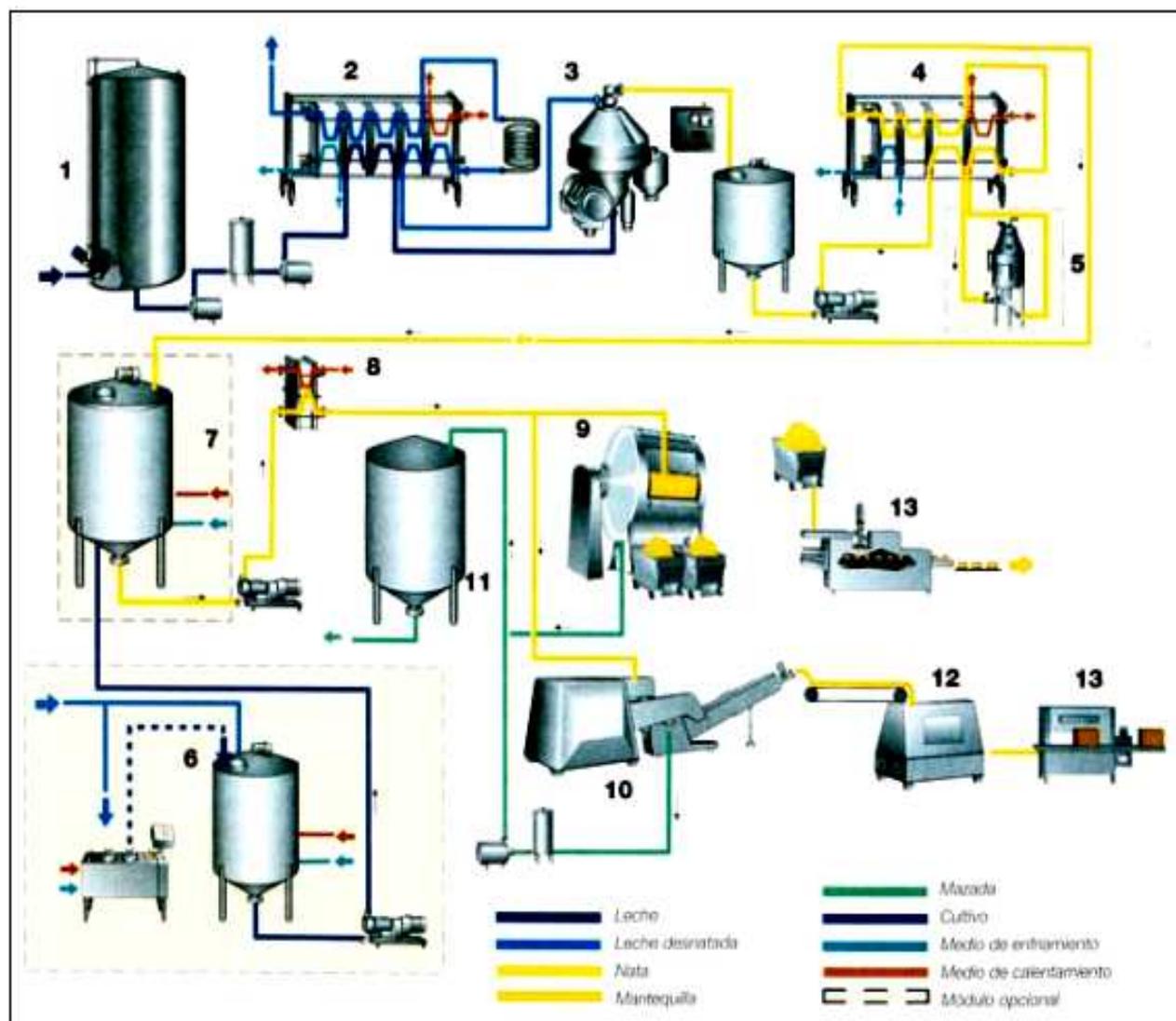


Diagrama esquemático general de los pasos del proceso discontinuo por cargas o según un proceso continuo con modernas máquinas mantequeras. Pasos:

1. Recepción de leche
2. Precaentamiento y pasteurización de leche desnatada
3. Separación de la grasa
4. Pasteurización de la nata
5. Desaireación a vacío, en su caso
6. Preparación del cultivo, en su caso
7. Maduración y acidificación de la nata, en su caso
8. Tratamiento de temperatura
9. Batido y amasado, en discontinuo
10. Batido y amasado, en continuo
11. Recogida de la mazada
12. Silo de manteca con transportador
13. Máquinas envasadoras

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

El proceso esquematizado en la anterior cuenta con las siguientes etapas, entre las cuales primero está el proceso por el cual la nata pasa a un cilindro batidor con doble enfriamiento, equipado con batidores accionados por un motor de velocidad variable. El proceso de conversión en el cilindro es muy rápido.

Posteriormente los granos de manteca y la mazada pasan a la sección de separación, también llamada primera sección de amasado, donde la manteca se separa de la mazada.

El primer lavado de los granos de manteca tiene lugar en continuo con mazada enfriada y recirculada. La sección de separación está equipada con un tornillo que inicia el amasado del producto en proceso al mismo tiempo que es transportada hasta la siguiente etapa.

Al abandonar la sección de separación, la manteca pasa a través de un canal cónico y de una placa perforada, la llamada sección de secado y exprimido, donde se elimina la mazada aún retenida.

Desde la sección de secado y exprimido, los granos de manteca pasan a la segunda sección de amasado. Cada sección de amasado tiene su propio motor, de forma que pueden funcionar a diferentes velocidades para conseguir un resultado óptimo. Normalmente, el primer tornillo gira a doble velocidad que el de la segunda sección.

El proceso continúa con la última etapa de amasado se puede añadir sal a través de un inyector de alta presión situado en la cámara de inyección.

En la sección se desarrolla el amasado a vacío. En la misma es posible reducir el contenido en aire de la manteca hasta el mismo nivel de la obtenida por el sistema de batido convencional.

La última etapa de amasado se compone de cuatro pequeñas secciones, cada una de las cuales está separada de la adyacente por medio de una placa perforada. Los agujeros de las placas son de diversos diámetros y llevan palas de amasado de diferentes formas, con objeto de dar un tratamiento óptimo a la manteca.

En la primera de estas pequeñas secciones hay también un inyector para el ajuste final del contenido en humedad. Una vez regulado, el contenido en humedad de el producto se puede mantener con un margen del 0.1%, siempre y cuando las características de la nata permanezcan constantes.

Se pueden instalar transmisores a la salida de la máquina para control del contenido en humedad, sal, densidad y temperatura. Las señales procedentes de dichos instrumentos pueden ser utilizadas para un control automático de estos parámetros.

El producto es descargado desde la boquilla final como un chorro continuo en el silo de manteca antes de su envío a las máquinas empastilladoras (envasadoras).

En el mercado se dispone de máquinas mantequeras continuas para unas capacidades de producción de 200-5.000 kg/h de manteca a partir de nata ácida y 200-10.000 kg/h del producto a partir de nata dulce.

2.4 EMPAQUETADO

La manteca retirada de la batidora, se coloca en bandejas de acero inoxidable para ser vendida a granel o para ser llevada hasta la máquina fraccionadora. Allí será envasada en paquetes y colocada en bandejas, generalmente de plástico. Luego de envasado el producto es llevado a la cámara de almacenamiento.

La manteca se puede envasar en grandes envases de más de 5 kg y en paquetes desde 10 gramos hasta 5 kg. Dependiendo del tipo de envase, se pueden utilizar varios modelos de máquinas. Normalmente estas máquinas están completamente automatizadas, y tanto las máquinas formadoras de porciones como las empaquetadoras pueden ajustarse para trabajar con distintos tamaños, como, por ejemplo, 250 g y 500 g, ó 10 g y 15 g.

El material de envoltura debe ser a prueba de grasas e impermeable a la luz, así como a las sustancias aromáticas. También debe ser impermeable a la humedad, ya que en caso contrario la superficie del producto se secaría y las capas exteriores adquirirían un color más amarillo que el resto de la manteca.

Preferentemente el producto se envuelve en láminas de aluminio, aunque también se utiliza todavía papel de pergamino. Antiguamente, este último era muy utilizado, pero debido a su pobre impermeabilidad ha sido reemplazado en gran medida por láminas de aluminio.

Después de realizada esta operación de envoltura, los paquetes de pastillas o barras de manteca se llevan a una máquina encartonadora donde se meten en cajas de cartón, que a su vez son cargadas en palas y llevadas a cámaras frigoríficas.

Los productos lácteos para untar son mayoritariamente envasados en tubos con una capacidad de 250-600 gramos.

2.5 ALMACENAMIENTO FRIGORÍFICO

Para el almacenamiento del producto debe tenerse presente el período de tiempo que se va a conservar el producto terminado ya que es un producto que para su conservación requiere refrigeración. Para lapsos cortos de tiempo, los cuales corresponderían al mercado local, las temperaturas deben ser cercanas a los 0°C, sin embargo para períodos más extensos se debe incurrir en costos mayores de enfriamiento debido a que las temperaturas deben ser inferiores a los -20°C.

2.6 SUBPRODUCTOS DE LA MANTEQUERÍA

El subproducto que se obtiene de la manteca es la mazada, mejor conocida como suero de manteca, que es el producto residual del batido. Contiene aproximadamente los mismos componentes de la leche exceptuando la grasa. Se utiliza en dietética y terapéutica infantil.

La manteca generalmente se puede extender sobre un pan o tostada a una temperatura de 15 °C, por encima de la temperatura de funcionamiento del refrigerador. El denominado "compartimento de la manteca" que se puede encontrar en muchos frigoríficos, que es una de las zonas menos frías, pero aún lejos de la temperatura suficiente para que la manteca se esparza con facilidad.

La manteca para ser almacenada debe tener en cuenta lo siguiente:

- La manteca es capaz de absorber los fuertes olores de sus alrededores, razón por la que se suele aconsejar guardar la manteca en el frigorífico dentro de recipientes estancos y lo más alejados de la luz que sea posible.
- Las zonas de la manteca expuestas a la luz y al aire suelen tener una zona más amarillenta o incluso translúcida donde su sabor es rancio, el resto de la manteca es comestible.

2.7 COSTOS IMPLÍCITOS

El costo puede definirse como el “*esfuerzo económico que se debe realizar para lograr un objetivo operativo (el pago de salarios, la compra de materiales, la fabricación de un producto, la obtención de fondos para la financiación, la administración de la empresa, etc.)*”⁵.

Dada la anterior definición de costos implícitos podemos determinar a la luz del análisis del proceso de producción la manteca que existen costos claros de almacenamiento del producto, ya que una vez envasado si se procura un almacenamiento de corta duración, la temperatura deberá ser de 0°C, pero cuando el almacenamiento debe exceder de varias semanas, la temperatura debe disminuir a unos -23°C.

Este costo viene determinado en su mayoría por la inversión inicial en cámaras de frío como lo expresa el Gerente de Planta de CLALDY Daniel Kunze en la entrevista que se le realizó, la cual está disponible en el anexo de este trabajo. El costo de la energía eléctrica también debe considerarse, aunque es mucho menor que la amortización de las cámaras de frío. Existe también la posibilidad de alquilar cámaras refrigeradas, aunque esto obviamente encarecería el producto.

⁵ Extraído de: www.infomipyme.com

Otro costo importante a tener en cuenta está constituido por la maquinaria de planta, la que es importada de diversos orígenes, entre ellos Argentina y Alemania, dado su precio en dólares debe desembolsar una importante cantidad de dinero en ocasión de la construcción de la planta.

Por otra parte estamos ante un producto que tiene un proceso automatizado por lo cual el costo de mano de obra viene dado en su mayoría por el personal especializado, siendo su peso inferior en el total de costos como se puede ver en la entrevista a Daniel Kunze.

2.8 MAQUINARÍA

A continuación se detallan el equipamiento con el que cuenta la planta industrial de CLALDY que se encarga de la producción de manteca. Esta maquinaria consiste en:

- Mantequera Continua.
- Cámaras de Frío.
- Tanques de Almacenamiento.
- Pasteurizador.

Mantequera continúa. Es producida por la fábrica Bisigniano en Argentina, la máquina está compuesta por dos secciones. En la primera sección se encuentra un cilindro batidor, al cual se le puede adicionar una camisa de malla de acero inoxidable para regular la calidad, (según el tipo de crema que se deba trabajar). En la segunda sección, de idénticas características que la anterior, se encuentra otro cilindro batidor y un dispositivo de arrastre en forma de aletas, transportador de granos de manteca (separador de suero) para derivarlo al amasador que está situado en la parte inferior y consta de dos sinfines que giran en sentido contrario transportando los granos de manteca. La presión se ejerce con paletas o grillas perforadoras que permiten cerrarla o abrirla al paso de la manteca.



Pasteurizadores GEA para tratamiento térmico de productos, producido por Westfalia, industria Alemana. Se procura alargar la vida de la materia prima mediante tratamiento térmico en un equipo pasteurizador. La leche es calentada por un tiempo corto a la temperatura requerida para luego ser rápidamente enfriada. Los intercambiadores a placas o de tipo tubular son las mejores opciones para calentar la materia prima a la temperatura de pasteurización requerida.



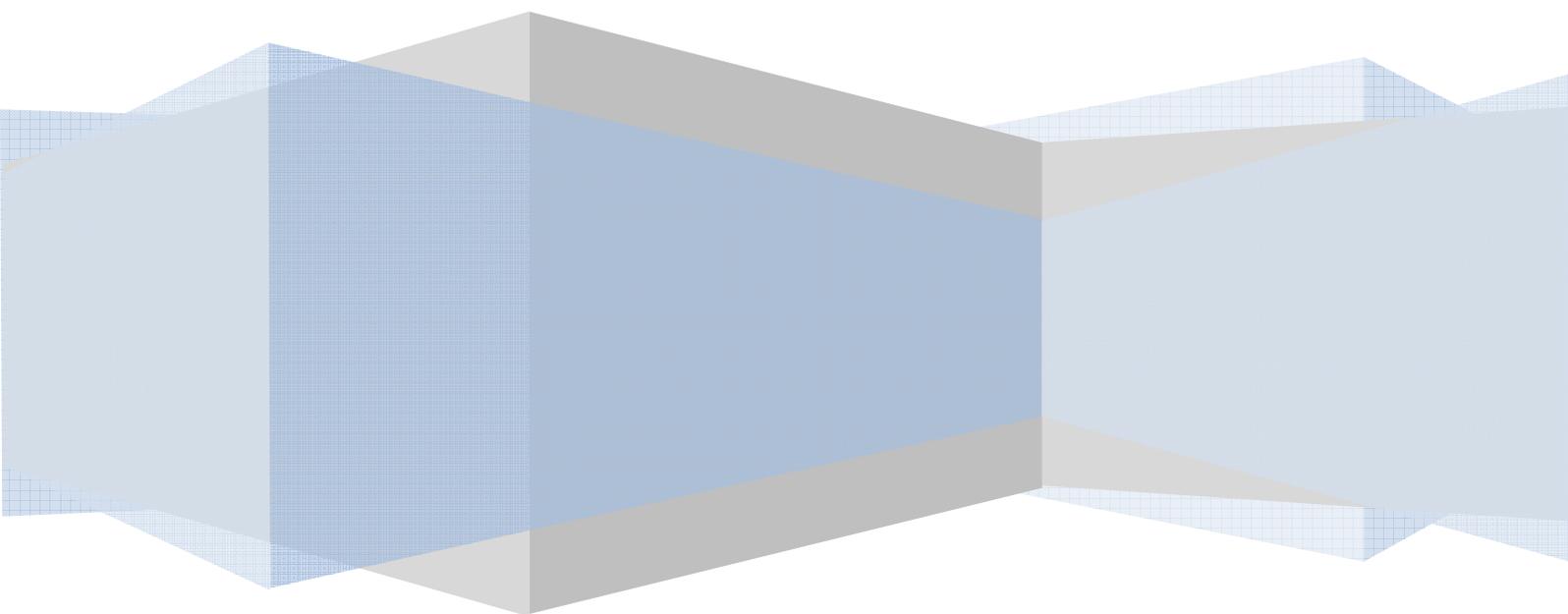
Tanques de almacenamiento: Su diseño contempla la instalación en salas de leche provistas de equipos de refrigeración autónomos, permitiendo almacenar y mantener en condiciones óptimas la leche refrigerada.



También se utilizan en las instalaciones industriales **Cámaras de frío con Isopaneles**, El **panel sándwich de poliuretano inyectado** es un producto industrial diseñado para realizar cerramientos en la construcción, industrial y residencial, y en la industria de la refrigeración. Es principalmente utilizado como aislante térmico, acústico, como impermeabilizante y como cerramiento.

CAPÍTULO 3

SECTOR LÁCTEO



3 SECTOR LÁCTEO

3.1 ASPECTOS GENERALES DEL SECTOR LÁCTEO

Este capítulo analiza la producción de leche y la industria que se dedica obtener derivados de ella, además se tratan aspectos generales sobre la producción de derivados como preámbulo para en posteriormente en referirse a la situación local.

Otro tema tratado es la tipología de los productos lácteos y dentro de este apartado se desarrolla el producto manteca o mantequilla, enfocándose en su evolución, las distintas variantes que existen y sus características generales.

3.1.1 Aspectos generales del Sector Lácteo

La manteca es uno de los productos que se obtiene de la leche, como también lo son el queso, la leche en polvo, los yogures y una variedad de presentaciones de leche para consumo.

Es muy difícil abordar el sector industrial sin hacer referencia a su insumo básico, razón por la que en este capítulo se desarrolla además una breve reseña de lo que es la producción de leche teniendo presente el vínculo tan estrecho que existe entre proveedores de materias primas con la industria de los productos lácteos.

Refiriéndose al sector productor de derivados de la leche en general se puede destacar que a nivel mundial las principales industrias se concentran India y EE.UU. A nivel regional los mayores productores son Brasil y Argentina.

Sin embargo debe considerarse que en muchos casos ser el mayor productor de leche no implica ser el mayor exportador, esto se debe principalmente a que hay presentes mercados internos muy grandes, que consumen más que la producción con la que se dispone.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

India, país que produce 4.4 millones de toneladas métricas (2010) de su manteca denominada Ghee al año, se destaca también por ser uno de los mayores importadores a nivel mundial. Dentro de la región se produce una situación similar ya que Brasil (el principal productor del Cono Sur) no genera volúmenes exportables todos los años porque debe atender a su mercado interno. Por otra parte hay países que si bien producen menores cantidades en términos relativos cuentan con saldos netamente exportables, tal es el caso de Argentina, país que según el USDA es uno de los cinco mayores exportadores de lácteos a nivel mundial.

3.1.2 Producción de leche a Nivel Mundial

La leche es un alimento básico para la población, anualmente se producen en el mundo 372 mil millones de toneladas según datos proporcionados por la FAO.⁷

A nivel mundial la mayoría de la leche se produce en India, Europa, Estados Unidos y Nueva Zelanda.

Datos proporcionados por la FAO referentes a la producción mundial de leche:

Los mayores productores de leche de 2005	
India	91,940
Estados Unidos	80,264
China	32,179
Rusia	31,144
Pakistán	29,672
Alemania	28,488
Francia	26,133
Brasil	23,455
Reino Unido	14,577
Nueva Zelanda	14,500
Total mundial	372,352
Fuente:F.A.O	

⁷ Informe técnico “El Sector Lácteo Uruguayo en un Contexto Internacional: Organización y Estrategia sectorial” realizado por Fabio Chaddad para la “Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación” p.9.10

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Como se puede apreciar en el cuadro el principal productor mundial de leche es la India, no obstante la mayoría de su producción se vuelca al mercado local para abastecer a su población, que ronda los 1.100 millones de personas.

Por otra parte los principales exportadores de manteca son Nueva Zelanda, Estados Unidos y Australia. La captación e industrialización de leche en estos países se lleva a cabo por cooperativas de grandes dimensiones, como pueden ser Fonterra (Nueva Zelanda), Dairy Farmers of America (Estados Unidos), Friesland Campina y Arla Foods (Europa)

Estas cooperativas (producto de fusiones y adquisiciones) son capaces de competir con corporaciones multinacionales de la talla de Nestlé, Unilever, Kraft Foods y Danone.

Otro hecho a destacar en el plano internacional es el ingreso en el mercado mundial de China, país con más de 1.300 millones de habitantes, el cual busca satisfacer su demanda interna sin lograrlo aún, volviéndose un mercado atractivo para productores de todo el mundo

3.1.3 La materia prima principal: la leche

3.1.3.1 Composición de la leche

Dentro de los atributos principales de la leche resultan destacados la cantidad de grasa y el contenido proteico, siendo ambos componentes, sustanciales para la obtención de los productos de la industria y determinantes a la hora de mejorar la eficiencia industrial. Es por ello que generalmente se convierten en los parámetros principales para fijar el precio de la materia prima.⁹

⁹ Extraído del Anuario de DIEA – OPYPA, año 2010.

3.1.3.2 Tipología de lácteos¹⁰

Existen múltiples clasificaciones de los productos lácteos, una de las más habituales es la que se basa en los subproductos de la leche cruda.

La leche cruda es un elemento altamente perecedero y por lo cual se suele tratar en las primeras etapas de la producción para que sea posible conservarla.

Lácteos sin fermentación

Muchos de los lácteos que no han sido expuestos a un proceso de fermentación se comercializan en los mercados de Europa y América y se emplean como alimentos básicos, tal y como puede ser la leche, la manteca y la crema. Todos ellos son alimentos procesados de la leche, bien sea por separación de sus contenidos grasos, desecación (extracción del agua para la obtención de leches en polvo), adición de nutrientes, etc.

La leche fresca y natural (leche cruda): Tras haber sido ordeñada de la vaca sufre varios procesos alimentarios como la homogeneización (reparto de grasas a lo largo de todo el producto por igual, evitando desagradables coágulos de grasa) y la pasteurización (encargada de reducir los cultivos bacterianos potencialmente peligrosos).

Crema de leche o nata: Es una porción de la leche con gran contenido de grasas; esta alta concentración se debe a la separación que se realiza por acción de la gravedad cuando la leche se deja en reposo. En la leche existe un balance del 50% de grasa y proteínas, mientras que en la nata la proporción es de 10 a 1.

Concentrados de leche: Dentro de esta categoría se encuentran la leche en polvo y la leche condensada (leche a la que se le ha quitado agua y añadido una gran cantidad de azúcar). Todos estos subproductos se han tratado con el objetivo de aumentar su tiempo de

¹⁰ Extraído de: <http://es.wikipedia.org/wiki/Leche>

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

conservación y poder ser almacenados durante largos períodos.

Leches funcionales: Son aquellas que su contenido nutricional natural se ve alterado de forma artificial con el objeto de poder ser destinados a cubrir las carencias nutritivas de un sector de la población. Ejemplos de leches funcionales son la leche maternizada (leche de vaca alterada para la lactancia humana), leche con reforzamiento de calcio y vitamina D (fijador natural del calcio en los huesos), de omega-3, etc.

El suero de manteca (denominado buttermilk en inglés, literalmente traducido como “leche de manteca”) es la parte acuosa sobrante de la elaboración de la manteca. Difiere ligeramente en composición con la leche cruda, conteniendo grandes cantidades de ácido láctico y agua. El sabor característico del suero de manteca procede principalmente del ácido láctico presente en él.

Helado (mantecado)

Este es otro producto lácteo que destaca alguna de las propiedades de la crema de leche, solo que la baja temperatura a la que se sirve el helado hace que algunas propiedades como la «cremosidad» queden enmascaradas dentro del estado sólido del helado.

Desde el punto de vista de los productos lácteos, se considera no sólo a los helados sino que también a cualquier postre helado que contenga un porcentaje elevado (por encima de un 40%) de otros lácteos. Un ejemplo de postre congelado es el yogur (denominado también Froyo como una abreviatura de Frozen yogurt - Yogur helado) servido por regla general como una alternativa de menor contenido calórico que los helados.

Otros lácteos no fermentados

Se comercializan diversos productos derivados de extractos de caseína empleados para la elaboración de productos de subproductos lácteos. La proteína del suero de leche (en un polvo soluble en agua que procede de los restos de la industria del queso) suele

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

comercializarse como suplemento para musculación y nutrición deportiva.

Lácteos con fermentación:

La propia leche tiene unos cultivos lácticos que permiten convertir sus azúcares en ácidos, permitiendo de esta forma que la misma pueda preservarse durante períodos más largos. Este proceso hace que las propiedades de la leche cambien sustancialmente dando lugar a una nueva gama de productos.

Productos fermentados de la leche: Algunas poblaciones poseen una gran tradición en el uso de productos lácteos fermentados. Por regla general se producen en la leche tres tipos de fermentaciones: la primera es una fermentación láctica, donde mediante las bacterias lácticas se consumen los azúcares de la leche; la segunda ataca los albuminoides de la leche y la tercera se denomina fermentación butírica y ataca a las grasas.

Las leches fermentadas poseen un grado de fermentación medio y pueden dividirse en dos categorías: yogures y cremas de manteca, donde se incluyen las cremas agrias.

El Queso

Es un alimento sólido elaborado a partir de la leche fermentada y cuajada de vaca, cabra, oveja, búfalo, camella u otros mamíferos. Es quizás el lácteo más antiguo en la historia del consumo humano. La leche es inducida a cuajarse usando una combinación de cuajo (o algún sustituto) y acidificación. El queso se compone de un 35 a 55% de agua en la que hay disueltas entre un 10 y un 40% de proteínas y 4 a 5% de sales. Las bacterias se encargan de acidificar la leche, jugando también un papel importante en la definición de la textura y el sabor de la mayoría de los quesos, este producto es un sólido que aporta principalmente proteínas (caseína).

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Algunas variantes de quesos frescos empleados como alimento lácteo para untar son:

Queso Cottage: Se denomina así al queso no madurado, de alta humedad en su interior, que posee textura blanda o suave, algo granular o cremosa, preparado con leche descremada. Un ejemplo es la ricota de origen italiano.

Queso Crema: Es un queso joven y blando que se prepara al unir el cuajo seco del requesón con una mezcla cremosa de leche. El cuajo seco de requesón tiene un contenido de materia grasa inferior al 0,5 %.

3.1.4 La Manteca

3.1.4.1 Definiciones

La Federación Internacional de Lechería¹¹ ha introducido una norma relativa a mantecas y productos para untar, definiendo las características que los constituyen.

La IDF Standard 166:1993, “Recomendaciones para Productos Grasos para Untar” aporta las siguientes definiciones:

- **Producto graso para untar:** Un producto graso para untar es un alimento en forma de emulsión, que es principalmente del tipo agua en aceite, y que comprende principalmente una fase acuosa y grasa y aceites comestibles.
- **Grasas y aceites comestibles:** Son alimentos compuestos principalmente de triglicéridos de ácidos grasos. Son de origen vegetal, animal, lácteo o marino.

Las materias primas principales deben ser agua y/o productos lácteos, grasas comestibles y/o aceites, o mezclas de éstos. En cuanto al contenido de grasa, la norma establece que los

¹¹ International Dairy Federation, IDF, (Federación Internacional de Lechería), 1993.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

productos grasos para untar se han de clasificar en tres grupos de acuerdo con el origen de la grasa.

3.1.4.2 Información general sobre la manteca

De la leche se obtienen una serie productos que son, como ya se ha visto, fruto del tratamiento que se le da a la misma.

Entre ellos esta la manteca (como se la conoce en la región del Río de la Plata) la cual se puede definir como ¹“*la emulsión de agua en grasa, obtenida como resultado del desuero, lavado y amasado de los conglomerados de glóbulos grasos, que se forman por el batido de la crema de leche y es apta para consumo por parte de las personas, con o sin maduración biológica producida por bacterias específicas.*”

Por otro lado la resolución del MERCOSUR N° 70/93 expresa: “*Con el nombre de manteca se entiende el producto graso obtenido exclusivamente por el batido y amasado, con o sin modificación biológica, de la crema pasteurizada derivada exclusivamente de la leche de vaca, por procesos tecnológicamente adecuados. La materia grasa de la manteca deberá estar compuesta exclusivamente de grasa láctea.*”

La manteca se caracteriza por ser como un alimento muy graso, rico en grasas saturadas, colesterol y calorías, por lo que es recomendable para deportistas o personas que requieran un importante consumo de energía. No es un alimento que esté reñido (salvo especiales casos), con una dieta sana y equilibrada.

Mientras que el nombre manteca se utiliza principalmente en Argentina, Paraguay, Uruguay y en partes de España, en la mayoría de los países hispanohablantes puede tener un significado distinto y suele referirse a la grasa blanca del cerdo.

La manteca vegetal que no es más que aceite vegetal solidificado tras ser sometido a un

¹ Definición de maneca extraído del reglamento de Bromatología Nacional

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

proceso de hidrogenación. Se utiliza para la elaboración de margarina que podría considerarse un sustituto de la manteca

3.1.4.3 Evolución del producto¹²

Según información recaudada de distintas fuentes entre ellas Wikipedia y otros trabajos monográficos se ha desarrollado una síntesis del surgimiento de evolución del producto a nivel mundial.

Es muy posible que una agitación accidental de la nata de la leche diera lugar a la manteca; es por esta razón por la que la manteca fuera empleada y elaborada en los primeros intentos de procesado de los lácteos, quizás en el área de Mesopotamia entre el 9000 y el 8000 A.C. La primera manteca pudo haber sido elaborada en base a leche de oveja o de cabra.

La manteca era muy apreciada por los vikingos y celtas (Norte de Europa), razón por la cual los romanos y los griegos la consideraban un producto bárbaro y no la incluyeron en su dieta, quizás debido también a su corto tiempo de conservación que deja el clima mediterráneo a estas latitudes (al contrario que el queso).

En la India el Ghee denominada (manteca clarificada) u (oro líquido) se tiene como un símbolo de pureza y se emplea también como ofrecimiento a los dioses.

Las elaboraciones de manteca en la Europa medieval se hacían en Francia (Normandía y Bretaña), Holanda e Irlanda, la mayor parte de la producción era artesanal. La manteca se consideraba en esos días y esos países un producto caro; por esta razón estaba disponible sólo para las clases más pudientes o quienes la comercializaban.

Debe tenerse presente que la manteca se elaboraba inicialmente en la granja para autoconsumo, en ese entonces se utilizaba una mantequera manual. Después del trabajo de la nata en la mantequera y de la descargaba de la mazada, los granos de mantequilla se

¹² Extraído de <http://es.wikipedia.org/wiki/Mantequilla>

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

recogían en una artesa poco profunda y se trabajaba manualmente hasta conseguir un nivel aceptable de sequedad y textura.

En el año 1870 aparece la margarina, invento del químico francés Hippolyte Mège-Mouriés, que hizo posible la distribución entre la población de un sustituto de la manteca a menor costo. El consumo per capita de la manteca ha descendido en la mayoría de las naciones occidentales durante el siglo XX, en parte por la popularidad de la margarina, que es menos cara y se percibe por la población como más sana.

3.1.4.4 Producción actual de Manteca

A continuación se presenta el detalle de los principales productores de manteca a nivel mundial con datos extraídos de Word Agricultural Outlook Board, en base a datos 2010 (último año con información disponible)

Principales productores de manteca a nivel mundial

Producción Manteca	
País	Mill. Tn. Métricas
India	4,14
EU-27	1,98
Estados Unidos	0,69
Nueva Zelanda	0,45
Rusia	0,24
Resto del Mundo	0,67
Total	8,17
Fuente:USDA	

De la misma fuente se extrae el siguiente cuadro, en el que se detallan los principales exportadores a nivel mundial, es de destacar la presencia de Argentina entre los 5 mayores exportadores a nivel mundial.

Principales exportadores de manteca a nivel mundial

Exportaciones Manteca	
País	Mill. Tn. Métricas
Nueva Zelanda	0,45
EU-27	0,20
Australia	0,07
Estados Unidos	0,06
Argentina	0,01
Fuente:USDA	

Como puede apreciarse en los cuadros anteriores Nueva Zelanda y Australia están entre los principales productores de manteca a nivel mundial, a la vez que son los principales exportadores si se los toma como países por separado.

3.1.4.5 Manteca dulce y manteca ácida

Las variaciones de composición en la manteca se deben a diferencias en las condiciones de elaboración, este producto contiene un 80% de grasa y un 16 a 18% de agua, dependiendo básicamente de si es salada o no.

El color de la manteca varía según el contenido de carotenoides, que suponen desde el 11% hasta el 50% del total de la vitamina A de la leche. Como el contenido de carotenoides de la leche normalmente varía entre el invierno y el verano, la manteca que es producida en invierno tiene un color más claro. El contenido en agua debe estar disperso en forma de finas gotas, de tal manera que la grasa aparezca como un producto seco. La consistencia debe ser suave, de tal manera que se pueda extender fácilmente.

La manteca hecha a partir de nata acidificada tiene ciertas ventajas sobre la dulce. El aroma es más rico, el rendimiento es más alto y hay un menor riesgo de infecciones después del tratamiento térmico, ya que el cultivo bacteriano predomina sobre el desarrollo de microorganismos indeseables.

Por otra parte, la manteca ácida también tiene sus inconvenientes. Por un lado da lugar a

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

una mazada también acidificada. La mazada procedente de la manteca ácida tiene un pH más bajo que la mazada procedente de la dulce, lo que provoca a veces que sea más difícil de tratar que la mazada de manteca dulce.

Otra desventaja de la manteca ácida es que resulta más sensible a los defectos de oxidación, que dan lugar a sabores metálicos. Esta tendencia se ve acentuada si se encuentran presentes trazas muy pequeñas de cobre u otros metales pesados, lo que reduce considerablemente las posibilidades de mantener las propiedades químicas de la mantequilla.

