

## MÁRGENES DE COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS EN LA PROVINCIA DE LA PAMPA

Proyecto de Trabajo final de graduación para obtener  
el título de Licenciado en Administración de Negocios Agropecuarios

**Autores:**

Luis Nahuel RUIZ  
Federico Ariel SANCHEZ

**Director:**

Ms. Sc. Daniel Alberto AGÜERO.  
*Cátedra de Marketing de la FA*

**Codirector:**

Lic. Flabio Ezequiel BRUNO  
*Cátedra de Marketing de la FA*

**Evaluadores:**

Lic. María Marta MELAZZI  
Lic. Germán Lucas TAPIA

FACULTAD DE AGRONOMÍA  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PAMPA  
Santa Rosa, La Pampa, Argentina –Noviembre 2019

## INDICE

RESUMEN

SUMMARY

INTRODUCCION.....	5
ANTECEDENTES.....	7
HIPOTESIS.....	9
OBJETIVO GENERAL.....	9
OBJETIVO ESPECIFICO.....	10
MATERIAL Y METODO.....	10
RESULTADOS Y DISCUSION.....	11
CONCLUSIONES.....	21
BIBLIOGRAFIA.....	22

### **AGRADECIMIENTOS.**

Se reconoce al profesor y director de tesis Ms. Sc. Daniel Alberto AGÜERO, por habernos guiado y dedicado su preciado tiempo. Aporto sus conocimientos, asesoramiento y apoyo, los cuales fueron indispensable para la concreción de la misma.

Asimismo, al codirector Lic. Flabio Ezequiel BRUNO de la cathedra Marketing de la FA y a los evaluadores Lic. María Marta MELAZZI, Lic. Germán Lucas TAPIA, se les agradece por su tiempo en las correcciones e importantes sugerencias.

Por ultimo agradecer a la Facultad de Agronomía, familia y amigos por su apoyo incondicional.

## RESUMEN

En la presente investigación, se identificó la cadena de productos lácteos, conformada por distintos actores, y entre ellos se pueden destacar los productores, agroindustria, distribuidores y consumidores finales.

El objetivo general consistió en determinar el margen bruto de comercialización de productos lácteos en las ciudades de Santa Rosa y General Pico, provincia de La Pampa.

Mediante estudios realizados a base de fuentes primarias y secundarias, se determinó que se establecen distintas interrelaciones entre los agentes involucrados, con asimetrías e identificándose diferentes canales comerciales y poder de negociación.

Específicamente se identificaron los actores participantes del circuito comercial, se determinó la participación directa del productor, agroindustria y distribución en el margen bruto de comercialización en cada ciudad, en leche fresca y en queso.

En el caso de leche en sachet, predominó la participación de la industria, seguida del productor, la distribución y el minorista. Mientras, en queso cremoso, se destacó la elevada participación de la distribución y el comercio minorista en desmedro del productor y la industria.

Esta desigual participación, contribuyó en parte a la dinámica observada en el sector primario con gran deserción de importantes tambos, lo que conduce al interrogante sobre la necesidad de un rol más firme por parte del Estado ya que se trata de un alimento de importancia nutricional de considerable incidencia en la salud de la población.

Palabras clave: Márgenes- Asimetrías- Poder de negociación

## SUMMARY

In the present investigation, the dairy products chain was identified, made up of different actors, and among them we can highlight the producers, agribusiness, distributors and final consumers. The general objective was to determine the gross marketing margin of dairy products in the cities of Santa Rosa and General Pico, province of La Pampa. Through studies carried out based on primary and secondary sources, it was determined that different interrelationships are established between the agents involved, with asymmetries and identifying different commercial channels. Specifically, the actors participating in the commercial circuit were identified, the direct participation of the producer, agribusiness and distribution in the gross marketing margin in each city, in fresh milk and cheese, was determined. In the case of milk in sachet, the participation of the industry prevailed, followed by the producer, the distribution and the retailer. Meanwhile, in cream cheese, the high share of distribution and retail trade was highlighted at the expense of the producer and the industry. This unequal participation, contributed in part to the dynamics observed in the primary sector with great defection of important drums, which leads to the question about the need for a stronger role by the State since it is a food of nutritional importance of considerable impact on the health of the population.

Key Words: Margins - Asymmetries - Bargaining power

## INTRODUCCION

La cadena láctea conforma uno de los complejos agroalimentarios más importantes y dinámicos dentro de la economía argentina, siendo considerada como uno de los principales por su distribución territorial y generación de empleo, lo cual lo constituye un motor fundamental para la economía regionales donde conviven grandes, medianas y pequeñas empresas de producción primaria e industrial (Perroti,2010).

La cadena láctea argentina se caracteriza por la diversidad productiva, tecnológica y de mercado. La producción primaria presenta una fuerte heterogeneidad intrasectorial y entre regiones productoras con una estructura altamente atomizada (Observatorio de la cadena láctea Argentina, 2016). La producción láctea en nuestro país se concentra en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe, Córdoba, Entre Ríos y La Pampa (Iglesias, 2006).

La producción primaria de leche representa del 7 al 8% del producto del sector agropecuario y forestal y la industria láctea tiene una relevancia de aproximadamente el 2% en el producto bruto del sector manufacturero (Observatorio de la cadena láctea Argentina, 2016).

En la faz industrial, predomina una clara estratificación en las escalas de las empresas con la presencia en el estrato superior de un número pequeño de firmas, principalmente de capitales de origen nacional; un eslabón intermedio, limitado por un grupo de firmas medianas; y finalmente, un segmento de varios centenares de micro y pequeñas empresas (Gutman, 2003). Sin embargo, las tres empresas líderes del sector (Mastellone Hnos., Sancor y Nestlé) han vivido un importante proceso de concentración económica en los últimos tiempos, que bajo la característica de empresas multiplanta, al aumentar de forma significativa el número de plantas que operan, en alrededor del 70%, (Mateos, 2006).

En relación a los productos lácteos, la leche fluida en Argentina creció un 61% en forma acumulada durante el período 1989 – 2008. A pesar que la tasa de crecimiento fue del 3% promedio anual, hubo periodos, como el 2002 – 2003, donde se registró una caída en el volumen de producción de un 12% (INTA, 2009).

