



Informe especial

**El sector lácteo como motor del desarrollo
económico y social del Uruguay**

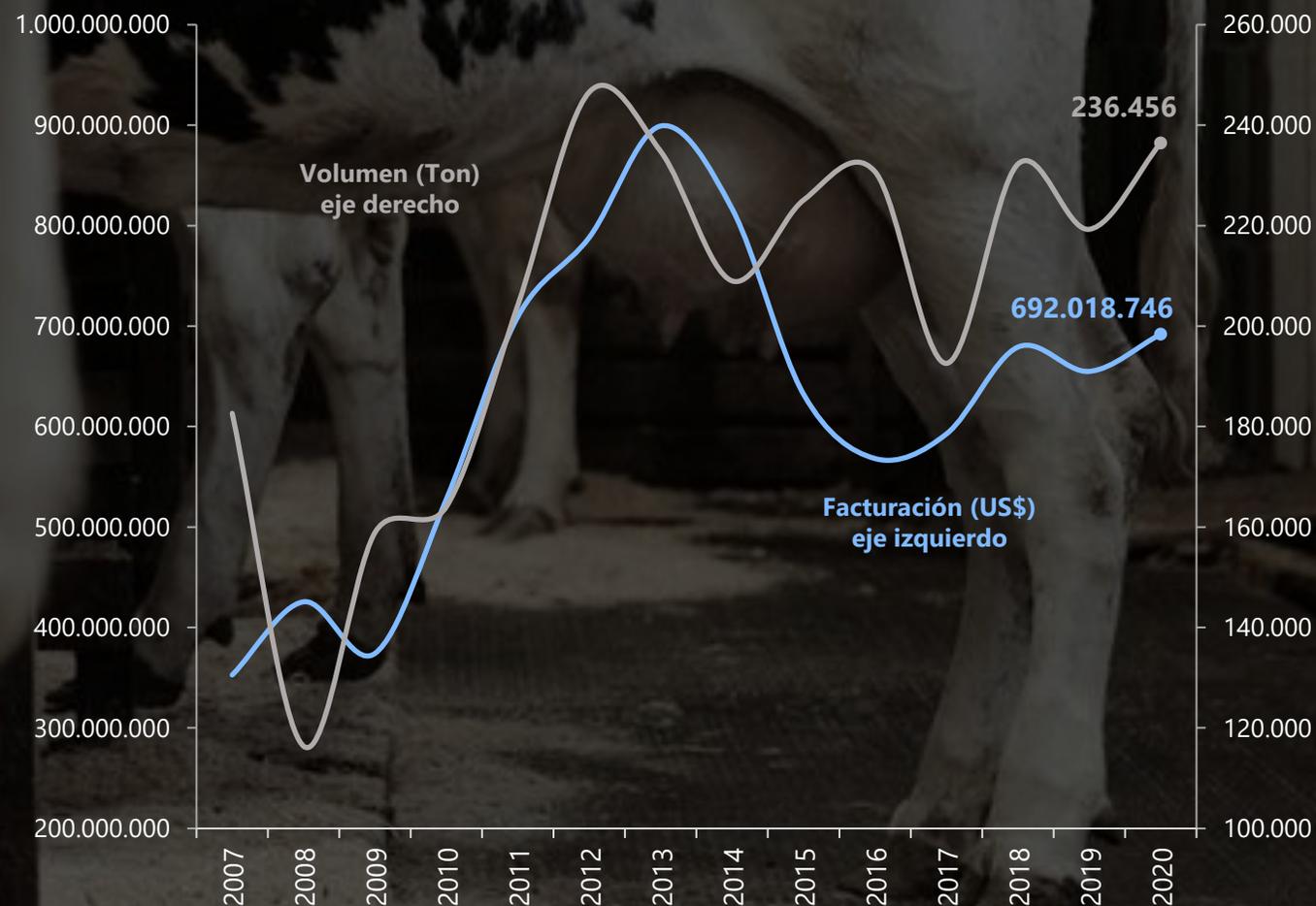
NOVIEMBRE 2021

INTRODUCCIÓN

En Uruguay, el sector tiene un **claro perfil exportador** (75% de lo producido).¹