3.1.4.6 Productos sustitutos

En economía se dice que dos o más Bienes son sustitutos si *“a consecuencia de un alza en el Precio de uno de ellos se origina un aumento en el Consumo o en la Demanda de los otros”*.¹³ Esta relación de sustitución puede surgir por razones técnicas o debido a los gustos del Consumidor.

*Los bienes que tienen sustitutos cercanos tienen una demanda más elástica ya que si aumenta su precio, se puede sustituir su consumo por otro bien. Si sube el precio de la manteca, disminuye la cantidad demandada de manteca ya que se sustituye por margarina. La demanda de manteca es elástica. En cambio, si sube el precio de los huevos, la cantidad demandada disminuye poco ya que los huevos no tienen un buen sustituto. La demanda de huevos es menos elástica*¹⁴.

Los factores que determinan la demanda de un bien son el precio del mismo producto, la renta o ingreso del sujeto, el precio de los demás productos y los gustos o preferencias del consumidor.

¹³ http://www.eco-finanzas.com/diccionario/B/BIENES_SUSTITUTOS.htm

¹⁴ http://www.fder.edu.uy/contenido/rrll/contenido/distancia/modulo_2.doc

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

En cuanto un bien puede ser sustituido por otro, la demanda de las dos clases de bienes deberá ser considerada en conjunto por el hecho de que los consumidores pueden cambiar un bien por el otro si se convierte en algo ventajoso hacer eso. Así, un incremento del precio de uno de los bienes (ceteris paribus) provocará un incremento de la demanda de sus bienes sustitutivos y una disminución del precio (ceteris paribus) provocará una disminución de la demanda de sus sustitutivos.

3.1.4.6 Productos sustitutos de la manteca

El producto sustituto por excelencia de la manteca es la margarina, la cual es de origen vegetal, invento del francés ²Hippolyte Mège-Mouriés, que en un primer momento llamo oleomargarina y cuya investigación resulto en la producción de un alimento que sustituyera a la manteca y fuera accesible para la población en general.

Posteriormente los fabricantes de margarina han introducido muchos cambios. La margarina moderna se puede hacer con una gran variedad de grasas animales o vegetales y se mezcla generalmente con leche descremada, sal y emulsionantes. En los últimos tiempos han sido presentadas al mercado margarinas con fitoesteroles, que ayudarían a reducir los niveles de colesterol.

La margarina no es técnicamente un lácteo (es decir es un producto que no proviene de la leche) sino de los aceites vegetales pero se suele incluir en la «sección de lácteos» de los supermercados.

La manteca y la margarina son emulsiones de agua en grasa, lo que las diferencia es el tipo de grasa utilizada, ya que mientras la primera utiliza la grasa de la leche animal, la segunda se vale de las grasas vegetales.

² Hippolyte Mège-Mouriés: químico francés (Draguignan, 24 de octubre 1817 - París, 31 de mayo 1880)

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Si bien las grasas vegetales se presumen más saludables el proceso tecnológico de conversión de estas para hacer margarina origina ácidos grasos “trans” y hace dudar de lo saludable de este producto.

Se pueden observar además otras diferencias a nivel nutricional:

Vitaminas: la manteca es rica en vitaminas A, D y E, además de su contenido en calcio y fósforo. En cambio la margarina sólo tendrá vitaminas si le son añadidas.

Calorías: La margarina tiene mayor cantidad de calorías que la manteca: 900 Calorías de la margarina frente a las 750 de la manteca cada 100 gramos de producto.

Grasas saturadas: debido a su origen animal la manteca posee un 80% de grasas saturadas, lo que la hace poco saludable si se consume con mucha frecuencia y un alimento prohibido para enfermos de aterosclerosis, hipercolesterolemia e hipertensión. La margarina por su origen vegetal tendrá menos grasas saturadas.

Sabor: mientras que la manteca tiene un sabor y color amarillo característico a la margarina se la añaden aditivos como conservantes, colorantes y aromatizantes para imitar el color, olor y sabor.

3.1.4.7 Productos complementarios

Un bien complementario es un bien que depende de otro y estos, a su vez, dependen del primero. Esta relación determina que al aumentar el Precio de uno de ellos disminuye la Cantidad Demandada no sólo de ese mismo sino también del complementario o que el incremento en la Demanda de uno induce un aumento en la Demanda del otro.

Entre los factores que determinan la demanda de un producto se encuentra el precio de los otros productos. Según como sea esta influencia se distinguen bienes complementarios y bienes sustitutivos.

³Se dice que un bien "A" es complementario de otro "B", cuando la subida del precio de "A" provoca una disminución en la demanda del bien "B".

En el caso específico de la manteca podemos encontrar una variedad de productos complementarios, como lo pueden ser el pan, las galletas, etc. Además la manteca se usa como ingrediente en una variedad de recetas.

3.1.5 ¿Es la manteca un producto homogéneo?

Una de las interrogantes que se debe aclarar es si la manteca es un producto homogéneo o no lo es. Si bien la manteca es un producto del cual podemos encontrar distintas variedades (en esencia determinadas por el proceso de fabricación) las materias primas y los procesos productivos en las distintas partes del mundo son los mismos, al igual que las características físicas de la manteca.

3.1.6 Características de la manteca

La manteca cuenta con una serie de propiedades ⁴reológicas, entre ellas están:

Untabilidad: Aptitud para recubrir una rebanada de pan o una tostada, se relaciona con la resistencia a la deformación.

Firmeza: Resistencia de la manteca a no deformarse por su propio peso cuando forma bloques voluminosos.

Textura: Depende de las propiedades reológicas y de la homogénea distribución de las gotas pequeñas de agua.

³ Material de clase de Economía Aplicada a la Empresa 2010

⁴ Se denomina reología, al estudio de la deformación y el fluir de la materia. Una definición más moderna expresa que la reología es la parte de la física que estudia la relación entre el esfuerzo y la deformación en los materiales que son capaces de fluir. Extraído de <http://es.wikipedia.org/wiki/Reolog%C3%ADa>

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Friabilidad: Dureza excesiva, la manteca se rompe al aplicar una fuerza.

Una de las dificultades para definir estas propiedades es que deben medirse a una temperatura fija y en condiciones rigurosamente determinadas.

3.2 SITUACIÓN ESPECÍFICA DEL SECTOR EN URUGUAY

En este apartado se detalla la situación del sector lácteo en Uruguay. En un primer momento se habla sobre la producción de leche en Uruguay, materia prima esencial para la producción de manteca y otros productos industriales, posteriormente se detallara en base a la información del INALE y del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca el destino que se le da a la materia prima al procesarse en la planta.

Debe tenerse en cuenta que el sector lácteo es sumamente importante debido a que es uno de los mayores exportadores del país. En el año 2011 el rubro productos Lácteos (leche entera, nata y otros productos lácteos) totalizo ventas al exterior por un total de 200 millones de dólares FOB.

3.2.1 Zona lechera

Uruguay por sus condiciones naturales cuenta con ventajas para el desarrollo de la lechería y también el desarrollo de la industria encargada de la elaboración de productos lácteos.

En lo que refiere al clima se puede decir que la distribución de valores medios mensuales y anuales de las precipitaciones en el territorio Uruguayo (según datos de la Red Pluviométrica Nacional) tiene contrastes poco marcados, aunque definidos tanto sobre el territorio como a lo largo del año. Las lluvias totales promedian unos 1200 mm, tienen su valor mínimo hacia el sur (sobre las costas del Río de la Planta) con casi 1000 mm, y alcanzan un máximo de 1400 mm sobre la frontera con Brasil.

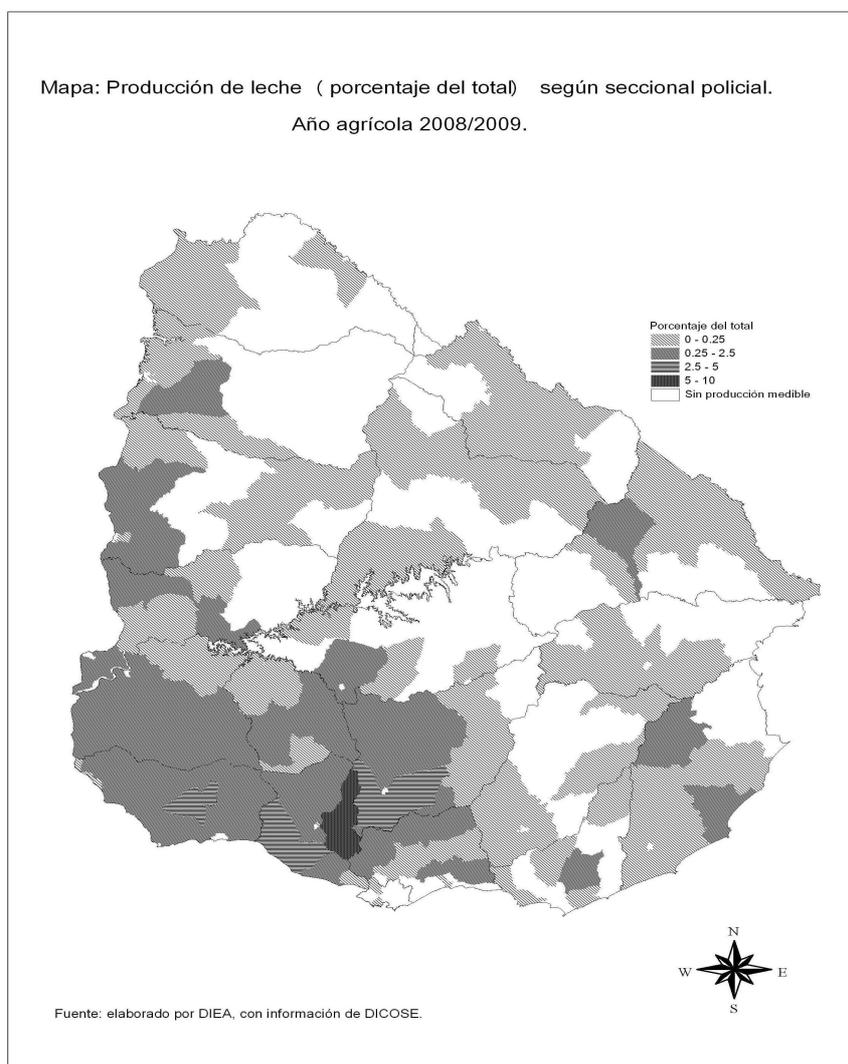
El mes de marzo presenta las mayores lluvias, alcanzando los 140 mm y el mes de menores precipitaciones es diciembre, llegando a los 90 mm en promedio aunque en los departamentos del Este los registros pluviométricos no llegan a los 60 mm.

Las precipitaciones en el Uruguay se caracterizan por su extremada irregularidad y variabilidad. Se han producido épocas de sequía, como los registrados en 1891-94, 1916-17, 1942-43, 1964-65 y 1988-89 a la vez que existieron períodos de abundantes precipitaciones como lo fueron 1914, 1959 y 1983 y 1992.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Por otro lado también es de destacar la calidad de los suelos, Uruguay no solo se destaca en la región, sino también en el contexto mundial por su elevado porcentaje de tierras productivas: 87%. El país cuenta con una gran variedad de suelos, en general de una profundidad que va de unos escasos centímetros a poco más de un metro. Si bien las características particulares del mismo varían según la región del país en que se encuentre. Predomina el paisaje suavemente ondulado, cubierto de praderas y apto para la actividad agrícola.

En lo que refiere al origen de la actividad lechera en Uruguay se puede afirmar que comienza alrededor del año 1820 cuando las primeras familias provenientes de Europa se radicaron en San José y Colonia, trayendo con ellos una producción ganjera especializada en la leche. Estas zonas se conocen como cuencas lecheras. La formación de estas zonas donde se concentran los productores de leche se basan en la ubicación cerca de los centros de consumo junto a la aptitud de los suelos para las pasturas, además de las características de la población, en su mayoría inmigrantes que traen consigo métodos de producción de sus lugares de origen y el hábito de trabajo además de un conocimiento práctico específico de producción.



Como se puede apreciar en el mapa extraído del Anuario 2010 (en el cuál se identifican las principales zonas lecheras del país) puede destacarse que los principales productores de leche se ubican en los departamentos de Colonia, parte de Canelones y principalmente en San José, este último se caracteriza por este tipo de producción. También es importante apreciar que hay zonas a lo largo de toda la zona Suroeste donde la lechería es importante. En la región del Noroeste la cantidad de tambos disminuye sensiblemente.

La existencia de praderas en casi todo el territorio ayuda a tener costos de producción bajos, del entorno de los 15 a 20 centavos de dólar por litro, sensiblemente menor al de países que centran la alimentación de sus animales en grano. Para tener una idea los

costos de producción en Estados Unidos se ubican en el entorno de los 25 a 30 centavos por litro.

3.2.2 Producción y destino de la leche

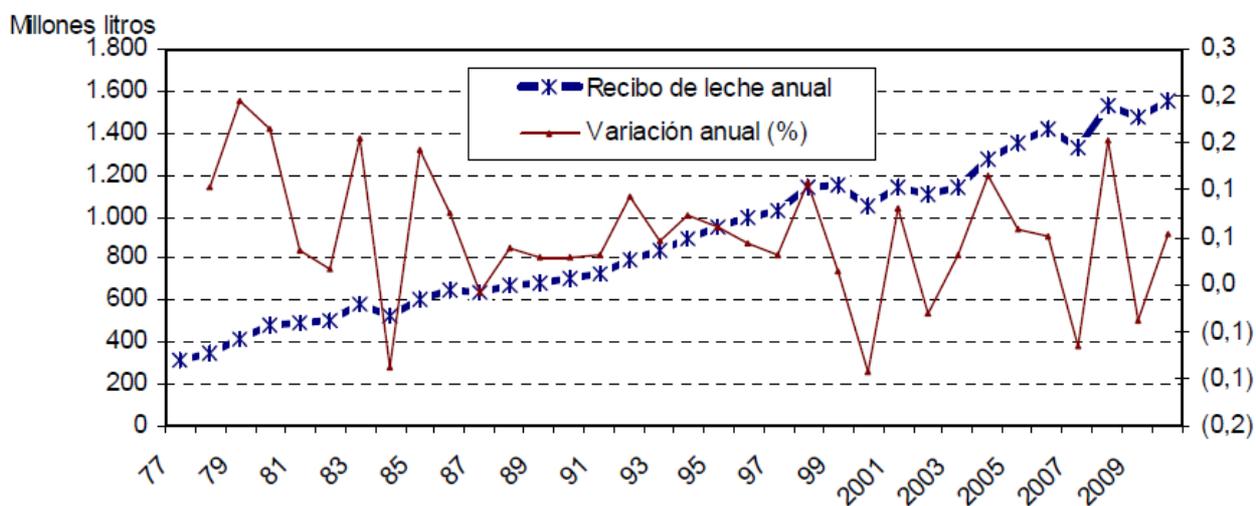
En lo que refiere a los niveles de remisión de leche a planta, han tenido crecimiento sostenido a lo largo de los 35 años de la serie, siendo las bajas en remisión a planta poco frecuentes.

Hasta finales de los años 90 la tasa de crecimiento era de más del 4% acumulativo anual.

En el periodo correspondido entre 1999-2002, el sector productor de leche fue negativamente afectado debido a la crisis financiera que vivía la región acompañada de eventos climáticos y la reaparición de fiebre aftosa.

1

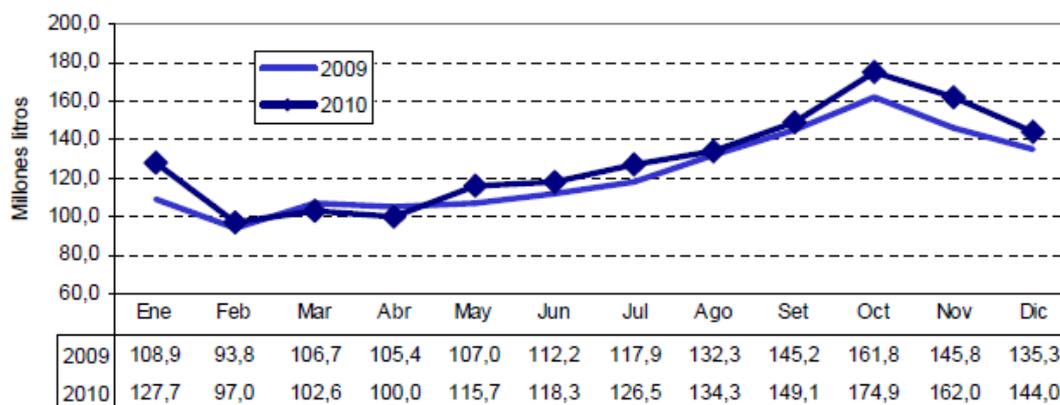
Entradas de leche a planta en el período 1977-2011



Fuente: MGAP-DIEA

¹ No esta en la presente grafica la remisión mensual, la cual también se analiza por el MGAP, si bien no viene al caso el estudio pormenorizado mes por mes a lo largo de 35 años se puede decir que los niveles de remisión aumentan en los meses de Setiembre Octubre y Noviembre y llegan a su mínimo entre Febrero y Abril de cada año.

Evolución de la remisión por mes. Años 2009 y 2010



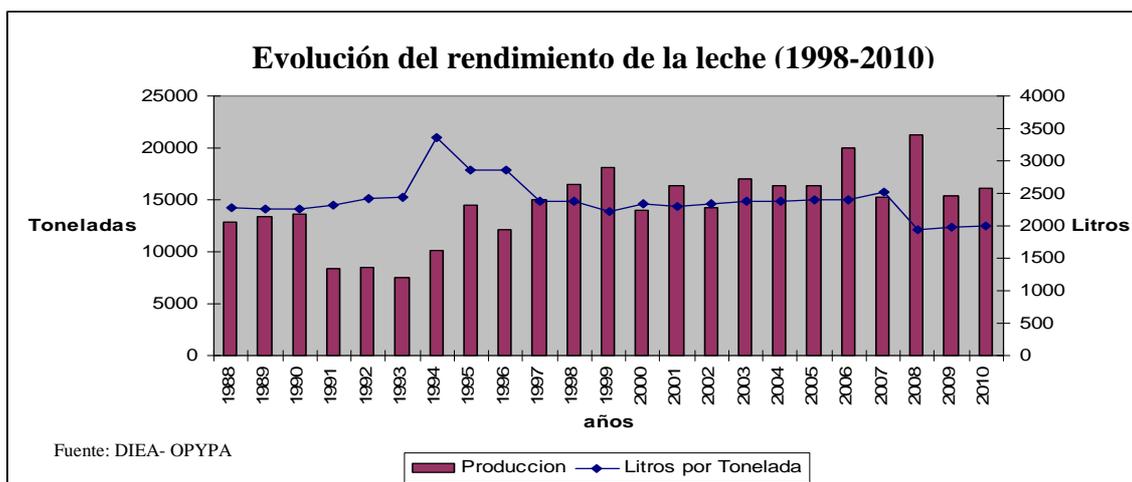
Fuente: MGAP-DIEA

La leche para la industria debe ser considerada no sólo por su cantidad, sino también por su contenido graso, lo que marca dos atributos esenciales de la materia prima para ser industrializada.

En el caso particular de la manteca, a lo largo de los años se ha necesitado una menor cantidad de litros de leche para lograr una misma cantidad del producto. Para poner un ejemplo, según datos del DIEA OPYPA en el año 1994 se necesitaban 3.367 litros de ²leche equivalente para producir una tonelada de manteca, en 2010 la cifra se redujo a casi 2000 litros lo que implica un mayor contenido graso de la leche remitida a planta.

Para comprobar lo antes expresado podemos observar lo que la grafica elaborada en base a información estadística del sector lechero proveniente del MGAP.

² Estos valores se estiman a partir de las cantidades físicas elaboradas de cada producto, ponderadas por los litros equivalentes de leche que, dentro de la mezcla industrial, se estima se está utilizando de materia prima.



Se puede apreciar que el rendimiento de la leche no fue homogéneo a lo largo del tiempo y que el sector ha mejorado notoriamente en los últimos años la calidad de la materia prima.

3.2.3 Calidad y cantidad de leche

Distintos estudios se han realizado por parte del INIA (entre otras instituciones) para el mejoramiento de la materia prima mediante el desarrollo de la genética y de las técnicas de alimentación y cuidado de los animales como se detalla a continuación:

3.2.3.1 Mejoramiento genético de ganado lechero

En Uruguay diversos organismos del estado y particulares han procurado el mejoramiento de la cabaña. Se ha procurado seleccionar vacas lecheras por rendimiento de sólidos en leche. Uno de estos institutos es el ³INIA, que mediante una alianza estratégica con otras instituciones se pone a disposición del productor información de Diferencia Esperada de Progenie (DEP) para mejorar rendimiento de grasa y proteína a trabes de la mejora de la genética de los padres en condiciones locales. Otras líneas de investigación de esta institución buscaron desarrollar un modelo que permita representar diferentes biotipos en condiciones pastoriles estimando el valor económico de las diferentes características genéticas.

³ <http://www.inia.org.uy/online/site/335000I1.php>

3.2.3.2 Sustentabilidad productiva de la lechería

Se continúa con la incorporación de la siembra directa en los sistemas de producción más intensivos, a la vez de procurar un manejo de ganado más eficiente. Con eso se busca simplificar el esquema de las rotaciones y la carga de trabajo, para reducir costos. A nivel predial el INIA junto con CONAPROLE y el MGAP realiza estudios para determinar los indicadores de uso y manejo de suelos en la cuenca lechera tradicional.

3.2.3.3 Nutrición y reproducción en lechería

Paralelamente el INIA trabaja para mejorar la eficiencia y producción de leche en forma rentable. En este sentido se han llevado a cabo ensayos con silos de granos húmedos (producción y utilización) y el uso de urea de liberación lenta en el rumen.

En lo referente a la reproducción se ha ahondado en los factores nutrición/reproducción en la vaca en transición, y se ha continuado en la identificación de los factores que permiten un pronto inicio de la actividad ovárica luego del parto y la mejora de la eficiencia reproductiva de vacas lecheras. Es de destacar que el uso de grasa (semilla de girasol) ha tenido un impacto importante en la reiniciación de la actividad ovárica en vacas de primera cría.

3.2.3.4 Calidad de la mano de obra

La sociedad uruguaya presentó importantes cambios en los primeros treinta años del siglo pasado, existió una fuerte corriente inmigratoria pero a ritmo lento. De todos modos, casi una quinta parte de la población era extranjera. Los inmigrantes se iban integrando progresivamente a la tierra que los había acogido, enriqueciéndola con sus costumbres y tradiciones. Incorporaron de sus países de origen los métodos de producción de las distintas actividades agrícolas.

3.2.3.5 Problemas de la mano de obra en la actualidad

Mediante diversos estudios que se han realizado a lo largo de los años por el INE (Instituto Nacional de Estadística) y por otras instituciones especializadas se ha llegado a la conclusión de que Uruguay vive hace largo tiempo un proceso de despoblación del medio rural, en lo que se llama éxodo del campo a la ciudad

Según estudios realizados por el ingeniero agrónomo Miguel Vasallo, entre 1956 y 1980 se redujo en un 45% el número de trabajadores rurales (5.500 personas menos por año), lo cual a simple vista afecta a la producción de materia prima.

Los datos que muestra el último Censo Nacional confirma el vaciamiento humano de nuestra campaña. La República Oriental del Uruguay tiene una población total de 3.286.314 habitantes, de ellos 3.110.701 (94,66%) residen en la zona urbana y únicamente 175.613 (5,34%) habitan en el campo.

Las migraciones de jóvenes estudiantes a Montevideo generan el envejecimiento del interior del país y el "nido vacío" que dejan en sus hogares paternos. Es así que se verifica un porcentaje alto de población rural con secundaria incompleta.

3.2.3.6 Recursos naturales más aptos para el desarrollo de la lechería

Otro aspecto destacar en lo que refiere a la existencia de factores básicos especialmente desarrollados en el territorio nacional como lo pueden ser el clima y los suelos, los cuales favorecen el desarrollo de las pasturas tanto naturales como las sembradas, principal fuente de alimentación para el ganado.

No todos los países de la región cuentan con estos recursos, tal es el caso de Brasil, país que dispone de más de 8 millones de km² de superficie, la cual en su mayoría está cubierta por selvas y vegetación, con lo cual salvo en algunas provincias como por ejemplo Río Grande do Sul existen factores naturales propicios para el desarrollo del sector lácteo.

3.2.3.7 Calidad de educación en Uruguay

Son principios fundamentales de la educación pública en el Uruguay la laicidad, gratuidad y obligatoriedad. La población tiene acceso a educación gratuita desde primer nivel de jardinera (Educación Inicial) hasta la graduación en la universidad.

Uno de los logros más importantes de la enseñanza es el alto índice de alfabetización que llegó al 97,7% en 2006 según el I.N.E., destacándose el Uruguay como uno de los países con mayor tasa de alfabetización de América Latina.

El adecuado nivel educativo de la mayoría de la población hace posible el adiestramiento de la mano de obra en las tareas necesarias. Por otro lado se cuenta con personal técnico el cual puede aprender a operar maquinaria específica y adaptarla a las necesidades del país.

Por otra parte la existencia de técnicos capacitados en el país permite la adaptación de la maquinaria que se importa a las necesidades propias de esta región.

También otro punto importante a tener presente es la mejora en lo que refiere a infraestructura ya sea en la construcción de puentes como la mejora de los caminos rurales ya que ayuda a obtener una mejor calidad de la materia prima.

Otro punto importante es la incorporación de tanques de frío a la mayoría de los establecimientos.

Por otra parte es de destacar la incorporación de Electrificación rural que es necesaria para la incorporación de tanques de frío que ayudan a sino no anda la maquinaria

3.2.3.8 Integración vertical del sector

El sector esta en contacto con lo que son los proveedores de materias primas, en la entrevista realizada a el encargado de planta de CLALDY se mencionó que uno de los aspectos más importantes en lo que refiere al ingreso a la industria es contar con productores que proporcionen la materia prima para poder producir.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

A parte es de vital importancia para el desarrollo de la industria contar con proveedores de maquinaria que brinden equipamiento de calidad para el desarrollo de la actividad, la cual proviene del exterior y es adaptada a los requerimientos de la industria local por los técnicos.

Destino

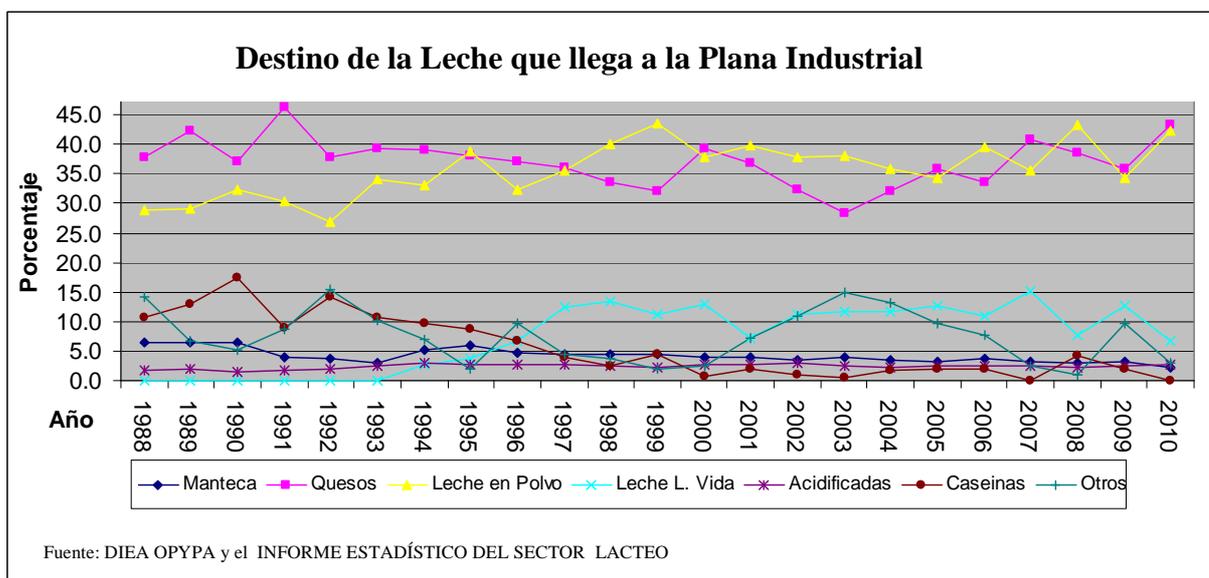
En cuanto al destino de la leche que llega a las plantas se puede apreciar al ver el cuadro siguiente que existe un aumento considerable de la que se destina a leche larga vida, la cual hasta 1993 representaba menos del 0,1% de la materia prima que se producía a representar más del seis 6% de la materia prima, mientras que los demás productos han tenido variaciones sustanciales de en la cantidad de leche que se asigna a su producción.

Distribución de la leche utilizada en la elaboración de productos en el período 1988-2010

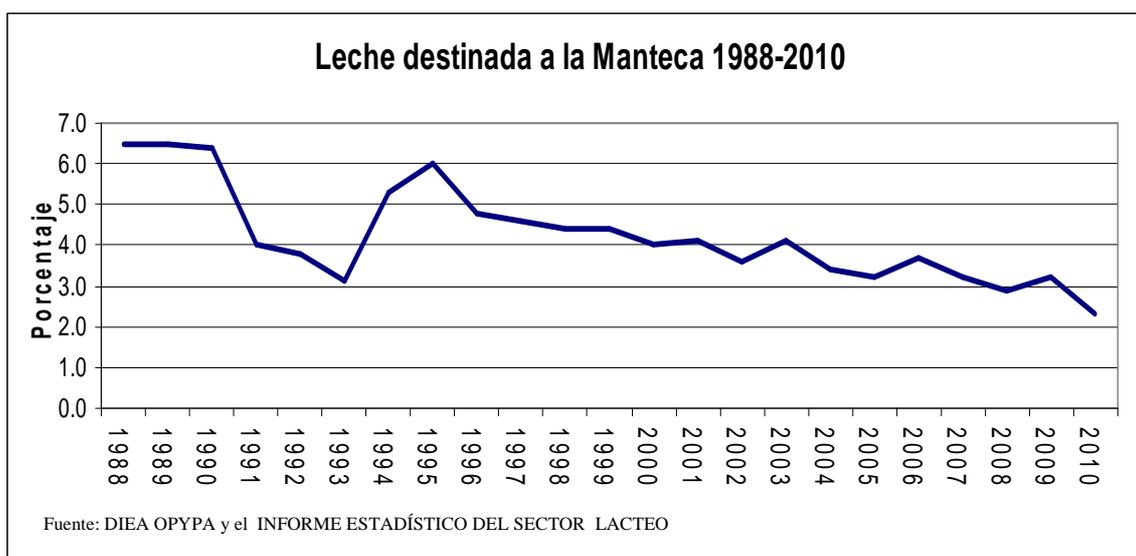
Año	Manteca	Quesos	Leche en Polvo	Leche L. Vida	Acidificadas	Caseínas	Otros
1988	6.5	37.9	28.8	0.1	1.7	10.7	14.3
1989	6.5	42.4	29.2	0.1	2.1	12.9	6.8
1990	6.4	37.0	32.3	0.1	1.5	17.5	5.2
1991	4.0	46.3	30.3	0.1	1.7	9.0	8.6
1992	3.8	37.7	26.8	0.1	2.1	14.2	15.3
1993	3.1	39.2	34.0	0.1	2.5	10.8	10.3
1994	5.3	39.1	33.1	2.8	2.9	9.8	7.0
1995	6.0	38.1	38.9	3.7	2.7	8.7	1.9
1996	4.8	37.1	32.3	6.8	2.7	6.7	9.6
1997	4.6	36.1	35.6	12.5	2.7	4.1	4.4
1998	4.4	33.6	40.1	13.4	2.4	2.4	3.7
1999	4.4	32.1	43.5	11.1	2.3	4.6	2.0
2000	4.0	39.2	37.7	12.9	2.8	0.8	2.6
2001	4.1	36.9	39.8	7.2	2.8	1.9	7.3
2002	3.6	32.3	37.7	11.3	3.1	1.1	10.9
2003	4.1	28.4	38.0	11.6	2.4	0.6	14.9
2004	3.4	32.1	35.7	11.7	2.3	1.7	13.1
2005	3.2	35.7	34.3	12.6	2.4	2.1	9.7
2006	3.7	33.7	39.6	11.0	2.4	1.9	7.7
2007	3.2	40.9	35.6	15.1	2.6	0.1	2.5
2008	2.9	38.6	43.3	7.7	2.3	4.2	1.0
2009	3.2	35.7	34.3	12.6	2.4	2.1	9.7
2010	2.3	43.2	42.2	6.6	2.7	0.1	2.9

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Del conjunto de productos analizados se puede apreciar su evolución en el siguiente gráfico realizado tomando como base la tabla anterior, cuyos datos provienen del anuario estadístico de la DIEA OPYPA y el INFORME ESTADÍSTICO DEL SECTOR LÁCTEO (años 1998, 2003, 2006 y 2010)



De la gráfica podemos apreciar que la manteca es uno de los productos a los que menor cantidad de leche se le destina, ya que desde 1988 hasta 2010 nunca se le ha destinado más de un 4% de la leche que se envía a planta.



3.2.3.8 Industria Uruguaya de derivados de la leche

Se hizo evidente en los años 20 del siglo pasado la necesidad de ofrecer leche de una buena calidad para el consumo de la población de Montevideo.

Dicha necesidad se materializó en el surgimiento de pequeñas plantas industriales para la pasteurización de la leche y que pronto se vieron en una gran competencia entre sí que muchas veces las llevó a no pagar a los productores.

La situación de crisis llevó a la toma de decisiones por parte del Estado, la más importante fue la creación de la Cooperativa Nacional de Productores de Leche.