La comercialización está fuertemente concentrada en un reducido grupo de grandes cadenas de súper e hipermercados (Observatorio de la cadena láctea Argentina, 2016). El 83% del total de la producción de leche fluida y otros productos lácteos se comercializa en el mercado interno; el 40% de ese volumen se vende en súper e hipermercados y el 60% restante en mayoristas y comercios tradicionales (Observatorio de la cadena láctea Argentina, 2016).

En el año 2016, de los 11,2 mil millones de litros de leche cruda destinados a la elaboración de productos lácteos, el 44% se utilizó para la fabricación de quesos, el 23% para la producción de leche en polvo, otro 20% para leche fluida (Observatorio de la cadena láctea argentina, 2016). La demanda doméstica anual es de un promedio de 44 litros de leche por habitante, y de 12 kg de queso por habitante (Observatorio de la cadena láctea Argentina, 2016).

En el actual contexto, el sector lácteo se encuentra en una crisis compleja y prolongada, como un conglomerado perteneciente a las llamadas economías regionales, Rofman (2018). Se caracteriza por una estructura industrial fuertemente concentrada, ya que el 7% procesa el 75% de la materia prima, OCLA(2017).

Asimismo, a pesar de sus necesidades de abastecimiento de leche cruda, vieron reducir el acceso a la materia prima porque cerraron miles de tambos, CRA(2018).

El Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA) en 2019, estimó el consumo de leche en 180 litros anuales por habitante, siendo el más bajo registrado desde 2003.

La producción láctea de la provincia de La Pampa, no se escapa de dicho contexto, si bien presenta algunas particularidades, ya que históricamente fue dividida en tres subcuencas (norte, centro y sur), las que en los últimos años producen en conjunto un promedio anual de 125 millones de litros de leche (Anuario provincial, 2009).

Una importante firma nacional con planta de acopio en Trenque Lauquen, compra el 55% de la producción de leche provincial. Esta empresa, compite en precios con las industrias locales, quedándose con la mayor parte de la materia prima de calidad producida en la región (la cual destina a leche fluida). El 45% restante queda en la provincia para la elaboración de quesos, especialidad de las industrias locales (INTA, 2009).

La Pampa es considerada una provincia netamente productora de lácteos de “bajo valor agregado”. Es el caso de los quesos, en donde los tres tipos de producto concentran las variedades con menos nivel tecnológico, en relación a su sistema de producción (Iturrioz, 2008). La provincia presentó 19 industrias lácteas de 1° transformación, queserías en su gran mayoría (INTA, 2009).

De acuerdo a las tres cadenas de supermercados que operan en La Pampa, el consumo de leche descendió considerablemente en el último tiempo para ubicarse por debajo de los 41 litros per cápita (Ministerio de la producción de La Pampa, 2016).

Se considera que la estructura de mercado, en que se desenvuelve cada eslabón de la cadena, genera una diferencia de márgenes comerciales en distintos puntos de ventas. Por ello, el aporte

que se pretende con el presente trabajo es determinar los márgenes comerciales de productos lácteos de manera de evaluar su participación en la cadena y establecer la eficacia de la misma.

## ANTECEDENTES

Iturrioz e Iglesias (2006), trabajaron en márgenes brutos de comercialización en la cadena de la carne bovina de la Provincia de La Pampa, y determinaron la participación directa del productor, intermediarios, industria frigorífica y minoristas en el Margen Bruto de Comercialización (MBC) en carne vacuna. Se determinó el Margen Bruto de Comercialización (MBC) de acuerdo a Espinosa Ortiz, V. et al (2002). Tomaron como referencia los casos de comercialización de las medias reses de vaquillona y novillo compradas de contado por el sector minorista a la industria local. Los resultados indicaron que la participación directa del productor (PDP) es mayor cuando se trata de cortes de una media res de vaquillona, tanto para el corte asado como para lomo. No así cuando se analiza el corte falda, donde el productor obtiene una mayor participación en el precio final si se trata de carne de novillo.

Esto autores también afirmaron que el sector minorista concentro alrededor del 50% del precio final en todos los casos, excepto en el análisis del corte económico, en donde la mayor participación la obtuvo el productor con el 43% del valor final de promedio para las dos categorías bovinas. Por su parte, el frigorífico aumenta su participación en los cortes de menor valor económico, pero obtiene una mayor participación en la categoría de vaquillonas.

Cisneros (2002), estudio el sector lácteo argentino, un análisis de márgenes y determinación de precios. El objetivo de su trabajo fue analizar los cambios mencionados, visualizar el comportamiento de los márgenes brutos en los distintos puntos de la cadena de comercialización y el grado de asociación existente entre precios y producción.

Se concluyó que existe una mayor concentración en el subsector industrializador y por lo tanto un mayor poder de negociación. El gran crecimiento en los últimos años de los supermercados ha llevado a que estos dos subsectores pujen por su participación en el precio dado su poder de mercado, dejando a los productores en una posición más desfavorable.

Por otra parte, Vigliocco et al (2008), estudiaron el desarrollo comercial de la cadena de carne ovina en regiones de la provincia de Córdoba, y también describieron las formas de relacionamiento entre agentes de la cadena con la cuantificación de los márgenes de comercialización. Para ello utilizaron la propuesta de Ghezan (2007). Dichos autores obtuvieron la conclusión de que el productor participa con menos del 50% del precio final del

producto, el frigorífico participa con un 30% del margen y el minorista con un 23%. Estos valores fueron calculados en función de un canal estructurado, en donde el productor comercializa animales en pie al frigorífico y éste abastece a bocas de expendio, donde el consumidor final adquiere el producto.

Otro estudio, fue el realizado por Iturrioz et al. (2010), que describieron el circuito comercial hortícola en la localidad de General Acha y obtuvieron los márgenes brutos de comercialización. Para ello identificaron cuatro actores: El productor primario, mayorista, distribución y venta, y el consumidor final. Los productos bajo análisis fueron Lechuga crespa, Acelga y Zapallito Anco. La metodología utilizada fue la de Espinoza Ortiz et al. (2002). Consideraron la diferencia de precios que se paga a cada producto por parte del mayorista regional a productores provinciales y extra-provinciales. Estos autores llegaron al resultado de que los mayoristas obtienen un mayor margen comprando productos a productores extra regionales, debido al menor precio que le pagan a los mismos, mientras que el sector minorista concentra la mayor proporción del precio final pagado por el consumidor, con más del 50%.

