



Industria lechera argentina

De la crisis a una lenta recuperación

Análisis de la década 2005-2015

Agronegocios

julio de 2016

kpmg.com.ar

Situación del sector lácteo argentino

En los últimos 40 años la producción creció a una tasa promedio del 3% anual. La caída de los precios y la pérdida de mercados afectaron en los últimos años a una industria que ahora busca reacomodarse ante la nueva realidad económica del país.

Introducción

En el presente trabajo se efectúa un análisis pormenorizado de la situación de la lechería en Argentina durante la década 2005-2015 y sus perspectivas inmediatas, teniendo en cuenta su pasado reciente, las medidas adoptadas por el gobierno que buscan revitalizar el sector y la importancia que el mismo tiene dentro del entramado productivo y de consumo nacional (es decir, tanto como insumo para la industria de los alimentos como producto orientado a la demanda final).

En la primera y segunda sección del presente documento se exploran los acontecimientos históricos y recientes que llevaron a la actual crisis del sector lechero como así también las políticas recientemente implementadas para reactivarlo. Se hace foco en las variables de desempeño que comúnmente son utilizadas en este tipo de estudios tales como el producto bruto sectorial, la productividad, el nivel de empleo o sus exportaciones. Para ello, se recabaron estadísticas de fuentes de acceso público, principalmente de la Subsecretaría de Lechería del Ministerio de Agroindustria de la Nación (MINAGRI) y de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). En las consideraciones finales, en tanto, se exponen de manera sucinta las perspectivas, teniendo en cuenta los lineamientos generales y medidas que el actual gobierno viene implementando con el objetivo de fomentar la inversión, la competitividad y la productividad de toda la economía.

En lo que respecta a estadísticas generales del sector, puede decirse que en el año 2015 Argentina alcanzó una participación cercana al 1,8% de la producción global de leche (alrededor de 11 millones de toneladas), una cifra que, por otro lado, viene manteniéndose más o menos constante en la última década. Es, además, el segundo productor de Latinoamérica después de Brasil (país que alcanza una participación del 5% de la producción global con algo más de 34 millones de toneladas del producto) y el 15º a nivel mundial, luego de países como EE.UU. (1º), India (2º), China (3º), Brasil (4º) o Nueva Zelanda (8º).

En lo relacionado a su situación local, el primer eslabón del sector lácteo (es decir, el de producción primaria) alcanzó en 2015 un valor de producción cercano a los \$ 33.400 millones (es decir, U\$S 3.600 millones), si se toman en cuenta la producción física, que llegó a los 11.200 millones de litros, y un precio al productor de \$ 2,98 por litro. A su vez, esta cifra representa el 11% del valor de producción del sector agrícola y alrededor del 1% del PBI Nacional. La industria láctea, el eslabón contiguo a la producción primaria dentro de la misma cadena de valor, generó cerca de \$ 80.000 millones (U\$S 8.500 millones) en valor de producción el último año, lo que representa un 5% del valor bruto de producción de la industria manufacturera o el 1,6% del PBI. En conjunto, ambos tramos emplean actualmente a cerca de 70 mil personas (un 50% destinado a la producción primaria y el restante a la industrial) y, en 2015, el sector exportó alrededor de U\$S 1.100 millones (es decir, un 2% de las exportaciones nacionales totales).

Los datos expuestos dan muestra de la actualidad e importancia que la cadena lechera tiene sobre la matriz de producción nacional, algo que se hace aún más evidente para las economías de las provincias que reúnen la mayor parte de esta actividad, tales los casos de Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba.

I. Un poco de historia

En términos generales, la cadena que conforman el sector de producción primaria (tambos) y la industria láctea, previo al importante crecimiento que experimentó durante los '90, tuvo dos episodios relacionados al desarrollo tecnológico que conformaron un *shock* de crecimiento respecto a su evolución anterior inmediata. Durante los '60 se prohibió la comercialización de leche fluida no pasteurizada. Esto generó un fuerte cimbronazo que, más allá de dejar afuera del negocio a muchos productores del primer eslabón que no pudieron adaptarse rápidamente al cambio, impulsó el desarrollo de nuevos procesos productivos que elevarían la calidad y los estándares del sector. Durante la primera mitad de los '70, la producción primaria de lácteos experimentó un fuerte crecimiento que llegó a superar el 30% acumulado entre 1970 y 1976. Este incremento encontró explicación, principalmente, en una mayor demanda industrial. Entre los años mencionados, la producción de leche destinada a la industria (es decir, para la producción de elaborados) pasó de 2.440 millones a más de 4.000 millones de litros, en tanto la destinada al consumo se mantuvo más o menos constante. No obstante, a fines de los '70, la producción de leche advirtió uno de sus primeros grandes declives. Entre los años 1976, cuando se alcanzó el máximo de producción de la década (5.625 millones de litros), y 1978, el *output* agregado del sector primario se desplomó un 10%. Ante este cambio de tendencia en la producción de un insumo básico para la industria de los alimentos (principalmente para la láctea), se decidió abordar la situación desde dos frentes muy distintos: por un lado, se comenzó a importar el excedente requerido y, por el otro, se fomentaron mejoras en la productividad de las empresas del sector primario (tambos). En ese sentido, mientras la importación de leche fluida aumentó significativamente durante el período mencionado, la productividad media del sector primario comenzó mostrar signos de mejora que se materializarían luego, en los '80, cuando la cantidad de producto generado por cada unidad productiva (es decir, los litros promedio producidos por *tambo*) llegó a los 200.000 litros de leche por año en 1988 o, visto de otra forma, cuando cada bovino destinado al ordeño alcanzó ese mismo año, en promedio, los 3.000 litros del producto.

Las mejoras observadas en la productividad en conjunto a las tecnologías y procesos implementados en la industria láctea condicionaron la oferta de los productores del insumo básico, es decir, de los tambos. El sistema de producción industrial y de elaboración de derivados lácteos había experimentado cambios trascendentales durante los veinte años que cubren el período 1970-1990, por lo que los tambos se vieron obligados a adaptarse y respetar los nuevos patrones de producción si deseaban seguir colocando su producto en la industria que, para entonces, seguía siendo el principal demandante de leche (en 1990, alrededor del 75% de lo producido por los tambos era destinado a la producción de elaborados, es decir, unos 4.600 millones de litros del líquido). En términos generales, los tambos debieron cumplir con ciertos objetivos coherentes con las necesidades industriales del momento, entre estos, incrementar la producción, mejorar paulatinamente la calidad y minimizar la volatilidad inherente a la estacionalidad del producto¹ para amortiguar los costos de producción de la industria y homogeneizar el uso de la capacidad instalada a lo largo del año.