CONAPROLE trajo consigo la homogeneización de producto, permitiendo su exportación, siendo ésta una de las principales oportunidades de expandirse al mercado externo.

Para poder ser un productor socio de la cooperativa debe cumplir con las condiciones de sanidad e higiene impuestas por las normas.

En 1936 comenzó a funcionar CONAPROLE. Para ese año la remisión de leche a planta fue de 80 millones de litros y en 1952 llegaba aproximadamente a los 200 millones.

Durante muchos años una de las regulaciones más importantes que cumplía CONAPROLE fue la fijación de precios diferenciados según el fin que se destinaba a la leche. Uno era la materia prima destinada a la elaboración de leche conocida como “leche cuota” y la otra para la que estaba orientada a la producción de derivados (manteca, quesos, yogures) conocida como “leche industria”.

En los años 60 la regulación con respecto a la “leche industria” fue liberalizada, en 2008 también se liberalizó según el decreto 129/008 el precio de la “leche cuota”.

Actualmente el precio de la leche fluida es el único que se encuentra regularizado en Uruguay.

Hubieron también cambios en algunas leyes, como lo fue la derogación de la ley 15.640 (1984) que exigía una capacidad de pasteurización y de abastecimiento mayor a los 100 litros diarios a las plantas.

Las innovaciones a nivel regulatorio se dieron en el año 2007 con la ley N° 18.242 en la cual se crea el Instituto Nacional de la Leche sustituyendo a la Junta Nacional de Leche creada en 1984 como organismo regulador y consultivo.

Hoy en día, el INALE tiene cometidos de asesoramiento al gobierno en la política lechera, coordinación y promoción del sector

3.2.3.9 Productores de MP

En lo que respecta a los productores de materia prima durante los últimos años ha aumentado la producción de leche como se puede constatar en los informes emitidos por la DIEA-OPYPA. Sin embargo el número disminuyó según información que se extrae de la declaración jurada de DICOSE al 30/06/2010.

El nivel de superficie total no ha tenido cambios significativos, destacándose un aumento en la superficie sostenido, aunque no puede establecerse una correspondencia absoluta debido a que el área de los establecimientos se comparte con la producción de ganado de carne, agricultura de secano y otras actividades.

3.3 MARCO LEGAL

Este capítulo refiere al marco legal que rige el sector lácteo en Uruguay y que a dado surgimiento a CONAPROLE que como se ha visto en otras partes de este trabajo es la principal industria de procesamiento de lácteos en el Uruguay. Por otra parte también refiere a organismos que de una u otra manera buscan el desarrollo del sector.

3.3.1 Marco normativo para el sector en Uruguay

El marco legal que rige en Uruguay refiere exclusivamente a las regulaciones del mercado local, cuya normativa en su esencia, es la misma que dio origen a la ley de creación de la Cooperativa Nacional de Productores de Leche. Existen diversas normas que regulan fundamentalmente el abastecimiento de leche fluida pero ninguna ley para la producción lechera que abarcara todos los sectores involucrados. La redacción de este apartado se tuvo presente el trabajo realizado por Jorge Saravia, en ocasión de un informe exponiendo motivos de la creación del Instituto Nacional de la Leche.

Ley 9.526 el 14 de diciembre de 1935

Norma sancionada el 14 de diciembre de 1935, en la que se crea CONAPROLE (Cooperativa Nacional de Productores de Leche). En medio de una importante crisis que afectaba al sector el estado decidió intervenir. Esta ley contiene una serie de principios que caracterizan a la lechería uruguaya hasta el presente.

En el art 1º de esta ley se sientan las bases de la existencia de dos mercados para la leche: un mercado regulado de leche fluida con destino al consumo y un mercado de leche con destino a fabricación de productos lácteos libre. Todas las regulaciones posteriores hasta la actualidad se derivan de esta separación de mercados. Se establece además el monopolio de abastecimiento de leche fluida pasteurizada para la ciudad de Montevideo, que es otorgado a CONAPROLE.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Artículo 1º.- Créase la Cooperativa Nacional de Productores de Leche.

Toda la leche destinada al consumo de la población de Montevideo, que no reúna las condiciones exigidas por las ordenanzas respectivas para el expendio de leche cruda, será higienizada y pasteurizada en la o las usinas de la C.N.P.L.

La industrialización de la leche será absolutamente libre.

La C.N.P.L. explotará, bajo el indicado régimen de libre concurrencia, las distintas ramas de la industria lechera y sus derivados. Organizará asimismo la exportación de productos lácteos, abriendo nuevos mercados.

El monopolio fue conservado por CONAPROLE hasta fines de la década del 70, momento en el que se terminó de pagar la deuda producida por la expropiación de las empresas que ya existían y otras empresas comenzaron a vender leche pasteurizada en Montevideo. Debido a esto se generó una nueva normativa, la ley 15.640 de octubre de 1984.

El art 2º, establece la obligatoriedad por parte de la cooperativa de admitir a cualquier productor que desee integrarse, estableciendo situaciones diferentes según remita leche destinada al consumo, en adelante denominada “leche cuota” o leche con destino industrial.

El art 4º refiere a la expropiación de las empresas cuya fusión origina la CONAPROLE. El Estado expropio dichas empresas, y transfirió la propiedad de “todas sus instalaciones propias, plantas de industrialización, filiales y accesorios, como también las concesiones, privilegios, marcas y métodos de fabricación” a CONAPROLE.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

El resto del articulado de la presente ley, refiere a la conformación del Directorio de la CONAPROLE, de la participación de los productores remitentes en una Asamblea de Productores, de la fiscalización de las cuentas de la cooperativa por parte de un síndico del Banco de la República Oriental del Uruguay, además de estipular la forma de elección de su directorio.

Ley 10.707 de Montevideo, 9 de enero de 1946.

En 1946 se aprueba la ley 10.707, la cual da el régimen para la ampliación y el funcionamiento de la CONAPROLE. En esta norma existen algunos institutos que permanecen vigentes y que han pautado la evolución de la lechería hasta el presente.

El art. 1º establece el derecho de los productores de cualquier zona del país a ingresar a CONAPROLE. Introduce al mismo tiempo el derecho a los primeros 60 litros de “cuota” o participación en el mercado de leche fluida al momento de ingresar.

En el artículo 4º de dicha ley se determinan las formas de redistribución de la cuota y en el siguiente artículo se crea la Comisión Honoraria de la Leche, con *“el cometido de fijar los precios justos y razonables que la CONAPROLE estará obligada a pagar el productor por la leche de cuota destinada al consumo”*.

Por otra parte en el artículo 7º de esta ley se determina que el Poder Ejecutivo fija el precio de la leche al consumidor y se crea además un fondo para subsidiar el consumo de aquellos sectores carenciados. En el siguiente artículo se establece que la leche que no pueda pasteurizarse para el consumo de la población, podrá ser industrializada, previa autorización del MSP según la calidad de la misma.

3.3.2 Evolución de la reglamentación

La política de la cuota fue exitosa en promover la lechería, lográndose no solo el autoabastecimiento sino la consolidación de un modelo exportador a partir de la década del 70, como antes se mencionó.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

A fines de la década del 70, CONAPROLE terminó de pagar la deuda original, asumida al momento de la creación de la cooperativa, perdiendo con ello el monopolio del abastecimiento de la ciudad de Montevideo. Ingresan nuevas empresas al mercado de leche de consumo y se desata una mayor competencia en este mercado, que se resuelve a través de la ley N° 15.640 de 4 de octubre de 1984.

Ley N° 15.640 Montevideo, 4 de octubre de 1984.

La ley N° 15.640, reglamenta la participación de las empresas industriales en el mercado de la leche pasteurizada. Esta reglamentación abarca todo el territorio nacional, estableciéndose en la misma la prohibición de la venta de leche cruda en todos aquellos lugares donde esté garantizado el abastecimiento de leche pasteurizada (art 1°).

El artículo 2° establece una barrera a la entrada de nuevas empresas al mercado de leche pasteurizada. Se exige una capacidad mínima efectiva de pasteurización de 100 mil litros por día. A estas exigencias el decreto reglamentario N° 510/984 de 20 de diciembre de 1984, agrega en el art 4°: *“Las restantes empresas deberán declarar su capacidad efectiva afectada al abastecimiento de leche pasteurizada para consumo directo, especificando su capacidad industrial; nómina de productores habilitados que se hayan registrado como futuros remitentes y plazo de compromiso de remitir asumido por cada uno; certificación por las respectivas Agronomías Regionales de la capacidad de producción de leche cruda, de los establecimientos de cada remitente y destino habitual de dicha producción”*.

Todo este cúmulo de exigencias consolidó un núcleo de empresas que se han mantenido con muy pocas modificaciones hasta el presente, y que gozan del privilegio de la participación en el mercado de leche pasteurizada.

3.3.3 La determinación del precio de la leche de consumo al productor

El art 9° del decreto N° 510/984 establece la forma en que se han de fijar los precios al productor y al consumidor. Este sistema que permanece hasta la actualidad genera una

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

cadena de precios de origen administrativo que comienza con la fijación del precio al productor.

El precio al productor se establece por decreto del PE, en base a los cálculos que realiza la OPYPA del MGAP. El precio se fija a partir de la variación de los costos de producción de leche en el período (actualmente de seis meses), de un modelo que representa a un establecimiento productor de leche promedio. Este modelo se construye en base a una encuesta específica realizada por el MGAP, siendo el actual resultado de una investigación realizada en 1997.

A partir del decreto que fija el precio al productor, el precio al consumidor se toma como el valor de la materia prima y se le agregan los costos industriales, determinando una serie desde el precio en puerta de fábrica, margen del distribuidor y finalmente el precio minorista.

3.3.4 El Fondo de Financiamiento de la Actividad Lechera (FFAL) y sus efectos sobre el mercado de leche fluida.

El sector lechero, que mostró un gran dinamismo a lo largo de los últimos 30 años, sufrió a partir de 1999 una serie de circunstancias adversas que determinaron la caída de la producción. En enero de 1999 se produce la devaluación en Brasil. El mercado brasileño había sido el principal destino de las exportaciones de lácteos a partir de la creación del MERCOSUR en 1991. Este mercado ofrecía además, precios que traducían la cercanía física y la preferencia comercial otorgada.

Brevemente se cita a continuación una serie de hechos que promovieron la caída de la producción y el incremento del endeudamiento sectorial:

1. La devaluación en Brasil deja a la industria uruguaya sin posibilidades de ingreso a dicho mercado, provocando la caída de los precios al productor.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

2. Unido al punto uno tenemos que considerar el “atraso cambiario” que caracterizo a la década de los ´90, origino una disminución en el margen resultante de ingresos en dólares y costos en pesos.

3. En el segundo semestre de 1999 y primer semestre de 2000, el sector sufre una fuerte sequía, que afecta drásticamente a la producción basada en un sistema pastoril. Contrariamente a lo que ocurre cuando la oferta de leche cae, no se produce el aumento esperado de los precios, sino que por el contrario estos permanecen muy bajos a consecuencias de la citada pérdida del mercado brasileño y el reducido volumen que se destina al mercado nacional.

4. En el año 2001 Brasil aplica un derecho antidumping a las exportaciones de leches en polvo de Uruguay, obstaculizando aún más el ya mermado acceso a dicho mercado. En ese mismo año aparece la aftosa, siendo afectados también algunos establecimientos lecheros.

5. A mediados del año 2002 se produce la devaluación en Uruguay afectando al sector lechero, que arrastraba de los años anteriores dificultades para cumplir con sus obligaciones financieras, con un importante volumen de deuda en dólares y en una citación críticas.

6. La crisis del sistema financiero afectó a los bancos que tradicionalmente trabajaron con el sector agropecuario, con lo cual el crédito virtualmente desapareció.

En esta coyuntura se crea el Fondo de Financiamiento de la Actividad Lechera. Este Fondo se genera a partir de un impuesto a la venta de todas las leches fluidas, sean pasteurizadas o de larga vida, producidas en el país o importadas. Todos los meses las industrias deben depositar en una cuenta a nombre del MGAP, un monto que retienen de la venta de leches fluidas.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Ley N° 17.582 del 2 de noviembre de 2002

La ley N° 17.582 crea el FFAL y establece en el art 4° que los MGAP y MEF, titulares y administradores de Fondo, “*podrán depositar, ceder, colocar, invertir, ofrecer en garantía o securitizar los fondos*”.

De este modo los citados Ministerios procedieron a celebrar un contrato de cesión el FFAL con un grupo de inversores que adelantaron 26 millones de dólares como pago del flujo futuro. Este monto fue repartido a los productores lecheros de acuerdo al volumen de remisión a plantas en el período 1° de julio de 2001-30 de junio de 2002, otorgándose un “tratamiento especial” a los remitentes de hasta 300 litros por día, según el art 3° de la ley.

El mismo artículo establece que dicho beneficio debía ser utilizado en un 60%, para amortizar la deuda contraída en primer término con el BROU, quedando el 40% restante de libre disponibilidad.

El impuesto se seguirá cobrando hasta que se amortice la deuda de los 26 millones de dólares con los inversores con una tasa de retorno interna (TIR) del 11%.

3.3.5 Fondo de Financiamiento y Desarrollo sustentable de la actividad lechera

El Fondo de Financiamiento y desarrollo sustentable de la actividad lechera sustituye al FFal, el cual había sido creado en un momento de crisis de industria, su cometido principal es el desarrollo sustentable de la actividad lechera.

En su artículo 1° se determina su condición de Persona Jurídica de Derecho Público No Estatal y se establecen los objetivos

- Financiar a fin de: aumentar la producción, extender la actividad, diversificar la producción, aumentar la ocupación, afincar familias.

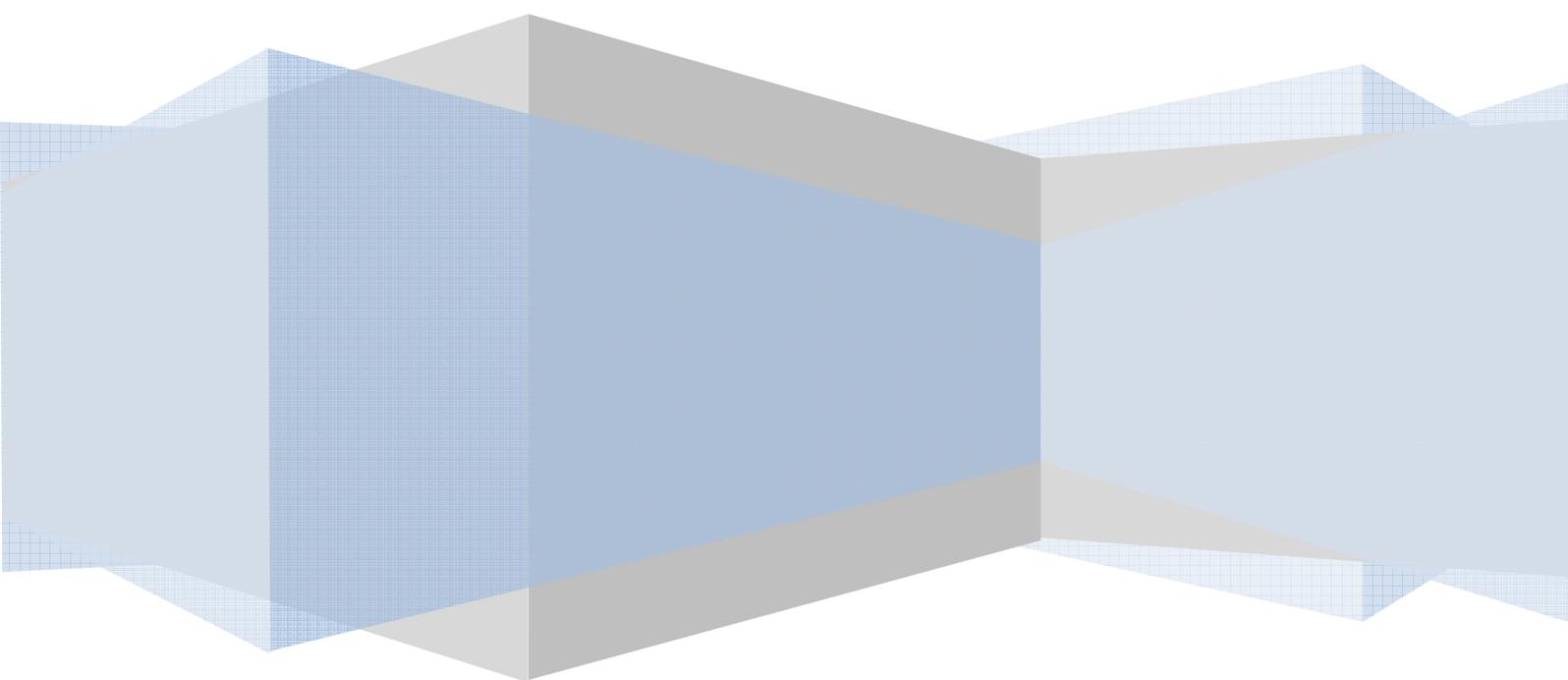
- Cancelar deudas contraídas con FFAL

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

- Crear un fondo de US 1.000.000 para financiar a pequeños productores.
- Cancelar deudas contraídas por el cumplimiento de los objetivos anteriores.

CAPÍTULO 4

MARCO TEÓRICO



4 MARCO TEORICO

La base teórica del presente trabajo se sustenta en los aportes de Michael Porter, extraídos de su libro “La Ventaja Competitiva de las Naciones”, el cual fue publicado en el año 1990. Se ha tomado también como aportes adicionales al presente trabajo los apuntes de clase.

A continuación se presenta un resumen teórico sustentado principalmente en el material antes citado.

En un primer momento es importante referirse a como Michael Porter define el objetivo de su obra, el cual se transcribe a continuación:

“Mi propósito... es contribuir a la comprensión... de los atributos nacionales que fomentan las ventajas competitivas (en adelante VC) en determinados sectores, y las implicaciones para empresas y gobiernos. En el núcleo de mi teoría están los principios de estrategia competitiva (en adelante EC) en sectores específicos”¹⁵

En el primer capítulo de su libro Porter establece la necesidad de un nuevo paradigma, en lo que se hace referencia al éxito internacional de una nación, en el mismo se destacan dos aspectos interrelacionados: el comercio internacional y las inversiones extranjeras directas (IED).

La principal meta de los Estados obtener una mejor calidad de vida para sus habitantes. Para conseguir este objetivo dependen de la productividad con que se emplean sus recursos, siendo la misma el valor del producto generado por una unidad de trabajo o capital.

No obstante se debe ser conciente de que “ninguna nación puede ser competitiva en todo (y exportadora neta de todo)”.

¹⁵ Michael Porter, “La Ventaja Competitiva de las Naciones”

Para alcanzar el éxito competitivo, las empresas de la nación han de poseer una ventaja competitiva que se puede dar como un bien de costo inferior o como un producto diferenciado que obtenga un precio superior.

Debe tenerse en cuenta que la influencia de la nación parece que es aplicable a sectores y segmentos más que a firmas en particular, los sectores nacionales con mayor éxito comprenden grupos de firmas.

Al momento de explicar las causas del comercio internacional Porter no rechaza las teorías de las ventajas absolutas de Smith, 1776 ni la de las ventajas relativas o comparativas en costos (Ricardo 1818), aunque considera que no son satisfactorias debido a que no explican el comercio internacional en sectores con *“tecnologías refinadas y empleados altamente calificados, precisamente aquellos más importantes para la productividad nacional”*¹⁶

Realizando una nueva teoría de la Ventaja competitiva Nacional.

Porter establece 5 premisas sobre las cuales elabora la teoría de la ventaja nacional en los sectores.

Estas premisas son:

- Se debe tener en cuenta a empresas de determinadas naciones que eligen estrategias empresariales para competir en ciertos sectores.
- Se debe integrar a la explicación del éxito internacional tanto el comercio internacional como la inversión extranjera.
- Tener siempre presente que la competencia es dinámica y evolutiva, la nueva teoría a desarrollar debe tener en cuenta un concepto de competencia que comprenda los mercados segmentados, los productos diferenciados, las diferencias tecnológicas y las economías a escala.

¹⁶ Michael Porter, “La Ventaja Competitiva de las Naciones”

- Debe a la vez destacar el papel central de la innovación.
- Finalmente dado que las empresas desempeñan un papel estelar en el proceso de creación de las VC, el comportamiento (estrategias) de las empresas debe ser parte integrante de una teoría de la ventaja nacional.

Las Ventajas Competitivas de las empresas en sectores mundiales

En esta obra se agregan los siguientes conceptos: sector (unidad básica para el análisis de la competencia), estructura del sector (las cinco fuerzas competitivas), estrategias genéricas (costo inferior, diferenciación y ámbito), fuentes de ventajas competitivas (las actividades de la cadena de valor de la empresa y del sistema de valor) y la innovación en sentido amplio como creadores de VC.

En segundo término se profundiza en el desarrollo de una estrategia mundial o sea cómo competir internacionalmente. Se incluye aquí apreciaciones sobre:

- La configuración mundial de la empresa.
- La coordinación mundial de las filiales.

Los Determinantes de las VCN

En el capítulo 3 de su libro Porter plantea los atributos genéricos de una nación que fomentan el desarrollo de ventajas competitivas para la empresa de algunos sectores, agrupándolos en cuatro conceptos, los cuales son:

1-Condición de los factores productivos necesarios para la empresa.

2-Condición de la demanda interna de los productos del sector.

3-Existencia de sectores proveedores o conexos de la empresa que sean internacionalmente competitivos.

4-Las condiciones en que se crean, organizan y gestionan la empresa, así como la naturaleza de la rivalidad entre ellas o *“estrategia, estructura y rivalidad de la empresa”*

Generalmente *“para alcanzar y mantener el éxito en sectores intensivos en conocimiento que forman la espina dorsal de las economías avanzadas es necesario contar con ventajas en todo el diamante”*¹⁷

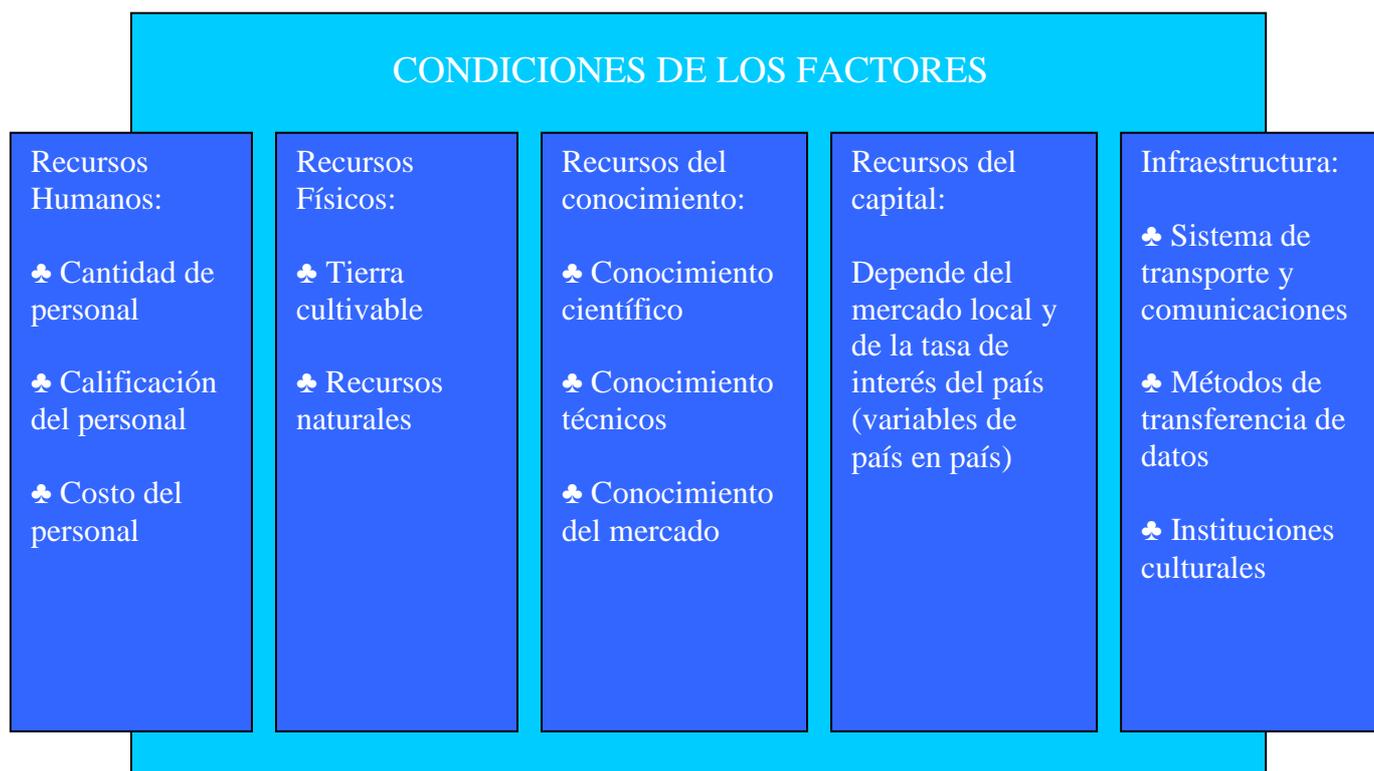
Hay otros elementos que también influyen en el sistema (a través de alguno de los cuatro elementos anteriores)

- Acontecimientos casuales
- Política del Gobierno.

4.1 CONDICIONES DE LOS FACTORES

Tierra trabajo y capital son los insumos clásicos necesarios para competir en cualquier sector y Porter los agrupa en Recursos humanos, conocimiento, capital e infraestructura y también físicos, se aclara además que la mera disponibilidad de factores no es garantía de éxito competitivo.

¹⁷ Porter “La Ventaja Competitiva de las Naciones”, Página 112



4.1.1 Jerarquía de los factores

A su vez Porter los diferencia de formas distintas, por un lado los factores básicos o avanzados, y por otro entre factores generalizados o especializados:

Factores básicos y avanzados: entre los **factores básicos** se encuentran el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada o la semiespecializada y los recursos ajenos a largo plazo.

Por su parte entre los **factores avanzados** se encuentran la moderna infraestructura digital de datos o el personal especializado.

Los factores básicos se heredan pasivamente o se crean mediante inversiones pequeñas o sin complicaciones, es por esto que no son tan significativos para la ventaja

¹⁸ Elaboración propia.

competitiva nacional. Los avanzados son más escasos porque exigen inversiones cuantiosas y frecuentemente sostenidas de capital.

A su vez debe aclararse que la ventaja competitiva puede derivarse de la desventaja en algunos factores (como podría ser el manejo más eficiente)

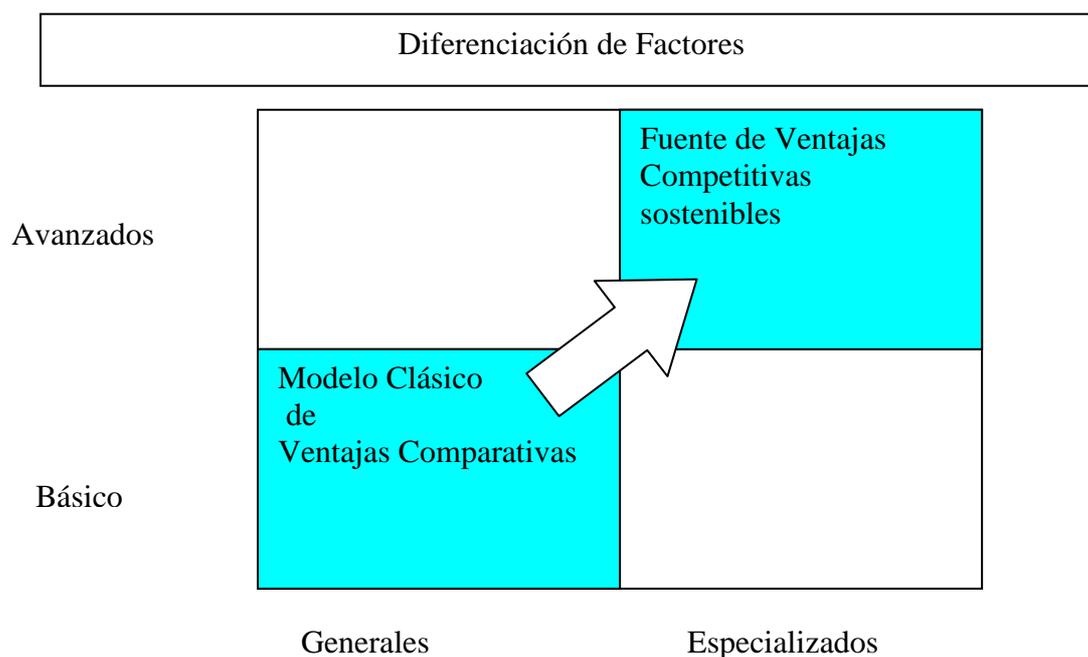
“La necesidad de factores básicos tales como la mano de obra semiespecializada o materias, frecuentemente se pueden soslayar, eliminar o reducir por medio de la innovación (automatización que reduce el contenido de trabajo, nuevos materiales, etc.).”¹⁹

Factores generales y especializados:

Factores generales: Son los utilizables en amplia gama de sectores, en esto se incluye la red de carreteras, empleados bien motivados, con formación universitaria, etc.

Factores especializados: Son los utilizables para limitada gama de sectores o para uno solo de estos como podría ser personal con formación muy especializada.

¹⁹ Página 22 del tomo 4 Economía Aplicada a la Empresa



4.1.2 Aspectos que deben considerarse sobre los factores

Los factores más importantes para la ventaja competitiva son aquellos que se crean a través de procesos que son distintos de una a otra nación y entre los sectores de éstas.

También se debe tener en cuenta que la cantidad de factores que exista en un momento determinado es menos importante que el ritmo al que se crean, perfeccionan y se hacen más especializados para determinados sectores. Porter señala que las empresas de una nación obtendrán ventaja competitiva si cuentan con factores de bajo costo o de calidad elevada, en los tipos en particular que sean más importantes para la competencia en un sector determinado.

Por otro lado, la disponibilidad de los factores por si sola no es suficiente para explicar el éxito competitivo, ya que todas las naciones tienen factores que nunca se han desplegado en los sectores apropiados o que lo han hecho deficientemente. Se necesitan otros determinantes del “diamante” para explicar cómo existen ventaja en los factores se traduce en el éxito internacional.

²⁰ Elaboración propia.

A parte debemos tener en cuenta, que la ventaja competitiva más significativa y sustentable se logra cuando se tienen todos los factores necesarios para competir en un sector particular. Asimismo, estos factores deben ser avanzados y especializados.

La complejidad y el refinamiento de la ventaja competitiva, dependerán de la disponibilidad y la calidad de los factores avanzados y especializados.

La ventaja competitiva que se produce con factores básicos y/o generalizados es rudimentaria y generalmente efímera.

Los factores más significativos para obtener ventajas competitivas (avanzados y especializados) se crean, no se heredan.

Las naciones tienen éxito en aquellos sectores eficaces para la creación y el perfeccionamiento de los factores necesarios. Por lo tanto, las naciones serán competitivas cuando tengan mecanismos institucionales de calidad excepcionalmente alta para la creación de factores especializados.

Las ventajas competitivas pueden producirse a través de la desventaja de algunos factores. La abundancia o bajo costo de un factor, produce frecuentemente un despliegue ineficaz, en el caso de existir desventaja en factores básicos (como la escasez de mano de obra, la carencia de materias primas domésticas o la incidencia de condiciones climatológicas adversas) se producen presiones para innovar en su presencia. Como consecuencia, lo que es una desventaja en una competencia restrictiva, puede ser una ventaja dentro de otra más dinámica.

Las innovaciones para sortar las desventajas selectivas no sólo van a generar economías en la utilización de factores, esto se debe a que las empresas de una nación van a innovar para contrarrestar las desventajas selectivas de manera tal que potencien los puntos fuertes locales.

La innovación para contrarrestar las debilidades selectivas, es más probable que la innovación para explotar los puntos fuertes, dado que estas desventajas estimulan a las empresas de una nación a buscar nuevas soluciones. Las desventajas en factores básicos

provocan que las empresas no se apoyen en los costos y busquen ventajas de orden superior.

4.2 CONDICIONES DE LA DEMANDA INTERNA

Composición de la demanda interior

Sin descartar la mundialización de la competencia, el mercado interno tienen una influencia desproporcionada sobre la capacidad de una empresa para percibir e interpretar las necesidades del comprador, esto se debe a una serie de razones las cuales son:

1. la atención a las necesidades próximas (las domesticas) es más sensible y comprenderlas es menos costoso.
2. los equipos de desarrollo de producto tienen su centro de trabajo en el mercado doméstico.
3. el orgullo y la satisfacción personal también centran la atención en el éxito de satisfacer las necesidades del mercado interior
4. las presiones de los compradores para que mejoren los productos se sienten más viva y frecuentemente en el propio país.

Hay tres características de la demanda interna particularmente significativas para conseguir la VC nacional:

Estructura segmentada de la demanda.

Las naciones pequeñas pueden ser competitivas en segmentos que representen una participación importante de la demanda interior, pero un porcentaje pequeño de la demanda en otros sitios, incluso aunque el tamaño absoluto sea mayor en otras naciones.

Compradores entendidos y exigentes.

Tales compradores son una especie de ventana desde la que pueden contemplarse con toda claridad las necesidades de los clientes más avanzados.

Necesidades de los compradores domésticos precursoras de las necesidades del resto del mundo.

Esto significa que la demanda interior ofrece un temprano indicador de las necesidades de los compradores que van luego a generalizarse mundialmente

Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda interior

Tamaño de la demanda interior.