Además, Giorgetti et al. (2011), describieron la cadena de la uva para vinificación en Salta y obtuvieron los márgenes brutos de comercialización en cada participante, donde la metodología implementada fue la de Espinoza Ortiz et al. (2002). Se estimó la participación directa de los productores (viñateros-bodegueros) y luego la correspondiente a los bodegueros y minoristas. Analizaron el margen bruto para la producción de vinos de mediana gama en sus dos variedades, Torrontés y Malbec. Para el caso de Malbec, la participación directa del productor (PDP) viñatero-bodeguero fue de 55,92%, el margen del canal minorista arrojó un 22, 22%, mientras que la PDP que no está integrado con la bodega fue de 4,17%. Por su parte, para el caso de Torrontés, la PDP viñatero-bodeguero alcanzó un 60,10%.

Cangas y Domínguez (2009) determinaron el margen bruto de comercialización de la cadena de carne caprina en La Pampa. Analizaron diferentes canales de comercialización, en uno participa el productor, frigorífico, carnicerías y el consumidor final (C1). En el segundo canal identificado participa el productor, frigorífico, braserías y consumidor final (C2). En el primer caso (C1), es el productor quien mayor participación tiene con el 54,24%, la agroindustria y carnicerías (minoristas) participan en un 22,68% y 23,08% respectivamente. En el canal número dos (C2), al aparecer en escena la brasería disminuye notablemente la participación de los demás actores, ya que la misma absorbe el 59,67% del MBC, mientras que el margen del

productor se estima en un 28,44% y del frigorífico en 11,89%. Para ambos casos, la metodología que implementaron fue en base a Espinoza Ortiz, V. et al. (2002).

Ceberio y Muñoz (2015), presentaron un trabajo sobre márgenes de comercialización en la cadena porcina. Santa Rosa – La Pampa. El objetivo del trabajo fue determinar el Margen Bruto de Comercialización en la cadena porcina a través de un canal estructurado, identificar la participación directa de cada actor, comparar las variaciones producidas durante un año en el MBC y su composición y analizar la participación de cada actor en función de distintos cortes. El MBC permitió establecer que la cadena porcina en Santa Rosa arroja una asimetría muy marcada por parte de las carnicerías, siendo esta quienes se apropian del mayor excedente que genera la cadena. De los actores intervinientes (Productores, Agroindustria y Distribución Minorista) es la distribución quien se apropia del mayor excedente que genera la cadena comercial. Al comparar las variaciones producidas al cabo de un año en el MBC, pese a que es el sector minorista quien sigue apropiándose de la mayor participación, se determinó una leve mejora en la eficiencia de la cadena. En lo que respecta al análisis en función de diferentes cortes, en cuanto mayor sea el precio de venta de los cortes frescos, mayor será la participación de las carnicerías en el MBC. Para obtener los Márgenes brutos de comercialización se usó la propuesta de Ghezan et. al. (2007).

## **HIPOTESIS**

Existe un poder de negociación diferente entre los participantes del sector lácteo pampeano, debido principalmente a la estructura de mercado en que cada uno de los participantes se desenvuelve, y ello genera una diferencia de márgenes comerciales en distintos puntos de ventas en las ciudades consideradas en el estudio.

## **OBJETIVO GENERAL**

Determinar el margen bruto de comercialización productos lácteos en las ciudades de Santa Rosa y General Pico, La Pampa.

## OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar los distintos actores participantes del circuito comercial o cadena.
- Determinar la participación directa del productor, agroindustria y distribución en el margen bruto de comercialización en cada ciudad.
- Estimar el margen bruto de comercialización en Santa Rosa de productos lácteos.
- Estimar el margen bruto de comercialización en General Pico de productos lácteos.

## MATERIAL Y METODO

Los mercados de referencia están comprendidos por la ciudad de Santa Rosa y de General Pico (provincia de La Pampa), y considerados datos del periodo Julio 2017 – Mayo 2018.

Se eligieron las ciudades de General Pico y Santa Rosa ya que de acuerdo al Censo Poblacional (2010) representan el 46% de la población de la provincia de La Pampa y son las dos ciudades más importantes de dicha provincia.

Se utilizaron fuentes de información primaria y secundaria. En el primer caso, se utilizó el relevamiento directo de precios en los principales mercados de referencia, y en distintas bocas de venta de los productos considerados. Además, se realizaron entrevistas a informantes calificados a los fines de obtener los precios que reciben los distintos actores de la cadena y validar los resultados estimados. En segundo término, se trabajó con publicaciones de orden provincial y nacional. Respecto al precio que reciben los productores y agroindustria, se realizaron contactos telefónicos con ellos a los fines de indagar el precio.

En el relevamiento los productos considerados fueron leche fluida en caja y sachet, además se relevaron los precios de los quesos tipo cremoso. Para esa actividad, se trabajó en 7 bocas de expendio (6 supermercados y 1 despensa) en Santa Rosa, mientras que en General Pico se relevaron 10 bocas de expendio (8 supermercados y 2 despensas).

Para obtener los Márgenes brutos de comercialización se utilizó la propuesta de Ghezan et. al. (2007).

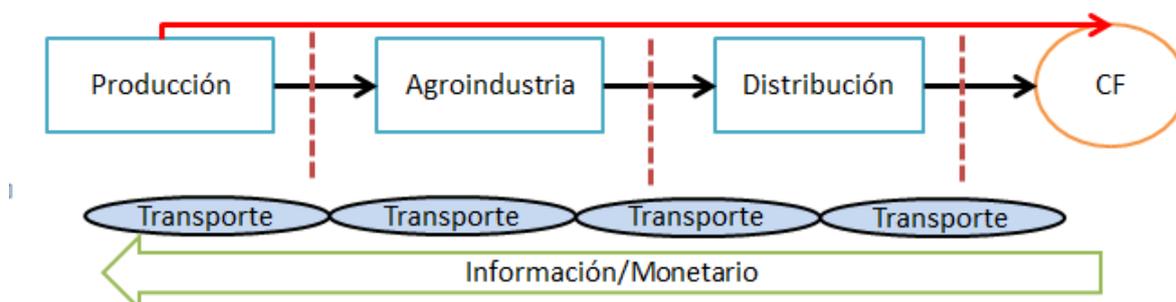
## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para analizar el canal comercial de los productos lácteos, se identificaron dos tipos de canales. El primero que se encontró fue de manera más informal y menos estructurado, en donde el productor vende su producción directamente al consumidor. Para estos casos se determina la venta mayor a 1 litro de leche a cada persona por lo general. Al ser un canal informal se nota la falencia de aspectos en cuanto a la calidad e inocuidad. Esto, se observa en alguna localidad del interior pampeano, no es un canal muy común.

