

PROPUESTA PARA EL SECTOR LECHERO

Características del sector

El sector lácteo argentino presenta algunas características que vuelven complejo su funcionamiento e interacción entre los distintos eslabones de la cadena, algunas de estas características son propias de la producción y procesamiento de leche y otras son propias de la cadena láctea tal cual se ha desarrollado en el país. Estas características son:

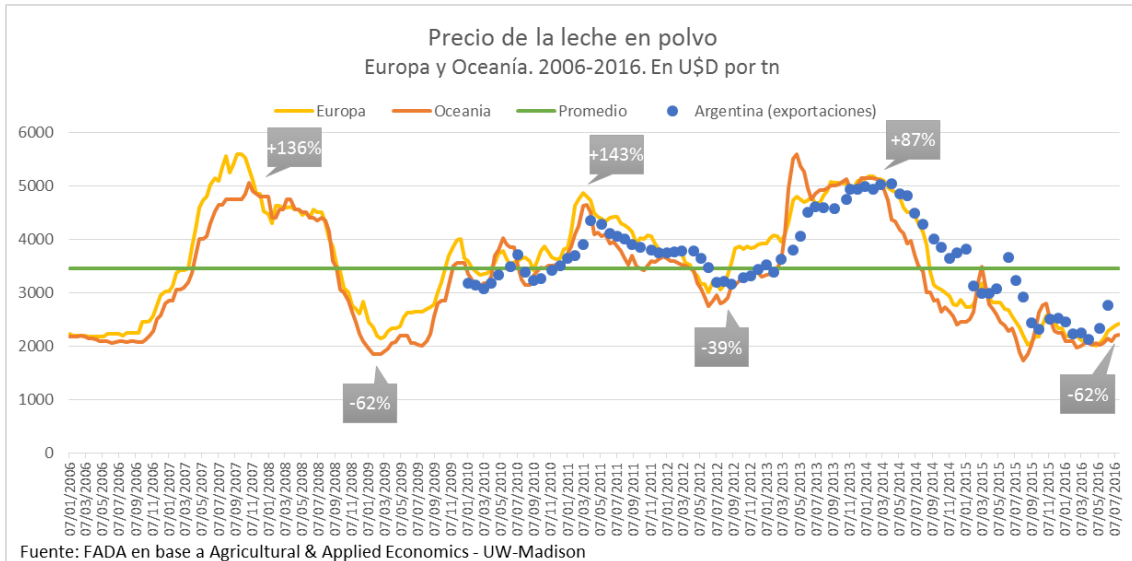
- **Productos perecederos.** En la etapa primaria es un producto altamente perecedero que no se puede almacenar y debe enviarse a las plantas de industrialización sin importar las condiciones, teniendo como efecto una oferta totalmente inelástica. Los procesos industriales permiten extender la duración de los productos, pero no de todos ellos, por lo que también requieren procesos fluidos de distribución y venta.
- **Mercados imperfectos.** En el país hay 11.600 tambos (SENASA, 2015), cerca de 1000 empresas procesadoras lácteas (ONCAA, 2009), gran parte de ellas pequeñas y medianas productoras de quesos, muchas de ellas tambos-industria. De las 1000 industrias 15 concentran el 60% del procesamiento de leche, de las cuales 4 concentran el 40%. Por lo tanto, podría hablarse de un sector industrial que se configura como un oligopsonio, mientras que los índices de concentración de la industria muestran una industria moderadamente concentrada. Es una característica que ante un comprador que es un oligopsonio, los precios pagador al productor son menores a los que se darían en un mercado competitivo.

En la etapa terciaria, un 40% se comercializa a través de supermercados e hipermercados y el resto en autoservicios y minoristas tradicionales (PWC, 2011). Con esta configuración de los canales de comercialización, las industrias se enfrentan como máximo a un oligopsonio de menor grado.