Para alcanzar estos objetivos, desde el eslabón industrial se fomentaron nuevas técnicas de producción, políticas de precio orientadas a beneficiar a los proveedores de mayor calidad y, entre otras estrategias, un mayor financiamiento. Es decir, una batería de medidas que buscó apalancar y mejorar la producción del insumo en su primer estadio para morigerar costos y sacarle el mayor provecho al producto en el eslabón industrial. Es así que, en lo relacionado a cifras de producción, entre fines de los '80 y fines de los '90 la producción de leche había crecido un 63%, llegando, en 1999, a los 10.300 millones de litros (un máximo que volvería a darse recién en el 2010, luego de que la producción primaria experimentara un ciclo de caídas y subidas que llevarían su crecimiento promedio al 0% en el tramo 2000-2009). Como resulta lógico, este importante crecimiento experimentado en el eslabón primario se tradujo en un desarrollo igualmente

¹ Existe una correlación positiva entre la abundancia de pastos y la producción de leche. Las pariciones de los animales, que conllevan a una mayor producción de leche, se concentran a finales del invierno y principios de primavera, aprovechando los pastos estivales (Román et al., 2012).

significativo para el tramo industrial que, en igual período, observó un crecimiento promedio del 68% si se toman en cuenta tanto la producción de leches industrializadas como la de productos elaborados. En el caso particular de los tambos, el crecimiento en los niveles producidos entre los años 1989 y 1999 estuvo explicado por un claro incremento en la productividad. Dado que, en esa misma década, tuvo lugar una caída del 40% en la cantidad de unidades productivas activas (el acervo de tambos existentes pasó de un estimado de 30,5 miles a 18,7 miles), los aumentos observados en la producción primaria solo pudieron darse con incrementos significativos en la producción individual de las sobrevivientes. Y prueba de ello es que, si se mide la productividad como la cantidad de litros de leche por bovino destinado al ordeño por año, ésta pasó de 3.000 litros a 4.200 litros entre 1988 y 2000, es decir un incremento del 40%. Las razones de este importante suceso deben buscarse en las medidas fomentadas por las usinas industriales que, al idear políticas de mejora en la producción y promover la calidad hacia atrás en la cadena, fueron *limpiando* al sector primario de productores de baja escala o eficiencia. De esta manera, para principios del nuevo siglo el eslabón primario de la cadena láctea estaba conformado por productores de escala media o grande que habían absorbido o desplazado a los pequeños productores. Si bien este proceso tuvo como primer resultado la promoción de la eficiencia en el uso de las técnicas y procesos de producción requeridos por la industria en el primer tramo de la cadena, también favoreció a la concentración.

Este proceso ha seguido un ritmo acelerado entre 2001 y 2015 ya que, entre esos dos años, la cantidad de tambos ha decrecido en otro 40% (pasando de 18,7 miles de unidades a 11,7 miles de unidades)² y, a pesar de que la cantidad de bovinos destinados al ordeño experimentó una caída del 24%, la fracción de éstos por tambo aumentó en un 22%. Asimismo, la productividad de los tambos creció en un 83% si se observa el incremento en la producción del líquido por unidad por año (de 524.000 litros a 960.000 litros), o en un 50% si se observa la producción por bovino por año (de 4.200 litros a 6.300 litros).

Si bien las últimas cifras reflejan la transformación de un sector que mejoró su desempeño a raíz de los aumentos evidentes en la productividad, el período 2005-2015 encierra una serie de sucesos tanto en el orden local como externo que la han condicionado respecto a la tendencia de crecimiento que debió seguir si las políticas domésticas la hubieran acompañado.

li. Los últimos diez años: 2005-2015

La producción nacional de leche creció a una tasa promedio del 3% anual durante la mayor parte de los últimos 40 años, con cambios tendenciales a principios de los '70, cuando la producción pasó de 4.000 millones a 5.000 millones de litros, y en la década del '90, cuando la misma saltó de 6.000 millones a más de 10.000 millones de litros. A partir del año 2000, y en paralelo a la crisis política y económica del 2001, el sector lechero comenzó a experimentar tasas de crecimiento negativas o intrascendentes (exceptuando, tal vez, las observadas en 2006, 2008 y 2011) que determinarían su situación actual. El importante ciclo de crecimiento que había experimentado el sector durante los '90, principalmente entre los años 1992 y 1999 (período en el que la producción primaria creció en más del 54% acumulado, y la industrial en una media del 40%), encontró su fin con el inicio del nuevo siglo y se prolongó con la denominada crisis del año 2001 que impactó indiscriminadamente a todas las actividades productivas. Desde lo sectorial, el deterioro observado en el desempeño de la producción lechera luego de 1999 puede explicarse por la combinación de varios factores. En primer lugar, el importante crecimiento experimentado por el sector en la década 1990-1999 (que observó una tasa anual promedio del 5% en el eslabón primario y del 6% en el industrial) impulsó fuertemente una oferta que, para fines de la misma, no podía ser vaciada a través de la demanda doméstica y las exportaciones. A ello, y en segundo lugar, se sumó la devaluación de la moneda brasileña ocurrida en 1999, que fue mayor al 50%. Para entonces, además de ser uno de los cinco principales productores lácteos

² De hecho, la tasa anual de cierre de tambos en el mundo es del 5%, cuando en Argentina alcanza al 3,4%. En este sentido, la concentración de las explotaciones tamberas es una tendencia global que favorece la aparición y supervivencia de unidades que son cada vez más grandes, productivas y eficientes.

del mundo, Brasil concentraba alrededor del 70% de las exportaciones argentinas. Con este aumento esporádico en la competitividad del país vecino (que al devaluar se hizo más barato) y los excedentes registrados en la producción local, sumados a un mercado deterioro del mercado nacional (principalmente por los efectos de la informalidad laboral y la concentración), el sector lechero comenzó a observar pérdidas impulsadas por una importante caída en el precio doméstico de equilibrio. De hecho, entre 1996 y 1999, el precio abonado al productor experimentó una caída del 27% pasando de \$ 0.19 a \$ 0.14 por litro, lo que repercutió negativamente en toda la cadena generando un impacto recesivo que rompió el circuito de pagos y fomentó el desempleo. Además, estos eventos tuvieron lugar en un contexto de caída del precio internacional de los lácteos³, debido principalmente a la apreciación de monedas que experimentaban muchos de los países exportadores de estos bienes, lo que resintió aún más la situación local desde el frente externo. La conjunción de estos sucesos determinó que la producción doméstica de leche comenzara a desplomarse; y, para fines del 2000, la misma había caído a 9.800 millones de litros.

Entre los años 2000 y 2002, es decir el período que encierra la denominada crisis del 2001 y la salida de la convertibilidad, la producción nacional de leche acusó otra caída, esta vez del 13%, para llegar a un *output* de 8.500 millones de litros (es decir, una pérdida que puede contabilizarse en 1.300 millones de litros), situación que persistiría en 2003 donde se alcanzó el mínimo de los últimos 20 años: 7.900 millones de litros. La producción industrial, por su lado, experimentó una caída promedio del 13% en igual período (es decir, tomando en cuenta las caídas observadas en la producción de leches industrializadas como así también en la producción de elaborados). Tal escenario derivó en mayores complicaciones para el sector ya que, a la caída de los precios internos y externos (que siguieron ubicándose por debajo de la media), la expulsión de mano de obra (que en el sector industrial fue del 9%, pero en el primario, siguiendo el proceso de atomización, fue bastante mayor a esa cifra), los márgenes escuetos en las exportaciones y a un estancamiento generalizado en la productividad; se sumó la salida de una importante cantidad de productores que, entre 2000 y 2003, pudieron contabilizarse en unos 5.000 (tambos).