El segundo canal identificado es un canal más estructurado y formal, pasando la leche del productor a la agroindustria la cual la acopia y le agrega valor a dicho producto, que luego será entregado a la distribución la cual la comercializa a los distintos supermercados, almacenes, despensas, cooperativas que es el lugar donde el consumidor adquiere el producto para su consumo final, ver esquema 1.

A modo de conclusión en cada paso y en cada transformación que experimenta el producto a lo largo de la cadena, se puede considerar que se le agrega valor.

Esquema N°1



Los márgenes de comercialización se calcularon sobre el canal de más estructurado que se posee, por una cuestión de formalidad, realidad y acceso de datos.

El productor primario vende leche fluida a la agroindustria, con las condiciones que le pide la misma. Luego la agroindustria mediante distintos procesos que le realiza a la materia prima salen los diferentes productos estudiados, los cuales pasan a la distribución como productos terminados, listos para ser consumidos por el consumidor final.

## **Producción Primaria**

Realizada por los establecimientos tamberos, es una actividad altamente compleja tanto en manejo tecnológico como económico que requiere de un aprendizaje de un “saber hacer” tradicional. Los tambos que abastecen a la industria son pequeños y medianos y emplean paquetes tecnológicos productivos y sanitarios básicos que los colocan debajo de los estándares de calidad que requieren las industrias lácteas líderes nacionales, no así para los locales. “El 98% de los tambos posee tinglado de ordeño, el 100% ordeñan con equipos mecánicos. El 62% realizan inseminación artificial y el 59% control lechero, el 100% controla brucelosis y tuberculosis. El 81% recibe asistencia técnica puntual de médicos veterinarios, y el 22% de ingenieros agrónomos” (Iglesias et al., 2006).

Otro aspecto a destacar, en la actualidad, la cuenca láctea de la provincia se está produciendo un 25% más de leche que en otros años, siendo q disminuye en el resto del país.

Respecto al precio nominal q se paga actualmente al productor es de 0,18 dólares, mientras que a fines de 2015 era de 0,28 U\$s/litro, OCLA(2019). Es decir, que se observa una disminución en el poder de compra del productor, que de todas formas paga los insumos a valor dólar pero le pagan el litro de leche en pesos, en una ecuación económica netamente desfavorable.

En el mercado interno, la participación actual del productor es 29,5%, un porcentaje menor al anterior estimado de 31.1%, OCLA(2019).

## **Acopio**

Se trata de un sistema de acopio fluido y en constante dinámica que posee características propias del producto perecedero, por lo cual no hay grandes volúmenes de acopio. Dada la naturaleza de los productores: pequeños, numerosos y dispersos (dentro de la zona), aspecto que es reconocido por Iglesias et al., (2006) en donde a las industrias no solo se las reconoce como procesadoras, sino también como acopiadoras.

También se mejoró la eficiencia en la producción primaria, ya que en 2015 se produjeron 180 millones de litros de leche a nivel provincial y hoy se superan los 200 millones, con mayor eficiencia de producción por vaca, porque en 2015 se lograban 17 litros por día por vaca y actualmente se supera los 21 litros/ día/ vaca.

## Agroindustria

La Pampa es considerada como productora de lácteos de bajo valor agregado, justamente en el caso de los quesos, en donde los tres tipos de productos, concentran variedades con menor nivel tecnológico. En el caso de los quesos pasta blanda, en 84% de la producción de este tipo corresponde a las variedades mozzarella, cremoso y cuartirolo, los que son considerados commodities por la industria. (Iglesias et al., 2006). Por último, respecto a la producción primaria en términos generales, se encuentran conformadas por tambos distribuidos a lo largo de la provincia. Dando como resultado, tres sub cuencas, norte, centro y sur. Se exhibe la representación de las agroindustrias como actor articulador de la cadena, estableciendo hacia los productores los parámetros requeridos. La agroindustria cuenta con un adecuado equipamiento para la elaboración de productos de calidad que permite llegar al consumidor a través de la distribución con un producto que cumple con las expectativas, no sólo por su calidad, sino también por el precio.

Es de destacar la incidencia de las Pymes lácteas, lo que determinó que el gobierno provincial, a través de políticas públicas, apoyara la conformación en 2011 del Consorcio de Industrias Lácteas de La Pampa (CINLAP), integrado por municipios, industrias, trabajadores y cooperativas de productores, orientado a agregarle valor a la producción láctea de La Pampa.

El Consorcio se conformó en 2011 con 8 municipios de La Pampa: Alpachiri, General Campos, Jacinto Arauz, Rolon, Guatrache, Macachín, Colonia Santa Teresa, Abramo.

También forma parte el gremio ATILRA (Asociación de Trabajadores de la Industria Lechera). Las industrias que participan son: Lácteos Don Felipe de Macachín, Lácteos NC de Cooperativa Agropecuaria Ltda. Jacinto Arauz, Lácteos La Carreta de Rolón, Quesería de La Pampa de General Campos, Lácteos Lattaia de Caleufú, Lácteos Tierra Fría, Lácteos Colonia Vasca, Lácteos Larroude y Lácteos el Olivo.

En ese sentido, algunas plantas dejaron de comercializar la leche fluida, para no competir con un nuevo producto promovido desde el gobierno provincial, como es la leche marca Mamuu, que tendrá un destino social en gran medida. La fábrica en G. Pico, elaborará una leche que se venderá en despensas de la región, y producirá también crema, dulce de leche y yogures de diferentes sabores.