- 2020: exportaciones superaron **US\$ 690 millones** (8% de las exportaciones totales del país).²
- 2021: en el acumulado del año (US\$ 625 millones) las exportaciones están **12%** por encima del mismo período en 2020.³

Exportaciones de lácteos



Fuente: Elaboración propia en base a datos de INALE

¹ OCLA (2021). Uruguay: Algunos datos de la lechería 2020

² Incluyendo Zonas Francas

³ Unión de exportadores

PRINCIPALES ACTORES Y CADENA DE PRODUCCIÓN

- **Conaprole:** 70% de las exportaciones.¹
- **2019:** las tres empresas más importantes del rubro² acapararon **83%** de la leche remitida a plantas.
- (**Fonterra**, mayor industrializador de Nueva Zelanda, recibe el 82% de la leche remitida).

De las exportaciones uruguayas:



Más del **70%** son de **leche en polvo**

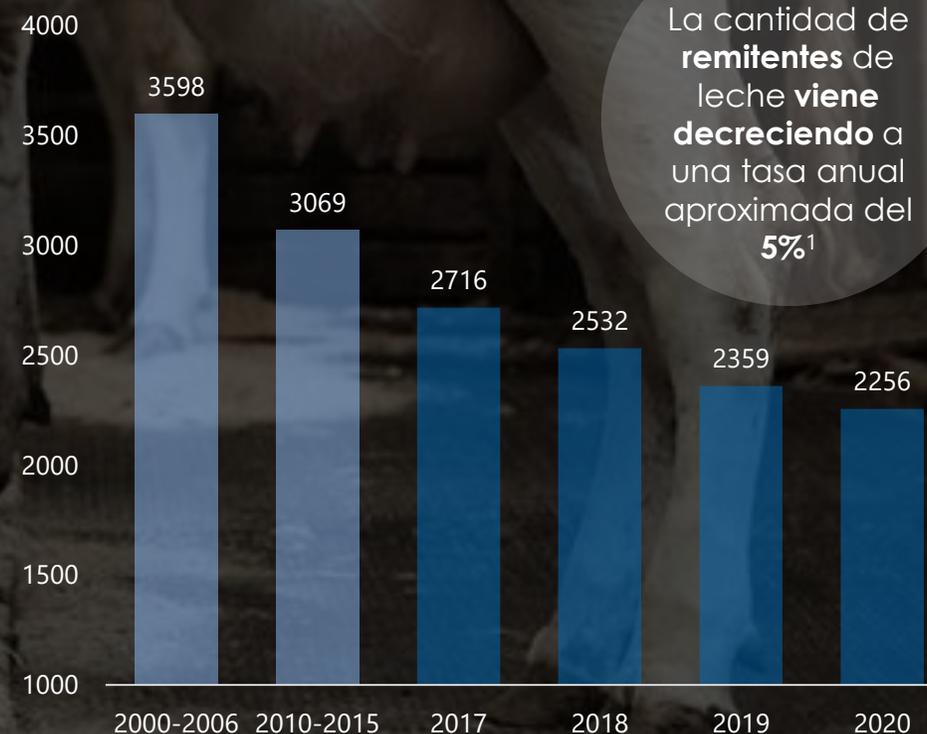


Variedades de queso 16%



Manteca 8%

Cantidad de remitentes



La cantidad de **remitentes** de leche **viene decreciendo** a una tasa anual aproximada del **5%**¹

¹ OPYPA (2020). Anuario OPYPA 2020.

² Conaprole, Estancias del Lago y Alimentos Fray Bentos

Fuente: Elaboración propia en base a datos de OPYPA

PRINCIPALES ACTORES Y CADENA DE PRODUCCIÓN



Un productor recibe en promedio **US\$ 29,4** por cada **100 kg de leche**.¹



“El margen tiende a cero, porque **se trata de trasladar a la leche todo el margen que se pueda tener**”.²



En la región

Chile
US\$ 34,4

Brasil
US\$ 37,8

Argentina
Precios comparables, peso extremadamente devaluado.