Un gran tamaño del mercado interno puede llegar a conducir a VC en aquellos sectores con economías de escala, no obstante una gran demanda interior no es una ventaja a menos que se produzca en segmentos que también gocen de demanda en otras naciones.

Número de compradores independientes.

Un buen número de compradores independientes y sometidos a presiones competitivas serán un mejor entorno para la innovación que cuando uno o dos clientes dominan todo el mercado interno.

Tasas de crecimiento de la demanda interior.

Si el mercado interior está en pleno crecimiento permite adoptar nuevas tecnologías con menos temor que se hagan superfluas las inversiones existentes y a construir instalaciones grandes con confianza de que podrán aprovecharse más plenamente.

Temprana demanda interior

Dando por sentado que la temprana demanda interior cuentan con mejores condiciones que sus rivales extranjeras por la temprana construcción de instalaciones de gran capacidad y la posibilidad de acopiar materia primas.

Temprana saturación

La saturación aumenta la rivalidad a nivel local obligando a las empresas a disminuir costos y a la reestructuración de las empresas que son más débiles o a su desaparición.

Mecanismos de internacionalización de la demanda interior.

Compradores locales viajeros o empresas transnacionales (ET).

Influencias de una nación sobre las necesidades extranjeras.

Se produce cuando los extranjeros vienen a una nación a recibir formación y también por la emulación de prácticas de los líderes mundiales a nivel científico.

Asimismo puede ser que se difundan a nivel cultural (radio, TV, cine).

4.3 CONTAR EL PAÍS CON SECTORES PROVEEDORES Y CONEXOS INTERNACIONALMENTE COMPETITIVOS.

4.3.1 Contar en el país con proveedores de calidad internacional.

Puede ser una ventaja al obtener un acceso rápido y eficaz a los insumos más baratos, aún más importante puede ser que los proveedores al estar ubicados en el mismo país pueden facilitar la continuidad de las operaciones.

La ventaja competitiva puede aparecer también de una estrecha relación de trabajo entre el proveedor y el sector de actividad.

La proximidad a su vez entre el personal directivo y técnico, junto a la similitud cultural tienden a favorecer un libre flujo de información.

Las empresas de una nación obtienen el máximo beneficio cuando sus proveedores son, a su vez, competidores a escala mundial.

No es necesario contar con ventaja nacional en todos los proveedores, siendo los insumos que no tengan un efecto significativo en la innovación o en el rendimiento de los productos de un sector, pueden adquirirse fácilmente en el extranjero.

4.3.2 Contar en el país con sectores conexos internacionalmente acreditados.²¹

La presencia de estos sectores facilita el flujo de información y posibilita el intercambio de técnicos, el éxito internacional de un sector puede generar demanda de productos o servicios que sean conexos a los de este sector, se pueden alcanzar el éxito en un sector si sectores conexos varios cuentan con ventajas competitivas.

4.4 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA.

Las naciones tenderán a alcanzar éxito en sectores en que las prácticas directivas y las formas de organización propiciadas por el entorno nacional sean adecuadas para las fuertes de VC.

Se dan importantes diferencias nacionales en las prácticas y enfoques de gestión en áreas tales como la formación, la capacitación y orientación de los ejecutivos, el estilo de grupo en vez del jerárquico, la fortaleza de la iniciativa individual, los medios para la toma de decisiones. Estas diferencias en los métodos de dirección y las técnicas de organización crean diferencias a la hora de competir en diferentes tipos de sectores.

La orientación de las empresas hacia la competencia mundial depende, además de otros determinantes (ejemplo saturación del mercado) de varios aspectos del entorno

²¹ Sectores conexos son aquellos con los que las empresas pueden coordinar o compartir actividades de la cadena de valor cuando compiten (en el desarrollo de tecnologías, en la fabricación, distribución, comercialización, servicio de productos, etc.), también lo son aquellos con productos complementarios como el hardware y el software.

nacional; uno es las actitudes hacia viajes y otras las aptitudes lingüísticas y el aprendizaje de nuevos idiomas.

Asimismo deben tenerse en cuenta las circunstancias nacionales en cuanto a la estructura de propiedad, la naturaleza en la gestión de la propiedad y las motivaciones de las personas que dirigen la empresa, el sistema de retribución que se aplica a los empleados.

La relación entre el director o el empleado y la compañía igualmente juega algún papel como lo hace además la actitud respecto a la toma de riesgos

La calidad de los recursos humanos atraídos a determinados sectores igualmente es otro aspecto a tener en cuenta.

Rivalidad doméstica

Entre los hallazgos más importantes que Porter encontró empíricamente cabe destacar la asociación entre la VC en un sector y la enérgica rivalidad doméstica. La rivalidad entre un grupo de competidores nacionales es diferente respecto al de que se tiene con empresas extranjeras y es ciertamente más provechosa la primera debido a que crea presiones sobre las empresas para que evolucionen e innoven

El éxito en la rivalidad domestica indica a otros que el progreso es posible, también atrae al sector a nuevos rivales. Se de be tener en cuenta además que la intensa rivalidad doméstica ayuda a las empresas a desprenderse de la actitud de dependencia de las ventajas en los sectores básicos porque las demás empresas locales del sector también cuentan con ellas. Es vital para la mejora de la VC porque nutre el proceso de innovación en un sector.

4.5 EL PAPEL DE LA CASUALIDAD.

Éstos son incidentes que tienen poco que ver con las circunstancias de una nación y que frecuentemente están, en gran parte, fuera del control y de capacidad de influir tanto de las empresas como frecuentemente del Gobierno nacional.

Podemos citar como ejemplos:

- Cambios significativos en los mercados financieros mundiales o el los TC
- Alzas insospechadas en la demanda mundial o regional
- Decisiones políticas de Gobiernos extranjeros
- Actos de pura invención.
- Importantes discontinuidades tecnológicas (biotecnología, microelectrónica)
- Discontinuidades en los costos de los insumos (crisis del petróleo)
- Guerras

4.6 EL PAPEL DEL GOBIERNO

En las VCN el papel del Gobierno influye

- a) En las condiciones de los factores: subvenciones, políticas educativas, respecto a los mercados de capitales
- b) Para moldear la demanda local: normas sobre productos que delimitan las necesidades de los compradores; el Gobierno es además un comprador importante de muchos bienes y servicios
- c) Para moldear los sectores proveedores y conexos, como el control de los medios publicitarios, normas para los servicios de apoyo, etc.
- d) Rivalidad en el sector y estructura y estrategia de la empresa: política antimonopolio y política fiscal.

4.7 ESTRATEGIAS COMPETITIVAS

Las empresas que compiten en un sector industrial poseen una estrategia competitiva ya sea de manera explícita o implícita.

La definición de una estrategia competitiva consiste en desarrollar una amplia fórmula de cómo la empresa va a competir, cuales deben ser sus objetivos y que políticas serán necesarias para alcanzar los objetivos.

Para su desarrollo se estudio al autor de estrategias competitivas Michael E. Porter quien describe la estrategia competitiva, como el emprender acciones ofensivas o

defensivas para crear una posición defendible dentro de un sector industrial para enfrentarse con éxito a las cinco fuerzas y así obtener un rendimiento superior.

Porter identificó las siguientes estrategias genéricas las cuales son:

- Liderazgo en costos totales
- Diferenciación
- Enfoque o alta segmentación

Liderazgo Total en Costos

El liderazgo total en costos es sin duda la más clara de las tres estrategias, consiste en mantener el costo más bajo del producto o servicio ofrecido en el mercado respecto a los competidores obteniendo la empresa rendimientos mayores al promedio de su sector o del mercado. Se basan para esto en la experiencia, rígidos controles de costos y de gastos indirectos.

Diferenciación

Esta estrategia genérica se basa en la diferenciación del producto que la empresa ofrece, creando algo que el mercado perciba como único. Existen diversos métodos para la diferenciación: puede ser el diseño de una imagen o marca, tecnologías particulares, servicios al cliente, etc.

Enfoque o alta segmentación

Esta última estrategia genérica consiste en enfocarse en un grupo de compradores en particular, en un segmento de línea de producto o en un mercado geográfico; al igual que la diferenciación, el enfoque puede tomar varias formas. La estrategia se basa en la premisa de que la empresa puede así servir a su estrecho objetivo estratégico con más efectividad o eficacia que los competidores en forma general.

4.8 INTEGRACIÓN

La integración se define como un proceso por el cual las empresas o individuos se unen para trabajar en conjunto y lograr beneficios para ambas partes.

Pueden distinguirse dos tipos de integración, una integración vertical y una integración horizontal, en el siguiente apartado hablaremos brevemente de cada una y la situación en el sector manteca.

¿Qué es la integración vertical?

Surge cuando se integran individuos o empresas de diferentes etapas de un proceso productivo, de la misma manera que la integración horizontal es una teoría que describe un estilo de propiedad y control. Las empresas que se integran verticalmente buscan generar economías a escala y sinergias, todo esto con el objetivo de aumentar el valor agregado y las utilidades.

Dentro de la integración vertical se pueden distinguir tres tipos:

Integración vertical hacia adelante: se busca llegar más cerca del cliente, siendo la empresa encargada de proporcionar al cliente el producto final sin tener que recurrir a empresas externas.

Integración vertical hacia atrás: las empresas buscan acercarse a sus proveedores incorporándolos a su cadena de valor, esto implica tomar el control de las empresas proveedoras de insumos. Se mide como el porcentaje de requerimientos de un insumo particular que la empresa asegura el abastecimiento.

Integración vertical compensada: es la combinación de las dos anteriores, la empresa se asegura desde la obtención de los insumos hasta la comercialización del producto.

A la vez existen distintos grados de integración vertical los cuales son: la plena integración vertical, cuasintegración, integración parcial y no integración.

Si una empresa se encuentra plenamente integrada hacia atrás en un determinado insumo puede satisfacer todas las necesidades de ese insumo internamente

Por otro alado se encuentra plenamente integrada hacia delante cuando se es capas de de satisfacer la demanda de un determinado producto con sus propios recursos,.

La cuasintegración se da en empresas que no cuentan con el total dominio de todos los activos en su cadena de valor. Se ven continuamente obligadas a recurrir a medios que permitan asegurar relaciones estables ya sea con proveedores de insumos o comercializadores de sus productos.

Por otro lado la Integración parcial representa una integración sectorizada ya sea hacia delante o hacia atrás, lo que hace una empresa parcialmente dependiente de fuentes externas para la obtención de suministros o para la entrega de productos.

La no integración es cuando la empresa no esta cuado la empresa es dependiente de proveedores externos para obtener insumos y para la distribución de sus productos.

La integración vertical trae una serie de beneficios

- Poder defensivo del mercado
- Poder ofensivo del mercado (se aumentan las posibilidades para ingresar en negocios nuevos)
- Ventajas administrativas y de gestión
- Reducción de costos

Desventajas de la integración vertical

- Los costos aumentan debido a que aumenta el apoyo operativo que hace subir los costos del negocio.
- Se pierde flexibilidad y por lo tanto se reducen las posibilidades de diversificarse
- La integración vertical obliga a las empresas a mantener un equilibrio entre las distintas etapas de la cadena de valor

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

- Penalidades administrativas y de gestión: obliga al uso de incentivos internos en vez de incentivos de mercado, lo que provoca arbitrariedades

Integración horizontal

Es aquella que se origina en la unión de empresas que producen un mismo producto o brindan un mismo servicio, generalmente se asocian para generar lo que se conoce como economías de escala. También puede ser para compartir el Know how, para incorporar nuevas tecnologías o simplemente para aumentar la capacidad de negociación.

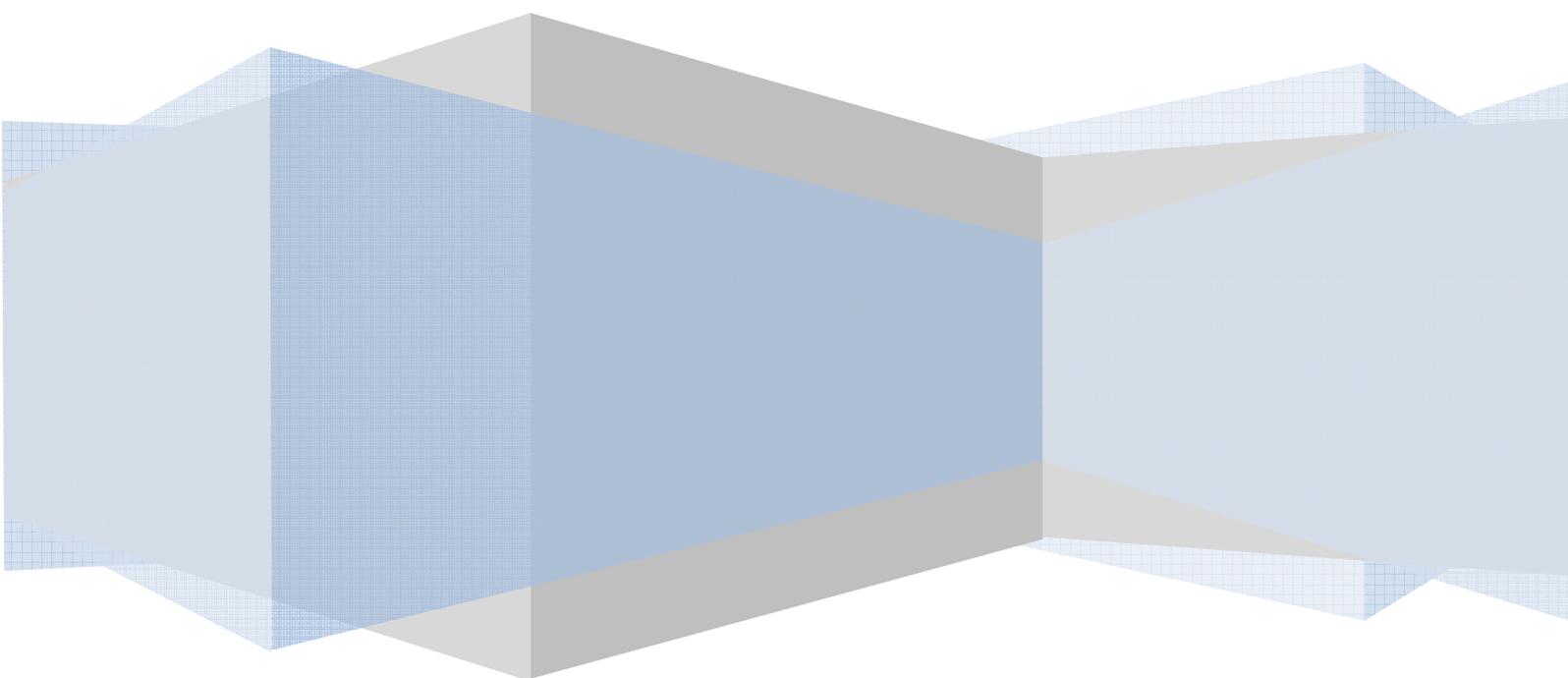
Se reconocen dos tipos de integración horizontal:

La integración horizontal de marketing es la que se crea para lograr vender un tipo de productos en numerosos mercados, para ello se crean subsidiarias donde cada una comercializa el producto para un segmento de mercado determinado.

Integración horizontal de producción: es la que se produce cuando una compañía determinada produciendo productos similares.

CAPÍTULO 5

MERCOSUR



5 MERCOSUR

El siguiente capítulo contiene una breve introducción sobre los distintos tipos de integración a nivel internacional seguido de un panorama de los procesos de integración que se van llevando a cabo en América del Sur.

Además se analiza la situación previa del Uruguay con respecto a sus vecinos Argentina y Brasil antes de que pase a formar parte del MERCOSUR en el año 1991.

Posteriormente se detalla el proceso que llevo a la conformación del Mercado Común del Sur en 1991, la formación de la Unión Aduanera imperfecta, los altibajos de la relación entre los países miembros y las distintas crisis económicas que sacudieron la región.

Por otra parte se habla sobre el mercado internacional y la evolución de las exportaciones de Uruguay.

Finalmente se dará un breve pantallazo sobre la producción de manteca en el ámbito regional y puntualmente en el local refiriéndose a la situación comercial de cada país en cuanto al producto manteca y principalmente las principales empresas del sector.

5.1 FORMAS DE INTEGRACIÓN²²

El siguiente apartado refiere a las distintas formas de integración que pueden adoptar los países según lo expuesto en los materiales de la Cátedra Negocios con el Exterior de la Facultad de Economía. Existen distintas formas de integración a nivel regional, de las muy sencillas a las más complejas, el caso más simple es el de países que por su cercanía geográfica acuerdan tratos para que ciertos productos entren pagando menos arancel de un país a otro, favoreciendo el comercio recíproco.

En este caso que los países tienen listas pero no están totalmente todos los productos se tiene un área de preferencia arancelaria entre ambos países.

²² Punto 8.3, Procesos de Integración, Profesor Antonio Fraga. Cátedra Negocios con el Exterior

Uruguay tuvo tratados de este estilo con Argentina y con Brasil. El C.A.U.C.E (Convenio Argentino-Uruguayo de Cooperaciones Económica) y el P.E.C (protocolo de expansión económica) son claros ejemplos, se trata de acuerdos donde dos países intercambiaban listas de ítems buscando acuerdo para un trato preferencial, cada año se van renegociando las listas y se amplían las mismas. En otros casos suelen reducirse los aranceles hasta que un momento los países negocian llevarlos al 0% para todos los productos posibles y no a una lista, ahí se dice que son preferencias para la totalidad del universo arancelario.

La Zona de Libre Comercio (en adelante ZLC) tiene otros requisitos, entre ellos se deben eliminar todas las trabas arancelarias y por otra parte se deben borrar las trabas pararancelarias al comercio recíproco, no vale para el funcionamiento de la ZLC solo el 0% de arancel si hay permisos que demoran meses o requisitos sanitarios excesivos en el comercio, debe considerarse además que en esta forma de integración se parte de que hay un área de preferencia arancelaria en funcionamiento.

La Unión Aduanera se constituye cuando (cumpliendo con las anteriores formas de integración) los países tienen acordado un arancel externo común a los productos de afuera de la región. Esto requiere acuerdo de negociación entre los países con respecto a que tasa se van a imponer a los bienes traídos del resto del mundo.

Hay además otra etapa en el proceso de integración que es la Unión Económica y Monetaria, en esta se parte que ya las anteriores etapas de integración están completas, se caracteriza por la aparición de los primeros organismos supranacionales, en anteriores etapas las decisiones de la unión tienen que incorporarse a las respectivas legislaciones de los países. Un ejemplo de organismo supranacional es el Parlamento Europeo, que aprueba normas y entran en vigencia sin necesidad de ratificación por otros organismos.

Finalmente en el caso de la Unión Política, se produce además de una Unión Económica y Monetaria se unen las legislaciones y se avanza integrando el poder como si fuera un solo Estado.

5.1.1 ALADI Asociación Latinoamericana de Integración

La ALADI es un organismo internacional de ámbito regional. Fue creado el 12 de agosto de 1980 por el Tratado de Montevideo, en el año 2013 cuenta con 14 estados miembros, aunque cualquier Estado de Latinoamérica puede solicitar su adhesión.

Antecedentes: la ALALC (Asociación Latinoamericana para la Cooperación y el Comercio), dentro de las características de la ALALC se puede destacar que para funcionar necesitaba el consenso de todos los países miembros, por lo que para dar un paso los países miembros debían darlo todos juntos; esto generaba complicaciones para el accionar de la organización y por lo tanto se optó por dar paso a la ALADI.

En la década del 1980 se realizó un congreso de estados latinoamericanos en Montevideo, en el cual se llegó a la solución de cambiar el principio de multilateralidad propio de la ALALC. El resultado fue la ALADI, la cual se considera que es la sucesora de la ALALC.

Después de 20 años de la ALALC se decidió pasar a abandonar el principio de la multilateralidad, por lo cual actualmente se permite la celebración de acuerdos parciales entre países.

Algunos de los principios de ALADI son la pluralidad, y convergencia progresiva, para llegar algún día a un mercado común latinoamericano.

Enrique Roig (2007, p228-231) expresó que *“la ALALC comenzaría como una zona de libre comercio, para transformarse después en un mercado común. Se alcanzaría el primer objetivo de modo gradual, en un plazo de 12 años, que luego se amplió a 20. La desgravación se cumpliría por acuerdos periódicos y mediante listas nacionales y listas comunes de artículos liberados. En las listas nacionales se incluirían los productos de los que el Estado respectivo liberaba su ingreso en beneficio de todos los demás miembros. Es decir que allí funcionaba la clausura de la Nación más favorecida, usual en las relaciones comerciales internacionales. Según esta cláusula, los Estados que la practican se obligan a hacer extensiva al co-contratante las ventajas que se otorguen a cualquier otro país.*

Refiriéndonos a las razones de fracaso de la ALALC, Boldorini (1991) comentó “*se debieron, por un lado a la rigidez con que se debía aplicar la cláusula de la Nación más favorecida entre los Estados miembros. Así, dos países que luego de arduas negociaciones y haciendo sacrificios arancelarios recíprocos respecto de determinadas mercaderías, reducían su nivel arancelario, se encontraban luego que, como consecuencia de la cláusula de la Nación más favorecida, dichos esfuerzos se aprovechaban a restantes miembros que no habían hecho ningún sacrificio arancelario como para merecerlo*”. Esto llevó al desaliento en las negociaciones de concesión.

Hasta el año 1991 la situación de Uruguay era la siguiente: existían el C.A.U.C.E y el P.E.C, que eran acuerdos bilaterales donde se tenían listas de productos que entraban a otros países con 0% de arancel hasta ciertos cupos y bajo ciertas condiciones. Brasil y Argentina tenían entre ellos tratados de este estilo, en los 80 después de que se retiran los gobiernos militares de Brasil y Argentina se crea un clima de integración y acuerdan llegar a un Mercado Común. Paraguay y Uruguay viendo como si mercados principales que se integraban entre si dejándolos afuera de la relación comercial optan por sumarse a la misma.

5.2 MERCOSUR

El Mercado Común del Sur es una Unión Aduanera imperfecta, integrada por cuatro miembros plenos, los cuales son Argentina, Uruguay, Paraguay y Brasil. Existen además miembros asociados como lo son Bolivia, Chile, Colombia, Ecuador y Perú. También está el caso particular de Venezuela, que pidió ser aceptado como miembro pleno. Solicitó su ingreso en el año 2006 como miembro pleno del MERCOSUR.

El objetivo de la creación del MERCOSUR es el mismo de un Mercado Común, en el cual se busca la libre circulación de bienes, servicios, capitales, armonización de legislaciones y el establecimiento de un arancel externo común.

Hay objetivos del tipo económico, pero también hubo otro tipo de metas, por ejemplo la creación de un MERCOSUR político y un MERCOSUR social.

Hubo esfuerzos para corregir las asimetrías estructurales, existe un fondo para la convergencia que poseen los países, hasta lograr un producto con el máximo valor agregado.

5.2.1 Evolución Histórica

5.2.1.1 Periodo de transición (Marzo 1991 a Diciembre de 1994).

Esta etapa se inicia en marzo de 1991 con la firma del tratado de Asunción (marco constitutivo del MERCOSUR), en él los cuatro países firmantes acordaron por poner en funcionamiento un Mercado Común.

Los beneficios que le aportaban al MERCOSUR que se integraban Uruguay y Paraguay son del tipo político, pues no se mostraba al mundo el MERCOSUR como un acuerdo de dos países sino como un tratado de cuatro, por lo cual el peso político en las decisiones internacionales se duplica.

Se acordó que el 1° de enero de 1995 los cuatro países iban a entrar en un Mercado Común, pero hasta marzo del 1991 solo existían acuerdos del tipo C.A.U.C.E y el P.E.C que eran acuerdos del tipo parcial, lo mismo ocurría con Brasil, con Paraguay y con Argentina. Se debía por lo tanto poder pasar por las etapas de Unión Aduanera y Zona de Libre Comercio para llegar a un Mercado Común (cosa que a la U.E le llevo 40 años).

En lo que refiere a la libre movilidad de factores productivos y coordinación de políticas macroeconómicas no se pudo lograr prácticamente nada se pudo pasar en pocos años de un Área de Preferencia Arancelaria a una Unión Aduanera Imperfecta.

5.2.1.2 Periodo de consolidación y posterior estabilidad (principios de 1995 hasta el 2000)

Desde el 1° de enero de 1995 hasta 2000, en esos años existió una Unión Aduanera imperfecta, entre los productos que no se habían podido coordinar un arancel externo común se encontraban: bienes de capital, informática, automotor y azucarero.

Bienes de Capital: no se llegó a un acuerdo porque Brasil es productor de bienes de capital y es proteccionista de su industria local, lo cual iba al contrario de los todos los intereses de Uruguay debido a que es importador de bienes de capital.

Bienes de informática y telecomunicaciones: existía el mismo problema, Brasil imponía aranceles altos mientras que los demás países que necesitaban de esa tecnología para el desarrollo de sus industrias priorizaban los aranceles bajos.

Se busco por parte de Uruguay un arancel alto en el tema automotor, pero no tan alto como el que procuraban Argentina y Brasil, en el tema automotor, generalmente término habiendo acuerdos parciales pero ningún acuerdo permanente.

En el tema azucarero no se ha logrado ningún tipo de acuerdo, Brasil es un gran productor mundial y Argentina también, no tanto así Uruguay que produce ensayos fuertemente sustentado por el estado.

Desde el punto de vista del arancel 0% podemos se esta cerca del una de libre comercio pero siguen subsistiendo las trabas paraarancelarias, por ejemplo las barreras no arancelarias en la región, en la muchos casos hay un comercio administrado, del año 1995 hasta ahora tenemos no se ha logrado una unificación de las aduanas.

5.2.1.3 Período de estabilidad (desde 2001 hasta 2005-2006)

En 2001 se produce la crisis Argentina, solo 2 años después de la devaluación en Brasil, lo que demostró una descoordinación en lo que refiere a políticas macroeconómicas.

Argentina aumento el arancel externo al 35% y bajo la importación de bienes de capital del 0%, Uruguay también tuvo su crisis en 2002. De todas formas ningún país se planteó abandonar el MERCOSUR. Se siguió teniendo una unión aduanera imperfecta, pero con muchas imperfecciones.

5.2.1.4 Etapa Actual (2006 a la actualidad)

El 4 de julio de 2006 se suscribió el Protocolo de Adhesión de la República Bolivariana de Venezuela al MERCOSUR mediante el que Venezuela se constituyó como Estado Parte. No obstante, este instrumento de adhesión aún no lograba entrar en vigor debido a que no había sido ratificada por todos los parlamentos de los firmantes, por lo que su vinculación legal al bloque fue por largo tiempo como Estado Asociado.

5.3 El MERCOSUR como bloque

En esta parte del trabajo se analiza al bloque MERCOSUR considerándolo como un único país, para lo que se separó por un lado las transacciones Intra-MERCOSUR de las transacciones realizadas con otros países.

A continuación se presenta un cuadro comparativo, que muestra la evolución de las exportaciones y de las importaciones respectivamente:

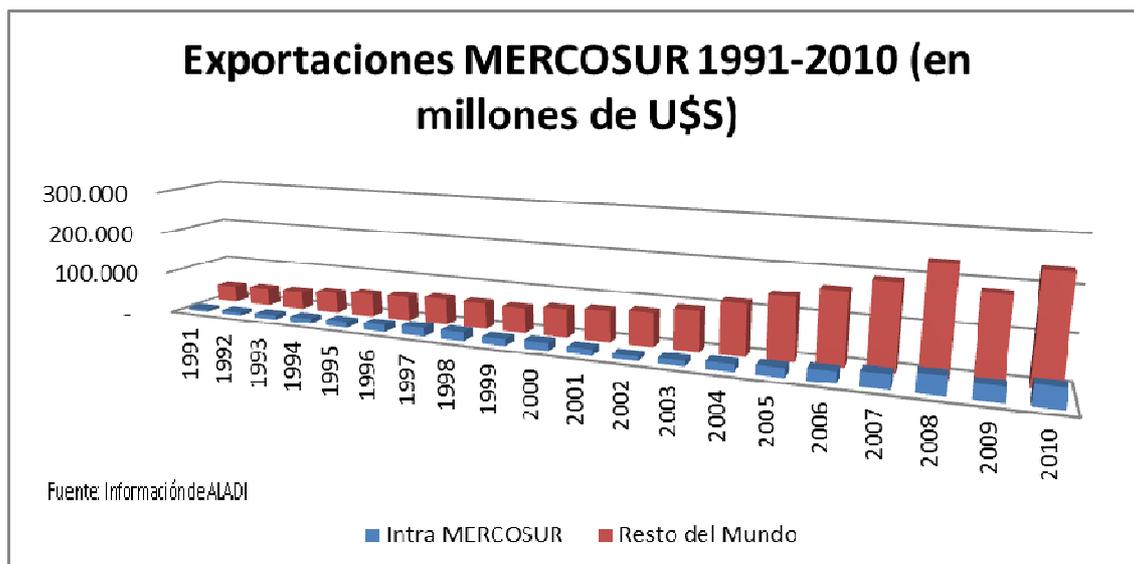
- Evolución de las exportaciones del MERCOSUR.

Exportaciones MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Intra MERCOSUR	5.243	7.369	10.057	12.049	14.444	17.037	20.758	20.508	15.401	17.706
Resto del Mundo	40.669	42.872	44.018	50.066	56.066	57.963	62.796	61.100	59.175	66.892
Totales	45.912	50.241	54.075	62.115	70.510	75.000	83.554	81.608	74.576	84.598

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Intra MERCOSUR	15.151	10.214	12.724	17.313	21.108	25.750	32.429	41.565	32.714	43.902
Resto del Mundo	72.734	78.669	93.375	118.275	142.697	164.499	191.531	236.807	184.526	237.413
Totales	87.885	88.883	106.099	135.588	163.805	190.249	223.960	278.372	217.240	281.315

Tomando como base los dos cuadros anteriores se realiza un gráfico comparativo en el cual pueden apreciarse más claramente la tendencia que ha tenido el valor de las exportaciones en cuanto a su destino.



En el gráfico se puede observar que las exportaciones se han mantenido relativamente constantes hasta el año 2003 con valores que no superaban los 100 mil millones de U\$S y que a partir del 2004 han venido aumentando, la excepción se presenta en 2009, y que se produjo una disminución de U\$S 60 mil millones aproximadamente, pero ya para el 2010 volvió a aumentar alcanzando los niveles de 2008. La disminución existente en el 2009 se relaciona directamente con la crisis mundial de fines de 2008 que impactó de forma significativa en las exportaciones del siguiente año.

Otro punto importante en ese gráfico, es que las exportaciones con destino Intra-MERCOSUR nunca superan el 30% del total.

Por otra parte en lo que refiere a las importaciones, se observa la evolución de las mismas en el siguiente cuadro:

Importaciones MERCOSUR
(en millones de U\$S)

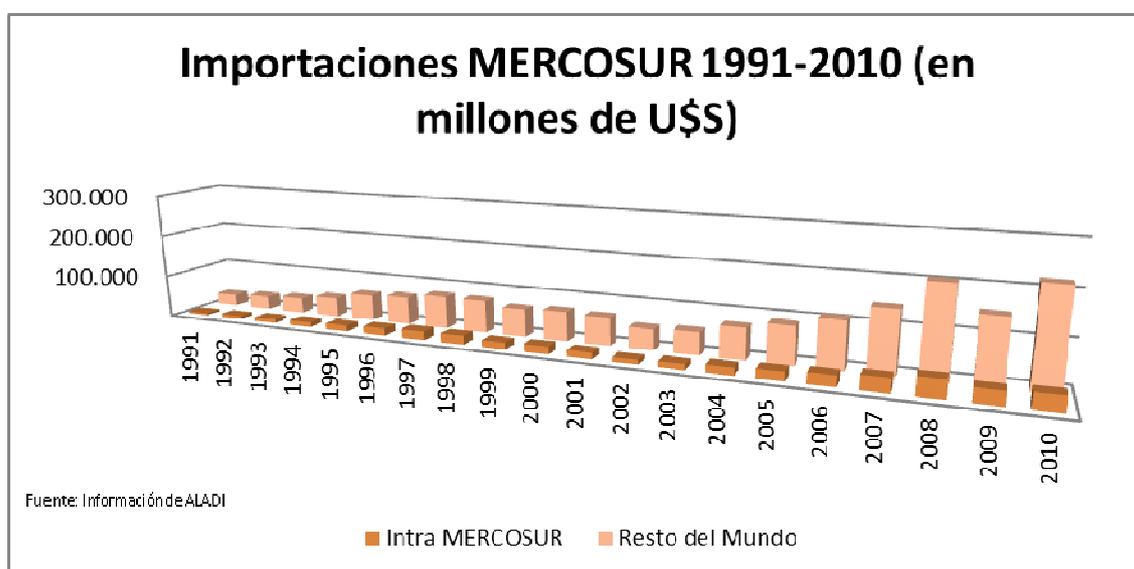
	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Intra MERCOSUR	4.789	7.108	9.024	11.622	13.928	17.112	20.483	20.935	15.846	17.431
Resto del Mundo	27.357	31.564	36.846	46.459	61.829	66.169	77.021	75.848	64.925	69.191
Totales	32.146	38.672	45.870	58.081	75.757	83.281	97.504	96.783	80.771	86.622

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Importaciones MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Intra MERCOSUR	15.331	10.380	13.059	17.600	21.327	25564	32.730	42.429	31.955	36.017
Resto del Mundo	65.613	49.322	53.083	73.387	88.014	109.992	143.764	205.804	147.946	220.172
Totales	80.944	59.702	66.142	90.987	109.341	135.556	176.494	248.233	179.901	256.189

El siguiente gráfico muestra la evolución de las importaciones en los últimos 19 años tanto desde los países que no pertenecen al MERCOSUR así como también desde los países miembros:



En el gráfico se puede observar que los puntos más altos de las importaciones se dieron en el 2008 y en el 2010, lo que está directamente relacionado con los puntos más altos de las exportaciones que se dieron en los mismos períodos. Por otra parte, se observa una disminución significativa en el 2009 como también sucedió con las exportaciones. Un hecho a destacar es que en 1999 las exportaciones empiezan a descender hasta el año 2003 cuando la tendencia se revierte.