Solo a partir del 2004 la producción lechera comenzó a recuperarse del estancamiento sufrido en los primeros años del nuevo siglo. Para fines de ese año, el *output* del sector había crecido en un 15% respecto del año anterior, los precios al productor habían mejorado en un 60% (respecto de 2002, pasando de \$0.30 a \$0.46 el litro) y la industria comenzaba a recuperar los despachos del insumo⁴. Más aún, y a pesar de que la cantidad de productores siguió decreciendo a partir de la implementación de ciertas restricciones e incrementos en los aranceles a la exportación⁵ (entre 2004 y 2005 la cantidad de unidades productivas cayó un 6%, estabilizándose alrededor de las 12.000), la productividad de los tambos, como del tramo industrial, comenzaba a recuperarse. En el frente externo, la mejora del precio internacional, que para fines del 2004 recobró los niveles de 1998, permitió revertir la tendencia decreciente de las exportaciones locales que, luego, se vieron impactadas por el incremento mencionado en las retenciones y, más hacia 2006/07, por la implementación del Registro de Operaciones de Exportación de Lechería (ROEL). Este último instrumento buscó regular las ventas externas del sector lácteo para incrementar la colocación en el mercado doméstico e incidir en el precio de equilibrio en un contexto volátil para los precios internacionales. Como resultado de esta intervención, que fue nociva para el sector, tuvo lugar un nuevo estancamiento en la producción local (de hecho, solo gracias a la menor injerencia de sus gobiernos, países vecinos como Uruguay y Brasil crecieron fuertemente en su producción durante ese mismo período).

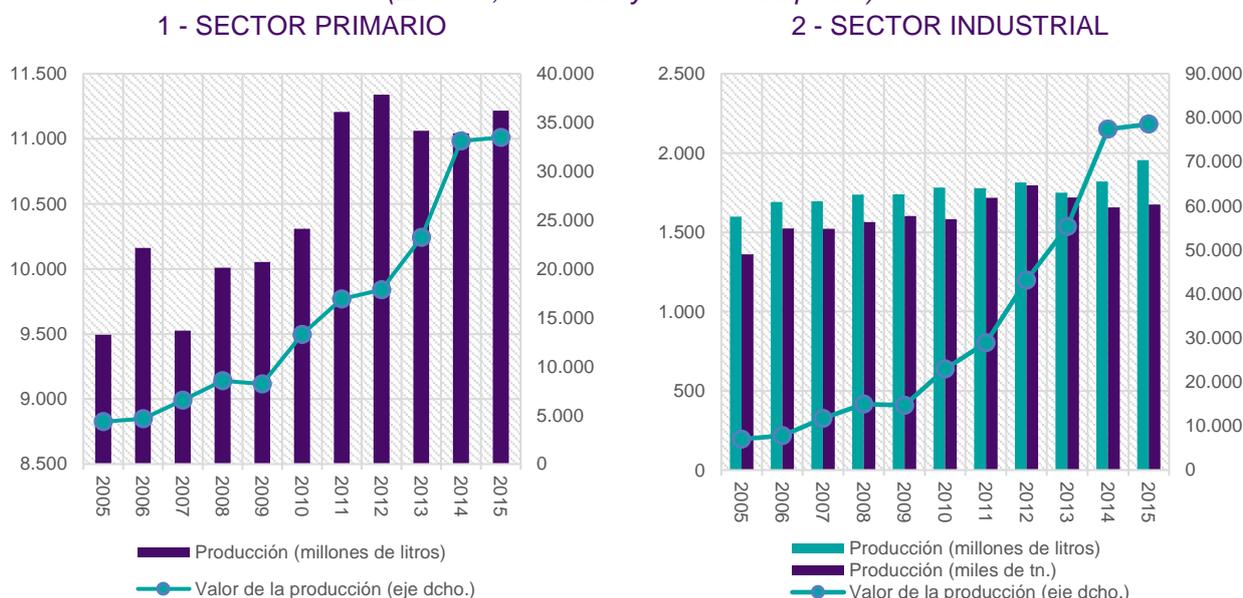
³ Entre 1997 y 2002 el precio internacional de estos productos cayó en un 12%, pasando de U\$S400 la tonelada (es decir, U\$S0.40 el litro) a U\$S351 la tonelada (es decir, U\$S0.35 o \$1.07 el litro).

⁴ Con importantes incrementos en la producción de leches industrializadas (principalmente *leche en polvo*), quesos, yogures y postres.

⁵ En Julio del 2005, con la recuperación de los precios externos, el gobierno aumentó las retenciones al sector del 5% al 15% para las leches y del 5% al 10% para los quesos. Estos incrementos serían en parte anulados en 2006, cuando las retenciones a la leche en polvo se redujeron al 10% y para los quesos al 5% debido al deterioro de los precios externos.

En lo que atañe a la última década (2005-2015), la producción del sector lechero primario y la correspondiente al industrial se comportaron de manera errática por la influencia de las medidas restrictivas adoptadas, pero con una clara tendencia alcista principalmente durante el último quinquenio.

Figura N°1
Evolución de la producción del sector lechero en la década 2005-2015.
(En litros, toneladas y millones de pesos)

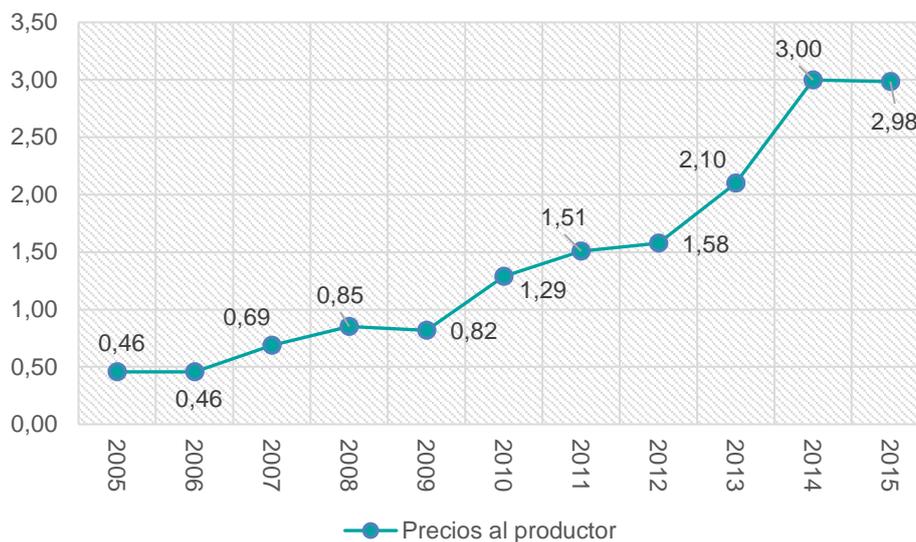


Nota: La serie del *valor de producción* fue estimada multiplicando las *cantidades producidas* por el *precio por litro/kilo* que recibe el productor.