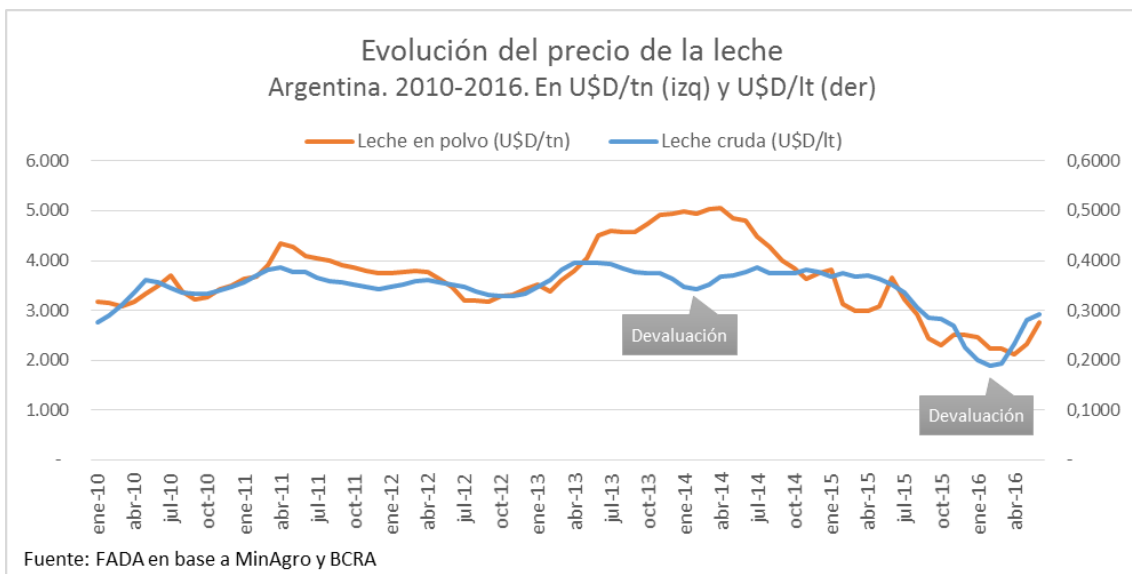
- **Mercados no institucionalizados y poco transparentes.** En la relación tambos-industria son prácticamente inexistentes los contratos para la venta o abastecimiento de leche, hasta hace poco tiempo no existían parámetros de referencia de calidad de la leche cruda y no existen precios pizarra o de referencia en tiempo real.
- **Competitividad.** En el sector se conjugan: bajo acceso a crédito de largo plazo, caminos rurales deteriorados a intransitables en periodos de lluvias, rutas deterioradas y colapsadas, grandes distancias a recorrer para trasladar la leche,

costos de mano de obra industrial que superan en un 39% al promedio de las industrias manufactureras (INDEC; 2015) y con parte de la industria con una productividad por empleado menor a los 1000 litros/día/empleado.

- Volatilidad de los precios internacionales. Los precios internacionales presentan alta volatilidad en ciclos relativamente cortos de dos a tres años en promedio. En Argentina, el 25% de la producción de leche tiene como destino la exportación.