5.3.1 Argentina

En este punto del trabajo se analiza la situación de cada país integrante del bloque y como evoluciono su situación a lo largo de los años. En este primer apartado se hablara de Argentina y su situación comercial entre 1990 y 2011.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

- Evolución de las exportaciones de Argentina (en millones de U\$S) con los países del MERCOSUR como destino:

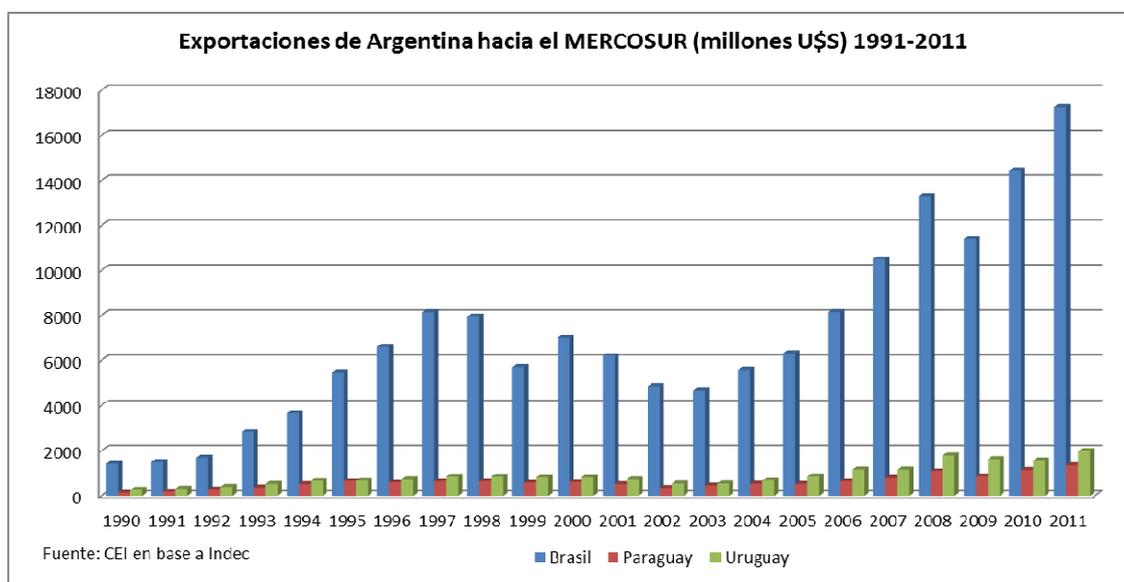
Exportaciones Argentinas con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Brasil	1423	1.489	1.671	2.814	3.655	5.484	6.615	8.133	7.949	5.689	6.990
Paraguay	147	178	272	358	499	631	584	624	622	564	596
Uruguay	263	311	384	512	650	654	719	840	843	813	814
Totales	1.833	1.978	2.327	3.684	4.804	6.769	7.918	9.597	9.414	7.066	8.400

Exportaciones Argentinas con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Brasil	6.206	4.828	4.666	5.587	6.335	8.141	10.498	13.272	11.379	14.420	17.251
Paraguay	499	341	446	520	509	623	779	1.088	845	1.154	1.356
Uruguay	725	527	533	663	845	1.175	1.173	1.763	1.608	1.552	1.986
Totales	7.430	5.696	5.645	6.770	7.689	9.939	12.450	16.123	13.832	17.126	20.593

Este cuadro se refleja en el siguiente gráfico evolutivo:



De estos datos surgen ciertos aspectos a considerar. En primer lugar, se observa que el principal destino al cual Argentina exporta (considerando los 3 países miembros) es Brasil, por ello es que en 1999 existió una disminución en las exportaciones en general,

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

producto de la devaluación brasileña de ese año. Las posibilidades de ingreso a aquel mercado se veían reducidas debido a que el real perdió valor con respecto al dólar, lo que motivó a los demás países a bajar sus precios para poder ingresar. Otro punto importante es la disminución de las exportaciones en el año 2009, esto viene acompañado a los datos analizados para el MERCOSUR como país en el respectivo apartado, ya que el bloque sufrió disminuciones tanto de las exportaciones como de las importaciones y Argentina no fue la excepción.

En lo que refiere a las importaciones de Argentina desde los demás países miembros del bloque, se puede observar el siguiente cuadro en millones de U\$S:

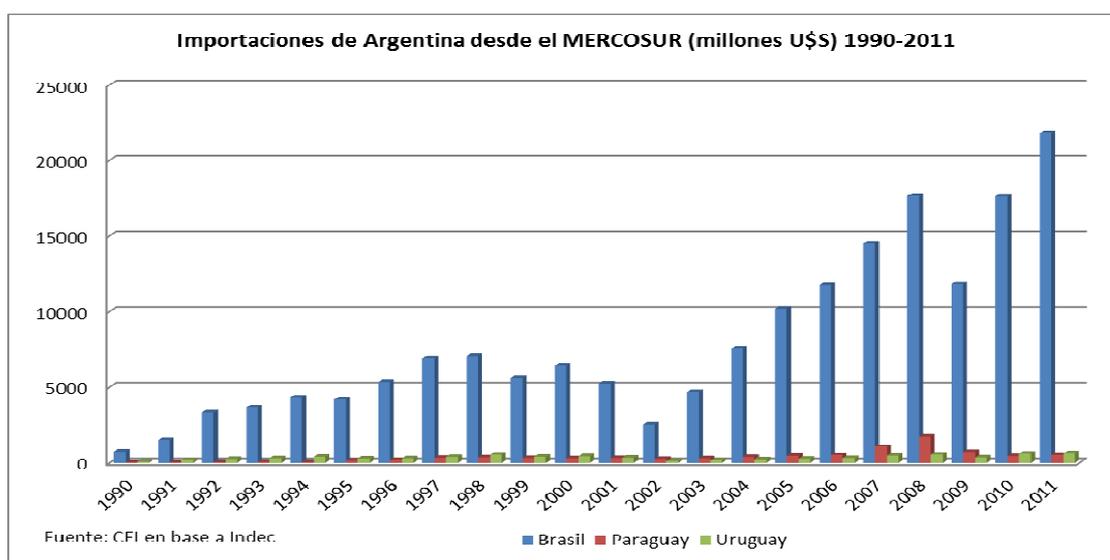
Importaciones Argentinas con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Brasil	715	1.532	3.367	3.664	4.325	4.175	5.326	6.914	7.055	5.596	6.443
Paraguay	40	40	62	67	63	140	182	320	348	304	295
Uruguay	79	166	247	297	395	279	293	371	528	389	425
Totales	834	1.738	3.676	4.028	4.783	4.594	5.801	7.605	7.931	6.289	7.163

Importaciones Argentinas con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Brasil	5.230	2.517	4.700	7.567	10.187	11.749	14.523	17.678	11.819	17.658	21.798
Paraguay	303	255	295	380	453	505	1.056	1.738	699	436	507
Uruguay	328	122	163	227	269	301	458	527	348	587	606
Totales	5.861	2.894	5.158	8.174	10.909	12.555	16.037	19.943	12.866	18.681	22.911

Estos datos se reflejan en el siguiente gráfico evolutivo:



Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

De este gráfico surge que el principal origen de las importaciones de Argentina considerando los países del MERCOSUR es Brasil, a tal punto que del total de las importaciones dentro del bloque en 2011, un 95% provinieron desde Brasil lo que demuestra un alto grado de dependencia entre estos dos países. En el año 2009 se produjo una disminución significativa de las importaciones.

5.3.2 Brasil

En esta parte del trabajo se analizan los flujos comerciales de Brasil, que es el país más poblado del bloque y el de mayor PIB.

- Evolución de las exportaciones de Brasil (en millones de U\$S) hacia los demás países miembros del MERCOSUR:

Exportaciones de Brasil con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

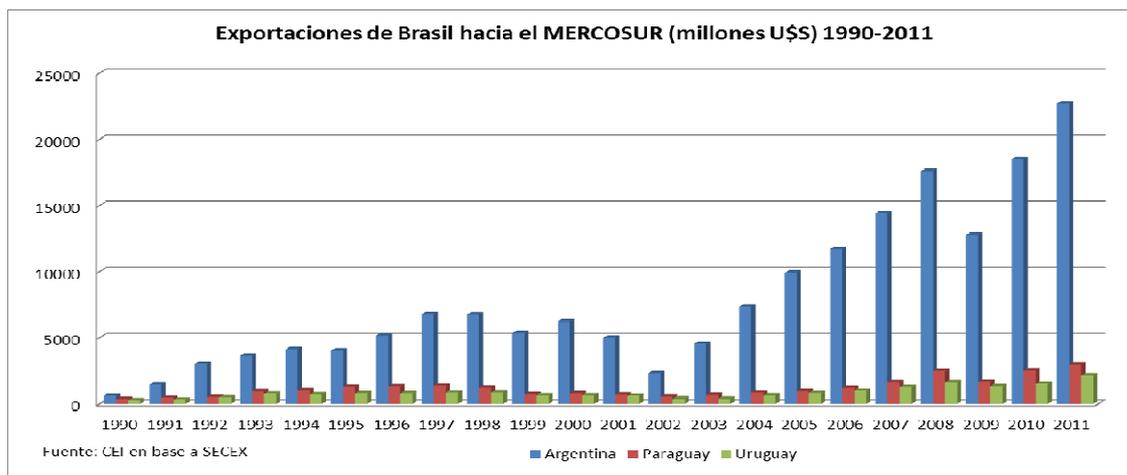
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Argentina	645	1.476	3.040	3.659	4.136	4.041	5.170	6.769	6.748	5.364	6.233
Paraguay	380	496	543	952	1.054	1.301	1.325	1.406	1.249	744	832
Uruguay	295	337	514	776	732	812	811	869	881	670	669
Totales	1.320	2.309	4.097	5.387	5.922	6.154	7.306	9.044	8.878	6.778	7.734

Exportaciones de Brasil con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Argentina	5.002	2.342	4.561	7.373	9.915	11.714	14.417	17.606	12.785	18.523	22.709
Paraguay	720	558	707	872	961	1.231	1.648	2.488	1.684	2.548	2.969
Uruguay	641	410	404	667	850	1.006	1.288	1.644	1.360	1.531	2.175
Totales	6.363	3.310	5.672	8.912	11.726	13.951	17.353	21.738	15.829	22.602	27.853

En la siguiente gráfica se resume la información del cuadro de exportaciones de Brasil hacia el MERCOSUR.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay



Al igual que cuando se analizaron los datos de Argentina en el apartado anterior, se observa una relación comercial muy estrecha entre los dos países de mayores dimensiones del bloque, lo que se demuestra en el alto porcentaje de exportaciones que se realizan a este país del total de ventas Intra-MERCOSUR. La situación se observa todos los años, teniendo en 2011 un 81,5% del total de las exportaciones brasileñas al MERCOSUR como destino Argentina. A su vez, en el 2002 se observa una disminución importante, relacionada con la mencionada crisis que de Argentina.

Por otra parte las importaciones de Brasil desde los demás países miembros, evolucionaron según el siguiente cuadro (en millones de U\$S):

Importaciones de Brasil con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

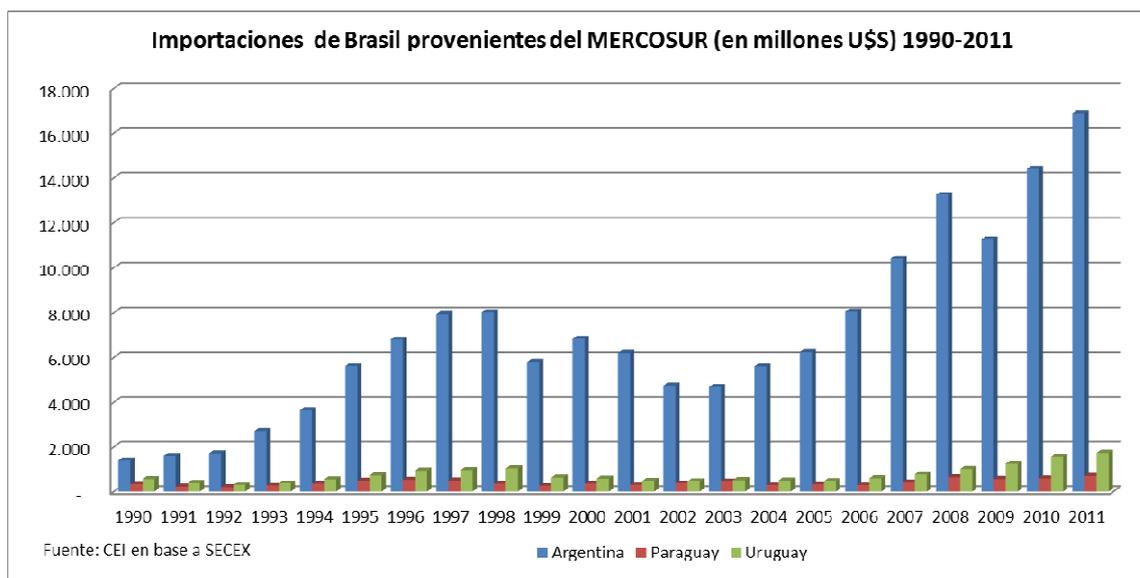
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Argentina	1.400	1.609	1.732	2.717	3.662	5.591	6.805	7.941	8.023	5.812	6.842
Paraguay	332	221	195	276	352	515	552	518	351	260	351
Uruguay	581	413	302	385	569	738	944	967	1.042	647	602
Totales	2.313	2.243	2.229	3.378	4.583	6.844	8.301	9.426	9.416	6.719	7.795

Importaciones de Brasil con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Argentina	6.206	4.743	4.673	5.570	6.241	8.054	10.409	13.258	11.281	14.435	16.906
Paraguay	300	383	475	298	319	296	434	657	585	611	716
Uruguay	503	485	538	523	494	618	786	1.018	1.240	1.574	1.753
Totales	7.009	5.611	5.686	6.391	7.054	8.968	11.629	14.933	13.106	16.620	19.375

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

El cuadro se refleja en el siguiente gráfico evolutivo:



Las importaciones de Brasil provienen principalmente desde Argentina, siendo muy poco significativas el resto de las importaciones de los demás países del MERCOSUR. Tomando como referencia el último año civil, aproximadamente el 87% de las importaciones de Brasil desde el MERCOSUR fueron de origen Argentino.

5.3.3 Paraguay

En este punto se analizarán las exportaciones e importaciones de Paraguay desde 1990 hasta el 2011 con los demás países del MERCOSUR.

Evolución de las exportaciones de Paraguay (en millones de U\$S) hacia los demás países miembros del bloque:

Exportaciones de Paraguay con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

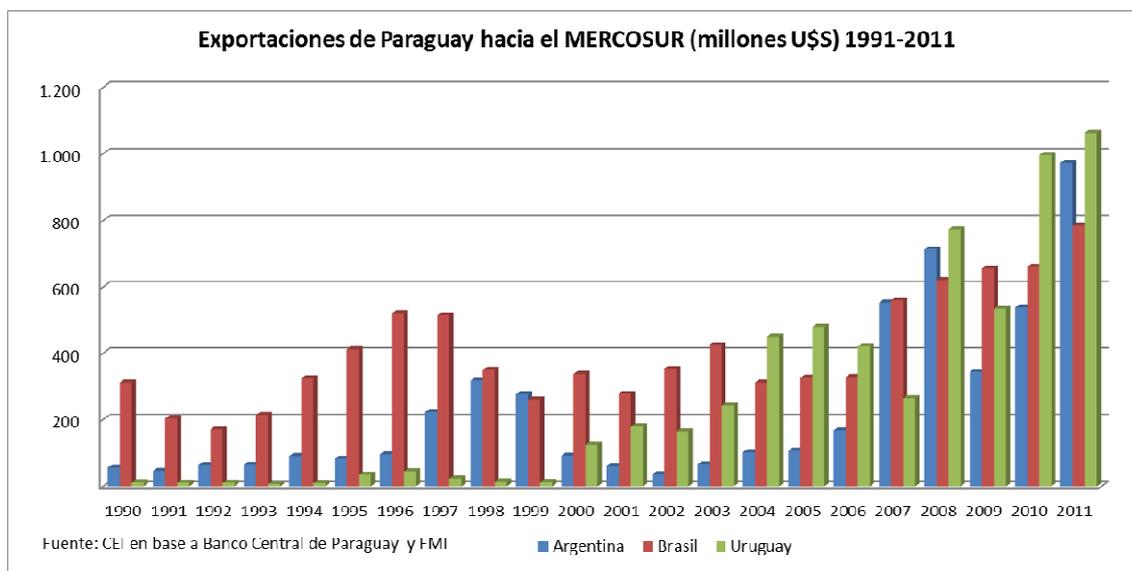
	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Argentina	55	45	64	65	91	83	96	224	318	276	92
Brasil	312	203	171	215	324	411	521	515	349	260	337
Uruguay	12	11	11	7	10	34	44	23	15	13	123
Totales	379	259	246	287	425	528	661	762	682	549	552

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Exportaciones de Paraguay con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Argentina	61	35	66	102	107	168	552	712	343	538	973
Brasil	278	353	425	312	326	328	558	620	656	661	783
Uruguay	180	165	243	451	479	420	264	772	534	996	1.062
Totales	519	553	734	865	912	916	1.374	2.104	1.533	2.195	2.818

Las cifras se reflejan en el siguiente gráfico evolutivo:



En el gráfico se observa un aumento significativo de las exportaciones paraguayas en los últimos 5 años. En esos años Uruguay ha tomado un rol fundamental, principalmente en el 2010 y 2011 donde pasó a ser el principal destino de las exportaciones paraguayas dentro del bloque. En los inicios del MERCOSUR, las exportaciones paraguayas a Uruguay eran mínimas, pero a partir de 2001 Uruguay empezó a tomar fuerza como destino de las exportaciones de aquél país.

Desde el punto de vista de las importaciones, Paraguay evoluciono de la siguiente forma en los últimos 20 años.

Evolución de las importaciones paraguayas (en millones de U\$S) desde los demás países miembros del MERCOSUR:

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

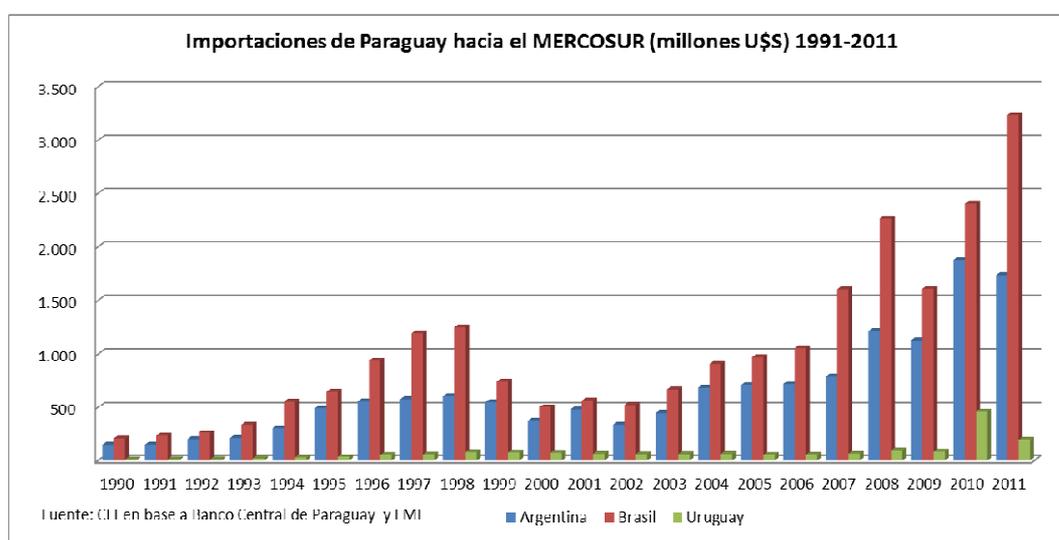
Importaciones de Paraguay con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Argentina	151	152	201	211	308	491	557	577	604	550	375
Brasil	207	234	263	340	555	645	933	1.196	1.249	744	502
Uruguay	9	10	11	19	29	34	58	61	84	81	78
Totales	367	396	475	570	892	1.170	1.548	1.834	1.937	1.375	955

Importaciones de Paraguay con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Argentina	479	340	443	681	703	716	790	1.216	1.124	1.882	1.736
Brasil	564	525	666	903	972	1.053	1.601	2.262	1.605	2.406	3.237
Uruguay	69	64	65	67	58	59	71	100	88	457	194
Totales	1.112	929	1.174	1.651	1.733	1.828	2.462	3.578	2.817	4.745	5.167

Este cuadro se ve reflejado en el siguiente gráfico:



Sin dudas los principales orígenes de las importaciones paraguayas tomando en cuenta únicamente el MERCOSUR son Brasil y Argentina, no así Uruguay (principal destino de las exportaciones de este país en la actualidad).

5.3.4 Uruguay

En este punto del trabajo se analizarán los flujos comerciales de Uruguay con los demás países miembros del MERCOSUR:

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

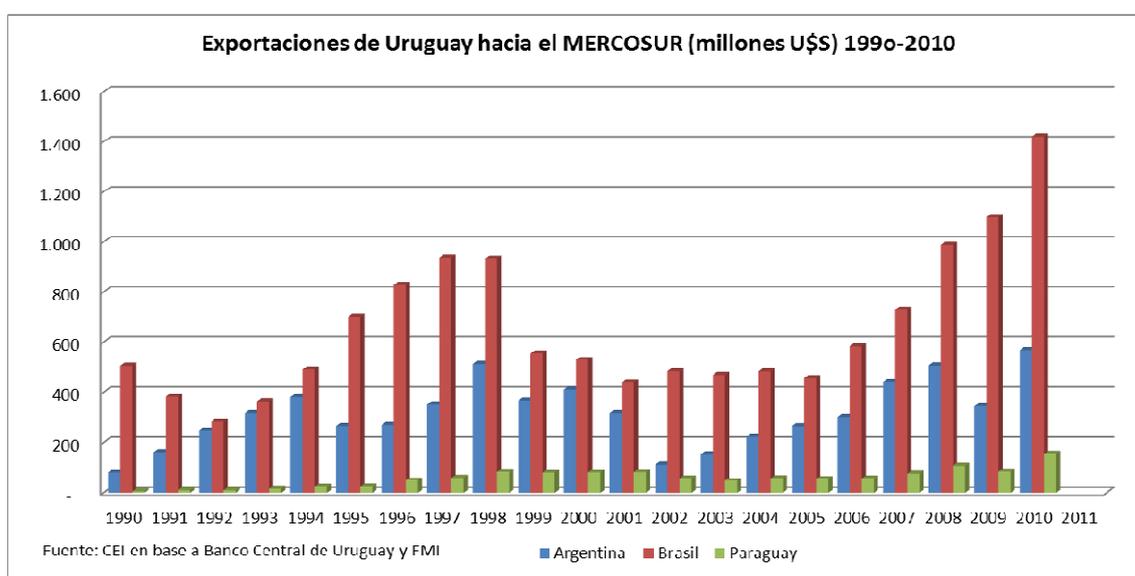
Exportaciones de Uruguay con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Argentina	82	163	250	316	382	268	272	354	513	369	411
Brasil	506	384	284	366	492	702	831	940	935	557	530
Paraguay	6	10	10	16	24	25	50	61	84	81	82
Totales	594	557	544	698	898	995	1.153	1.355	1.532	1.007	1.023

Exportaciones de Uruguay con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Argentina	316	111	155	223	267	302	443	507	347	570
Brasil	441	485	471	484	458	584	732	988	1.098	1.422
Paraguay	83	58	48	59	56	58	77	107	85	157
Totales	840	654	674	766	781	944	1.252	1.602	1.530	2.149

Estas cifras se pueden visualizar de forma evolutiva en el siguiente gráfico:



En el gráfico se observa que el principal destino de las exportaciones uruguayas (considerando únicamente los Estados parte del MERCOSUR) es Brasil. En el 2010 un 66% de las exportaciones al MERCOSUR fueron destinadas a Brasil.

Otro punto que resalta en este gráfico es la baja que tuvieron las exportaciones uruguayas en el período comprendido entre los años 1999 y 2005. En 1999 por la devaluación del real en Brasil, el ingreso de productos uruguayos al mercado brasileño se volvió complicado ya que las empresas brasileñas acusaron a las uruguayas de poner precios predatorios. A su vez entre los años 1999 y 2000 una fuerte sequía azotó al país, lo que afectó gravemente a la producción basada en un sistema pastoril. Luego en el

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

año 2002, se dio la devaluación en Uruguay y el problema del sector financiero tanto en Uruguay como en Argentina.

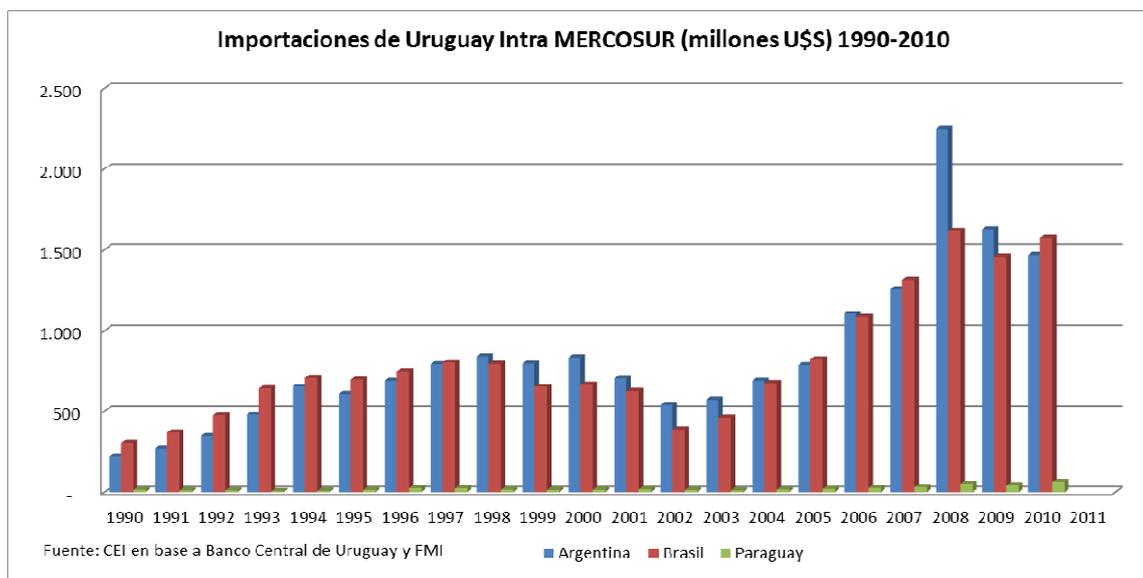
Si consideramos las importaciones desde el MERCOSUR, la evolución de Uruguay ha sido como se plantea a continuación:

Importaciones de Uruguay con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Argentina	222	272	346	479	653	609	691	791	842	795	836
Brasil	303	373	475	641	709	699	746	802	793	652	667
Paraguay	15	11	11	7	9	14	25	24	16	14	15
Totales	540	656	832	1.127	1.371	1.322	1.462	1.617	1.651	1.461	1.518

Importaciones de Uruguay con países del MERCOSUR
(en millones de U\$S)

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Argentina	706	541	572	691	786	1.103	1.255	2.250	1.628	1.469
Brasil	626	390	460	677	825	1.084	1.314	1.618	1.460	1.578
Paraguay	18	14	11	16	20	26	31	51	41	64
Totales	1.350	945	1.043	1.384	1.631	2.213	2.600	3.919	3.129	3.111



Las importaciones uruguayas como se puede apreciar con claridad provienen en casi su totalidad de dos países, Argentina y Brasil.

En 2008 se dio el punto más alto para las importaciones uruguayas provenientes del MERCOSUR, llegando ese año a los U\$S 2.250 millones.

5.4 Análisis de la evolución del comercio internacional en los países del MERCOSUR

La información tomada como base proviene en su mayoría del sistema SICOEX de ALADI en donde la manteca es el ítem arancelario 04051000 (manteca o mantequilla).

Para facilitar el análisis se ha tomado como herramienta gráficos de circunferencia por considerarse más apropiados para mostrar la participación de un país en el total de exportaciones para un año determinado. Como es esencial para este trabajo mostrar las variaciones en un período de tiempo se ha recurrido a varios gráficos de este estilo, complementando con otras herramientas. Del marco temporal se han tomado cuatro años en particular etapas de desarrollo del MERCOSUR. De estos períodos se han tomado cuatro años en particular que corresponden con cada una de las etapas del MERCOSUR (estos son 1995, 2001, 2006 y 2011).

- 1995 año de inicio y puesta en marcha del MERCOSUR.
- 2001 Año de inicio del periodo de estabilidad.
- 2006 Año de recuperación del MERCOSUR.
- 2011 Época actual.

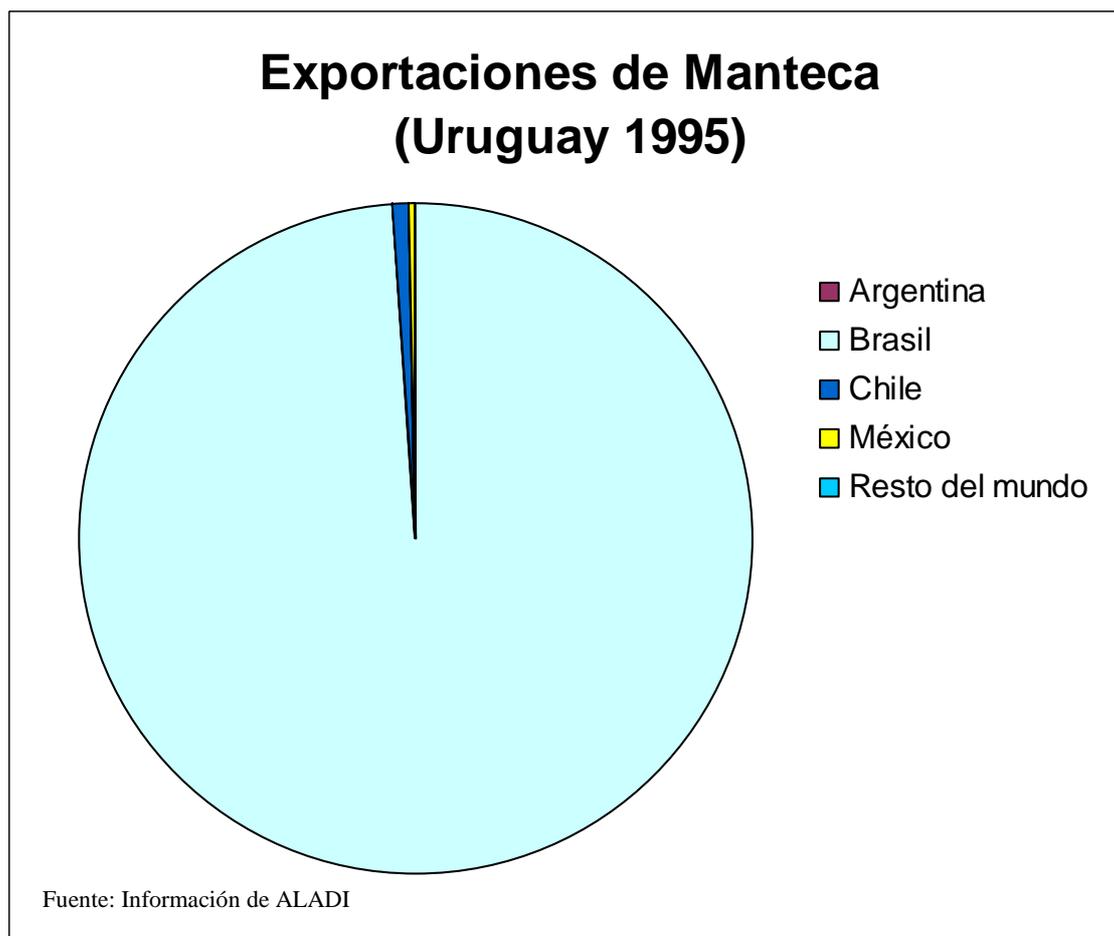
5.4.1 URUGUAY

Uruguay exporta anualmente una importante cantidad de la manteca que produce a diversos destinos en el mundo, los cuales han variado mucho a lo largo de los últimos 20 años, identificándose claramente dos períodos de suma importancia, uno en el cual predomina como destino de las exportaciones Brasil y otro período en el cual las ventas de manteca llegan a distintos países en todo el mundo.

5.4.1.1 Exportaciones de manteca de Uruguay

Exportaciones en 1995

Este año representa lo que es el período 1994 a 2000 en el cual la mayoría de las exportaciones se concentran en un destino en particular que es Brasil.



En 1995 Uruguay exportó manteca por un valor total de 11.7 millones de dólares FOB, si se analiza la gráfica correspondiente a estas cifras resulta claramente que el principal destino de las exportaciones de manteca era en aquel entonces es Brasil, con más del 99% de las exportaciones y con un precio internacional de 1.969 dólares la tonelada y un volumen de 5.943 toneladas.

Exportaciones de manteca en 2001

Para el año 2001 el destino de las exportaciones habían variado considerablemente, por un lado Brasil siguió siendo uno de los principales mercados para la manteca uruguaya, pero fue desplazado en el primer lugar por Estados Unidos. Esto se puede observar claramente en la siguiente gráfica.