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Subsecretaría de Lechería del Ministerio de Agroindustria de la Nación y FAO.

La *Figura 1* expone cómo se ha comportado la producción lechera en la década 2005-2015, tanto en lo relacionado a las cantidades como a su valor expresado en moneda corriente (a precios del productor). Mientras las cantidades producidas en el sector primario reflejan un comportamiento cíclico que logró estabilizarse (y estancarse) recién en los últimos cinco años en torno a los 11.000 millones de litros, su valuación nominal experimentó un salto del 300% entre 2009 y 2014, explicado por el incremento del precio unitario (al productor), que, en igual período, fue del 267% (ver *Figura 2*). Algo similar ocurrió en el eslabón industrial, donde la producción física, tanto en leches industrializadas (en litros) como en toneladas de producto (quesos, dulces, yogures, leche en polvo, etc.), se mantuvo más o menos estable a largo de la década en alrededor de 1,6 millones de toneladas (productos elaborados) y 1,9 miles de millones de litros (leches fluidas industrializadas), pero su valor corriente experimentó un importante crecimiento en respuesta al incremento en los precios. Lo anterior implica que los cambios nominales que fueron dándose en la producción total del sector durante la década analizada se dieron en un contexto en el que el precio abonado al productor experimentó una importante suba pero, también, en el que las cantidades producidas mostraron un magro desempeño y comenzaron a estancarse.

Figura N° 2
Evolución de los precios nominales al productor
(En pesos por litro)



Nota: las cifras expuestas en la figura anterior representan el precio nominal promedio de cada año para la década 2005-2015. Si bien se muestra un importante incremento en la medida a lo largo de los diez años analizados, es importante destacar que sus actualizaciones estuvieron siempre rezagadas respecto a la evolución del resto de los precios de la economía, por lo que en términos reales el ingreso del productor por cada unidad vendida (es decir, el precio) fue perdiendo poder adquisitivo a lo largo de igual período (algo que no exponemos, pero que podría fácilmente verse si deflactáramos la serie de precios exhibida por un índice de precios general).

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Subsecretaría de Lechería del Ministerio de Agroindustria de la Nación y FAO.

Según estadísticas recabadas del Ministerio de Agroindustria, la producción lechera de 2015 cerró en torno a los 11.200 millones de litros, cifra que fue superior en un 16% a la alcanzada en 2014, pero tan solo en un 18% respecto a la de 2005, lo que refuerza el concepto de “estancamiento” señalado en el párrafo anterior. En lo referido al análisis de la producción anual, **el bienio 2011-2012 fue cuando se registraron los máximos de la década 2005-2015**. Durante estos dos años, la producción primaria alcanzó una media cercana a los 11.300 millones de litros (que se traducen en un *record* de 31 millones de litros al día), producto del alza observada en los precios externos (que se tradujeron en un aumento de los precios locales) y de las buenas condiciones climáticas, y que exigió al máximo la capacidad instalada del sector. Durante este mismo lapso, se observó además un incremento marginal en la cantidad de tambos o unidades productivas (que pueden contabilizarse en 600 hacia 2013, si se toma en cuenta el efecto inercial de la mejoría observada), como así también en la cantidad de bovinos destinados al ordeño (que pasaron de 1,7 a 1,75 millones). Como resulta lógico, las mejores condiciones reinantes para el sector primario impactaron de lleno en el sector de elaborados. Durante igual bienio, la producción industrial creció en una media cercana al 4% anual, si se tienen en cuenta los incrementos observados tanto en la producción de leches fluidas industrializadas (informal, pasteurizada, esterilizada y chocolatada) como en las toneladas de producto (leche en polvo, yogures, quesos, cremas, dulces, postres, etc.).

Para fines de 2012 y comienzos de 2013, la cadena de producción láctea comenzó a experimentar el impacto de una coyuntura deteriorada por la inflación interna (que impactó en los costos de los productores), las

restricciones cambiarias, los aranceles, las regulaciones sobre el precio (que derivaron en un congelamiento) y un marco institucional pobre que retrajo o ahuyentó inversiones. En particular, las regulaciones al precio y su cuasi-congelamiento derivaron en un aumento ficticio pero significativo de la competitividad de nuestros productos en los mercados internacionales, pero que, puertas adentro, distorsionaron la ecuación costo-beneficio de los productores que percibían ingresos menores a sus costos. De hecho, según estadísticas recolectadas, entre los años 2008 y 2013 los costos de producción del sector primario, medidos en pesos por litro, aumentaron en un aproximado del 160%, mientras los precios percibidos por el productor crecieron en un 140%. En este sentido, los especialistas argumentan que la situación reciente no es más que el resultado de la “pérdida de eficiencia generada por la aplicación de regulaciones inapropiadas”.

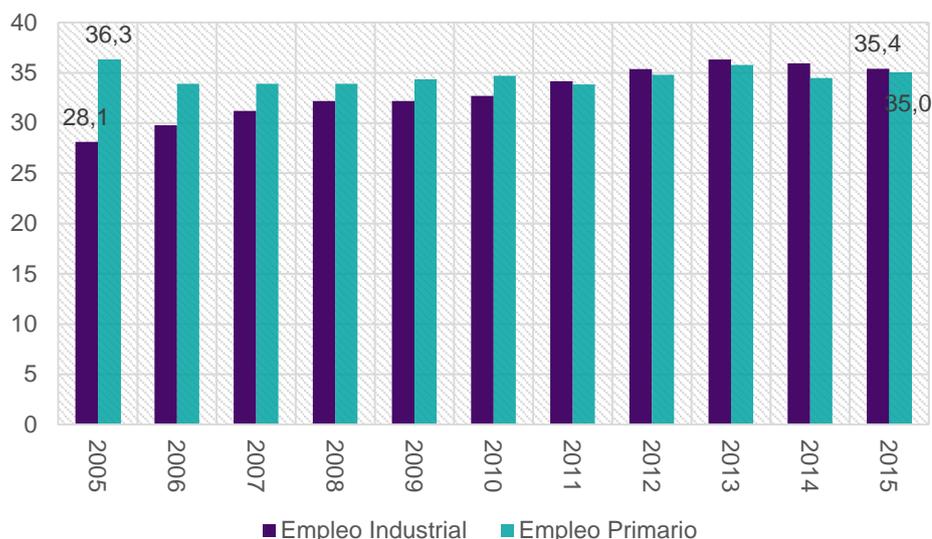
En este contexto, para fines del 2013 la producción lechera del sector primario había caído en un 2% y la industrial en un 4%, anulándose de esta manera gran parte del desarrollo logrado desde 2011. Los últimos dos años del período analizado, es decir 2014 y 2015, muestran cierta estabilidad de la producción en el primero y un magro repunte en el segundo, tanto en la actividad primaria como en la industrial, con alguna recuperación en la cantidad de tambos (que se mantiene en torno a los 12,000) y estabilidad en la de bovinos destinados al ordeño (1,77 millones). Los costos de producción, por su lado, se han incrementado en otro 60% desde 2013, en tanto los precios lo han hecho en solo el 40%, prolongándose de esta manera el persistente deterioro económico y financiero de los productores.