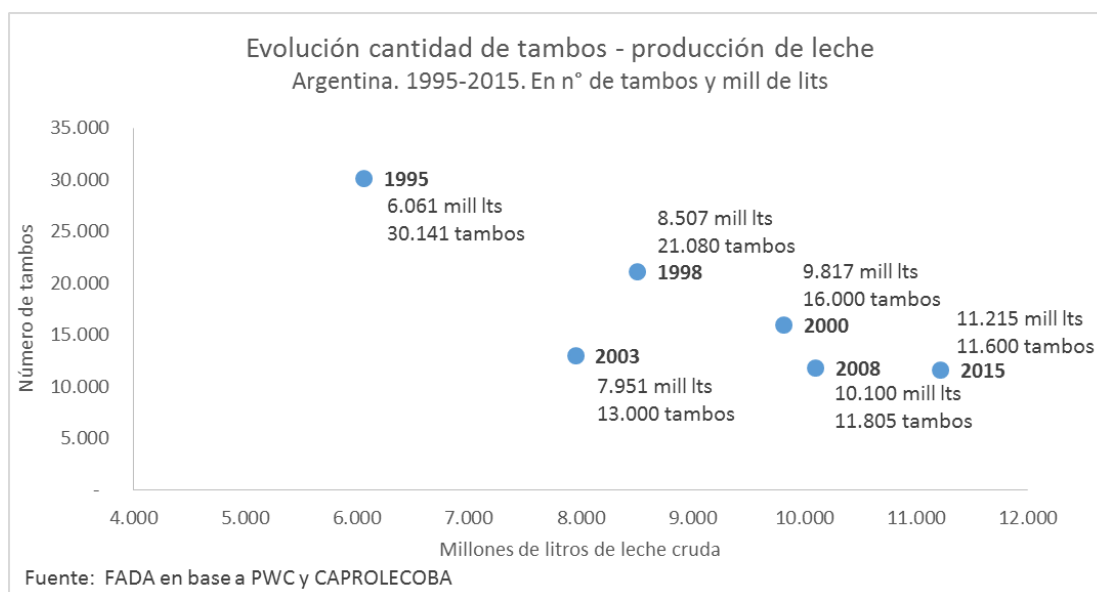
Desde el sector primario se aduce que las caídas internacionales del precio se reflejan en menores precios al productor, mientras que los aumentos no se reflejan en la misma proporción en los precios pagados por la industria. Esta realidad se puede observar en el siguiente gráfico, donde en general el precio de la leche cruda sigue el precio de exportación de la leche en polvo argentina, pero en los ascensos no lo sigue de igual manera.



Estos factores hacen que el sector primario se encuentre en una posición en donde no puede regular la oferta en el corto plazo, debe entregar la leche sin conocer el precio ni las condiciones de pago porque la opción es tirarla, por estos motivos y porque su comprador es un oligopsonio tiene bajo poder de negociación, sin tener contratos que le den un marco de protección y certidumbre y sin disponer de precios de referencia, al tiempo que los precios internacionales son altamente volátiles.

A esta realidad se le suman dos aspectos, uno coyuntural definido por las lluvias excesivas que se dieron en los meses previos y generaron importantes complicaciones a la producción tampera de gran parte del país; y otro aspecto financiero-cultural, tambos que tras años de baja rentabilidad no tienen la capacidad financiera de aumentar su escala ni adquirir tecnología para ser más competitivos, sin embargo, tampoco perciben como posible dejar la actividad.

La actividad lleva varias décadas de un proceso de concentración, incremento de escala y mejora de la eficiencia que ha llevado a que se produzca el doble de leche con un tercio del número de tambos en los últimos 20 años.



Por estos motivos, las propuestas de FADA se concentran en transparentar los precios, generar un mecanismo contractual para subsanar la falta de poder de negociación, diseñar mecanismos de amortiguación ante caídas importantes de los precios internacionales e implementar mecanismos financieros para la mejora o reconversión de los establecimientos tamperos.

CADENA LÁCTEA ARGENTINA

¿POR QUÉ SALVAR LA LECHERÍA?



238mil
PUESTOS DE TRABAJO



1 taza DE LECHE DIARIA/AÑO
PARA 120 MILLONES DE NIÑOS

PROBLEMÁTICAS DEL SECTOR



TAMBO

CONCENTRACIÓN + EFICIENCIA

1995

VS

2015

6.061 millones
DE LT. AL AÑO

11.215 millones
DE LT. AL AÑO

30.141
TAMBOS

11.600
TAMBOS



INDUSTRIA

CONCENTRACIÓN + BAJA PRODUCTIVIDAD

1000
INDUSTRIAS

4 INDUSTRIAS PROCESAN
EL **40%** leche

SALARIOS **+39%** QUE OTRAS INDUSTRIAS
MANUFACTURERAS

1000 lt/día/empleador
(BAJA EFICIENCIA PRODUCTIVA)