En el año 2001 los principales compradores de manteca estaban fuera del MERCOSUR, surgieron otros destinos como Egipto y Argentina. Se puede apreciar además que las exportaciones han aumentado no solo en cantidad de mercados sino también en número y en volumen total, alcanzando en 2001 las 11.871 Toneladas.

Por otra parte es de destacar otro aspecto a considerar el cual es que el precio internacional que disminuyó, promediando para ese año los 1.138 dólares FOB la tonelada de la manteca a exportar.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

A continuación se presenta un cuadro comparativo donde se puede apreciar el detalle del total de los valores exportados durante el año 1995 y el año 2001.

Exportaciones uruguayas en miles de dólares		
AÑO	1995	2001
Argelia	-	-
Argentina	1	1,534
Bélgica	-	-
Brasil	11,584	1,819
Canadá	-	120
Cuba	-	-
Chile	80	-
Estados Unidos	-	5,310
Egipto	-	910
Marruecos	-	-
México	35	1,585
Países Bajos	-	-
Rusia	-	188
Siria, Rep. Árabe de	-	-
Turquía	-	-
Venezuela	-	-
Resto del mundo	-	-
Total	11,700	13,506
Fuente: ALADI		

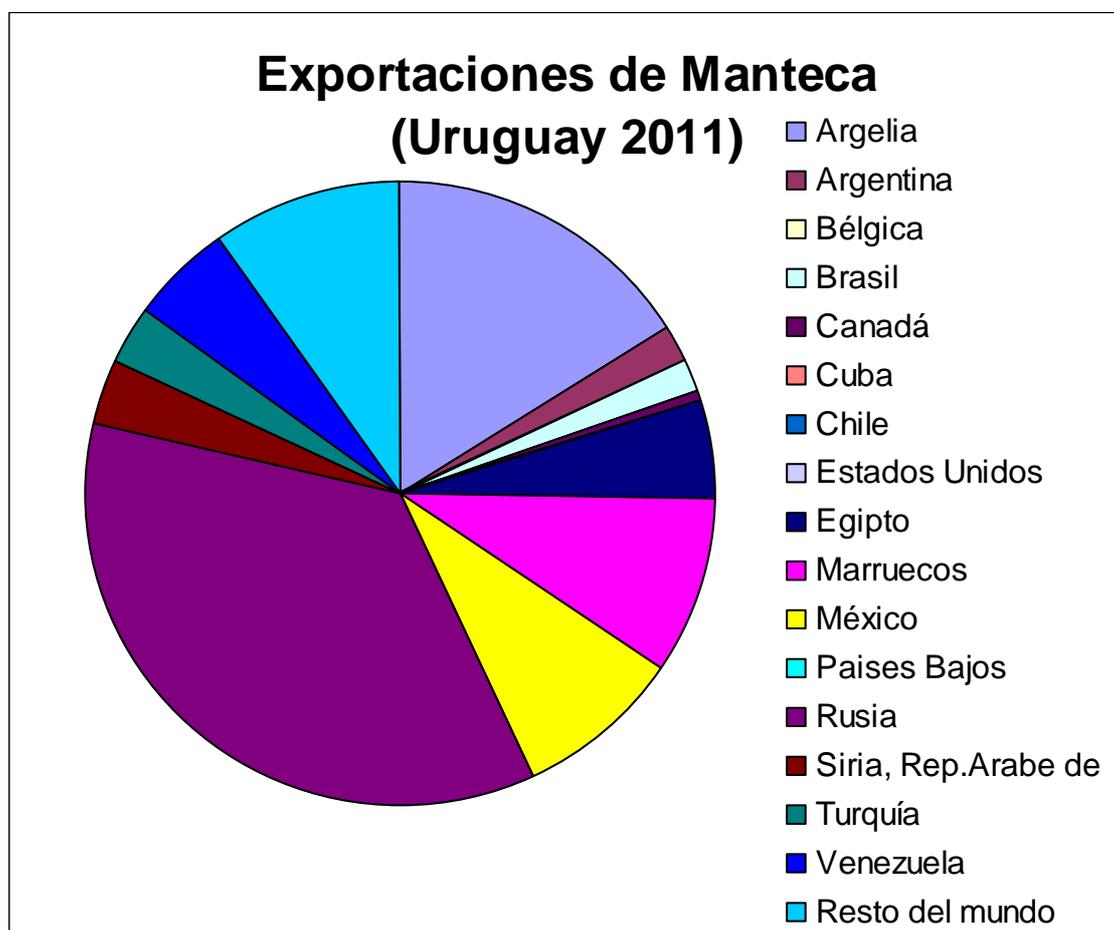
Exportaciones en el año 2006

En el año 2006 se generalizó la tendencia que había venido marcándose a lo largo de los años, pasan a consolidarse como destinos principales de las exportaciones países que están fuera del bloque MERCOSUR como lo son México, Canadá y Rusia, lo que indica una clara diversificación de los destinos, acompañada de un aumento considerable de las exportaciones, las cuales llegan en 2006 a 26 millones de dólares.



En la gráfica se puede contemplar el cambio que tuvo el comercio exterior, ubicando a Rusia como el principal mercado de las exportaciones de manteca Uruguay, situación que se mantiene hasta la actualidad.

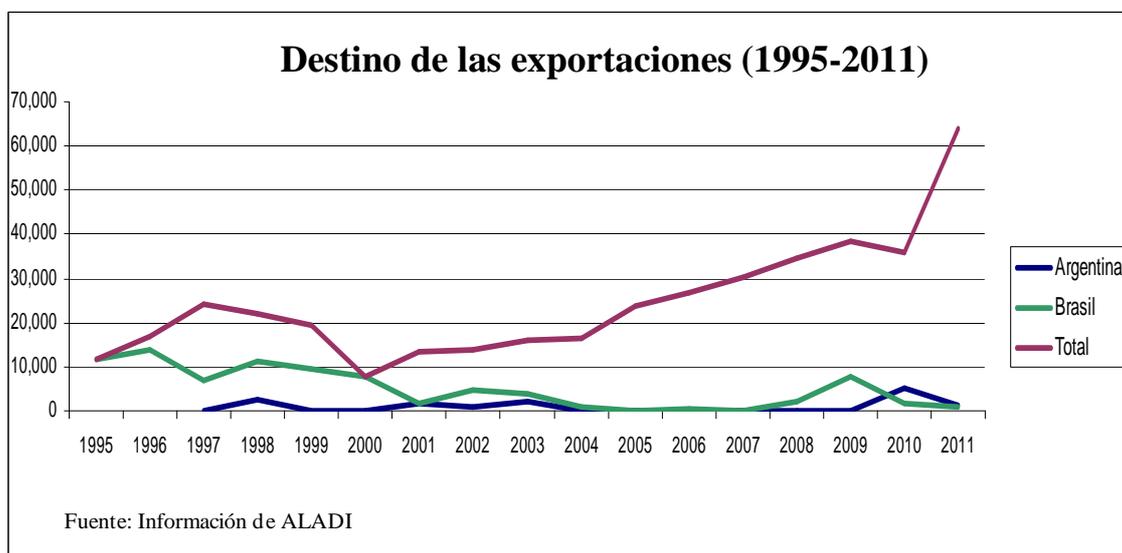
Exportaciones de manteca 2011



Para el año 2011 el análisis es similar, los principales destinos de las exportaciones se ubican fuera de las fronteras del MERCOSUR, ubicándose en Argelia, Egipto, México y Venezuela. Es de destacar el peso de Rusia en el total de ventas al exterior, llegando a más de un 35 por ciento del total de exportaciones en 2011.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Como complemento a este análisis podemos observar la siguiente gráfica la variación de la incidencia del MERCOSUR en lo que respecta al destino de las exportaciones uruguayas para el período objeto de estudio.



Como se vio en el principio del capítulo la totalidad de las exportaciones tenían como destino Brasil, quien mantuvo el ese rol preponderante en las exportaciones hasta el año 1999, momento de la devaluación del real, año en el que las exportaciones a ese destino cayeron.

Ya para el año 2002 el MERCOSUR capta menos del 20% de las ventas al exterior, tendencia que se acentúa a lo largo de los años llegan en la actualidad a representar menos del 5% de los valores totales.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Exportaciones de Manteca de Uruguay entre 1995 y 2011

AÑO	1.995	1.996	1.997	1.998	1.999	2.000	2.001	2.002	2.003
Argelia	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Argentina	1	-	-	2.689	-	163	1.534	852	2.374
Bélgica	-	902	2.728	-	-	-	-	-	-
Brasil	11.584	13.854	7.022	11.418	9.664	7.567	1.819	4.632	3.700
Canadá	-	-	-	31	-	-	120	938	-
Cuba	-	-	155	-	-	-	-	-	161
Chile	80	10	155	-	-	-	-	176	2.072
Estados Unidos	-	-	600	1.425	-	-	5.310	276	734
Egipto	-	-	-	4.023	-	-	910	1.539	-
Marruecos	-	-	-	-	-	-	-	-	-
México	35	69	650	946	1.323	-	1.585	477	232
Países Bajos	-	2.038	-	-	-	-	-	-	-
Rusia	-	-	480	244	6.438	-	188	1.634	4.979
Siría, Rep. Arabe de	-	-	-	-	-	-	-	363	33
Turquía	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Venezuela	-	113	13	8	7	-	-	-	-
Resto del mundo	-	-	12.473	1.142	1.874	208	2.040	3.128	1.563
Total	11.700	16.986	24.276	21.926	19.306	7.938	13.506	14.015	15.848

Fuente: ALADI

Exportaciones de Manteca de Uruguay entre 1995 y 2011

AÑO	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011
Argelia	-	-	-	592	2.951	460	1.929	10.252
Argentina	123	7	10	-	-	-	5.317	1.383
Bélgica	-	-	-	-	-	-	-	-
Brasil	847	-	645	67	2.123	7.866	1.532	1.078
Canadá	3.971	5.506	6.429	3.162	804	1.039	-	206
Cuba	-	106	702	670	544	1.608	34	-
Chile	1.493	4.034	856	35	22	215	-	-
Estados Unidos	5.280	6.021	442	221	-	48	-	-
Egipto	614	220	783	1.656	10.082	6.231	1.189	3.365
Marruecos	-	-	-	6.616	4.349	7.368	3.971	5.744
México	1.976	2.193	2.510	2.278	6.488	4.365	5.326	5.647
Países Bajos	-	-	-	-	-	-	-	-
Rusia	410	641	8.897	9.031	4.471	2.267	10.611	22.711
Siría, Rep. Arabe de	-	-	-	1.062	-	1.089	1.437	2.170
Turquía	-	238	71	2.806	614	961	210	1.869
Venezuela	-	-	-	-	312	1.706	3.394	3.381
Resto del mundo	1.900	4.963	5.446	2.243	1.780	3.296	826	6.276
Total	16.614	23.929	26.791	30.439	34.540	38.519	35.776	64.082

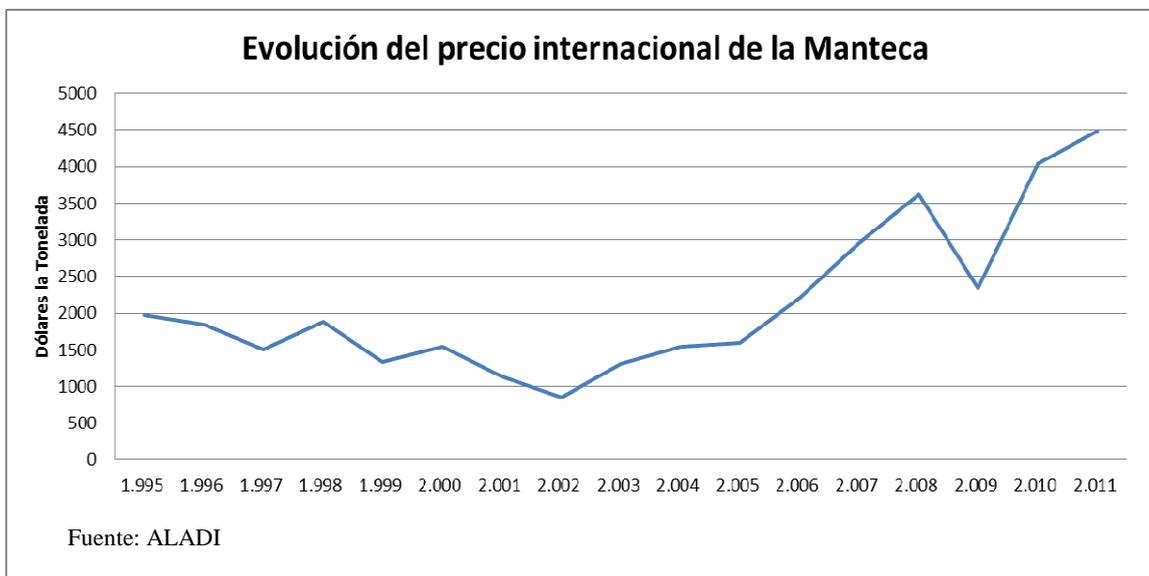
Fuente: ALADI

Si bien Argentina y Brasil han representado cifras significativas no ha sucedido lo mismo con Paraguay, país que como se vera posteriormente se abastece principalmente de Argentina.

Los montos totales de exportaciones están determinados por dos variables, por un lado los precios y por otro los volúmenes, para contar con ambos se debieron revisar la información disponible en la Web de ALADI y MGAP.

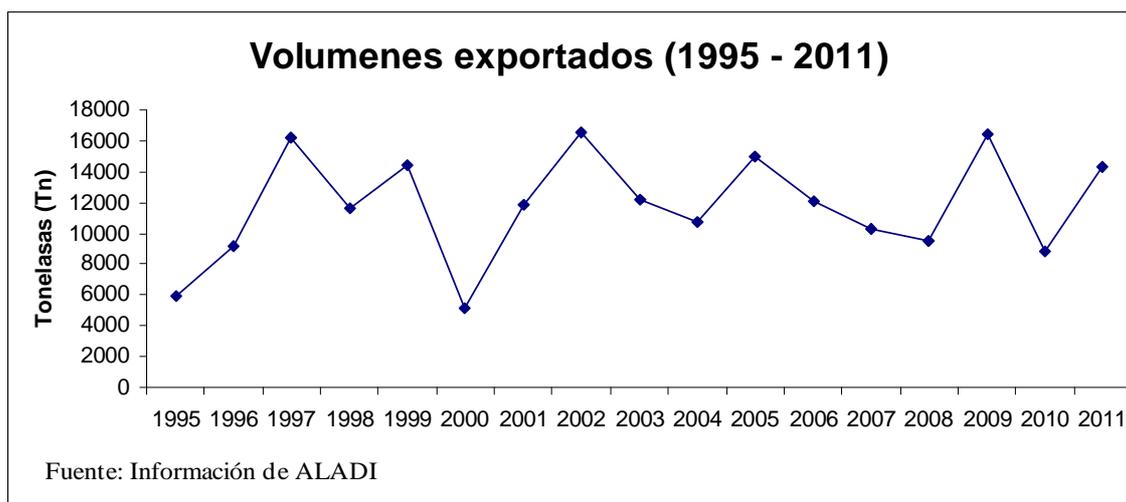
5.4.1.2 Análisis de los precios de exportación.

Es bien sabido que por sus dimensiones Uruguay es un país tomador de precios internacionales pues dada sus escasas dimensiones no puede influir en los precios mundiales de los distintos commodities, el caso de la manteca no es la excepción.

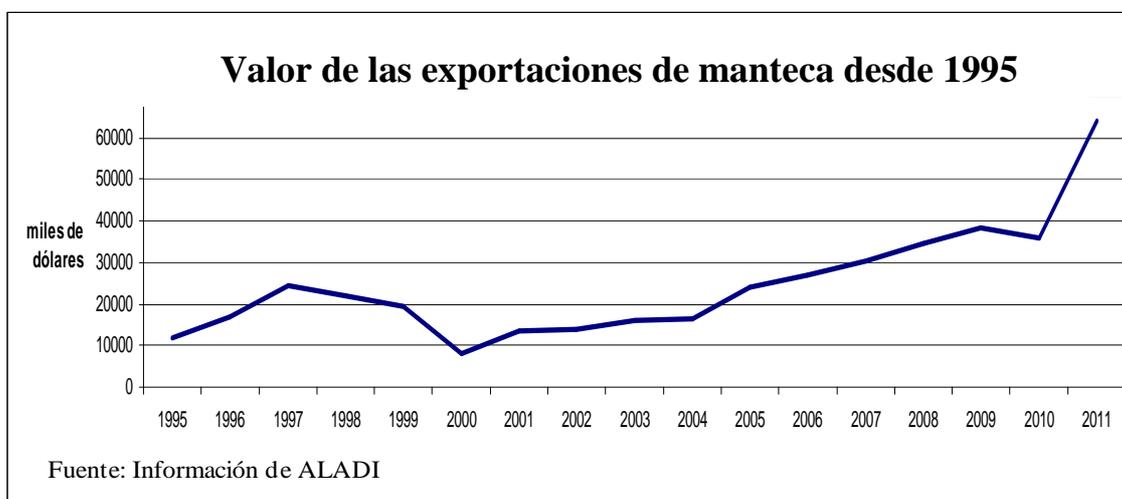


De la gráfica se puede observar que desde mediados de la década del noventa los precios en dólares FOB para la manteca habían estado decayendo de manera casi constante, hasta que en el año 2002 se revierte esta tendencia y el valor aumenta y alcanza los U\$S 4.000 la tonelada en el año 2011.

En lo que refiere a volúmenes de exportación los mismos han sido mucho más variantes a lo largo de los últimos 16 años, contemplando crecimientos seguidos de caídas importantes de las exportaciones como por ejemplo las que se dan entre 1999 y 2000, influenciada por la devaluación brasileña.



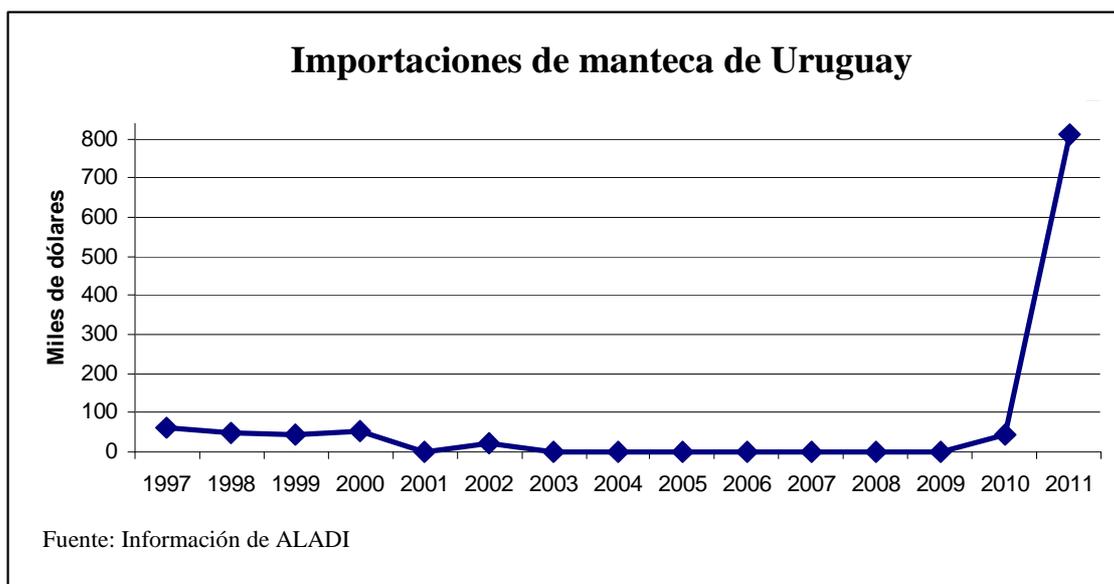
Si tomamos los valores totales de exportación para analizar la información obtenida de SICOEX de ALADI podemos ver que en los últimos años como el precio de exportación ha subido notoriamente y como los volúmenes se han mantenido en rangos superiores a las 7 mil toneladas. El valor total de las exportaciones ha aumentado.



Se puede apreciar que desde el año 2000 los valores exportados han ido en aumento continuamente a lo largo de los últimos 10 años, lo que se debe a un aumento sostenido de precios en contraste con la fluctuante variación de volúmenes.

5.4.1.3 Importaciones de manteca en Uruguay

Por otra parte tenemos las importaciones del producto, las cuales nunca alcanzan montos excesivamente altos y en varios años se puede apreciar que las importaciones no alcanzan el valor de 1.000 dólares FOB, es importante aclarar que las importaciones nunca constituyen un monto que alcance el 1% de las exportaciones.



5.4.1.4 Principales empresas productoras de lácteos en Uruguay

CONAPROLE



La Cooperativa Nacional de Productores de leche fue creada el 14 de diciembre de 1935 a través de la Ley N° 9.526.

CONAPROLE cuenta en la actualidad con 1.760 empleados, cuenta con 8 plantas elaboradoras y procesa 1.000 millones de litros de leche al año, siendo con estas cifras la principal empresa productora de leche de Uruguay.

CLALDY



Es una empresa creada en el año 1966 por un grupo de inmigrantes alemanes, en el año 1978 cambió su naturaleza societaria a sociedad anónima.

La remisión de leche se ubica en el entorno de unos 150.000 litros diarios, cuenta con una capacidad máxima de 250.000 litros y cuenta con 90 productores que remiten leche a sus instalaciones.

INDULACSA S.A



La Industria Láctea de Salto inició actividades en 1960, siendo en sus orígenes una empresa familiar que abastecía a todo el mercado salteño.

Esta empresa cuenta con dos plantas industriales ubicadas en Cardona y Salto, siendo su remisión actual de leche del entorno de los 400.000 litros diarios.

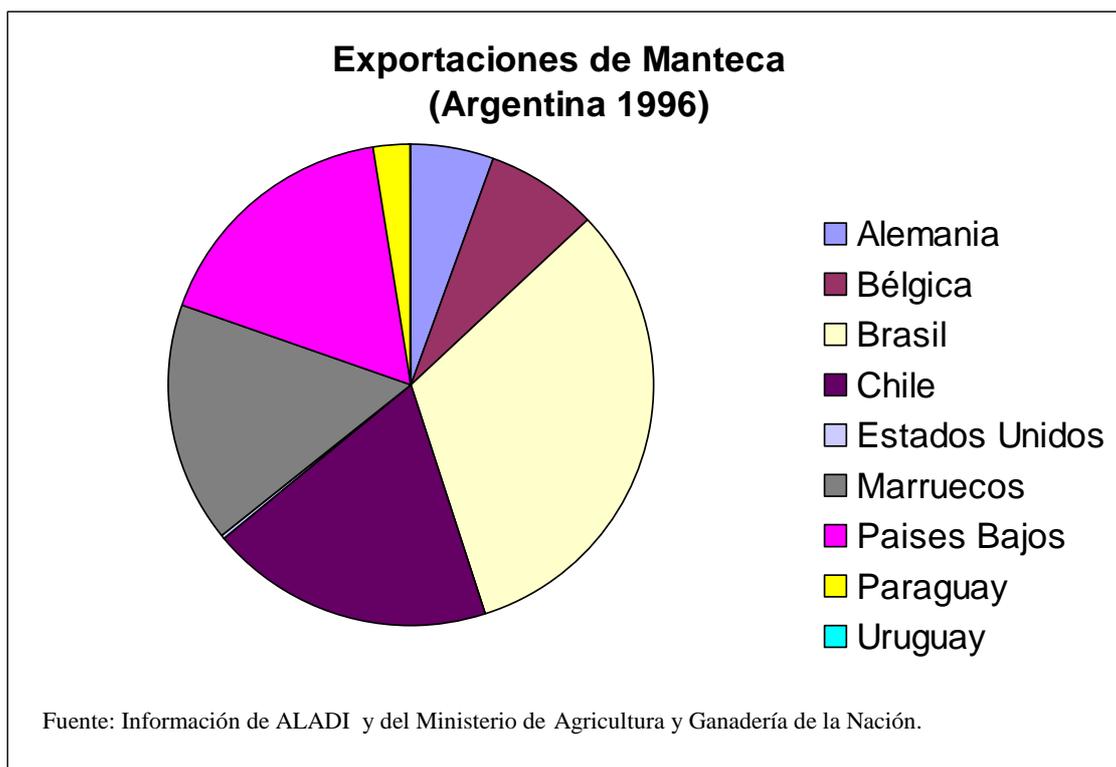
5.4.2 ARGENTINA

Argentina cuenta con recursos básicos similares a los de Uruguay, por lo que cuenta con saldos exportables todos los años, no obstante recurre esporádicamente a importar el producto aunque nunca por montos excesivamente grandes en relación a su producción total.

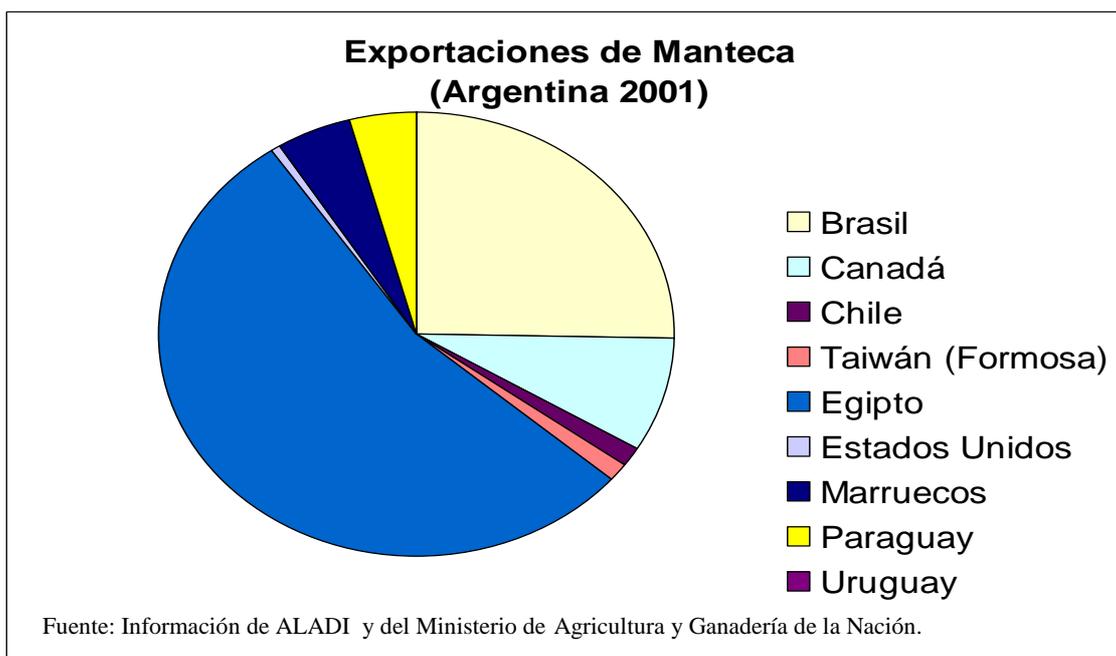
5.4.2.1 Exportaciones

En este caso las exportaciones siempre estuvieron más diversificadas en cuanto a destino que en Uruguay; Brasil si bien tuvo una importancia mayor en algún año no se puede clasificar como un destino exclusivo, como si ocurrió en nuestro país. Argentina en la actualidad vuelca casi el 50% de su producción al mercado Ruso, seguido por Egipto y Marruecos, entre otra docena de países con montos importantes.

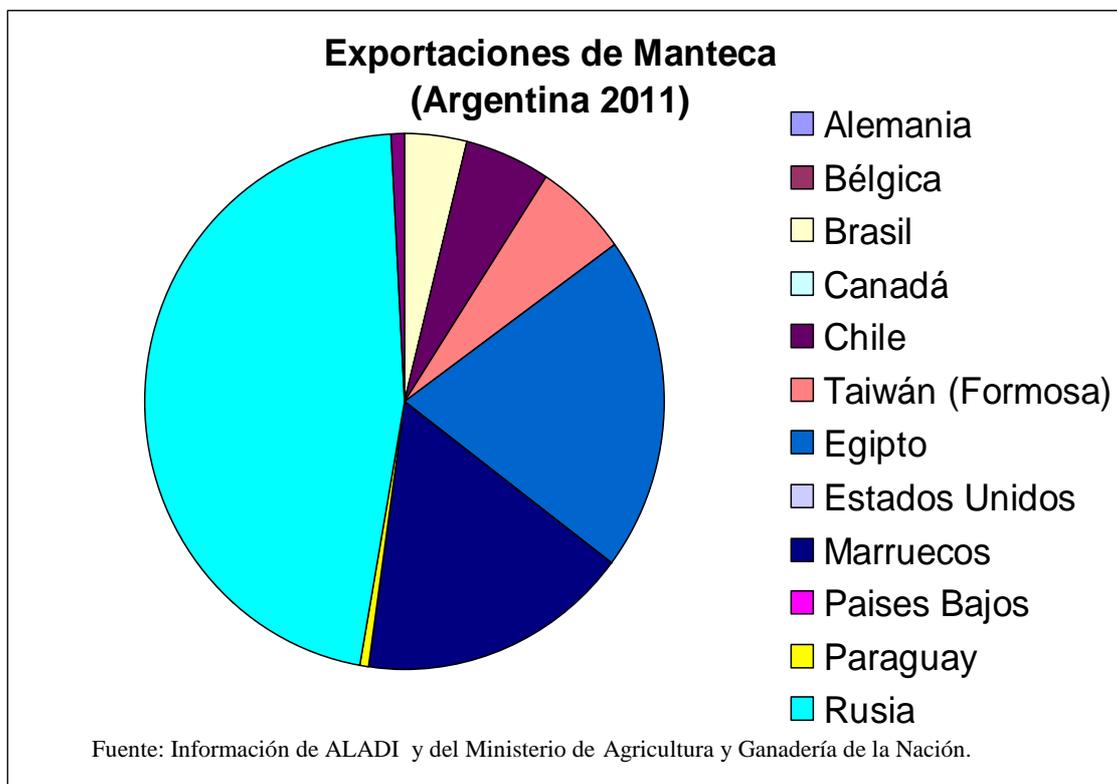
En el año 1996 Argentina vendió al exterior más de 12 millones de dólares de manteca, si bien es una cifra menor a la que Uruguay exportaba en dicho año (casi 17 millones de dólares) sus destinos de exportación estaban más distribuidos, accedían a más mercados aunque Brasil era el principal destino de las ventas.



En el año 2001 (año de la crisis Argentina) se puede notar que el total de manteca exportada baja hasta menos de 3 millones de dólares, siendo que Uruguay en ese mismo año llegó a más de 13 millones, con lo cual se puede notar una estrepitosa caída de las exportaciones.



En 2011 la situación de Argentina es similar a la de Uruguay, cuenta con una importante variedad de destinos donde colocar su producción y entre estos esta Rusia como destino preponderante, llegando casi a la mitad del valor exportado para ese año.



Destino de las exportaciones

En lo que refiere al peso del MERCOSUR como destino de las exportaciones se puede apreciar que si bien hasta 2005 fue considerable en la actualidad menos del 5 % de las exportaciones del producto de Argentina tienen este destino, situación que se acentúa año a año, en la actualidad las exportaciones que quedan en el bloque regional son menos del 1% del total.



5.4.2.2 Importaciones de manteca

Argentina como otros países de la región también realiza importaciones de manteca para su mercado interno.

A continuación se presenta un cuadro con la información de las importaciones de manteca:

Importaciones de Manteca (en miles de U\$S)

Año	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Uruguay	-	-	2.769	-	167	1.536	885	2.451
Chile	540	25	249	20	3	-	-	-
Nueva Zelanda	-	1.838	-	-	-	-	-	-
Resto de el Mundo	-	31	637	45	29	116	15	-
Total	540	1.894	3.655	65	199	1.652	900	2.451

Importaciones de Manteca (en miles de U\$S)

Año	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011/11M
Uruguay	128	7	11	-	-	-	5.388	1.404
Chile	-	-	-	-	-	-	-	-
Nueva Zelanda	-	-	-	-	-	-	1.222	-
Resto de el Mundo	4	4	5	11	5	7	1	-
Total	132	11	16	11	5	7	6.611	1.404



En lo que refiere a los valores de las importaciones de manteca que Argentina ha realizado en el período 1996-2011 se puede apreciar que los valores han fluctuado mucho, notándose a simple vista una ausencia casi total de importaciones en el período 2005-2008, en los demás años se han realizado importaciones por diversos valores, nunca por encima de el 10% de las exportaciones, por lo cual se reafirma lo dicho en otras partes de el trabajo referido a que Argentina es un exportador neto de manteca.

Producción Argentina

La producción de manteca en Argentina a lo largo de las ultimas dos décadas se a mantenido estable en cuanto a su volumen, si bien a tenido periodos en los cuales la producción a aumentado, la misma nunca sobrepasa las 60.000 toneladas como lo indica la siguiente cuadro elaborada en base a datos provenientes del Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Nación.

Producción anual de Manteca en Argentina

Año	Manteca toneladas
1989	46.148,00
1990	40.064,00
1991	36.978,00
1992	36.636,00
1993	35.760,00
1994	43.494,00
1995	51.299,00
1996	52.182,00
1997	49.064,00
1998	48.764,00
1999	54.107,00
2000	46.740,00
2001	43.998,00
2002	38.760,00
2003	35.465,00
2004	40.875,00
2005	40.046,00
2006	46.889,00
2007	47.368,00
2008	50.780,00
2009	50.622,00
2010	36.288,00

Fuente: Ministerio de Agricultura y Ganadería de la Nación.

5.4.2.3 Principales Empresas Productoras de lácteos en Argentina

Sancor Cooperativas Unidas Limitada



Cooperativas Unidas Ltda.