En lo relacionado al empleo, el eslabón primario de la cadena láctea ocupa a cerca de 37 mil personas de manera directa, las que realizan un conjunto variado de actividades que van desde el ordeño y la sanidad de los animales a la administración de la unidad productiva. En tanto, el eslabón industrial emplea a otras 36 mil, que se ocupan de tareas más específicas y capital intensivas vinculadas a la elaboración. De esta manera, sumando el empleo en ambos estadios de la cadena de producción láctea puede concluirse que el sector como un todo, pero sin tener en cuenta otras actividades conexas tales como soporte, transporte, distribución y comercialización (las que podrían sumar a otros 15 mil trabajadores), emplea actualmente a unas 70 mil personas. En la *Figura 3* se expone la evolución del empleo industrial durante la década 2005 – 2015, como así también los valores estimados para el sector primario⁶.

Como puede apreciarse, la conducta de esta variable tuvo un comportamiento dispar ya que mientras en el tramo industrial el empleo creció en un 26% entre esos dos años, en el sector primario cayó en un 3,6% en igual período. En el último bienio (2014-2015), sin embargo, el comportamiento del empleo parece haberse sincronizado en ambos eslabones. Mientras la ocupación en el tramo industrial cayó en un 2,6% (de 36,3 miles a 35,4 miles de puestos de empleo directo), el primer tramo experimentó una caída cercana al 2% (es decir, alrededor de 1.000 puestos directos). De esta manera, si se contabilizan las pérdidas en el empleo en ambos tramos, el resultado es una merma de 2.000 puestos en los últimos dos años, cifra que incluso podría aumentar si se sumaran las asociadas al resto de la cadena (transporte, distribución y comercialización).

⁶ Al momento de elaborar este informe no se disponía de la serie de empleo del sector primario (*cría de ganado bovino para la producción de leche*), por lo que debió ser estimada teniendo en cuenta la cantidad de tambos existentes durante la última década y la cantidad de empleados necesarios para su funcionamiento (aproximadamente 3 hombres por establecimiento).

Figura N° 3
Evolución del empleo registrado
(En miles de personas)

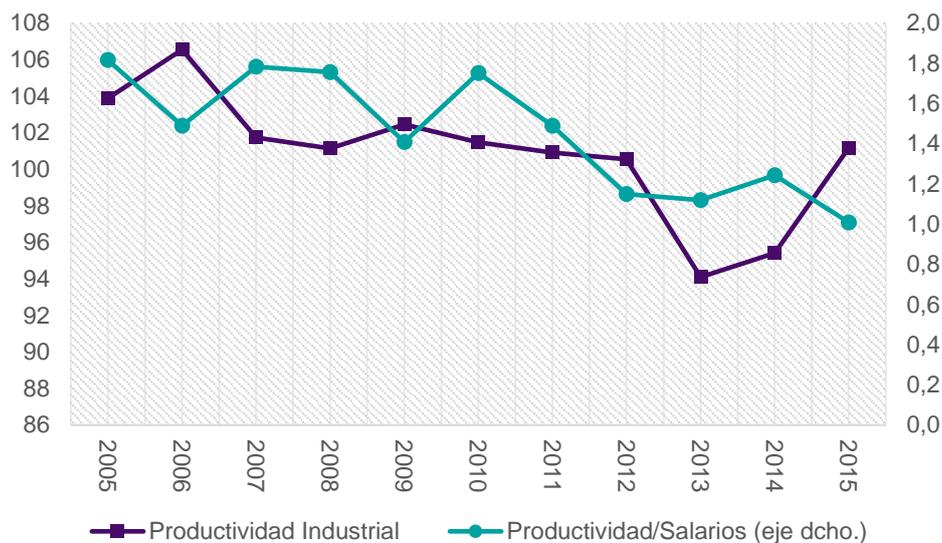


Fuente: Elaboración propia en base a datos de Ministerio de Trabajo de la Nación y Ministerio de Agroindustria.

La productividad media del empleado industrial (ver *Figura 4*), calculada como la cantidad de producto elaborado que genera un empleado al año⁷, alcanzó los 101 mil litros equivalentes en el año 2015. En términos de su evolución, la productividad laboral de este eslabón experimentó una caída cercana al 12% entre 2006 (el más productivo, con 107 mil litros por empleado por año) y 2013 (dónde se alcanzó el mínimo de la década, con 94 mil litros por empleado por año), en respuesta al cambio de escenario que implicaron la creación del ROEL y las retenciones a la exportación en el año 2007. En los dos últimos años, sin embargo, la productividad industrial viene recuperando posiciones (a fines del 2015 la misma alcanzó el nivel de 2012), y es esperable que con las nuevas medidas adoptadas por el gobierno nacional, principalmente las orientadas a eliminar el polémico ROEL y a fomentar la producción local, continúe una tendencia creciente en respuesta a un contexto más previsible y con menores obstáculos.

⁷ La Subsecretaría de Lechería del MINAGRI provee información de producción industrial en *toneladas de producto y litros de leche industrializada*. Para homogeneizar la unidad de medida de esta segmentación de la producción y poder calcular la productividad industrial como la cantidad de producto por empleado por año, se transformó la producción en kilos a litros equivalentes, es decir ponderando la primer medida por un factor de 1/1.03 litros por kilo.

Figura N° 4
Evolución de la productividad laboral en la industria láctea y su relación con los salarios
(En miles de litros equivalentes por empleado por año)



Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Trabajo de la Nación y Ministerio de Agroindustria.