+ PRODUCTOS PERECEDEROS - MERCADOS IMPERFECTOS - POCa TRANSPARENCIA - VOLATILIDAD DE PRECIOS

ALGUNAS SOLUCIONES



PRECIOS DE REFERENCIA
CONTRATOS

FONDOS ANTICÍCLICOS
MERCADOS INTERNACIONALES

FADA

FUNDACIÓN AGROPECUARIA
PARA EL DESARROLLO
DE ARGENTINA

www.fundacionfada.org



Propuestas

1. Precios de referencia.

Se considera que los precios que se determinan de manera libre constituyen indicadores centrales de toda industria, que refleja las tendencias de oferta y demanda, y a través de ellos, es la información básica para dirigir las decisiones de inversión y producción. La fijación de precios puede tener como consecuencia que el sector sea aislado de señales de precios que puedan guiar correctamente las decisiones de productores e industria en la asignación de sus recursos.

Por otro lado, si los precios se fijan y no ajustan libremente, se corre el riesgo de que los tambos directamente no puedan vender la leche ante caídas importantes de la demanda, dada la rigidez del precio. Actualmente, los excedentes de leche hacen bajar el precio percibido por el tambo, pero este menor valor incentiva a los productores de quesos a aprovechar el precio y stockear quesos, de manera similar sucede con la leche en polvo. De no existir este mecanismo de ajuste el problema de precio puede convertirse en un problema de cantidad y los tambos podrían correr el riesgo de no poder entregar toda su producción.

Sin embargo, por las propias características descriptas al principio, es necesario generar un sistema informativo de precios que brinde mayor transparencia y herramientas de negociación.

En este sentido se proponen dos sistemas simultáneos:

- a. Por un lado, se propone generar un “precio teórico” de la leche o “capacidad teórica de pago” de las industrias en base a datos de precios de exportación y de góndola y estructuras de costos. Este indicador sería al sector lo que a la agricultura es el FAS teórico, una referencia de lo que los compradores podrían pagar y un parámetro para estudiar las desviaciones.
- b. Por otro lado, se propone publicar un precio de referencia o “pizarra” en base al mercado de la leche cruda, un reflejo de la realidad del mercado. Este precio deberá estar diferenciado por zonas de producción (cuencas), estándares y condiciones de entrega y pago, y la publicación debe ser en tiempo real y de libre acceso.

Existen dos tipos de sistemas que se pueden tomar como guía para implementar esos precios de referencia:

- SIO granos. Es un Sistema unificado de Información Obligatoria de las operaciones de compraventa de granos que conforman el Mercado Físico y que surge conforme a lo establecido en la Resolución Conjunta CNV – SAGyP N°

208 y 628. Si bien actualmente la sección “precios de referencia” aparece “en construcción”, los elementos informativos para poder establecerlo están disponibles. Se puede consultar en www.siogranos.com.ar.

El mencionado sistema ha sido desarrollado por las Bolsas de Cereales de Bahía Blanca, Buenos Aires, Córdoba y Entre Ríos y las Bolsas de Comercio de Chaco, Rosario y Santa Fe, el Mercado a Término de Buenos Aires S.A. – MATBA y el Mercado a Término de Rosario S.A. –ROFEX. (SIO Granos, 2016)

- Precios claros. Es un Sistema Electrónico de Publicidad de Precios que, desde la página web www.preciosclaros.gob.ar, brinda información sobre los precios de productos de consumos masivos en los comercios. Los comercios obligados a informar son aquellos que realizan venta minorista de productos de consumo masivo (a excepción de medianas y pequeñas empresas). Todos los días se publican por cada local de venta los precios de productos pertenecientes a los rubros alimentos, bebidas, limpieza e higiene personal. Son 109 categorías de productos de consumo masivo como leche, azúcar y edulcorante, fideos, detergente y jabón entre muchos otros. Dependiendo de la variedad de cada comercio, se trata de entre 1.800 y 5.000 productos.

2. Contratos. Con el objetivo de institucionalizar el mercado lácteo, para generar reglas de juego claras que permitan obtener previsibilidad por parte de los productores y de la industria, se propone que la operación de compra y venta de leche crudase realice mediante contratos que garanticen el cumplimiento de las voluntades de las partes.