En otros países exportadores

Alemania
US\$ 37,1

Holanda
US\$ 42,3

EEE.UU
US\$ 41,0

Nueva Zelanda
US\$ 34,7

¹ OCLA (2021). Precios de la leche al productor y precio minorista de la leche UAT semidescremada.

² LosAgronegocios (2018). Conaprole está en déficit y debió bajar el precio de la leche a los productores.

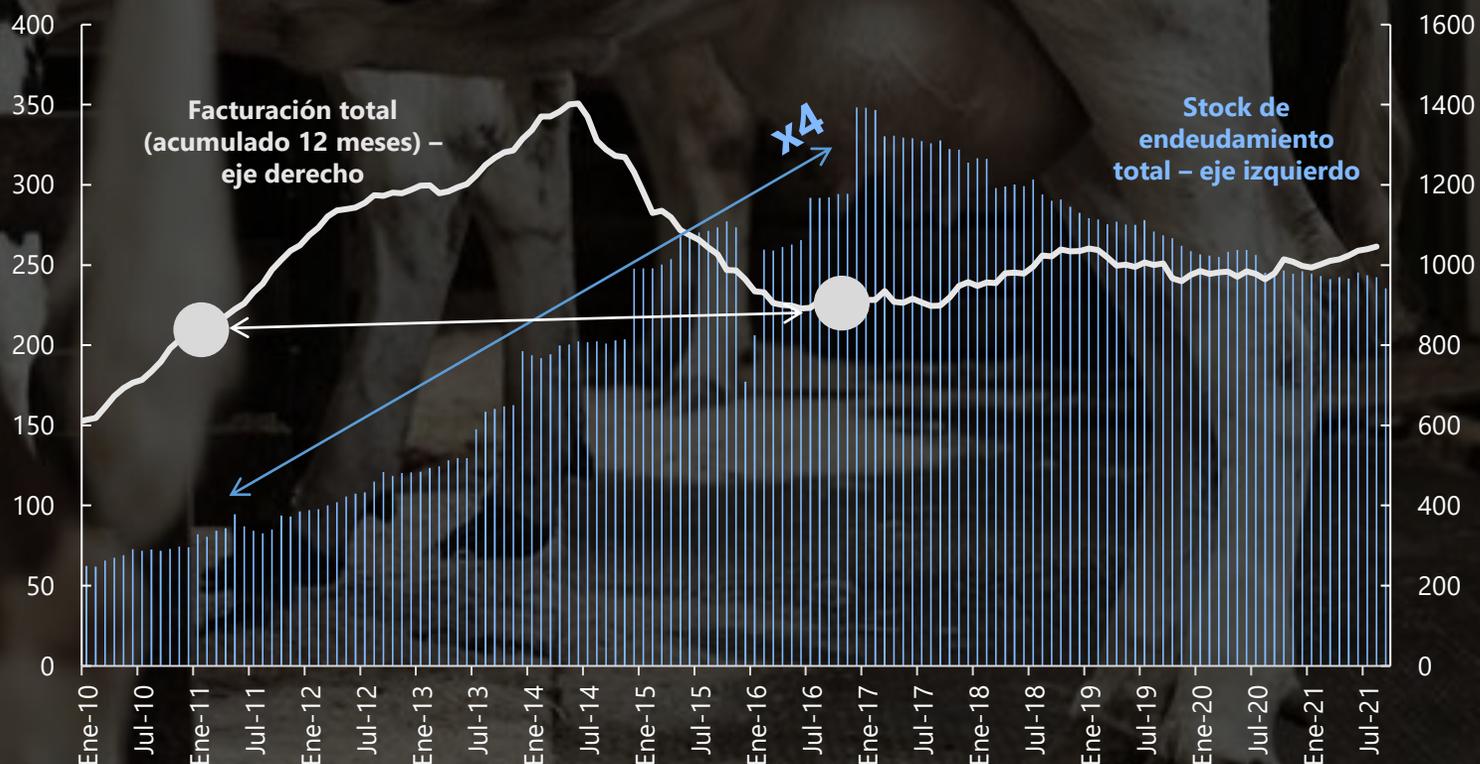
PRINCIPALES ACTORES Y CADENA DE PRODUCCIÓN