Sancor Cooperativas Unidas Limitada es una empresa argentina dedicada a la producción de lácteos, fundada en el año 1938. Percibe ingresos superiores a los 1.100 millones de dólares (2011), emplea a 4.115 empleados y cuenta con 16 complejos industriales.

Una de las causas del éxito de Sancor fue el sistema cooperativo, este sistema asegura voz y voto a los productores.

Se dedica a la producción de leche, queso, manteca y demás productos lácteos.

La Serenísima



La Serenísima empresa Láctea argentina fundada por Antonino Mastellone y Teresa Aiello en 1929 en la localidad de General Rodríguez, provincia de Buenos Aires. Junto a su rival Sancor, son empresas líderes en el mercado argentino.

La Serenísima es una empresa de Mastellone Hnos S.A que trabaja bajo estándares internacionales. Esta empresa desde el año 1997 forma una alianza con la empresa francesa Danone para la elaboración de quesos, leches saborizadas y yogures.

Es una empresa privada que se dedica a la producción de lácteos y cuenta con ingresos del entorno de los 1.400 millones de dólares y da trabajo a cinco mil empleados apropiadamente.

MilKaut

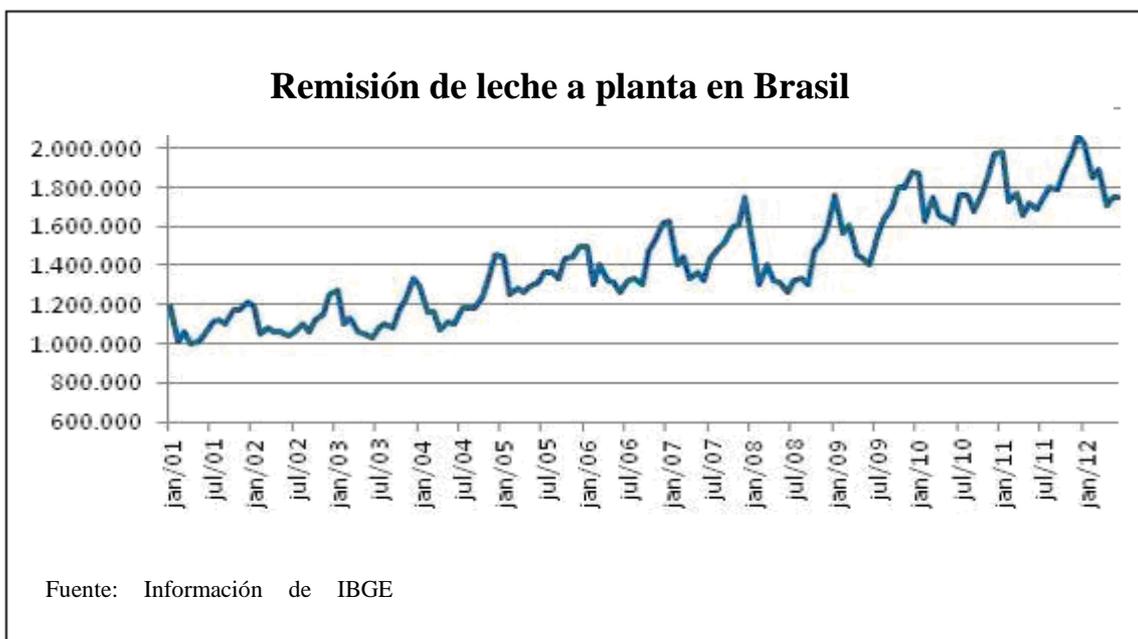


MilKaut fundada el 9 de octubre de 1925, produce manteca entre otros productos. Groupe Soparind Bongrian compra la tenencia de AUT y asume el control de Mikaut S.A. Cuenta con 6 plantas con capacidad de procesar 2 millones de litros, llega a más de 30 países con sus exportaciones y tiene alrededor de 1150 empleados.

5.4.3 BRASIL

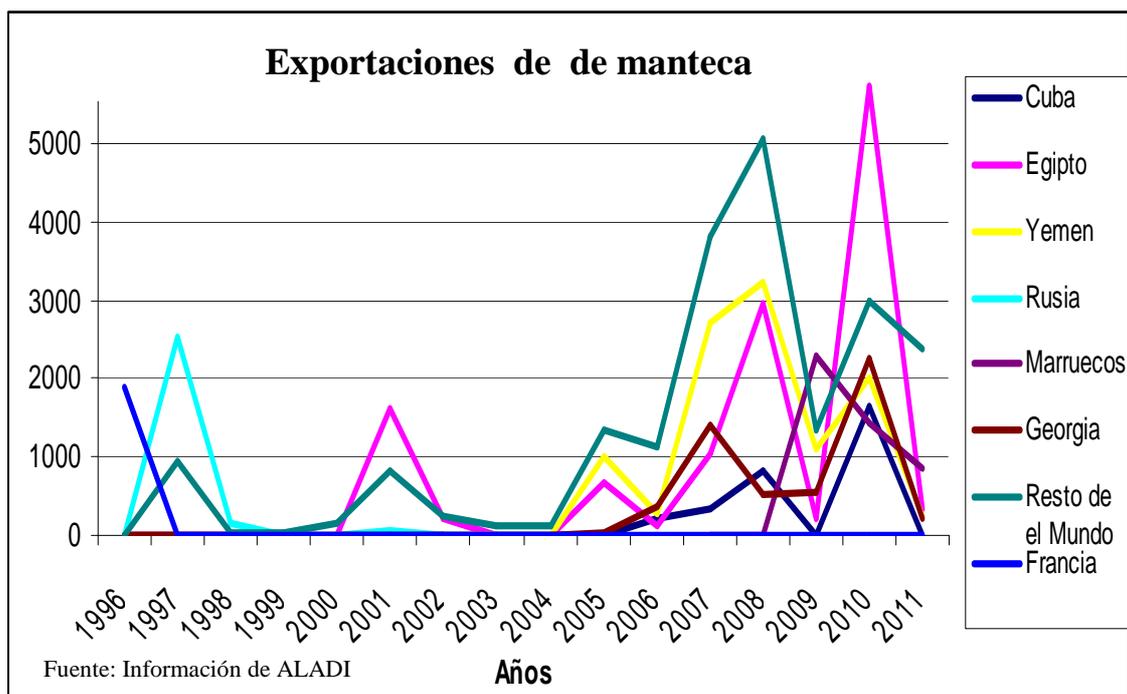
Históricamente Brasil se ha caracterizado por no se ha caracterizado por una gran productividad en lo que refiere a la producción de leche, esencialmente por su clima tropical, el cual no es apto para el ganado lechero. Si bien Brasil cuenta con un clima templado en los estados del sur la producción de estos no alcanza para cubrir la demanda por lo cual se ha necesitado importar este commodity.

Por otra parte, Brasil se encuentra desarrollando un plan para lograr el autoabastecimiento de leche para sus 170 millones de habitantes, el mismo de prosperar ubicaría a Brasil como uno de los principales productores de leche a nivel mundial. Actualmente el sector de la lechería se encuentra en un crecimiento sostenido y aunque en 2012 se ha visto por debajo de el promedio histórico de crecimiento esta lejos de dar un retroceso.



5.4.3.1 Exportaciones

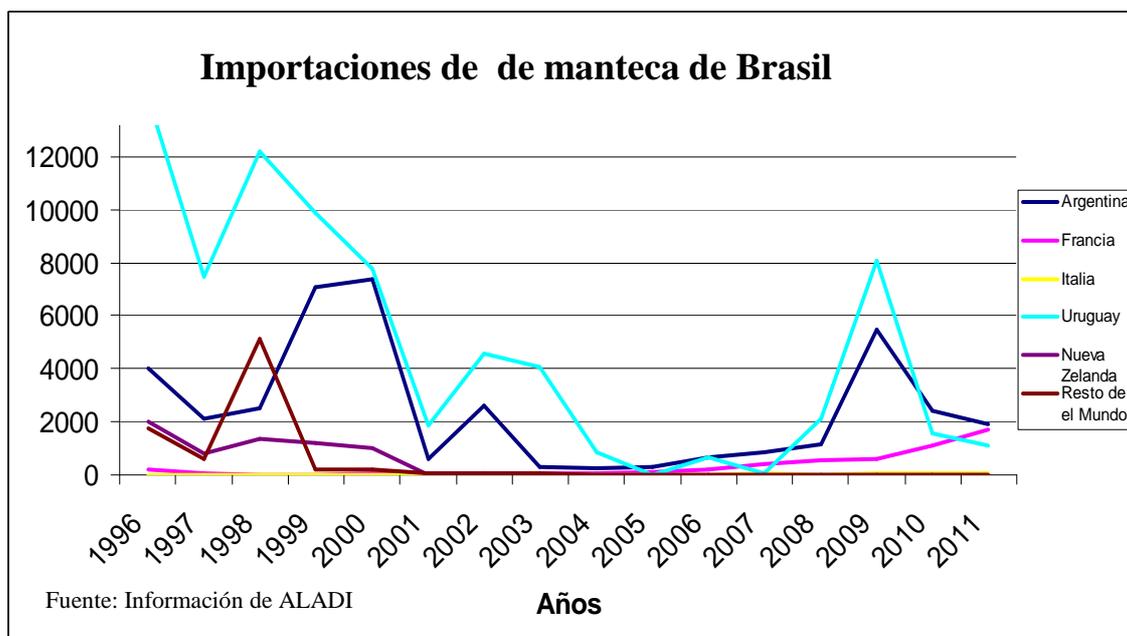
Brasil ha pasado podido pasar en menos de 10 años a podido lograr exportar manteca por volúmenes considerables aunque aún esta lejos de alcanzar los niveles de exportación de este producto que hoy por hoy logran Argentina y Uruguay, el principal destino de sus exportaciones son Egipto y Yemen, aunque dispone de otros destinos de relativa importancia como se puede apreciar en el siguiente gráfico.



5.4.3.2 Importaciones de manteca

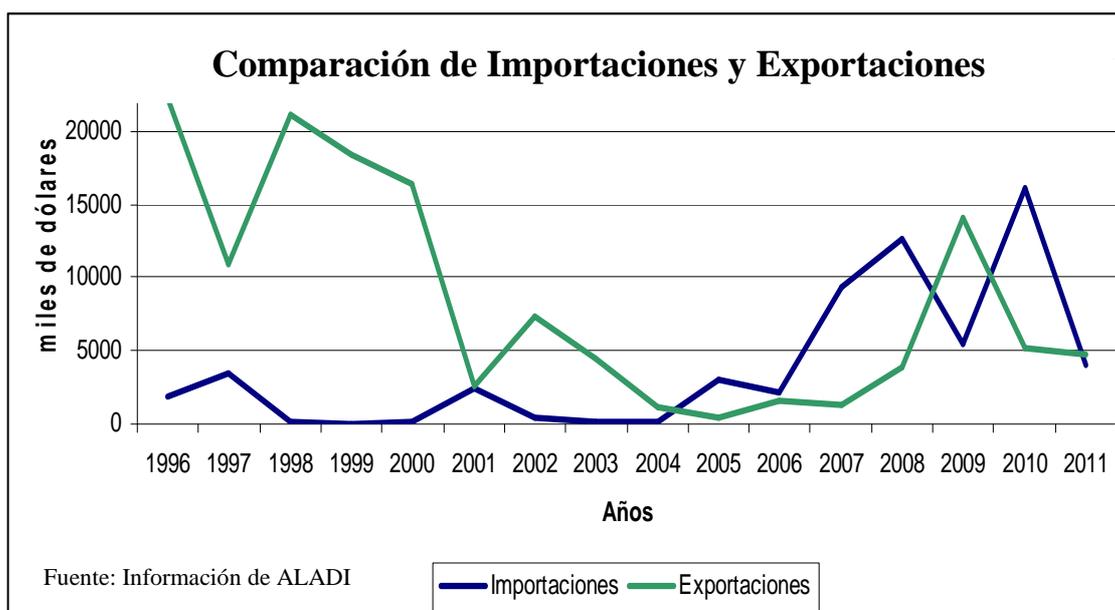
En lo que refiere a importaciones del producto estas han disminuido forma sostenida desde 1999 con la devaluación del real lo que provoco un a disminución abrupta de las importaciones fruto de un aumento de precios para el consumidor local.

Puede apreciarse el peso importante que tiene la manteca uruguaya en el total de las importaciones de Brasil de este producto.



Podemos analizar también la evolución de las exportaciones contra la evolución de las importaciones, si bien los valores no son exactamente los mismos ya que las exportaciones están valuadas a valores FOB mientras que las importaciones lo están a valores CIF la diferencia entre los mismos no es un obstáculo para poder sacar conclusiones a grandes rasgos de las mismas.

Observando la gráfica, se puede apreciar como a mediados de la década de los noventa Brasil era un importador de manteca, mientras que a partir del año 2001 esta situación no quedó tan evidente ya que se seguía importando pero a la vez el flujo de exportaciones del producto había aumentado considerablemente.



5.4.3.3 Principales empresas productoras de lácteos en Brasil

En Brasil existen numerosas empresas que se encargan de la producción de derivados de la leche, según el “RANKING MAIORES EMPRESAS DE LATICÍNIOS DO BRASIL – 2011” (que tiene como fuente el ministerio de ganadería de aquel país además de numerosos organismos relacionados con el sector) las cuatro principales son:

DPA



Dairy Partners Americas es el resultado de la combinación de dos de los más grandes productores de la cadena láctea: Nestlé, compañía especializada en nutrición y salud y Fonterra, una cooperativa de Nueva Zelanda y una de las más grandes compañías productoras de lácteos.

The Dairy Partners Americas - DPA - comenzó a operar en enero 1 de 2003 simultáneamente en Brasil, Argentina y Venezuela.

El DPA es ahora la mayor compañía de productos lácteos en América del Sur, mantiene relación comercial directa con 13 mil productores directamente y con otros 40.000 de

manera indirecta a través de las cooperativas. Cuenta con más de 3000 empleados, 12 fábricas y 243 productos comercializados.

LBR - LÁCTEOS BRASIL



LBR es una empresa que se extiende por todo Brasil, con capacidad para producir más de 2 mil millones de litros de leche al año, además de contar con cerca de 5.000 empleados y una cadena de 56.000 productores de leche. Según el RANKING MAIORES EMPRESAS DE LATICÍNIOS DO BRASIL – 2011 es la segunda mayor empresa dedicada a los lácteos en Brasil.

ITAMBÉ



Después de más de 60 años, Itambé es la cooperativa más grande de productos lácteos en todo Brasil, cuenta con 31 cooperativas individuales en los estados de Minas Gerais, Goiás y São Paulo, que agrupan a más de 8.500 productores.

Cada día, estos cooperadores para enviar la compañía cinco fábricas en torno a 3,1 millones de litros de leche, que se transforman en unos 152 productos diferentes, agrupados en 13 líneas de productos lácteos.

Itambé cuenta con aproximadamente 3300 empleados, que se encuentran dispersos en las fábricas de Sete Lagoas, Guanhões, Pará de Minas, Uberlândia y Goiânia y ocho centros de distribución ubicados en Minas Gerais, Distrito Federal, Goiás, Río de Janeiro, São Paulo, Ceará, Pernambuco y Bahía. Todavía hay operadores logísticos en los estados de Alagoas, Piauí, Maranhão, Pará, Paraná, Santa Catarina y Rio Grande do Sul

ITALAC



Italac inició sus actividades en enero de 1994. En sus comienzos produjo queso mozzarella y otros productos: queso, queso rallado, queso provolone, manteca y otros. En abril de 2010 se pone en marcha de operaciones de la unidad de Santa Elena, en Goiás, con una capacidad de 1,2 millones de litros de leche por día. Para ser utilizado en la fabricación de leche en polvo, salsas, leche especial y leche UHT. Hoy Italac se encuentra entre las mayores empresas del sector lácteo de Brasil, con presencia en casi todos los productos.

5.4.4 PARAGUAY

La industria láctea paraguaya constituye uno de los renglones más importantes de la producción de aquel país por sus implicancias en la generación de empleo, en la seguridad alimentaria y en el arraigo del productor rural a través de la generación de ingresos.

El mercado paraguayo se integra por cooperativas y empresas de capital privado que se dedican a la producción de leche, quesos, manteca, yogurt y helados (entre otros tantos productos más). Las empresas situadas principalmente en la Región Chaco Central y en el Centro y Sur de la Región Oriental.

Si bien la productividad de los tambos paraguayos es sensiblemente menor que en Argentina y Uruguay es de destacar que actualmente, Paraguay es el segundo país con mayor tasa de crecimiento en la producción láctea en Latinoamérica y el Caribe.

En lo que refiere al comercio exterior puede decirse observando el cuadro de exportaciones de manteca entre 2004 y 2011 (años en los que existen datos) que las ventas al exterior son por montos pequeños en relación a los demás miembros del MERCOSUR.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Exportaciones de Manteca Paraguay

Copartícipe	2.004	2.005	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011
Albania	-	46	88	-	99	-	-	-
Armenia	75	-	-	87	-	-	-	-
Arabia Saudita	-	-	-	121	-	-	-	-
Bolivia	76	87	176	29	123	133	70	58
Cuba	-	-	-	-	200	-	-	-
Egipto	-	-	-	98	-	52	-	-
Emtos. Arabes Unidos	-	-	-	-	-	-	88	-
Georgia	-	90	-	55	-	-	-	-
Grecia	-	-	43	-	-	-	-	-
Países Bajos	72	131	-	-	-	-	-	-
Kuwait	-	-	-	76	-	-	-	-
Libano	-	-	-	173	-	-	-	-
Marruecos	-	-	-	-	-	368	-	-
Total	223	354	307	639	422	553	158	58

Fuente: ALADI

Por otra parte, en lo que refiere a importaciones, Paraguay compra casi la totalidad de la manteca que importa desde Argentina y en menor medida de Uruguay, aunque cabe destacar también que como en el caso de las exportaciones los montos son reducidos.

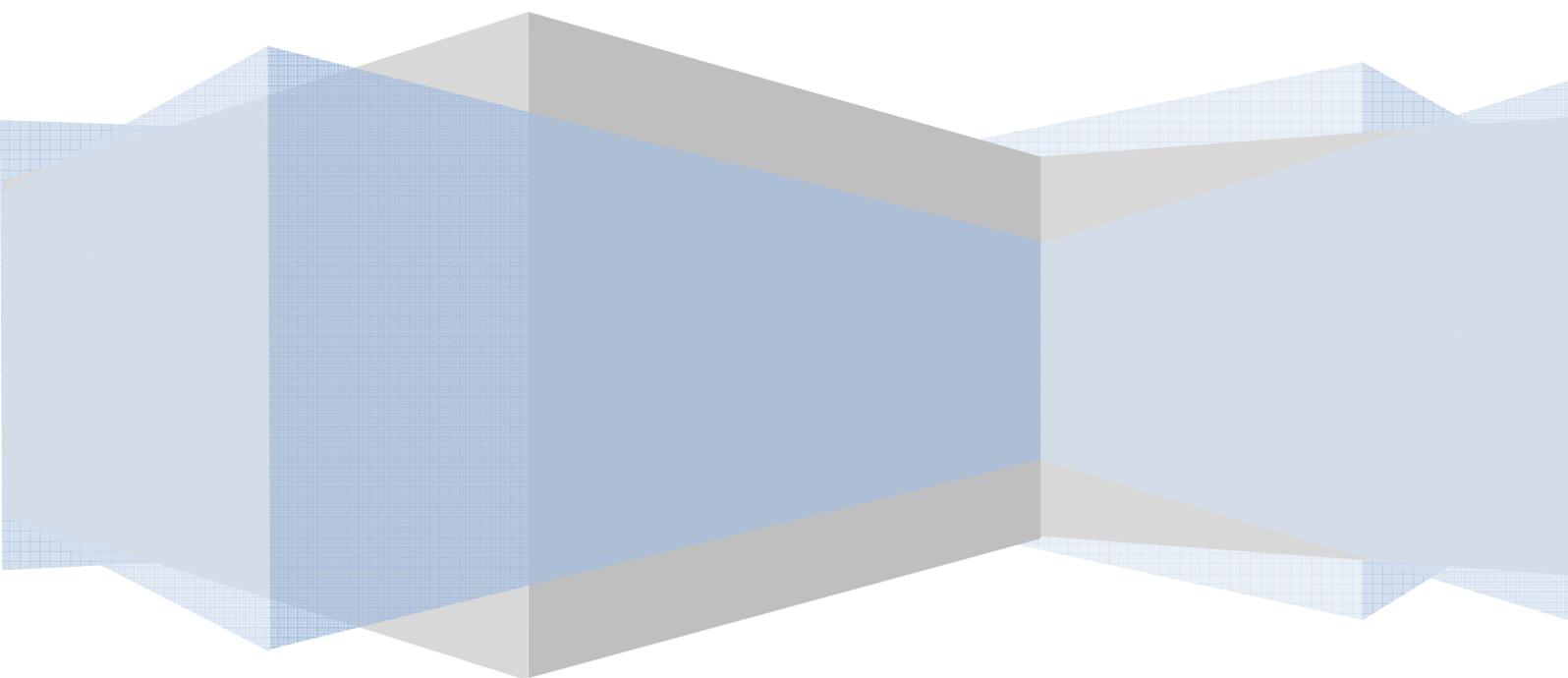
Importaciones de Manteca de Paraguay

Copartícipe	1997	1998	1999 P	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Argentina	270	68	6	80	90	51	S/D	61	93	108	118	125	169	202	316
Brasil	7	-	-	-	-	-	S/D	-	-	-	8	-	-	-	-
Uruguay	-	-	-	5	5	3	S/D	22	28	17	42	32	32	35	31
Resto del Mundo	16	-	-	1	-	-	S/D	-	-	-	1	-	-	-	-
Total	293	68	6	86	95	54	S/D	83	121	125	169	157	201	237	347

Fuente: ALADI

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR LÁCTEO



6. ANÁLISIS DE LOS FACTORES DETERMINANTES DE LA COMPETITIVIDAD DEL SECTOR LÁCTEO.

Al iniciar este trabajo de investigación monográfica se propuso como objetivo realizar un análisis de como el sector lácteo cuenta con ventajas competitivas o no para lograr el éxito en los mercados mundiales. En esta parte del trabajo se procede a analizar la realidad del sector, además se del desenvolvimiento del producto manteca en particular, estableciendo relaciones con la teoría de Porter.

Como se ha visto, la base teórica de la presente monografía se sustenta en los aportes de Michael Porter.

Recordemos que según este autor la principal meta de los Estados es obtener una mejor calidad de vida para sus habitantes. Para conseguir este objetivo dependen de la productividad con que se empelan sus recursos.

Para alcanzar el éxito, las empresas de la nación han de poseer una ventaja competitiva que se puede dar como **un producto de costo inferior o bien como un producto diferenciado que obtenga un precio superior.**

Las ventajas con las que cuenta Uruguay para la producción de manteca son aplicables a todo el segmento de derivados de la leche por más que se haga énfasis en un producto en especial.

Uruguay es un país dotado de factores básicos (como se vio en el Capítulo 3), entre ellos los más destacados son el suelo cultivable que sirve para el desarrollo de las praderas, la mano de obra (calificable tanto para la fase primaria como para la producción industrial) y un clima templado con precipitaciones a lo largo de todo el año.

6.1 LOS DETERMINANTES DE LAS VCN

Michael Porter plantea en su trabajo los atributos genéricos de su teoría (los cuales son aplicables a la producción de lácteos en Uruguay) que fomentan el desarrollo de ventajas competitivas para la empresa de algunos sectores, agrupándolos en cuatro conceptos:

1- Condiciones de los factores productivos necesarios para la empresa.

2- Condiciones de la demanda interna de los productos del sector.

3- Existencia de sectores proveedores o conexos de la empresa que sean internacionalmente competitivos.

4- Las condiciones en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad entre ellas o “*estrategia, estructura y rivalidad de la empresa*”.

Hay otros elementos que también influyen en el sistema (a través de alguno de los cuatro elementos anteriores), los cuales son:

- Acontecimientos casuales.
- Política del Gobierno.

6.2 CONDICIONES DE LOS FACTORES

Existen en el territorio nacional una disponibilidad suficiente de **Recursos Físicos** para el desarrollo de actividades agrícolas. Se ha expresado en el capítulo 3 que “*Uruguay por sus condiciones naturales cuenta con ventajas para el desarrollo de la lechería y también el desarrollo de la industria encargada de la elaboración de productos lácteos*”

En Uruguay hay lluvias todo el año, el promedio de precipitaciones es de 1.200 mm que se distribuyen a lo largo del año, aunque pueden concentrarse en distintos períodos.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

En general se registra un promedio de 1.000 mm de lluvias en la región del Río de la Plata y 1.400 mm en la frontera con Brasil. Persisten a lo largo de los años dos problemas, por un lado los períodos de sequías que afectan a la región y por otra parte temporadas de altas precipitaciones, por ejemplo la sequía de 1988-1989 o las inundaciones de 1992.

Uruguay a la vez cuenta con suelos fértiles que le permiten el desarrollo de pasturas naturales, las cuales son un excelente alimento para el ganado vacuno y tienen un costo mínimo. Esta ventaja es difícil de asimilar por competidores de otras naciones, donde la base de la alimentación del ganado es el grano.

Muchos de los países que no cuentan con estos factores para hacer competitiva su producción y recurren a otorgar subvenciones a sus productores para continúen su actividad. Puntualmente el Sector Lácteo es uno de los que cuenta con mayores subvenciones del mundo.

Es de destacar que, por otro lado, existen países en la región que no tienen una buena dotación de recursos naturales para la producción de leche, tal es el caso de Brasil que cuenta con temperaturas muy altas lo que hace imposible llevar a cabo la producción de leche en todo su territorio, limitando la misma a los Estados del Sur (Santa Catarina y Río Grande do Sul). En un principio se podría afirmar que Uruguay y Brasil podrían complementarse productivamente, sin embargo esta situación no se da, ya que es propio del sector que los proveedores de materias primas vuelquen su producción a la industria local.

Actualmente, según las estadísticas del sector agropecuario que proporciona el MGAP (Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca) hay una marcada disminución en el número de productores y una tendencia al aumento de la productividad en los establecimientos, lo que en términos generales resulta en un aumento del volumen de leche producido.

Por otra parte en lo que refiere a los *Recursos Humanos* existe una disponibilidad aceptable de personal suficientemente capacitado para el desarrollo de tareas relacionadas al campo y a la industria. En la historia del Uruguay (desde la reforma

vareliana hasta nuestros días) la educación se basó en tres pilares fundamentales que son la laicidad, la gratuidad y la universalidad. Puede decirse que el nivel educativo de la gran mayoría de la población es suficiente para el desarrollo de tareas rurales.

Del análisis de la estructura de costos que hacen los productores de materia prima y del estudio de otros trabajos de investigación anteriores se puede afirmarse que los recursos humanos con los que cuenta la producción de leche son suficientes y adecuados.

Sin embargo hoy en día existe una preocupación en el norte del país con respecto al desinterés de nuevas generaciones por habitar la campaña. Esta situación es provocada por los bajos niveles de rentabilidad que se venían obteniendo, los cuales no son un atractivo para que más personas ingresen al sector. Esta situación provoca que la edad promedio de los productores ronde los 50 años y que los jóvenes emigren a los centros urbanos.

Como los márgenes han venido siendo muy bajos en el sector no se pueden dar una mejor remuneración al personal. Por otra parte se debe hacer frente a las grandes inversiones, por ejemplo tanques de frío, maquinaria de ordeño, sanidad animal, etc. Los datos que muestra el último Censo Nacional de 2011 confirman el vaciamiento humano de la campaña.

Del Censo antes citado se destaca que la República Oriental del Uruguay tiene una población total de 3.286.314 habitantes, de ellos 3.110.701 (94,66%) residen en la zona urbana y únicamente 175.613 (5,34%) habitan en el campo.

Por otra parte, en lo que refiere a la industrialización del producto manteca, el peso de la mano de obra en la estructura de costos es sensiblemente menor por la automatización que existe en la parte industrial como hace referencia Daniel Kunze (Gerente de Producción de CLALDY) en la entrevista que se le realizó; en la misma se detalla el selecto personal técnico que utilizan las instalaciones de CLALDY.

Se destaca de la entrevista que el proceso podría llegar a ser totalmente automatizado, pero se ha optado por mantener una presencia mínima de personal a los efectos de

supervisar el correcto desarrollo de las tareas, de todas formas la presencia humana puede ser prescindible con una inversión mayor.

Por otro lado se cuenta con personal calificado (ingenieros agrónomos, técnicos, etc.) para el desarrollo de la producción de manteca (entre otros productos lácteos), así como también a la hora de la adaptación de la maquinaria importada, ya que no existen en el ámbito local establecimientos que fabriquen este tipo de bienes de capital.

Es de destacar que las instalaciones de CLALDY también cuentan con un equipo de ingenieros y técnicos encargados del mantenimiento de las máquinas y su adaptación una vez llega desde el exterior.

En lo que respecta al **Recurso Conocimiento** se puede destacar que existe en el medio rural un conocimiento sobre todo práctico de las tareas rurales aunque se han hecho capacitaciones en lo que refiere al uso y mantenimiento de máquinas de ordeño automático, tanques de frío, etc.

Por otra parte existen instituciones como el INALE y el LATU que sirven como agentes para difundir mejoras tecnológicas entre los productores. Estos organismos también realizan investigaciones, por ejemplo sobre alimentación del ganado que realiza el INIA. Este tipo de trabajos se difunden entre los productores con el objetivo de mejorar los niveles de producción.

En lo que refiere a la **Infraestructura** con las que cuenta el sector lácteos en general y el producto manteca en particular es de destacar el adecuado estado de las vías de comunicación. Uruguay es un enclave a nivel del Cono Sur para el transporte de mercaderías. De acuerdo al texto “Uruguay comercio y Logística: Una oportunidad” hay factores por los cuales el país es un atractivo a nivel logístico, entre las mismas se destacan:

- La condición de Zona de Libre Comercio.
- La ubicación central en el suroeste del mercado sudamericano.
- Los bajos costos portuarios en relación a Buenos Aires y la mayor competitividad en cuanto a tiempos de tránsito.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

- La vinculación que ofrece el Río de la Plata a la zona central y suroriental de América del Sur. Por medio de la navegación de los ríos se puede llegar al interior de Argentina, la parte suroccidental de Brasil, Bolivia y Paraguay.

La situación del *transporte carretero* es adecuada para la salida de la materia prima y la comercialización de los productos ya terminados. Las principales rutas son Ruta 1 (Montevideo – Colonia), Ruta 3 (Montevideo – Bella Unión), Ruta 8 (Minas – Treinta y Tres), en total Uruguay con 16.398 km.

En lo que a la obtención de recursos para el desarrollo de obras de infraestructura, el sector recibió un apoyo importante del DI.PRO.DE (Dirección de Proyectos de Desarrollo).

Por otra parte es de destacar el apoyo brindado por las intendencias que proporcionan maquinaria vial y recursos financieros para la ejecución de trabajos.

En lo que refiere al *transporte marítimo* puede destacarse que el desarrollo de centros portuarios es fruto de una estrecha cooperación entre compañías navieras, transportistas y empresas de desarrollo y operación de puertos. Además de las limitaciones físicas, la conectividad y los servicios de transporte de mercancías también influyen de manera importante en la creación y el desarrollo de centros portuarios. En los últimos tiempos, se ha experimentado una gran consolidación del transporte de mercancías en el mundo y Uruguay no estuvo ajeno a esta tendencia, el puerto de Montevideo según datos de un informe publicado por la Administración Nacional de Puertos (ANP) el movimiento de carga en contenedores en el puerto entre 1999 y 2008 aumento un 170% en cuanto a volumen.

Por otra parte en lo que refiere al *transporte ferroviario* se conectada con las redes de los países vecinos. La red tiene una longitud de unos 3.073 kilómetros, con un ancho de 1.435 milímetros. Una parte significativa de la red no está en servicio, razón por la cual su influencia. La mayor parte de la red es de vía única salvo un tramo con doble vía de alrededor de 11 kilómetros en Montevideo. El tráfico ferroviario transporta alrededor de 1.300 toneladas de mercancías al año.

El *transporte de carga aérea* de Uruguay se concentra en el aeropuerto internacional de Carrasco, situado a unos 14 kilómetros de Montevideo, este el único aeropuerto del país que está equipado para el transporte internacional de carga. El volumen reducido se debe a la escasa longitud de la pista del aeropuerto, sin embargo se ha mantenido estable durante los últimos años, con unas 24 mil toneladas anuales, que suponen aproximadamente el 1% de los volúmenes totales de carga de Uruguay.

Por otra parte se tiene ventaja en lo que refiere al desarrollo de las telecomunicaciones y la transferencia de datos.

Jerarquía de los factores

Puede concluirse que existen en el Uruguay abundancia de factores básicos como son los recursos naturales (suelos fértiles en casi todo el territorio nacional, aptos para la ganadería y la agricultura además de clima templado, con precipitaciones a lo largo de todo el año) y mano de obra adecuada para el desarrollo de tareas rurales.

Hay también otros factores generales como pueden ser en el caso de Uruguay las carreteras que sirven a una múltiple cantidad de sectores, no solo el sector lácteo.

Factores generales y especializados

Se debe tener en cuenta que la disponibilidad de los factores por si sola no es suficiente para explicar el éxito competitivo, ya que todas las naciones tienen factores que nunca se han desplegado en los sectores apropiados o que lo han hecho deficientemente. En el caso de Uruguay el sector lácteo ha mostrado ser innovador y a pesar de las distintas crisis que ha sufrido aprovecho los múltiples recursos naturales con los que cuenta.

La complejidad y el refinamiento de la ventaja competitiva, dependerán de la disponibilidad y la calidad de los factores avanzados y especializados.