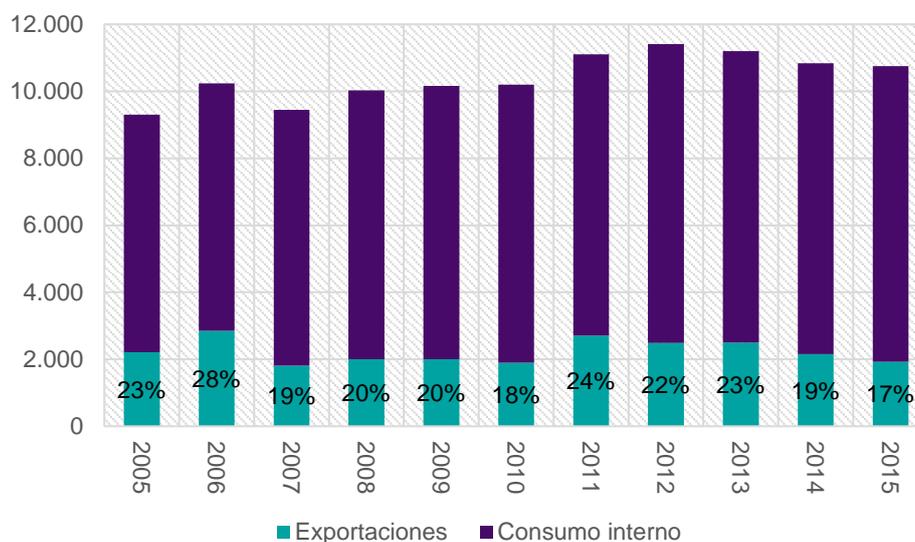
La contracara de la productividad, que es una medida de cuanto aporta en producto un empleado durante un período de tiempo determinado, es el salario, que es la remuneración que recibe por ese aporte. La teoría microeconómica nos dice que una empresa que desee maximizar beneficios contratará trabajo hasta el punto en el cual su aporte se iguale con la remuneración que percibe, por lo que en tanto y en cuanto la productividad media del empleo se encuentre por encima del salario (expresado en términos reales, es decir en la misma unidad de medida en la que expresamos la productividad), la empresa obtiene un margen de ganancia. En general, tal como lo muestra la *Figura 4*, la relación entre productividad y salarios industriales⁸ (es decir, el *ratio* entre estas dos medidas, que se traduce en *cuántos litros equivalentes produce un empleado al año vs. cuántos recibe en remuneración*), ha favorecido al empresariado durante la mayor parte de la década analizada, con picos de 1,8 veces durante los primeros 6 años y con una tendencia a converger a la unidad en los últimos 4, debido principalmente a la recomposición salarial (que experimentó un crecimiento mayor al 100% acumulado, pasando de una media de \$ 11.500 a cerca de \$25.000 por empleado) y al estancamiento en la productividad, lo que conforma una de las principales razones por las cuales, en igual período, se dispararon los costos y se estancó la demanda de empleo.

El mercado externo ha sido históricamente un espacio importante para esta industria, desde que gran parte de su producción tiene destino de exportación. En ese sentido, puede decirse que la producción de lácteos ha ido aumentando a nivel global en los últimos años debido, principalmente, a una demanda internacional

⁸ Dado que la productividad industrial se encuentra expresada en tantos miles de litros equivalentes por empleado por año, el salario es expresado de manera análoga (es decir, dividiendo el salario mensual por el precio unitario al productor y multiplicando el resultado por 12 meses).

creciente. Vale recordar que durante el ciclo de incrementos observados en los precios internacionales de los commodities (2003 – 2014), producto del impulso que países como China imprimieron sobre la demanda global de energía, granos y otros insumos; la demanda de otras mercancías primarias como la leche experimentaron también un crecimiento significativo. En este contexto, muchos países buscaron ingresar a los mercados internacionales como oferentes de estos productos, mientras nuestro país retrocedía posiciones y peso en la oferta global de lácteos. De hecho, según estadísticas de exportación e importación de Naciones Unidas (COMTRADE), entre 2005 y 2015 Argentina perdió 2 posiciones entre los principales exportadores de lácteos del mundo pasando del 15^{to} puesto al 17^{mo} puesto. Los principales productos en los que nuestro país perdió terreno fueron los de leches y cremas, donde se perdieron unas 25 posiciones (pasando del puesto 40 al 65), y mantecas y yogures (7 posiciones, de la 41 a la 48). Amén de este importante retroceso, los ingresos por ventas externas han mostrado un incremento del 80% en dólares en la década 2005-2015, debido al aumento registrado en el precio por tonelada exportada (que pasó de U\$S 2.300 a U\$S 3.400) y no tanto por las cantidades reales despachadas (de solo el 20% en igual período). Como puede apreciarse en la *Figura 5*, que muestra la evolución de la producción segmentada en litros equivalentes exportados y consumidos localmente, en 2006 y 2011 se dan los máximos de ventas externas. Durante esos dos años, se destinan el 28% y el 24% de lo producido localmente al mercado externo respectivamente. Luego del 2006, y en conjunto a las medidas que restringieron las exportaciones en 2007, la representatividad de las ventas externas en el total producido cayó de manera significativa a una media del 19% hasta 2011/12. Durante estos cinco años, el mercado doméstico observó un aumento sostenido de la disponibilidad de lácteos para el consumo.

Figura N° 5
Evolución de la producción en términos del consumo local y las exportaciones
(En millones de litros equivalentes)



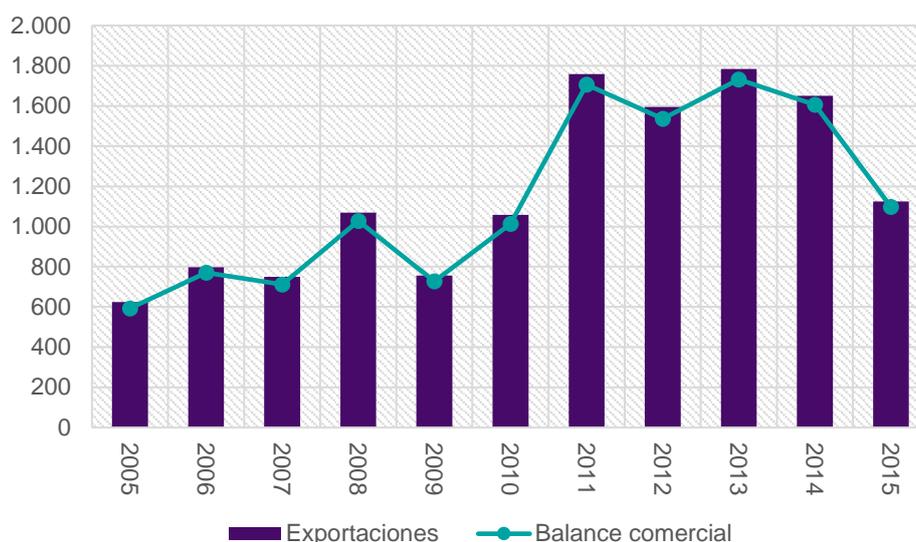
Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Agroindustria.

En los últimos años se observa un agravamiento en la caída de la participación de las exportaciones lácteas hasta alcanzar el 17% de lo producido localmente. La situación descrita es aún más comprometida si a lo anterior se suman las caídas observadas en la producción, respecto de su mejor año (2012), y en el consumo.