Entre 2010 y 2017, con un valor similar de exportaciones de lácteos, **el endeudamiento del sector se multiplicó por 4.**¹

Si bien la situación ha mejorado algo en los últimos años, la **falta de financiamiento en pesos** a largo plazo genera problemas financieros a los productores, especialmente para los que arriendan la tierra, que son casi la mitad.

Facturación y endeudamiento del sector

Millones de dólares



Fuente: Elaboración propia en base a datos de INALE y BCU

¹ OPYPA (2017). Anuario OPYPA 2017.

PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR Y COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Costos

3

pilares de la competitividad internacional:

- Costos de producción
- Productividad del sector
- Tipo de cambio real

Uruguay se destacaba como un país de costos bajos.¹ Sin embargo, en el período 2011-2015 si comparamos con Nueva Zelanda, Uruguay pasó de tener costos 40% mas baratos a sólo 8%.²

Las ventajas por bajos costos irán desapareciendo, **el sector tendrá que ser competitivo por su productividad.**

¹ Según datos de IFCN

² CREA et al., (2017) : Jornada Técnica Lechera 2017. Competitividad de los tambos Uruguayos.

PRODUCTIVIDAD DEL SECTOR Y COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Productividad

Productividad del sector primario ¹



21,2 lt/vaca/día



20,9 lt/vaca/día



16,6 lt/vaca/día

Desafíos

- No hay **utilización completa** de los factores.²
- **Acceso a la tecnología** heterogéneo.
- Acceso y **radicación de personal calificado** en el interior.
- **Capacitación** en gestión.
- **Reconversión de la mano de obra** ante el avance de la automatización.

Según el Banco Mundial, la cantidad de litros de leche que se obtienen por persona empleada es en Uruguay **4 veces menor** que en Nueva Zelanda.

¹ Tanto Argentina como Australia tienen sistemas pastoriles, tal como posee Uruguay. Los datos son tomados de OCLA elaborados en base a World Dairy Situation (2020)

² INALE citado en OPYPA (2020): Anuario OPYPA 2020

INSERCIÓN INTERNACIONAL

Para que el sector lácteo se desarrolle como un sector exportador, **es necesario favorecer las condiciones de entrada a los mercados internacionales.**



INSERCIÓN INTERNACIONAL



Firmar un TLC con China sería importante para el sector, pero tampoco es conveniente depender únicamente de China.

- Se espera que para 2024 todos los productos lácteos de Nueva Zelanda entren a China sin pagar arancel.
- Al mismo tiempo, abrir nuevos destinos, por ejemplo, en el Medio Oriente, sería de vital importancia.

En China, los **competidores pagan menos aranceles** y tienen costos de transporte **mucho menores** por distancia, operativa del puerto y procedimientos de aduana.

INSERCIÓN INTERNACIONAL

Las exportaciones de manteca tienen como principal destino **Rusia**, que representa **84%** de lo facturado en 2020.

- Uruguay perdió la ventaja arancelaria por el beneficio a países en vías de desarrollo. **Bielorrusia, logra entrar con arancel 0%.**

Las exportaciones de queso se dirigen principalmente a:



México
37%



Rusia
20%



Brasil
14%



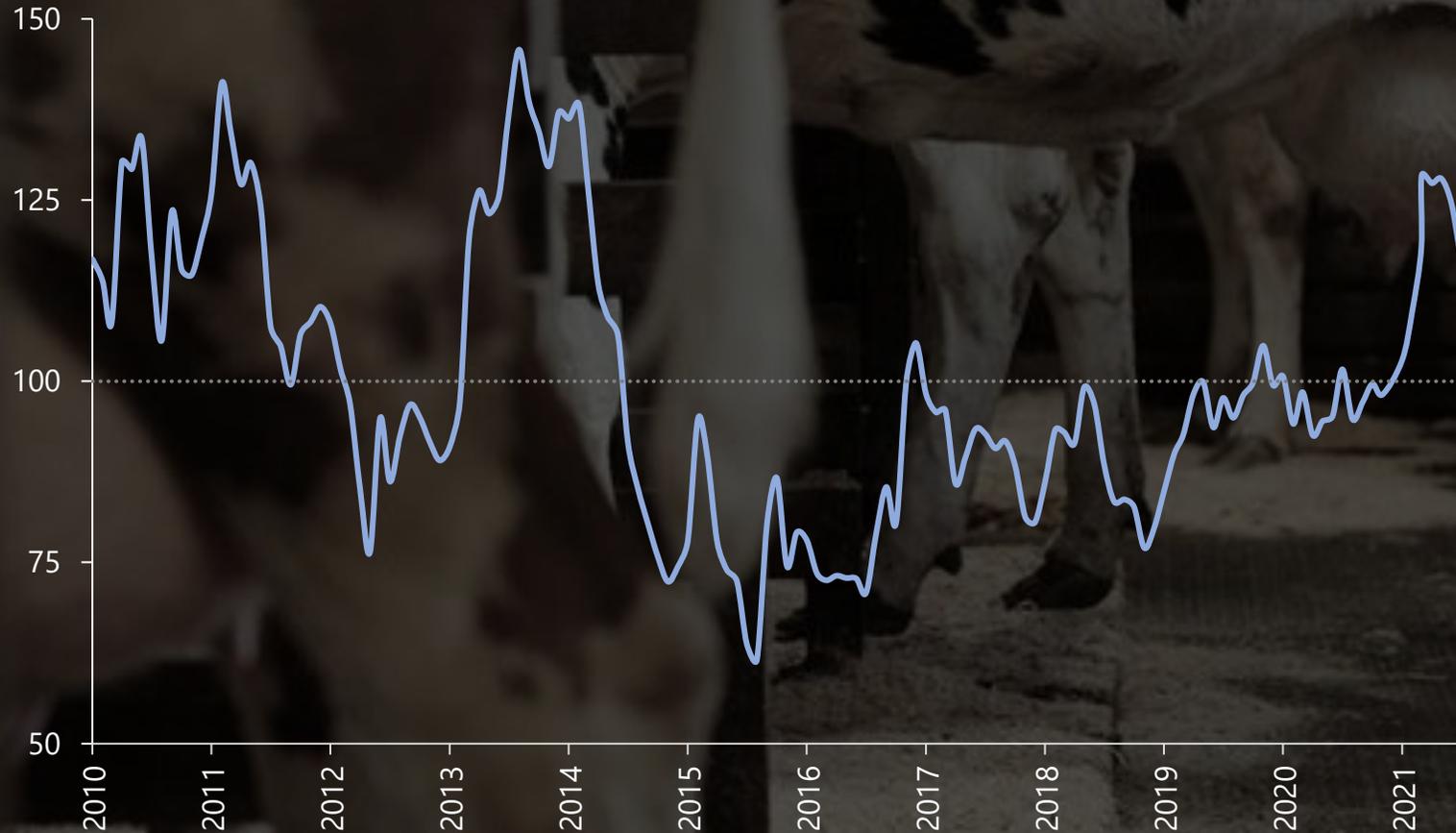
EE.UU
6%

- En México, **Uruguay logra entrar con arancel 0%.**
- México tiene acuerdos comerciales con Chile y Estados Unidos, que también entran con 0%.