## **Distribución**

Respecto al análisis de la cadena a nivel provincial, se puede observar una distribución mayorista, formada principalmente por empresas de distribución nacional con presencia en el mercado local. En cuanto a las industrias de primera transformación se muestra una articulación con tambos provinciales, y en algunos casos con tambos de provincias vecinas. En los últimos años, en La Pampa se puede observar una fuerte articulación entre las industrias de primera transformación con clientes de la región patagónica. Además, hay que considerar que nuestra provincia se encuentra en una favorable posición geográfica, permitiéndole entrar en los mercados fácilmente por su ubicación, como en el caso de la Región de Cuyo, Patagonia y la Región Pampeana; compitiendo en precios y creando nichos de mercado.

## **Consumidor Final**

A nivel provincial se muestran los siguientes datos respecto al consumo per cápita.

- Leche: 43 litros anuales.
- Queso pasta blanda: 6 kilogramos anuales.

Así, las ventas de productos elaborados cayeron 12% en góndola, lo que implicó, a su vez, que la agroindustria compre un 9,1% menos de litro de materias primas, Observatorio de la Cadena Láctea (2019).

Con respecto al consumo de leche, en un año se duplicó el precio de la leche por efecto de la inflación y el consumo tuvo una caída histórica, y por ello en la actualidad se toma un 21% menos que en 2016, por lo que la ingesta de lácteos cayó al nivel más bajo en 16 años.

En esa misma línea, las consultoras Focus Market y Scanntech (2019) encontraron que la leche fue el segundo producto que más se encareció en el último año.

El Observatorio de la Cadena Láctea Argentina (OCLA) en 2019, estimó el consumo de leche en 180 litros anuales por habitante, siendo el más bajo registrado desde 2003.

El consumidor se posiciona como el eslabón fundamental ya que es el que decide si paga o no por los productos que se ofrecen. Al analizar el consumidor, es importante remarcar el papel del marketing agroalimentario agroindustrial, percibiendo sus necesidades y deseos para poder

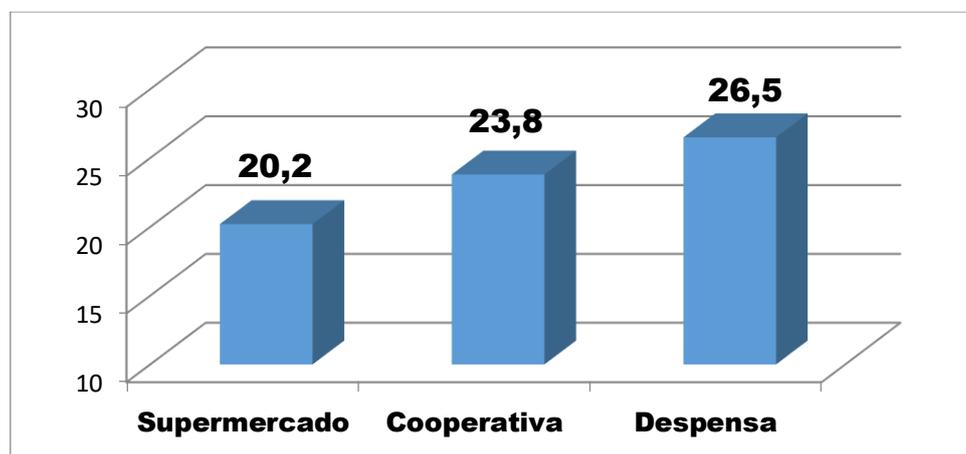
elaborar productos atractivos. Desde este enfoque podemos decir que el consumidor es quien determina si el producto tiene un valor agregado o diferencial.

Según Agüero et al. (2017), la leche fluida es un producto de consumo masivo en el mercado pampeano, y pese a los problemas estructurales, dicho consumo es elevado. Según este estudio, su consumo es importante en todas las clases sociales y, en los hogares sin distinción. No obstante, la grave situación económica actual y la difícil perspectiva de la cadena láctea requieren de urgentes medidas por parte del Estado hacia el sector primario y el consumidor. La respuesta comportamental de los consumidores de Santa Rosa, determina una importante aceptación hacia la posibilidad de desarrollar una marca provincial de leche fluida. De esta manera, se generan nuevas oportunidades para desarrollar emprendimientos a base de nuevas marcas de origen local, que permitan incrementar el consumo de este producto, disminuir costos de logística, precios minoristas y, generar desarrollo industrial y empleo.

Esto se correlaciona con una decisión de competir con un nuevo producto, promovido desde el gobierno provincial, como es la leche marca Mamuu, que tendrá un destino social, se elabora en General Pico, y se vende en despensas de la región, con el objeto de establecer precios de referencia a nivel de la producción primaria y también en puerta de fábrica.

En el estudio, se pudo establecer los siguientes precios finales tanto en General Pico como en Santa Rosa.

**GRAFICO 1: Los precios de sachet de leche finales en Santa Rosa.**

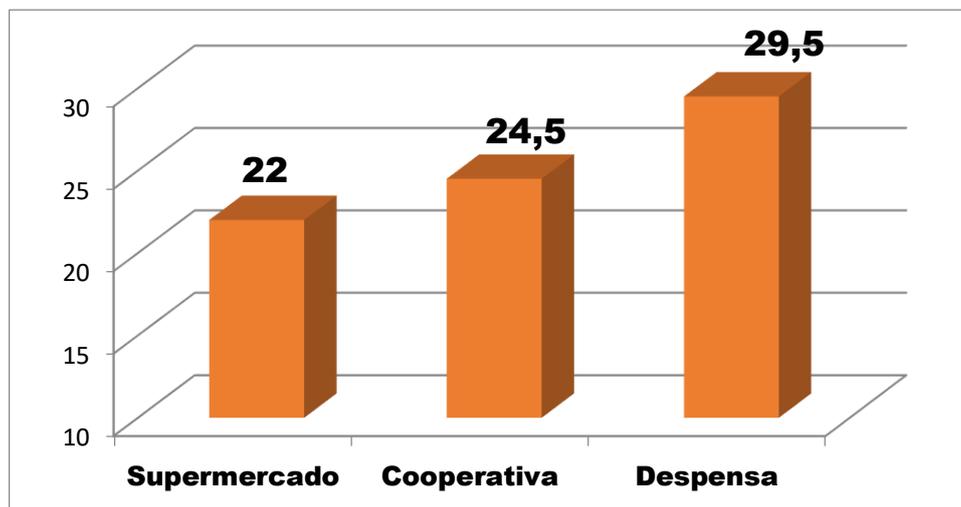


Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos a campo

En el grafico anterior, en Santa Rosa se puede observar un diferencial de precios del 25%, lo que incide en los sectores de menores ingresos, que son quienes más concurren a las despensas de los barrios.