Para poder operar por medio de un contrato se necesita que exista una estandarización de la leche. En este sentido se propone utilizar la reciente publicación del Ministerio de Agroindustria de los parámetros de referencia para la producción de leche.

Entre los parámetros establecidos por el gobierno nacional para la leche de referencia figuran un valor de 3,5 gramos/100 cm³ para el contenido de materia grasa y 3,3 gramos/100 cm³ para el contenido de proteína, contenido de células somáticas menor o igual a 400 mil células/cm³, presencia de bacterias menor o igual a 100 mil unidades/cm³, oficialmente libre de brucelosis y tuberculosis, índice crioscópico menor a - 0,512 °C, temperatura en tambo menor o igual a 4 °C y libre de residuos de inhibidores.

Estos parámetros determinan la leche de referencia, a la cual se pretende dar un precio, y a partir del mismo obtener precios en función de las desviaciones de calidad que la leche del productor presenta con respecto a la de referencia.

Para una adopción masiva del sistema de contratos debe existir algún mecanismo de *enforcement* de la norma. En este sentido podría plantearse que se requiera a las industrias los contratos para justificar el origen de la leche.

Se anexan dos ejemplos de contratos de venta de leche cruda, el primero utilizado en [España](#) y el segundo diseñado por la [Bolsa de Comercio de Rosario](#)

Otro punto que resalta y que afecta a la calidad de la leche cruda es la cuestión de los laboratorios. Existen claros problemas de incentivos al ser las industrias quienes se encargan de la trazabilidad y análisis de las muestras. La existencia de laboratorios de referencia neutrales a los actores de la cadena es una pieza clave para un mejor funcionamiento de la cadena, así como la mejora de la calidad de la leche.

3. Fondo anticíclico. Teniendo en cuenta la ciclicidad y la volatilidad de los precios internacionales de los lácteos, que terminan impactando en los precios que perciben los actores de la cadena, se sugiere crear un fondo anti-cíclico para aliviar al productor en momentos de rentabilidad negativa y de esta manera evitar el cierre de unidades productivas y asegurar el suministro de materia prima a las industrias.

Dado que el momento en que se aplica el fondo es un momento de crisis, se requiere una inyección inicial de capital, que podría ser una combinación de fondos públicos (Nación y provincias tamberas) y financiamiento privado de bancos y una emisión de valores de deuda fiduciaria.

La devolución de los fondos aportados proviene de una tasa aplicada a la entrega de leche de los productores y a las ventas de las industrias, en función de la escala de procesamiento.

El fondo puede estructurarse como un fideicomiso administrado por representantes del sector productor lechero y del Ministerio de Agroindustria. Donde los beneficiarios del fideicomiso son los propios productores lecheros.

Como se puede observar, se presenta un cuadro con la producción y facturación de la cadena durante los últimos 12 meses, lo que permitirá calcular la implementación de un fondo anticíclico.

Producción y facturación de la cadena láctea. Últimos 12 meses							
Mes	Producción (mill lts)	Precio productor (\$/lt)	Facturación productor (mill \$)	Precio planchado industria	Facturación industria (mill \$)	Facturación total (mill \$)	Facturación total (mill U\$D)
ago-15	980,6	2,8	2.780,0	6,1	6.017,9	8.797,9	951,8
sep-15	1.055,6	2,7	2.829,0	6,0	6.382,2	9.211,2	983,6
oct-15	1.096,0	2,7	2.939,5	6,0	6.540,9	9.480,4	999,0
nov-15	963,1	2,6	2.500,2	5,9	5.658,2	8.158,4	847,4
dic-15	957,2	2,6	2.464,8	6,3	5.999,7	8.464,5	740,7
ene-16	830,3	2,7	2.252,6	6,4	5.300,6	7.553,2	553,2
feb-16	774,0	2,8	2.171,8	6,5	5.006,2	7.178,1	484,5
mar-16	798,7	2,9	2.308,2	6,8	5.406,4	7.714,6	515,6
abr-16	671,2	3,3	2.246,5	7,2	4.839,4	7.085,9	491,7
may-16	757,2	4,0	2.999,3	8,0	6.072,0	9.071,3	641,6
jun-16	807,0	4,1	3.308,7	8,2	6.609,3	9.918,0	701,4
jul-16	847,4	4,2	3.554,5	8,3	7.020,2	10.574,7	709,3
Acum. 12 m	10.538,3		32.355,1		70.853,1	103.208,2	8.619,9