INSERCIÓN INTERNACIONAL

Evolución del Tipo de Cambio Real Sectorial

Desvío con respecto a la paridad promedio histórica, promedio 2010-2021=100
Sector Lácteo



Los lácteos se están **pagando 15% por encima** del promedio histórico ¹

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Global Dairy Trade, BCU e INE. ¹

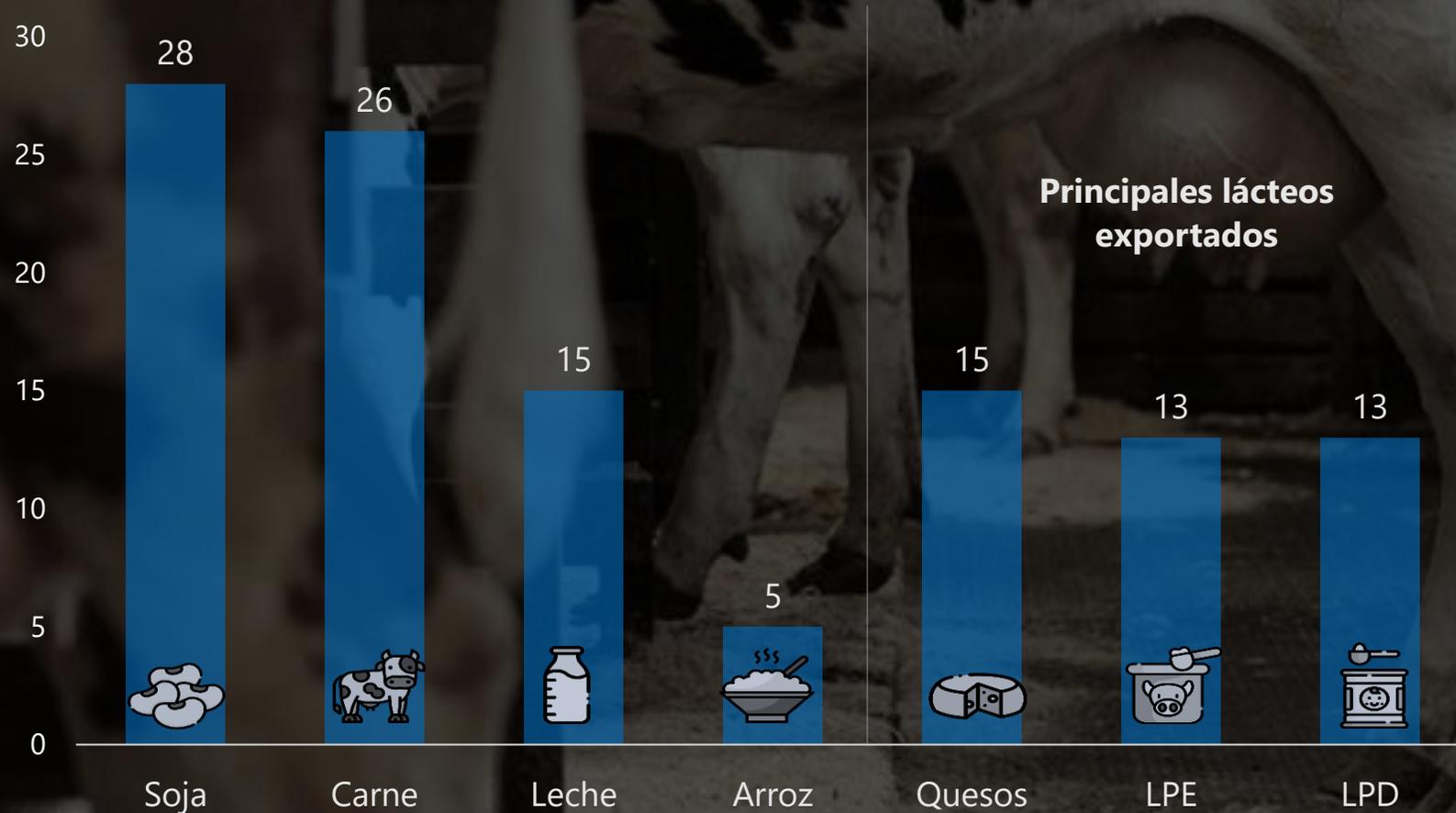
¹ Si compramos los precios de la leche con su promedio histórico 2010-2021 en términos reales.