Mientras que en General Pico, se pudo establecer un mayor diferencial de precio del orden del 28.5%. Además, se observó que los precios pagados por el consumidor en esta última localidad son 10% superiores a los determinados en Santa Rosa.

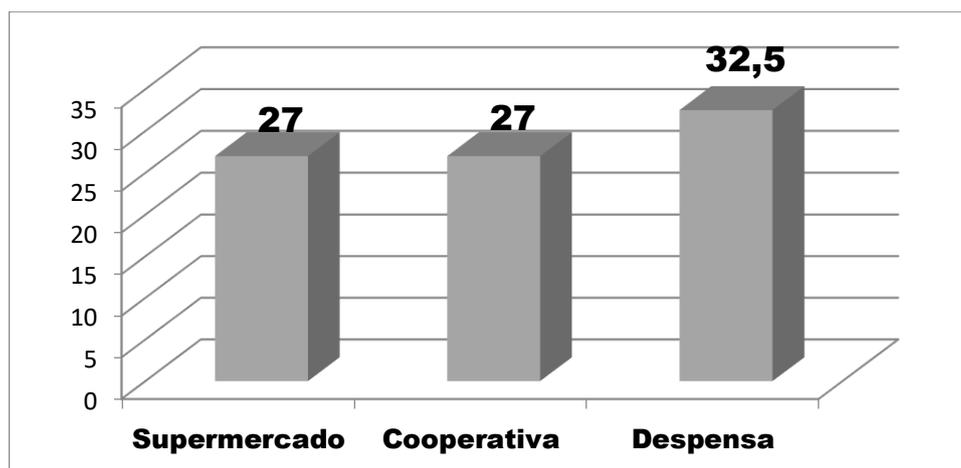
**GRAFICO 2: Los precios de sachet de leche finales en General Pico**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos a campo

En la capital provincial, se identificaron que los precios pagados en caja fueron mayores que en sachet, sin embargo, el diferencial de precios entre agentes fue de solo el 20%, una magnitud menor a la observada en sachet.

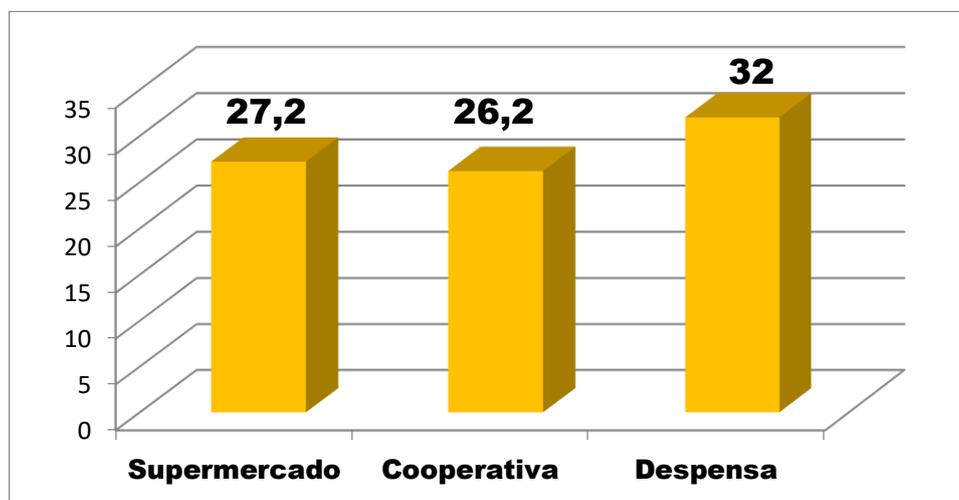
**GRAFICO 3: Los precios de leche en caja en Santa Rosa.**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos a campo

En lo referente al precio en General Pico, se determinó que no variaban mucho de lo sucedido en Santa Rosa, mostrando un comportamiento muy similar.

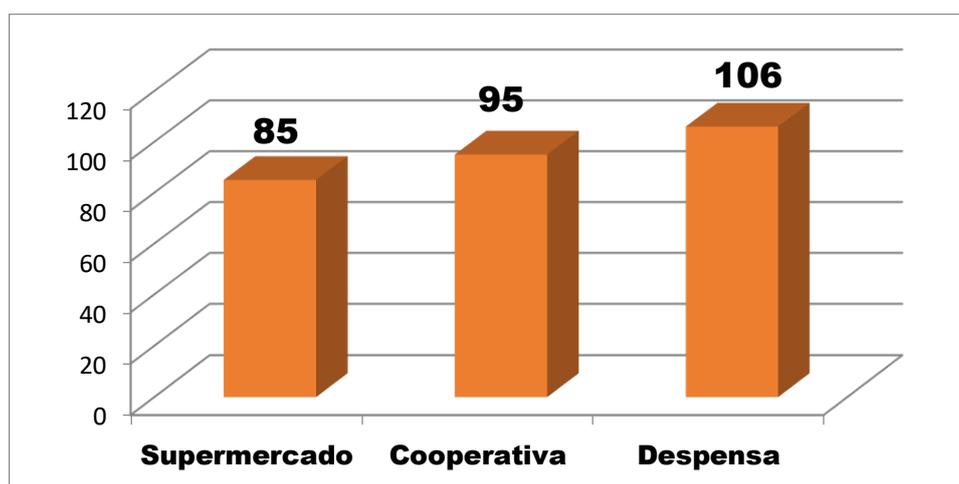
**GRAFICO 4: Los precios de leche en caja en General Pico.**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos a campo

Cuando el estudio se orientó a los quesos cremosos, se estimó en Santa Rosa un diferencial del 24,5%, lo que indica la ventaja de adquirir el producto en el supermercado.