Fuente: FADA en base a MinAgro, Observatorio Cadena Láctea - IAPUCO y BCRA

En base a los datos anteriores, si durante los últimos 12 meses se hubiese aplicado una tasa del 2% a la facturación del productor y a la facturación de las industrias, el monto recaudado hubiese sido de U\$D 172 millones, USD 1,6 centavos por litro, provistos en 1/3 por la producción primaria y 2/3 por la industrial.

Aportes a un posible fondo anticíclico						
	Alícuota 2% productor (mill \$)	Alícuota 2% industria (mill \$)	Total (mill \$)	Total (mill U\$D)	Producción (mill lts)	Aporte por litro (U\$D/lt)
Acum. 12 m	647,1	1.417,1	2.064,2	172,4	10.538,3	0,016

Fuente: FADA en base a MinAgro y Observatorio Cadena Láctea - IAPUCO

Si se analizan los precios desde 2010, sólo desde septiembre de 2015 los precios de la leche cruda estuvieron por debajo de lo U\$D 30 centavos por litro, que es el punto crítico indicado por diversos productores tamberos consultados. De esta forma, se podría establecer como precio gatillo del fondo anticíclico el precio de U\$D 30 centavos por litro, por debajo del cual el fondo realizaría un aporte a los productores.

Funcionamiento de un posible fondo anticíclico								
Mes	Precio productor (\$/lt)	Tipo de cambio (\$/U\$D)	Precio productor (U\$D/lt)	Precio gatillo (U\$D/lt)	Dif precio-gatillo (U\$D/lt)	Dif precio-gatillo (\$/lt)	Producción (mill lts)	Aporte del fondo (mill U\$D)
ago-15	2,84	9,2	0,31	0,30	-	-	980,6	-
sep-15	2,68	9,4	0,29	0,30	0,01	0,13	1.055,6	14,6
oct-15	2,68	9,5	0,28	0,30	0,02	0,16	1.096,0	19,0
nov-15	2,60	9,6	0,27	0,30	0,03	0,29	963,1	29,2
dic-15	2,58	11,4	0,23	0,30	0,07	0,85	957,2	71,5
ene-16	2,75	13,7	0,20	0,30	0,10	1,35	830,3	81,9
feb-16	2,81	14,8	0,19	0,30	0,11	1,64	774,0	85,6
mar-16	2,89	15,0	0,19	0,30	0,11	1,60	798,7	85,3
abr-16	3,35	14,4	0,23	0,30	0,07	0,98	671,2	45,5
may-16	3,96	14,1	0,28	0,30	0,02	0,28	757,2	15,0
jun-16	4,12	14,1	0,29	0,30	0,01	0,12	807,0	6,9
jul-16	4,19	14,9	0,28	0,30	0,02	0,28	847,4	15,8
Últ 12 meses	3,12		0,25		0,05	0,70	878,2	470,3