² El índice se calcula como: $(TC_{Uy*Pr Com.}) / Inflatión Uy$.

INSERCIÓN INTERNACIONAL

Tipo de Cambio Real Sectorial

Desvío con respecto a la paridad promedio histórica



Principales lácteos exportados

Fuente: Elaboración propia en base a datos de Instituto Nacional de la Carne (INAC), Global Dairy Trade, Chicago Mercantile Exchange (CME), BCU e INE

¹ LPE refiere a leche en polvo entera y LPD a leche en polvo descremada. El promedio utilizado para los sectores soja, carne, leche y arroz corresponde al período 2010-2021. El utilizado para los productos lácteos específicos corresponde al período 2012-2021.

² El índice se calcula como: $(TC \text{ Uy}^*Pr \text{ Com.}) / \text{Inflación Uy}$.

METODOLOGÍA

Medición del impacto económico

El **impacto económico** de aumentar la producción de un sector **no se reduce al monto en que se aumenta la producción de ese sector**, sino que también debe considerar los derrames generados en el resto de la economía.

Esquema de Análisis de Impacto



METODOLOGÍA

Insumos para la medición del impacto económico

Matriz Insumo Producto

Dado que aún no hay una versión oficial, CERES —siguiendo las metodologías de Eurostat y Cepal— creó una **versión propia de la Matriz de Insumo Producto** en base a los Cuadros de Oferta y Utilización (2016) que publica el BCU.

Con esta herramienta se puede saber, por ejemplo, cuantos “pesos” de ración hay en cada “peso” de leche.

Supuestos del análisis

No permite economías de escala, todos los costos son tratados como variables

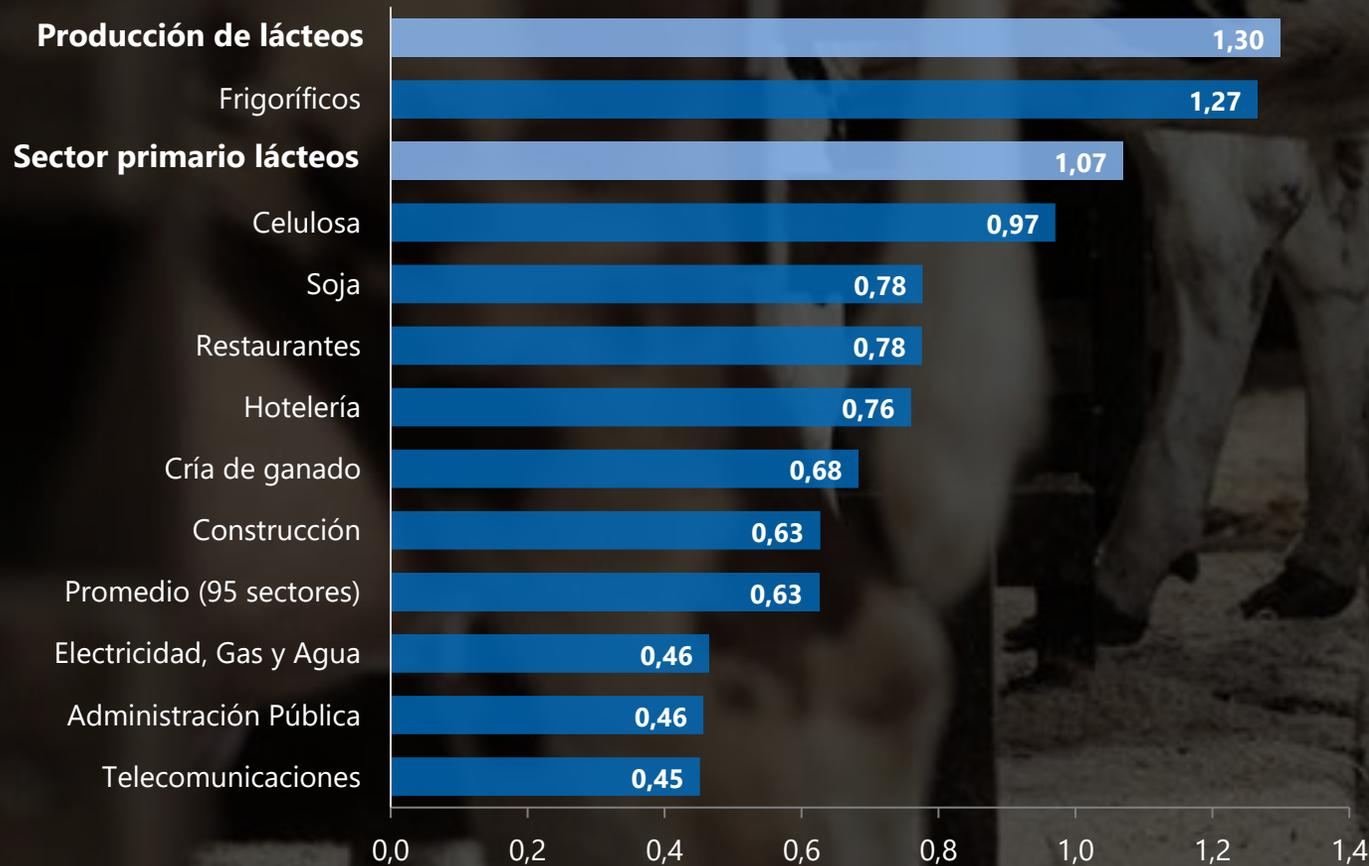
Análisis estático, describe un momento dado, importa la información actualizada