Cuando se analiza la evolución de las exportaciones lácteas en dólares, que representan una media del 2% de las nacionales (es decir, un poco más de U\$S 1.100 millones), se aprecia que éstas han experimentado un importante estancamiento y declive en los últimos cinco años. No obstante, es importante resaltar que, a diferencia de lo que ocurre en otros sectores altamente dependientes de las importaciones, el lácteo genera

aportes significativos de divisas a las arcas del Banco Central (BCRA) ya que, como queda plasmado en la *Figura 6*, el balance comercial de este sector ha sido superavitario a lo largo de la década analizada (2005-2015), y con importantes incrementos en los últimos años. En general, el papel de este sector como generador de divisas es compartido con la mayor parte de los de producción primaria de base agropecuaria y con la industria de los alimentos.

Figura N° 6
Evolución de las exportaciones y del balance comercial
(En millones de dólares)



Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Agroindustria y COMTRADE.

Si se desagrega la oferta exportable, los cinco productos de este sector que generaron durante 2015 la mayor cantidad de dólares fueron la leche en polvo entera, el grupo de otros lácteos, el suero, la leche modificada y la leche en polvo descremada. Como queda plasmado en el siguiente cuadro (*Cuadro 1*), el conjunto de los principales productos exportados ha sufrido alguna variación en su composición entre 2005 y 2015 ya que, a diferencia de lo que ocurre actualmente donde las leches tienen un mayor peso, a principios de la década, los quesos, principalmente los de pasta dura y semidura, eran un componente clave de las exportaciones locales. Otro punto que debe resaltarse y que deriva directamente del cuadro es que los 5 productos más exportados generan en promedio U\$S 3,8 por tonelada exportada, en tanto los 15 primeros generan una media de U\$S 4,4 por tonelada, lo que significa que nuestro país es un exportador de productos lácteos relativamente más baratos respecto de la gran gama que produce, y que podrían generar mayores ingresos por tonelada exportada si se implementaran nuevas medidas y estrategias comerciales para mejorar el nivel de inserción internacional de los productos lácteos argentinos (por ejemplo, los quesos)⁹.

⁹ El fideicomiso implementado por el último gobierno entre Argentina y Venezuela, y por medio del cual nuestro país intercambia productos lácteos (principalmente leche en polvo) por petróleo, podría citarse como un claro ejemplo de estrategia comercial de inserción si no fuera porque el grado de incumplimiento del *partner* (en remitir pagos) hubiera puesto en una delicada situación financiera a las empresas lácteas que intervinieron en este arreglo (SanCor es, tal vez, el caso más destacado).

Cuadro N° 1
Los 15 productos lácteos más exportados en 2015.
(En dólares y toneladas)

PRODUCTO	2015			2005		
	Miles de USD	Toneladas	Miles de U\$S/Tn.	Miles de USD	Toneladas	Miles de U\$S/Tn.
LECHE EN POLVO ENTERA	\$ 496,027	138,280	3.6	\$ 364,952	159,738	2.3
OTROS LÁCTEOS	\$ 110,201	17,942	6.1	\$ 5,883	1,168	5.0
SUERO	\$ 89,852	63,902	1.4	\$ 28,968	20,804	1.4
LECHE MODIFICADA	\$ 64,461	11,937	5.4			
LECHE EN POLVO DESCREMADA	\$ 62,144	24,228	2.6	\$ 32,784	15,464	2.1
MOZZARELLA	\$ 61,511	18,572	3.3			
CASEINA	\$ 52,164	8,245	6.3			
QUESO DE PASTA SEMIDURA	\$ 51,173	14,415	3.6	\$ 61,114	24,980	2.4
QUESO DE PASTA DURA	\$ 46,257	7,852	5.9	\$ 60,472	18,957	3.2
MANTECA	\$ 25,881	7,590	3.4	\$ 3,381	1,668	2.0
OTROS QUESOS	\$ 17,147	3,927	4.4	\$ 19	3	5.4
QUESO DE PASTA BLANDA	\$ 9,005	1,588	5.7	\$ 18,139	7,077	2.6
DULCE DE LECHE	\$ 8,615	3,590	2.4	\$ 5,685	5,605	1.0
HELADOS	\$ 7,847	3,165	2.5	\$ 1,347	1,146	1.2
QUESO RALLADO O EN POLVO	\$ 7,531	847	8.9	\$ 3,170	725	4.4

Fuente: Elaboración propia en base a Ministerio de Agroindustria

Consideraciones finales

En las secciones anteriores se describió la situación general del sector lácteo a partir de un recorrido histórico que cubre los últimos 40 años. Como ha quedado plasmado, resulta evidente el proceso de concentración al que ha estado atado el primer eslabón de la cadena, como así también los magros resultados alcanzados a lo largo de los últimos años. Sucintamente, puede decirse que, en términos relativos a los momentos de mejor desempeño, la producción actual ha iniciado un proceso de recuperación tanto en el sector primario como en el industrial (en 2015, la producción primaria mejoró en un 2% y la industrial en un 4% respecto de 2014), aunque aún no se alcanzan los niveles ni la tendencia de crecimiento observada en 2012. Del mismo modo, y aunque el actual gobierno ha implementado nuevas medidas para paliar y mejorar la ecuación *costo-beneficio* de las empresas productoras, los aumentos de precios observados en los últimos años siguen sin cubrir los costos de producción, más aun teniendo en cuenta las cifras actuales de inflación que impactan directamente sobre éstos. Asimismo, deben sumarse los condicionamientos que generaron sobre la inversión el deterioro al que estuvo sujeta la macroeconomía de los últimos años como así también las regulaciones y restricciones impuestas que desincentivaron la producción.

No obstante, desde diciembre de 2015 la situación de este sector, como la de otros asociados a la producción primaria, viene mostrando un lento recupero producto de varios factores que operan como alicientes. El cambio del color político en el ejecutivo nacional y el sesgo de éste hacia políticas económicas

más liberales y apoyadas en la racionalidad del mercado fueron las primeras señales que generaron una sensación de cambio que luego sería refrendada con medidas efectivas destinadas a la promoción de la producción tanto a nivel primario como industrial. Entre estas medidas, y en particular para la cadena láctea, pueden mencionarse las siguientes:

- Eliminación del ROEL a la exportación de productos lácteos: con esta medida se busca dar previsibilidad al sector y a las operaciones de exportación, eliminándose la utilización de la discrecionalidad y arbitrariedad en el otorgamiento de estos permisos.
- Extensión de la obligatoriedad para liquidar exportaciones: se duplicó el tiempo (de 90 a 180 días) con el objetivo de que los exportadores puedan negociar mejores condiciones de precios en sus operaciones.
- Asimismo, se busca poner en marcha el Observatorio Lácteo, un ámbito público-privado que, mediante la investigación, busca mejorar la calidad de los productos lácteos e incrementar de esta manera la competitividad y transparencia del sector
- Nuevos mecanismos de compensación a productores tamberos: el cual consiste en un aporte de \$ 0,50 por litro para los primeros 3.000 litros diarios producidos (solo aplicable al período febrero-marzo 2016).
- Nuevas líneas de financiamiento, las que buscan mejorar la situación económica y financiera de los productores en el primer tramo de la cadena, a partir de convenios con el Banco Nación y los Banco Provinciales.