**GRAFICO 5: Los precios de queso en Santa Rosa**

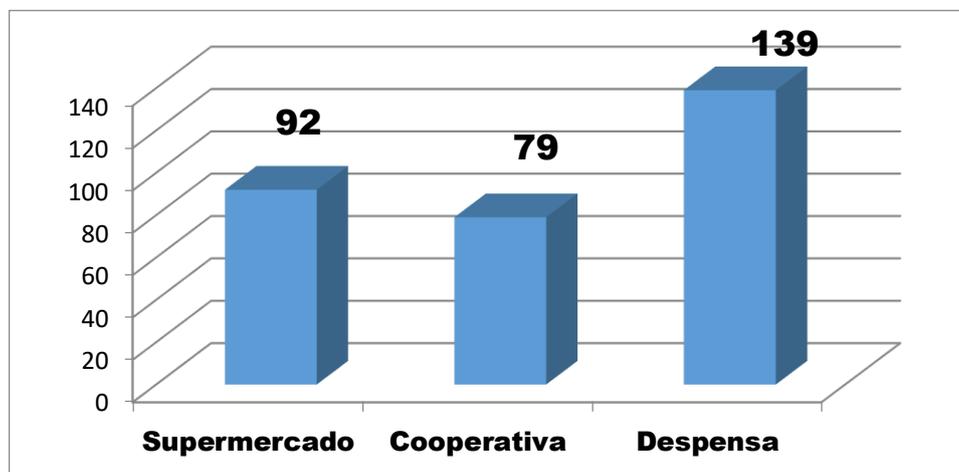


Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos a campo

En el caso de General Pico, se identificaron precios superiores a Santa Rosa superiores al 30%, lo que indica que los costos de logísticas más la ganancia de la intermediación, inciden de manera significativa en el valor que paga el consumidor en la ciudad del norte provincial.

Incluso la brecha de precios entre agentes, es del orden del 50%, con gran variación entre lo que se observa en súper y despensas.

**GRAFICO 6: Los precios de queso en General Pico**



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos a campo

### **Margen Bruto de Comercialización en Santa Rosa**

En cuanto a la participación en la cadena en esta localidad, el margen comercial fue mayor en quesos con respecto a leche en caja y en sachet, para las distintas bocas de expendio como supermercados, cooperativa de venta minorista y despensas de barrio.

Por boca de expendio, se observó en cooperativa y despensas, que el margen era mayor con respecto al supermercado. Es decir, que la población paga un poco más en aquellos canales.

Cuando se consideró el canal comercial con el supermercado para leche en sachet, se determinó que predominó la participación de la industria con el 37%, seguida del productor con 27%. Sin embargo, al considerar el mismo canal para queso cremoso, se destacó la elevada participación de la distribución y el comercio minorista con el 40 y 38% respectivamente, en desmedro del productor

Es decir, que cuando más procesado es el producto, menor es la participación del productor en el precio final que paga el consumidor.

Al considerar el canal con la cooperativa, para leche en sachet, hubo una participación menor del productor de solo el 23%, pero creciendo industria y minorista con el 33 y 30% respectivamente. Para el queso cremoso, vuelve a caer la participación del productor al 5.5% y

sobresale la participación del minorista y distribución con el 45 y 36% respectivamente, lo cual valida lo observado en el caso del supermercado.

A nivel de despensas, con otras facilidades de pago, en leche en sachet, el productor sigue observando una disminución de su participación al 20%, y predomina el minorista con el 38%. Cuando analizamos el queso cremoso, se determinó que el productor capta solo el 5%, mientras que el minorista supera el 50% de participación.

También se logró determinar que los precios hallados en la cooperativa fueron muy competitivos respecto a lo observado en los supermercados, los que aprovechan su elevado poder de negociación y economía de escala.

**Tabla 1: Participación de los actores en el MBC. Santa Rosa**

	PART. PRODUCTOR	PART. AGRO INDUSTRIA	PART. DISTRIBUCION	PART. MINORISTA
MBC super Sachet	26,68	37,35	17,93	18,04
MBC super caja	19,91	27,87	13,38	38,84
MBC super queso	6,33	15,03	40,43	38,21
MBC Coop Sachet	22,62	31,67	15,2	30,5
MBC Coop Caja	19,91	27,88	13,38	38,8
MBC Coop queso	5,62	13,35	35,9	45,12
MBC Desp Sachet	20,29	28,4	13,63	37,67
MBC Desp Caja	16,63	23,28	11,17	48,91
MBC Desp Queso	5,06	12,03	32,35	50,55

Fuente: Elaboración propia en base a datos de campo

### **Margen Bruto de Comercialización en General Pico**

En cuanto a la participación en la cadena, el margen comercial fue mayor en quesos con respecto a leche en caja y en sachet, al igual que lo observado en Santa Rosa.

En General Pico, por boca de expendio, se observó que la situación a nivel del margen, no es tan clara como lo analizado en Santa Rosa. Evidentemente depende del producto analizado, ya que en todos predomina el margen de la despensa, mientras que en queso y en caja, le sigue el

supermercado. Esto demuestra que en Pico la población paga un poco más en los canales mencionados.

Cuando se consideró el canal comercial con el supermercado para leche en sachet, se determinó que predominó la participación de la industria con el 34%, seguida de distribución con 25 %.

En caja, predomina la Distribución con 39%, y en queso se destacan la distribución y minorista con 43%.

En el canal con la cooperativa, para leche en sachet, hubo una menor participación del productor y predominio de agroindustria y distribución, mientras que en queso en elevada el predominio del minorista con el 50%.

Al analizar la despensa, muy baja participación del productor y gran captación por parte de la distribución, sobre todo en queso con el 62%.

**Tabla 2 : Participación de los actores en el MBC. General Pico.**

	Participación Productor	Participación Agroindustria	Participación Distribucion	Participación Minorista
MBC super sachet	24.5	34.	25	16.5
MBC super caja	19.8	27.7	39.2	13.3
MBC super queso	5.8	8.2	43	43
MBC coop sachet	22	31	32	15
MBC coop caja	21	29	36	14
MBC coop queso	7	9.5	33.5	50
MBC despensa sachet	18.2	25.5	44	12.3
MBC despensa caja	17	23.5	48	11.5
MBC despensa queso	4	5.5	62	28.5

Fuente: Elaboración propia en base a datos de campo

En la discusión, se puede precisar que los precios pagados por consumidores dependen de la ubicación de las localidades y sus características, ya que en G. Pico se paga mayor precio.