Una mención a parte merece la cabaña uruguaya que como ya se a tratado en el capítulo 3 ha hecho numerosas innovaciones, no solo en el aspecto de implementación

de nuevas tecnologías, sino también en lo referente a mejora genética del ganado y sanidad animal.

La ventaja competitiva que se produce con factores básicos y/o generalizados es rudimentaria y generalmente efímera.

6.3 CONDICIONES DE LA DEMANDA INTERNA

Composición de la demanda interior

En principio al pensar en el mercado interno de Uruguay se tiene en consideración que con una población no muy numerosa es un mercado pequeño frente a sus vecinos, por lo cual se dificultaría en un primer momento el desarrollo de economías de escala. Sin embargo, con el desarrollo del MERCOSUR a lo largo de la década de los 90 se pudo reducir las trabas arancelarias hasta poder llegar a acceder a los mercados de los demás países del grupo.

Estructura segmentada de la demanda.

Las naciones pequeñas como Uruguay pueden ser competitivas en segmentos que representen una participación importante de la demanda interior, pero un porcentaje pequeño de la demanda en otros sitios. Según estudios realizados en América Latina, Uruguay se encuentra entre los mayores consumidores per cápita de productos lácteos a pesar que a nivel mundial no alcanza el 1% de las exportaciones de este rubro.

En el capítulo 6 se pudo comprobar que el principal mercado en el inicio del MERCOSUR era Brasil, la existencia de un mercado de más de 192 millones de habitantes potenciales consumidores los cuales forman distintos segmentos.

Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda interior

Tamaño de la demanda interior

Según estudios realizados por otros ¹monografistas la única empresa en Uruguay que consigue economías de escala es CONAPROLE, aunque se ve empujada ante las grandes industrias de derivados de la leche que se encuentran en la región.

Si bien en un principio el mercado uruguayo se consideró reducido en términos de cantidad de consumidores, luego de la incorporación al MERCOSUR las empresas nacionales pudieron ingresar a un mercado expandido que abarca más de 200 millones de personas.

Número de compradores independientes.

Un buen número de compradores independientes es mucho mejor que tener solo uno o dos compradores ya que favorece a la innovación. Para el caso particular de Uruguay no existen compradores que acaparen toda la producción, sino que se encuentran diversos compradores que son los consumidores finales del producto.

Al momento de exportar, por otro lado, es clara la influencia que ejercen las grandes cadenas de supermercados de Brasil y Argentina sobre la producción uruguaya ya que son clientes de renombre que aseguran el acceso a un mercado ampliado mediante sus cadenas de distribución.

La importancia que tienen es muy relevante ya que las empresas nacionales no cuentan con cadenas de distribución dentro de los demás países de la región.

6.4 CONTAR EL PAÍS CON SECTORES PROVEEDORES Y CONEXOS INTERNACIONALMENTE COMPETITIVOS.

Contar en el país con proveedores de calidad internacional.

Suele ser una ventaja al obtener un acceso rápido, pronto y eficaz a los insumos más baratos, y también ayuda a la continuidad de las operaciones.

¹ Monografía “Un análisis de los factores determinantes de las Ventajas Competitivas en el sector lácteo en Uruguay a la luz de la teoría de Michel E. Porter” página 95

La ventaja competitiva puede aparecer también de una estrecha relación de trabajo entre el proveedor y el sector de actividad. Para el caso puntual de Uruguay hay un acercamiento muy importante entre los productores del insumo principal que es la leche y las empresas que procesan y comercializan los productos, es de reconocerse por ejemplo el caso de CONAPROLE que funciona como una cooperativa de productores

Contar en el país con sectores conexos internacionalmente acreditados.

Los sectores conexos que cuentan con una mayor importancia para la producción de manteca en el Uruguay son, por un lado el sector de la Logística, el cuál está muy desarrollado en este país por poseer infraestructura de carreteras y puertos, no solo para el transporte de la materia prima, sino también porque permite el acceso a mercados internacionales con relativa facilidad, además de tener ventajas a nivel comercial (como lo son los puertos libres y las zonas francas).

En este punto es importante aclarar que para que llegue una materia prima de mayor calidad al proceso industrial es necesario que su transporte se haga de la manera más eficiente posible, reduciendo al mínimo los tiempos perdidos en el viaje, ya que en la leche hay bacterias que luego de pasado un tiempo la descomponen provocando que no sea apta para el consumo humano y tampoco para la producción industrial.

6.5 ESTRATEGIA, ESTRUCTURA Y RIVALIDAD DE LA EMPRESA.

Continuando con nuestro análisis, tomemos en cuenta la siguiente afirmación extraída de la obra de Porter:

“La disponibilidad y capacidad de las empresas para competir a escala mundial es parcialmente una función de otros determinantes tales como la presión derivada de la saturación del mercado interior o de la rivalidad local de la generación de demanda internacional”

La estructura de mercado es la forma en la que se organizan las empresas de un sector determinado. El tipo de estructura que se configure va a estar supeditada a las características que adopten las variables clave como lo son el número de vendedores, barreras de entrada y diferenciación del producto.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

En lo que refiere al número de vendedores se puede afirmar que hay en el mercado local una empresa de gran tamaño como lo es CONAPROLE, la cual procesa la mayor parte de la leche que se industrializa en Uruguay y produce una parte significativa de toda la manteca que se exporta. Sin embargo existen otras empresas como lo son INDULACSA, CLALDY y ECOLAT.

Por otro lado ampliando la visión del mercado a todo el MERCOSUR se puede apreciar que hay una gran cantidad de empresas, las cuales tienen diversos tamaños ya que pueden estar enfocadas al abastecimiento local o tienen miras a la exportación, en todo caso las más importantes son La Serenísimas y Sancor en Argentina, DPA y LBR en Brasil y CONAPROLE en Uruguay.

Se puede afirmar que existen barreras a la entrada en lo referente a los costos de instalación de planta ya que son muy significativos. Por otra parte una barrera de entrada constituye obtener proveedores de materias primas dado que los precios están ya establecidos y la mayoría de los productores tienen su producción destinada a determinadas industrias.

En los casos que existen muchas empresas ofreciendo a una amplia gama de clientes el mismo producto para poder competir se vuelve fundamental lograr complacer las necesidades de los consumidores.

En este sector no hay una diferenciación notoria del producto, podría llegar a haber por parte del consumidor una diferenciación por marca, pero no en los atributos del mismo.

Otras monografías afirman que dado el tamaño reducido de la demanda se hace privativo para las empresas la inversión en economías de escala y por lo cual pasa a ser muy importante la rivalidad doméstica, esta rivalidad genera mucha presión en la innovación en los productos de mucho valor agregado.

La intensa rivalidad doméstica ayuda a las empresas a desprenderse de los factores básicos, ya que los competidores también los tienen. Mirando el MERCOSUR podemos apreciar que las empresas que compiten con la industria uruguaya se ubican en regiones que cuentan con las mismas condiciones climáticas y niveles de productividad muy

similares, por lo cual competir con ellos debe basarse en inversión en tecnología y en la mejora de procesos productivos.

6.6 EL PAPEL DE LA CASUALIDAD

Éste factor se encuentra fuera de la orbita de influencia de las empresas y también del gobierno. El sector lácteo se ve afectado de manera muy importante por factores climáticos como lo pueden ser las sequias y los períodos de inundaciones que afectan al país, por otra parte es de destacar que la salubridad animal es de suma importancia, lo cual se vio en 2001 con la fiebre aftosa. La materia prima es de vital importancia todo para el producto dado que en general como se ha visto las cadenas de producción no están integradas.

Uruguay es un país que toma precios ya que no puede influir en los mismos, razón por la cual los cambios en el mercado internacional terminan repercutiendo en los productores.

Por otro lado también este sector se ve afectado por la variación del tipo de cambio ya que los costos que se manejan son esencialmente en pesos y los ingresos son en dólares. Si bien para Porter se plantea este factor como parte de la casualidad, en países como Uruguay donde el estado influye en la fijación del tipo de cambio la variación de la misma deja de ser fortuita y pasa a ser parte de la Política del Gobierno.

6.7 EL PAPEL DEL GOBIERNO

Como se vio en el capítulo 4 el papel del gobierno es de suma importancia para el desarrollo de las Ventajas Competitivas Nacionales, influyendo en las condiciones de los factores ya sea aplicando subvenciones, políticas educativas, respecto a los mercados de capitales.

También la acción del Estado puede ayudar moldear la demanda local mediante la creación de normas sobre productos que delimitan las necesidades de los compradores; el Gobierno es además un comprador importante de muchos bienes y servicios

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

La intervención del Estado sirve además para moldear los sectores proveedores y conexos, como el control de los medios publicitarios y normas para los servicios de apoyo, entre otras acciones. A la vez puede rivalidad en el sector y estructura y estrategia de la empresa: política antimonopolio y política fiscal.

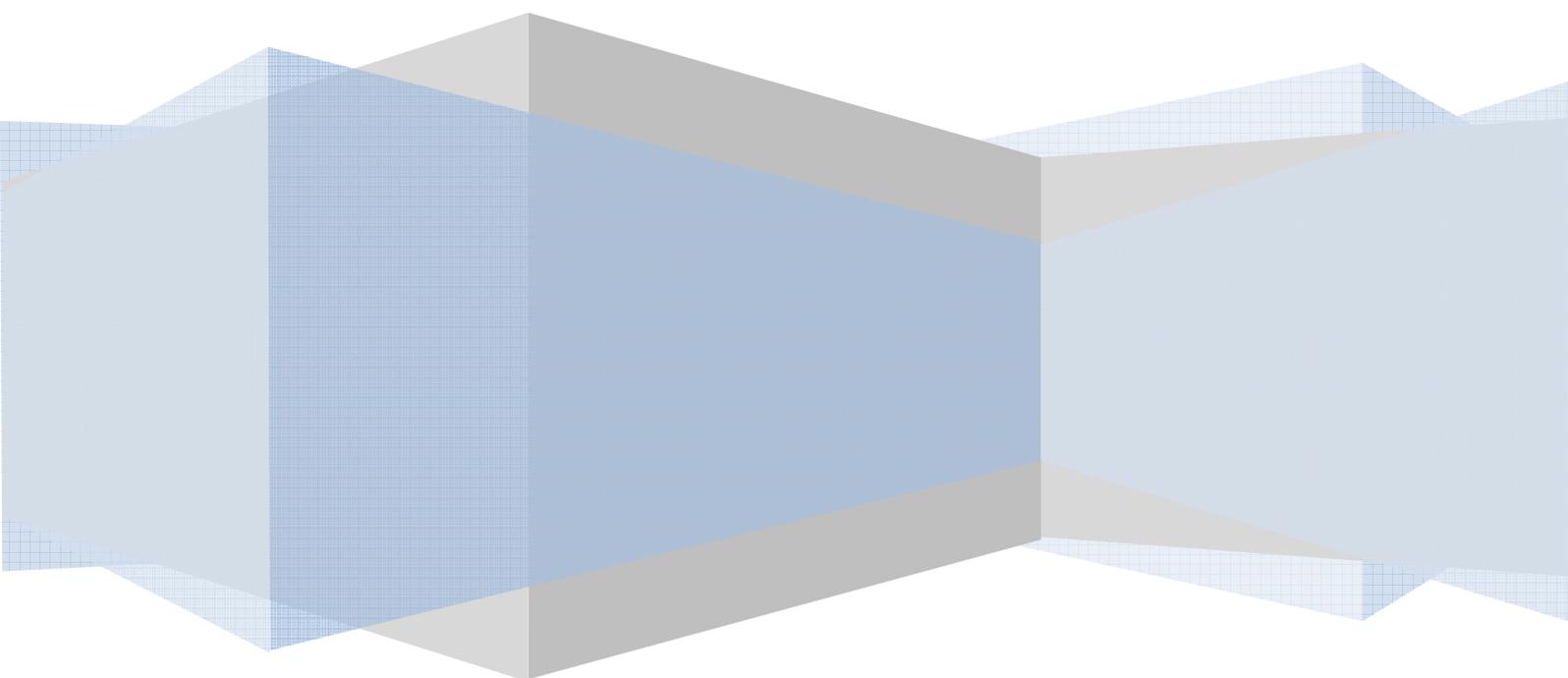
El Gobierno en nuestro país juega un papel muy importante para el sector ya que tuvo un rol primordial en el desarrollo de la principal industria de procesamiento de lácteo, a la cual se le otorgó (como ya se vio) un monopolio de abastecimiento de Montevideo para poder pagar las deudas contraídas de la expropiación y por otro lado garantizar su subsistencia en los primeros años.

Por otra parte tiene un rol muy importante estableciendo normativa para regular el funcionamiento del sector mediante distintas leyes como la 9.526 que crea CONAPROLE o la 10.707 que establece pautas para el funcionamiento de la cooperativa entre otras tantas normas vistas en el Capítulo 3.

Si bien el Estado Uruguayo no ha tenido como política otorgar subvenciones a sus productores es de destacar que en épocas de crisis ha colaborado con el sector de diversas maneras, por ejemplo con la creación del Fondo para la Actividad Lechera para atender el endeudamiento del sector.

CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES



7. CONCLUSIONES

El objetivo del presente trabajo de investigación monográfica fue planteado en el inicio del mismo como analizar la competitividad del sector lácteo en el Uruguay. Observando si cuenta o no con ventajas competitivas para triunfar en los mercados internacionales. Se trabajó sobre el sector lácteo, focalizándose en un producto en especial, que es la manteca.

Se parte de que el sector lácteo en general y la manteca en particular son competitivos interna y externamente, como se demuestra por el alto volumen de exportaciones, las escasas importaciones y el abastecimiento interno por parte de empresas locales.

Se realizó un análisis del sector a través de la recolección y estudio de información proveniente de organismos del medio local, incluyéndose además la normativa de organismos competentes, información de profesionales en diversas materias, ensayos anteriores sobre el tema, material de otras cátedras además información Web de distintas páginas con contenido auditado y no auditado.

El análisis antes citado permitió por un lado cotejar la realidad del sector con la teoría de Michael Porter buscando explicar el porqué de este comportamiento competitivo, de la manteca en particular y del sector lácteo en general y por otro lado evaluar la incidencia del MERCOSUR sobre éste.

En lo que refiere al primer determinante de las ventajas competitivas de Porter se puede observar que Uruguay por sus condiciones naturales cuenta con ventajas para el desarrollo de la lechería y también el desarrollo de la industria encargada de la elaboración de productos lácteos.

De esta forma como se afirmó en el capítulo 4, Uruguay hace uso de sus ventajas naturales (las cuales son heredadas) para obtener materia prima de calidad, aunque hay un desarrollo técnico del sector para lograr el éxito.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

Entre estas ventajas naturales se encuentran el clima subtropical con lluvias a lo largo de todo el año que permiten la crianza de ganado lechero en casi todo su territorio, al contrario de otros países con clima tropical.

A su vez cuenta con otras ventajas como lo es la mano de obra adecuada para el desarrollo de tareas rurales, personas con conocimiento práctico de las tareas rurales y de la crianza del ganado.

Este adecuado conjunto de factores genera ventajas que son difíciles de lograr mediante la inversión por otras naciones.

Por otra parte los factores básicos con los que cuenta nuestro país son aprovechados en conjunto con factores creados, los cuales son utilizados para la obtención de ventajas competitivas.

Como se desarrolló en el Capítulo 3 los productores (en conjunto con organismos pertenecientes a la órbita del Estado) desarrollan inversiones para el mejoramiento de la genética de la cabaña uruguaya así como también en la mejora de las pasturas y de la alimentación del ganado en general para lograr niveles de producción más altos.

Otro factor determinante que surge del análisis del sector es que existe una desarrollada infraestructura para el transporte y almacenamiento de la producción, además de la presencia de puertos para el desarrollo del comercio internacional. Entre los cuales están los puertos libres de Montevideo y Nueva Palmira que juegan un papel importante en el flujo comercial de la región.

Adicionalmente se tiene ventaja en lo que refiere al desarrollo de las telecomunicaciones y la logística, en buena parte impulsada por la ubicación privilegiada del Uruguay en la región, proporcionando un desarrollo muy importante al comercio.

En lo que refiere al segundo determinante cabe destacar lo mencionado en el Capítulo 6, al referirse que el mercado interno de Uruguay, el cual con una población relativamente reducida frente al de sus vecinos, por lo que se dificultaría en un primer

momento el desarrollo de economías de escala. Sin embargo, con el desarrollo del MERCOSUR a lo largo de los años se pudo acceder a los mercados de Brasil y Argentina en condiciones muy favorables, con arancel de un 0%.

En el Capítulo 5 se pudo comprobar que el principal mercado en el inicio del MERCOSUR era Brasil, la existencia de un mercado de más de 192 millones de potenciales consumidores hace que el MERCOSUR un generador de una demanda ampliada aún insatisfecha. Uruguay cuenta con una posición muy favorable para abastecerla. Por otra parte esta experiencia de acceder a mercados de grandes dimensiones sirvió para que después se pudieran abastecer a mercados de grandes dimensiones (Rusia, Venezuela, etc).

Por otra parte, en el tercer determinante, los proveedores toman un papel de vital importancia en el sector que se analiza ya que los productores de lecheros son los que abastecen a la industria y como se vio en el Capítulo 6, la mayoría de las empresas que tienen éxito nacieron como cooperativas. Asegurando así el flujo de materia prima a sus fábricas.

El hecho de acceder a materia prima de calidad deriva a su vez en un aumento de la eficiencia, productividad y competitividad a nivel internacional.

En el cuarto determinante se puede apreciar que a nivel local existe una empresa líder que es CONAPROLE, la cual acapara la mayoría de la producción de leche del país y la que tiene mayor número de productores asociados a la cooperativa, existiendo otras empresas de menor porte que se dedican a la producción de derivados de la leche, entre ellos la manteca.

Por otra parte se hacen comentarios respecto a puntos adicionales a los determinantes, que son el papel de la casualidad y la acción gubernamental.

Porter incluye en su obra, dentro de la casualidad, las alteraciones bruscas del tipo de cambio. Considerando que en nuestro país el tipo de cambio resulta de políticas macroeconómicas siendo concluyente en el sector exportador ya que los ingresos sonen dólares mientras los gastos son en pesos.

En su teoría, Porter no atribuye mucha relevancia al tipo de cambio, ya que se basó en potencias que gozaban de monedas fuertes y que por tratarse de grandes economías de escala influyen sobre los precios internacionales, lo que no es aplicable para países pequeños como Uruguay.

Por otra parte el Gobierno ha incidido positivamente en el sector aunque claramente con un papel menos activo que países de Europa y Asia, los cuales otorgan elevadas subvenciones a sus productores de leche para que sean competitivos a nivel internacional. En Uruguay actualmente no se evidencian subsidios directos. El papel del gobierno en la actualidad se ha limitado a proporcionar una normativa para el desarrollo de la industria local; a la vez que ha creado distintos organismos para favorecer el desarrollo productivo y la competitividad del sector.

Más allá de esto, es importante el hecho de que CONAPROLE, la principal empresa de Uruguay se desarrolló en base a una iniciativa estatal procurando la mejora de las condiciones del sector.

Por otra parte, el estado uruguayo ha buscado la forma de apoyar al sector en momentos difíciles de crisis.

En primer momento puede decirse que el MERCOSUR permitió, como se mencionó anteriormente, aumentar la demanda de un mercado que se encontraba saturado debido a la gran producción de manteca y el reducido tamaño del mercado uruguayo.

Si bien el MERCOSUR favoreció el desarrollo comercial dentro de los países del bloque, no se pudo lograr una integración en las cadenas productivas, puntualmente en el caso de la manteca, dado que los proveedores de materias primas en general se encuentran vinculados a determinadas plantas industriales.

Es de destacar la experiencia comercial que se obtuvo con Brasil permitió al sector lácteo en general y al producto manteca en particular alcanzar una primera aproximación al comercio internacional abasteciendo a un mercado de más de 190

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

millones de personas. La experiencia ganada permitió a Uruguay, luego de la crisis brasileña, alcanzar otros mercados a nivel internacional.

Después de analizar la información recabada a lo largo de este trabajo y teniendo en cuenta la teoría de Michael Porter sobre la competitividad de la Manteca y la influencia del MERCOSUR en la competitividad del producto se llega a la conclusión de que los principales factores que generan que el producto sea competitivo a nivel mundial son básicamente los primarios, contando además con personal adecuado para la elaboración de materias primas, se cuenta con la tecnología necesaria y el apoyo del gobierno.

El MERCOSUR por su parte jugó un rol de suma importancia para el desarrollo del sector, sobre todo es destacable el papel de Brasil como principal mercado hasta la crisis brasileña, actualmente no está teniendo relevancia en el sector, en parte por la obtención de otros mercados y por otro lado por el desarrollo de la industria lechera en Brasil.

BIBLIOGRAFIA

- Anchieta, Tatiana; Maturro, Sebastián. 2012. Factores determinantes de la competitividad de la helicultura en el Uruguay. Montevideo. Trabajo monográfico. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.
- Ardoino, Agustín; Sanguinetti, Sebastián; Ualde, Florencia. 2011. Estructura, conducta y performance del transporte carretero de carga nacional en los últimos 25 años. Montevideo. Trabajo monográfico. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.
- Berenguer, Matías; Buceta, Carolina; Cabrera, Gonzalo. Noviembre 2012. Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Quesos y Requesón en el Uruguay. Montevideo. Trabajo monográfico. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.
- Brum, Carolina; Ogliaruso, Silvana; Salmieri, Silvana. Marzo 2012. Competitividad del Sector Aceite Comestible en el Uruguay. El impacto del MERCOSUR y sus perspectivas. Montevideo. Trabajo monográfico. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.
- Cabrera Sanchez, Julio. Metodología de costos para productos lácteos; manteca, quesos, leche en polvo, Montevideo. 1980. Trabajo monográfico. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.
- Chadadd, Fabio. Agosto 2009. El Sector Lácteo Uruguayo en un Contexto Internacional: Organización y Estrategia Sectorial. Montevideo.
- Culshaw, Ana Laura; Risso, Lucía; Souza, Beatriz. 2011. Un análisis de los factores determinantes de las Ventajas Competitivas en el sector lácteo en Uruguay a la luz de la teoría de Michael E. Porter. Montevideo. Trabajo monográfico. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

- Economía Aplicada a la Empresa. (2010). Selección de lecturas. Montevideo. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.
- Gonella, Fernando; Muñoz, Julia; Wallace, Carol. 2009. Análisis y evolución del negocio del vidrio hueco para envases en el Uruguay. . Montevideo. Trabajo monográfico. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.
- MGAP – División DIEA. Noviembre 2011. Estadísticas del Sector Agropecuario 2010.
- MGAP – División DIEA. Octubre 2007. Estadísticas del Sector Agropecuario 2006.
- MGAP – División DIEA. Octubre 2004. Estadísticas del Sector Agropecuario 2003.
- MGAP – División DIEA. Agosto 1999. Estadísticas del Sector Agropecuario 1998.
- Negocios con el Exterior. (2011). Repartido Teórico. Montevideo. Facultad de Ciencias Económicas y Administración. Universidad de la República.
- Porter, Micahel. (1990). La Ventaja Competitiva de las Naciones. Nueva York.

Páginas Web:

- www.aladi.org
- www.bauduccosa.com.ar
- www.bisignano.com.ar
- www.claldy.com.uy
- www.conaprole.com.uy
- www.fao.org

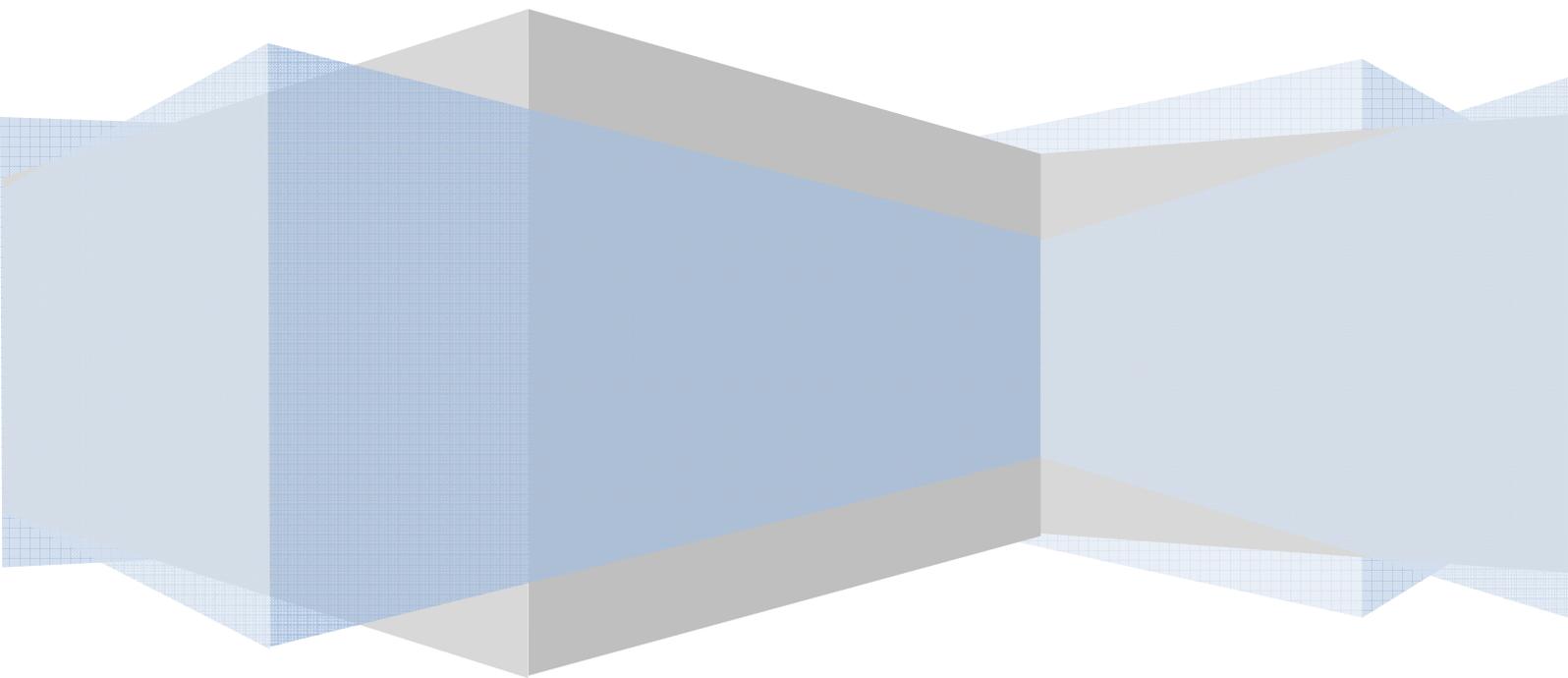
Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

- www.minagri.gob.ar
- www.mgap.gub.uy
- www.mtss.gub.uy
- www.usda.gov
- www.rau.edu.uy
- www.saravia.com.uy
- www.ibge.gov.br
- www.inale.org
- www.ine.gub.uy
- www.todoquimica.net
- www.wikipedia.es

Normas:

- Ley 9.526 el 14 de diciembre de 1935.
- Ley 10.707 de Montevideo, 9 de enero de 1946.
- Ley N° 15.640 Montevideo, 4 de octubre de 1984.
- Ley N° 17.582 del 2 de noviembre de 2002.
- Decreto N° 510/984.
- MERCOSUR/GMC/RES. N° 70/93 Identidad y Calidad de la Manteca.

ANEXO



ANEXO

ENTREVISTA

A continuación se transcribe la entrevista realizada el día jueves 29 de noviembre de 2012 a Gabriela Montero, Encargada de Administración de la planta de CLALDY.

1)-¿Por qué se hace la manteca? ¿Es imprescindible de hacer para aprovechar la grasa de la leche, o se puede optar por no hacerla y dejar la leche con más grasa?

La grasa de la manteca se debe aprovechar porque la calidad no se afecta si se le retira una cantidad adecuada, se puede hacer crema doble o manteca, a nosotros nos llega la crema que en realidad es leche con la grasa (como un 40% es grasa y el resto leche).

2)-¿La manteca compite con otro derivado de la leche por el contenido graso de la misma?

Si, es más o menos lo de la otra pregunta, se hace manteca o se hace crema doble, la manteca dura más que la crema doble, la manteca dura más de 3 meses almacenada a unos -20°C, en cambio la crema doble dura almacenada poco más de dos semanas, en general se prefiere la manteca porque tiene un mayor período de almacenamiento.

Por otra parte uno de los puntos a aclarar es por que la producción de manteca tiene variaciones a lo largo del tiempo en volúmenes y en precios de venta al exterior.

En general en esta fabrica se produce manteca para los mismos clientes, son clientes ya establecidos a los que se les abastece todo el año, por otra parte la crema doble se produce mayoritariamente en el verano para las heladerías y el consumo de las casas, lo que hace aumentar la cantidad que se produce y baja la producción de la manteca

3)-¿La mano de obra es importante en los costos totales? ¿Qué nivel de calificación tiene?

La mano de obra no es mucha, la planta esta más que nada automatizada, hay 3 personas que están más que nada abocadas a lo que es el control, están viendo si las máquinas

funcionan bien. Con un más de inversión la planta se automatizaba totalmente. A parte hay 2 personas, una encargada de el envasado de la manteca en envases grandes (5 o 10 kilos) y el otro empelado controla la maquina empaquetadora de paquetes pequeños.

A parte hay un técnico que esta encargado de asistir en caso de que las maquinas fallen y además hay un grupo de mantenimiento. Cuando la maquinaria falla se llama al grupo de mantenimiento y si no es algo mecánico se llama al técnico para que lo arregle

4)-¿Hasta que nivel de índice butirométrico es aceptable para que la leche sea apta para el consumo?

Generalmente para no afectar la calidad de la leche se tiene que m conservar un índice de 2.5 a 2.7, la leche llega a planta con aproximadamente 3.5. La crema (que es la grasa con leche) se tiene que usar para manteca si tiene un 38-40% de grasa, con ese porcentaje la maquina funciona bien y el producto tiene una calidad adecuada, más de 40-42% se usa para la crema doble ya que si no queda dura en el fondo de el recipiente y se tiene que descartar.

Las variaciones en los volúmenes de la producción de derivados de la leche corresponden a alguna variable en particular (consumo interno, demanda exterior, etc.)

Tienen que ver con lo que ya me has preguntado, en realidad los clientes para la manteca son más bien fijos por lo cual en esta planta no varia mucho la cantidad de clientes y lo que se destina a cada uno.

5)-¿La producción de manteca (entre otros derivados de la leche) es intensiva en mano de obra o por el contrario son producciones que se desarrollan con un uso intensivo de maquinarias?

Hay un uso intensivo de maquinarias más que nada, hay una gran inversión inicial en maquinaria y después el mantenimiento es más bien poco, el equipo ya tienen sus años y aunque son de proceden de Alemania si se rompen el repuesto sale caro, lo que más cuesta es la maquinaria, la mano de obra es más bien accesoria.

6)-¿La incorporación de Uruguay al MERCOSUR trajo algún tipo de inconveniente o ventaja al momento de producir o vender manteca?

Hubo que adaptarse a la normativa del MERCOSUR, a la resolución 70/93 respecto a la calidad de la manteca y normas técnicas de producción, aquí en Uruguay ya teníamos la normativa de Bromatología.

A continuación se transcribe la entrevista realizada al ingeniero Daniel Kunze, Gerente de Producción de la empresa CLALDY. En la misma se detallan puntos importan que hagan las conclusiones este trabajo.

¿Cuáles son las características de la mano de obra que se emplea en la planta? ¿Es capacitada o no? ¿Qué estudios requiere para operar las máquinas y donde los realizan?

En la planta la mano de obra es poca, básicamente hay un encargado que está supervisando la maquinaria, si su funcionamiento es adecuado. Si hubiera algún inconveniente se contacta con el equipo de mantenimiento de la misma, integrado por ingenieros técnicos los cuales revisarán la maquinaria y la arreglan en caso de que hubiera algún desperfecto. Además este personal está encargado de hacer los ajustes correspondientes a la maquinaria una vez que es adquirida. En caso de haber inconvenientes que no puedan ser subsanados por el personal de CLALDY se llama al técnico del proveedor. En sí con una inversión mayor se podría prescindir del personal encargado de la supervisión, no obstante se entiende que el factor humano debe estar presente supervisando el funcionamiento de la máquina.

En lo que requieren estructura de costos: ¿qué factores tiene en cuenta y cuáles son los más importantes para el producto manteca?

Bueno, en sí lo que más cuesta es la inversión en maquinaria la cual se importa del exterior. Proviene de Argentina y Alemania y también hay a equipamiento que se importa de Brasil. Lo más costosos son máquinas y la cámara de frío, lo que implica un desembolso importante de dinero para poner en funcionamiento la fábrica, la mano de

Incidencia del MERCOSUR sobre la competitividad para la producción de Manteca en Uruguay

obra no es un factor determinante para la producción. Solamente hay un empleado supervisado el funcionamiento de la máquina y el equipo técnico que sirve para dar asistencia a todas las máquinas de la planta y no solo en la de este producto.

En general se gasta más en la que lo que se la reparación de la maquinaria y compra de nuevos equipos, sobre todo porque es todo importado y costoso, para que se tenga en cuenta aquí tenemos una mantequera continúa marca Bisigniano, Cámaras del Frío con Isopaneles marca Bromiros, tanques de almacenamiento Bauducco y una pasteurizadora Westfalia que se ha importado de Alemania. No contábamos con proveedores locales de ese equipamiento por lo cual hubo que importarlos.

La materia prima también es un costo importante, la misma nos llega como una crema la cual se procesa para obtener manteca u otro producto, atendiendo de la calidad de la misma y de las necesidades producción.