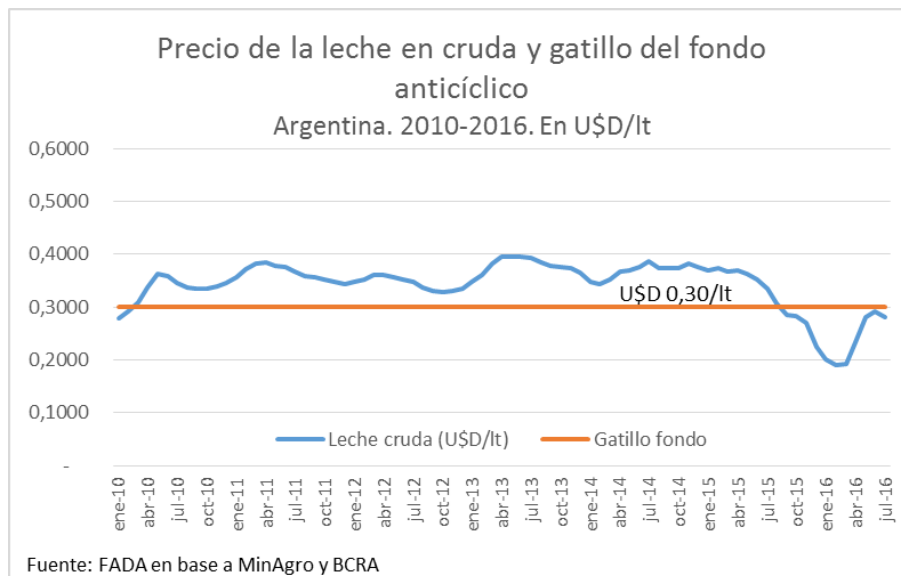
Fuente: FADA en base a MinAgro, Observatorio Cadena Láctea - IAPUCO y BCRA

De haber sido así, el monto necesario para enfrentar los últimos 11 meses de crisis en el sector tambero es de U\$D 470 millones. Se estima que dada la evolución de precios se necesitarían otros U\$D 30 millones para cubrir unos 3 meses más.

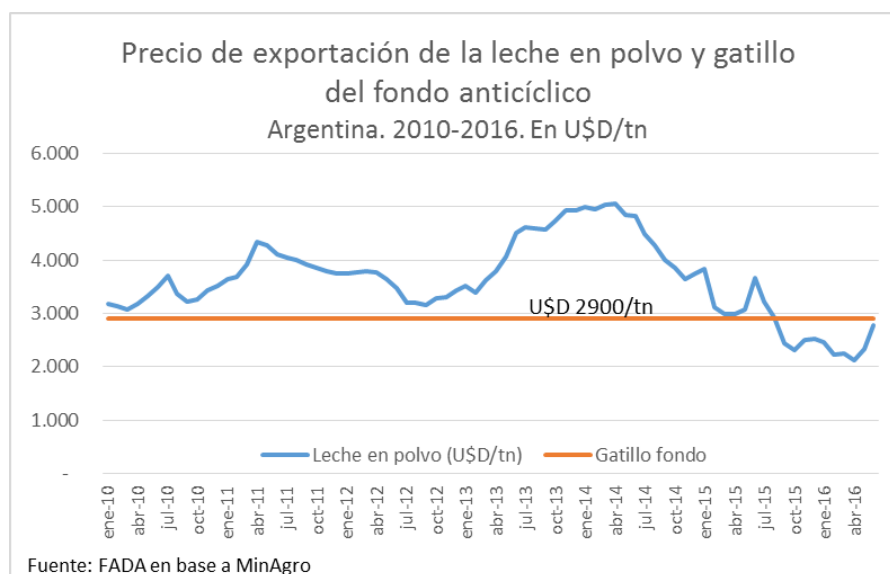
Por lo tanto, a los precios y producción del último año, se necesitarían 3 años para repagar el monto necesario para capear la crisis.

Dado que se calcula que se requieren 3 meses de ayudas, se recomienda implementar de manera inmediata este fondo con un aporte por parte del Estado de sólo U\$D 50 millones. Creando una herramienta que puede permitir generar una solución de largo plazo a las recurrentes crisis tamberas.

Con respecto al precio gatillo, lo más lógico sería relacionarlo al precio de la leche cruda, como se mencionó que se active cuando el precio cae por debajo de los U\$D 30 centavos por litro. Sin embargo, dado que a ese precio lo manejan las industrias, se podrían generar incentivos perversos, ya que cada centavo que no pague la industria lo pagaría el fondo, por lo cual las industrias podrían estar incentivadas a pagar por debajo de los U\$D 30 centavos de manera permanente.