Los márgenes en supermercados y en despensa son mayores en Pico respecto a Santa Rosa.

El productor pierde participación con mayor procesamiento del producto, y en G. Pico, la participación de la distribución es significativamente superior a lo observado en Santa Rosa, seguramente influenciado por la enorme competencia existente en la ciudad capital.

## CONCLUSIONES

La cadena láctea nacional enfrenta una persistente crisis, que se ha profundizado en los últimos años en virtud de un paradigma económico con incidencia negativa en las economías regionales. A nivel de precios pagados por el consumidor, fueron mayores en General Pico y también fue mayor la diferencia entre los distintos agentes.

Además, se estimaron y confirmaron distintas participaciones en el margen de comercialización de leche fluida y en queso, como así también diferente poder de negociación lo que confirma la hipótesis enunciada.

No se observaron patrones comunes en los márgenes, ya que hubo diferencia entre Santa Rosa y General Pico, siendo mayores en este último.

En Santa Rosa en leche, predominó la industria, seguida del productor, mientras en queso, se destacó la distribución y el comercio minorista en desmedro del productor y la industria.

En General Pico, salvo en leche, en el resto de los productos predominó en gran medida la distribución.

Estas asimetrías, establecen una relación compleja para los productores, cuya competitividad sigue mejorando, pero ello no impide una disminución en la participación en el valor final pagado por el consumidor, en particular con el mayor procesamiento del producto.

En este escenario, las pymes lácteas, con la ayuda de políticas públicas, han desarrollado innovaciones, a nivel de producto y organizacional, que le permitieron resistir al contexto económico adverso que tuvieron una importante incidencia en la competitividad de la cadena local.

## BIBLIOGRAFIA

- AGÜERO, D.; BRUNO, F.; PAGGI, D.; SÁNCHEZ, F.; RUIZ, N. 2019. "Innovación industrial en la cadena láctea de La Pampa, Argentina". L Reunión Anual de la Asociación Argentina de Economía Agraria. U. de Buenos Aires. Octubre de 2019. Buenos Aires.
- AGÜERO, D.; BRUNO, F.; FREIRE, V.; FERNÁNDEZ, F.; GÓMEZ, M. 2017. Estudio de la demanda de leche fluida en Santa Rosa, La Pampa. 5 Congreso Regional de Economistas Agrarios. Asociación Argentina de Economía Agraria, A. Economistas de Chile, Sociedad Uruguaya de Economía Agraria. Santiago de Chile.
- AGRITOTAL (2017). Consumo de leche en la Argentina. Consultado en octubre 2017. Recuperado de:<http://www.agritotal.com/nota/27016-el-consumo-de-leche-en-la-argentina-es-el-menor-de-los-ultimos-15-anos/>
- ANDRES CASTELLANO; CRISTINA ISSALY; GABRIELA ITURRIOZ; MONICA MATEOS; JUAN CRUZ TERAN (2009). Instituto nacional de tecnología agropecuaria. Análisis de la cadena de la leche en Argentina. Consultado en octubre de 2017.
- CANGAS y DOMINGUEZ (2009). "Caracterización de la cadena de carne caprina en la provincia de La Pampa". pp. 60-61
- CISNEROS y MUÑOZ (2015). "Márgenes de comercialización en la cadena porcina. SANTA ROSA – LA PAMPA."
- Confederación Rural Argentinas CRA (2018). Situación de los productores de leche en Argentina. La voz del interior.
- ESTRELLA PERROTI (2010). Sector lácteo Argentino. Dirección de informaciones y estudios económicos Bolsa de comercio de Rosario. Consultado en octubre de 2017.

- GHEZAN, G; IGESIAS, D y ACUÑA, A.(2007). Guía Metodológica para el estudio de las Cadenas Agroalimentarias y Agroindustriales. Inédito. Documento de trabajo del Proyecto 2742, en base a Espinosa Ortiz, V. et al (2002), INTA. V
- GIORGETTI, M; ROJAS, L; PAGANI, P; SANCHEZ FERNANDEZ, D; CARRAZAN, G. (2011). “Caracterización de la cadena de uva para vinificar y sus márgenes de comercialización en la provincia de Salta”.
- ITURRIOZ, G. e IGLESIAS, D. (2006). “Los Márgenes Brutos de Comercialización en la Cadena de la Carne Bovina de la Provincia de La Pampa”.INTA Anguil – Argentina.
- ITURRIOZ, G; BUTTI, L; HERRERA, E. (2010). “Canal hortícola comercial del sur pampeano: Un estudio de caso en el análisis de márgenes brutos de comercialización”
- MINISTERIO DE AGROINDUSTRIA (2017). Subsecretaria de lechería. Consultado en octubre de 2017. Recuperado de:[http://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/ss\\_lecheria/estadisticas/index.php](http://www.agroindustria.gob.ar/sitio/areas/ss_lecheria/estadisticas/index.php)
- OBSERVATORIO DE LA CADENA LÁCTEA ARGENTINA (2016). Recuperado de <http://www.ocla.org.ar/contents/news/details/10013004-estudio-sobre-las-condiciones-de-competencia-en-el-sector-lechero-de-la-republic>
- ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACION Y LA AGRICULTURA (2012). Producción lechera. Consultado en octubre de 2017. Recuperado de:<http://www.fao.org/agriculture/dairy-gateway/produccion-lechera/es/#.Wd54FGjWzIV>
- RUBEN DANIEL CISNEROS (2002). El sector lácteo Argentino. Un análisis de márgenes y determinación de los precios. Consultado en octubre del 2017.

- VIGLIOCCO, M; SANDOVAL, G; PERALTA, M; FREIRE, V; ISSALY, L; AGÜERO, D; SALMINIS, J. (2008) “Márgenes brutos de comercialización de carne de cordero, en canales comerciales de la provincia de Córdoba”.
- IGLESIAS, D.; THORNTONAB, R.; ROCCOA, E.; SARAVIA, D.; PAGGI, D. (2006). Estudio de las Pymes Agroalimentarias Lácteas de Gral. Campos: un Sistema Agroalimentario Localizado en La Pampa Argentina. Volumen 1-25.