Del mismo modo, desde la Subsecretaría de Lechería del Ministerio de Agroindustria se han delineado un conjunto de objetivos que busca mejorar de forma paulatina la situación y el desempeño del sector, principalmente en su primer tramo. Entre estos objetivos se destacan la promoción de la exportación sin olvidar el abastecimiento interno, la defensa a los pequeños productores, el mecanismo de liquidación única (que busca unificar la metodología de formación de precios de la leche cruda permitiendo reconocer una retribución diferencial por calidad higiénico-sanitaria del producto), el logro de un crecimiento sostenido del 5% anual con medidas anti-cíclicas, la sanción de una ley de lecherías y, entre otros, la promoción del cooperativismo y la capacitación y asistencia al productor.

La batería de medidas implementada por el actual gobierno en conjunto a los objetivos planteados desde la Subsecretaría de Lechería refuerzan las bases en la que está apoyado el sector de producción lácteo y mejora las perspectivas de desarrollo a futuro. Según un estudio realizado por la Fundación Mediterránea en 2013¹⁰, hacia 2020 Argentina podría estar produciendo alrededor de 16.000 millones de litros de leche como resultado de una mejora progresiva en el rodeo y en la productividad. Del mismo modo, las exportaciones podrían aumentar hasta los 5.700 millones de litros (es decir, un 36% de la producción), las que podría representar, a su vez, unos U\$S 3.000 millones de ingresos hacia 2020. El logro de estos objetivos, que enmarcan la potencialidad del sector, se hace aún más realista si se tienen en cuenta las recientes medidas adoptadas, aunque obviamente no bastarán. Para cumplimentar (o superar) las metas de crecimiento proyectadas, no solo por el informe antes mencionado sino en términos de los objetivos propuestos por la Subsecretaría de Lechería, serán necesarias cuantiosas inversiones orientadas a mejorar el nivel de eficiencia en el eslabón primario (para reducir costos y mejorar la escala de producción) como así también el de diferenciación de productos y capacidad en el tramo industrial. Estas metas intermedias permitirán incrementar la competitividad de nuestros productos y generar un óptimo de ingresos en la exportación. Y en este último aspecto es donde debe ponerse el acento ya que el mercado global es, en definitiva, el espacio en donde debe buscarse la potencialidad para crecer. Teniendo en cuenta que actualmente el consumo per cápita de lácteos (medido en litros de leche equivalente) se encuentra marginalmente por encima de la media histórica (203 litros por persona al año), es fácil concluir que el mercado doméstico no representa una base para el crecimiento de este sector. El mercado global, por otro lado, goza de buenas perspectivas de crecimiento en lo relacionado al consumo de lácteos. La FAO¹¹, por ejemplo, estima que la tasa de

¹⁰ Garzón, J.M.; Torre, N. - "Actualidad y desafíos en la cadena de productos lácteos". IERAL, Noviembre del 2013.

¹¹ FAO, "Agricultural Outlook 2015-2024". FAO, 2015.

crecimiento anual del consumo per cápita de estos productos hacia 2024 se ubicará entre el 1,4% y el 2% promedio en los países en desarrollo y entre el 0,2% y el 1% en el mundo desarrollado, con importantes incrementos en el consumo de quesos y leches en polvo. Del mismo modo, la fuente estima que los países emergentes y en desarrollo serán los que lideren y empujen el crecimiento del consumo de estos productos, por lo que serán éstos entonces los mercados a tener en cuenta a futuro. No obstante, es importante aclarar que el Estado tendrá un papel fundamental en este proceso ya que a las medidas implementadas y comentadas previamente, que conforman un cambio tendencial para el sector desde los incentivos y mecanismos económicos y financieros perfeccionados para su desarrollo, deberá sumarse la incidencia estatal para facilitar la apertura de los mercados externos (no solo en lo referido al desarrollo de políticas comerciales orientadas a la apertura del sector sino también en lo relacionado a la inversión en infraestructura portuaria, vial y ferroviaria que facilite el transporte multimodal e incremente la competitividad reduciendo costos), como así también para la generación de programas de apoyo a los productores (capacitación) con el objetivo de lograr una cadena de producción láctea con un importante componente exportador.

Referencias

- CIL - “La lechería argentina. Situación coyuntural y perspectivas”. Centro de la Industria Lechera, Junio de 2003.
- FAO - “Agricultural Outlook 2015-2024”. FAO, 2015.
- FAO – *Estadísticas*. Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. <http://faostat.fao.org/>
- Fundación PEL – “Lechería Argentina. Anuario 2014”. Fundación para la Promoción y el Desarrollo de la Cadena Láctea Argentina, 2014.
- Garzón, J.M.; Torre, N.; Bullano, F. - “Nuevo programa de subsidios a tambos y mejor escenario para la exportación: ¿alcanzará para evitar la crisis de la lechería?”. IERAL, Enero de 2016.
- Garzón, J.M.; Torre, N. - “Actualidad y desafíos en la cadena de productos lácteos”. IERAL, Noviembre del 2013.
- MNLP - “La producción de leche argentina. Una oportunidad para volver a crecer”. Mesa Nacional de Productores de Leche (MNLP), 2013.
- Román, M.; Barruti, J.; Rodríguez, M.; y Lazo, G. – “Caracterización del comercio exterior de la industria láctea argentina 1995-2010”. Serie de Estudios Especiales, UDESA.
- Subsecretaría de Lecherías – Estadísticas. Ministerio de Agroindustria de la Nación. http://www.agroindustria.gob.ar/site/subsecretaria_de_lecheria/lecheria/03-Estadísticas/index.php

Autores

Eduardo Harnan

Socio de Agronegocios

KPMG Argentina

Matías Cano

Gerente de Business Intelligence

KPMG Argentina

Contáctenos

Para más información sobre la práctica de **Agronegocios de KPMG Argentina** contactarse con:

Mariano Balestra

Socio a cargo de Agronegocios

KPMG Argentina

Eduardo Harnan

Socio de Agronegocios

KPMG Argentina

kpmg.com.ar



@KPMGArgentina



KPMG Argentina



KPMG Argentina



KPMG AR Talentos

La información aquí contenida es de naturaleza general y no tiene el propósito de abordar las circunstancias de ningún individuo o entidad en particular. Aunque procuramos proveer información correcta y oportuna, no puede haber garantía de que dicha información sea correcta en la fecha que se reciba o que continuará siendo correcta en el futuro. No se deben tomar medidas en base a dicha información sin el debido asesoramiento profesional después de un estudio detallado de la situación en particular.

© 2016 KPMG, una sociedad civil argentina y firma miembro de la red de firmas miembro independientes de KPMG afiliadas a KPMG International Cooperative ("KPMG International"), una entidad suiza. Derechos reservados