Por este motivo, se propone utilizar una variable exógena a los actores de la cadena, pero aun así relacionada. La variable recomendada es el precio de exportación de la leche en polvo argentina.



Si se analizan ambas variables, precio de la leche cruda y precio de la leche en polvo, pareciera que el precio crítico de la leche en polvo son los U\$D 2900 por tonelada, en ese punto coincide el momento en que en el mercado local la leche cruda cae por debajo de los U\$D 30 centavos por litro. Por ese motivo, se propone que el gatillo sea este.

Asimismo, por la misma razón de incentivos, y por las catástrofes climáticas, se propone que los aportes del fondo en épocas de crisis, se realicen en montos fijos de acuerdo a rangos de producción histórica de los tambos.

Una alternativa al fondo anti-cíclico es el sistema de seguro sobre margen del precio de la leche que está implementando Estados Unidos. Se trata de un programa voluntario que ayuda a los productores de leche a controlar el "margen" financiero entre los precios de la leche y los costos de alimentación incurridos para producir esa leche. Los productores de leche pueden elegir entre:

- (1) una cobertura por catástrofe, sin costo alguno para el productor, excepto una cuota de anual por gastos administrativos; y
- (2) diversos niveles de cobertura adicional.

La cobertura por catástrofe proporciona pagos a los productores cuando el margen de la producción lechera nacional (que se define como la diferencia entre el precio nacional de la leche y los costos medios de alimentación) es menor de determinado monto de dólares por litro y cubre el 90% de la producción de referencia* asignada a cada productor. Los productores pueden comprar cobertura adicional que ofrece pagos cuando los márgenes están entre un mínimo y un máximo determinado de dólares por litro. Los productores pueden elegir el grado de protección que desean, seleccionando tanto el umbral de márgenes como el porcentaje de leche protegida, en función de lo cual se cobrarán las diferentes primas. Para recibir la cobertura, un productor debe inscribirse anualmente; pagar la cuota administrativa, y las primas, según corresponda.

La **cobertura será gratuita para el margen mínimo**, pero el importe de la prima aumenta significativamente al aumentar el margen.

*A cada productor se le asigna una cantidad de referencia ("historia productiva"), que será la cantidad máxima de leche cuyos márgenes estarán protegidos con el programa. La cantidad de referencia asignada a cada productor irá aumentando en función al incremento promedio en la producción del país. Por otra parte, un productor puede producir por encima de esa cantidad de referencia sin sufrir una penalización, pero ese adicional no podrá estar protegido por el programa.

4. Exportaciones. Al igual que gran parte de las cadenas agroalimentarias argentinas, no puede pensarse un proceso de crecimiento de la lechería si no es a través del mercado externo. Por este motivo resultan centrales para su desarrollo dos acciones:

- Desarrollar mercados internacionales, mediante una agresiva estrategia comercial y sanitaria para ampliar los mercados internacionales para toda la gama de productos lácteos.
- Mejorar la competitividad del sector, trabajando desde programas de mejora e inversión en tambos, caminos rurales transitables e inversiones e incremento de la productividad en las industrias lácteas.

PROPUESTAS PARA SALVAR AL SECTOR LÁCTEO

PRECIOS DE REFERENCIA

PRECIOS TEÓRICOS
PRECIOS PIZARRA
REGLAS DE JUEGO

CONTRATOS

TRANSPARENCIA
PREVISIBILIDAD
INSTITUCIONALIZACIÓN DEL MERCADO

FONDO ANTICÍCLICO

APORTE EN FUNCIÓN DEL PRECIO INTERNACIONAL^(*)
TAMBO: UTILIZACIÓN DEL FONDO EN ÉPOCAS DE CRISIS

MERCADOS INTERNACIONALES

APERTURA DE MERCADOS
PROMOCIÓN DE LAS EXPORTACIONES
ACOMPaña EL CRECIMIENTO

(*) PRECIO DE LECHE EN POLVO