Unidad de medida en Valor Bruto de Producción, dificulta su interpretación

Disponibilidad de todos los recursos, implica sesgo en la estimación sin embargo se mantiene la comparabilidad entre sectores

RESULTADOS

Multiplicadores de Impacto Indirecto

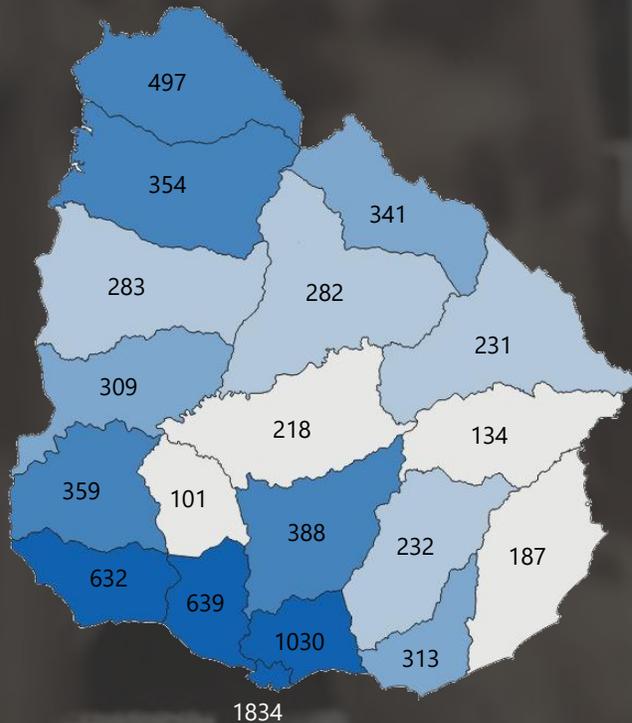


- Convergencia a la productividad argentina (de 16,6 lt/vaca/día a 21,4 lt/vaca/día) significaría un aumento del 29% en la producción. Además, se utiliza 70% de la capacidad industrial instalada, por lo que **es razonable suponer que se podría aumentar la producción en 30%**.
- Esto tendría un impacto total de **US\$ 1.300 millones, lo que representa 2,6% del PBI**.
- El impacto en el mercado laboral también es significativo: ese aumento generaría **casi 8.500 empleos en la economía**.

RESULTADOS

Impacto en el Empleo por Departamento

Cantidad de puestos de trabajo



Fuente: elaboración propia en base a datos de la ECH (INE, 2019)

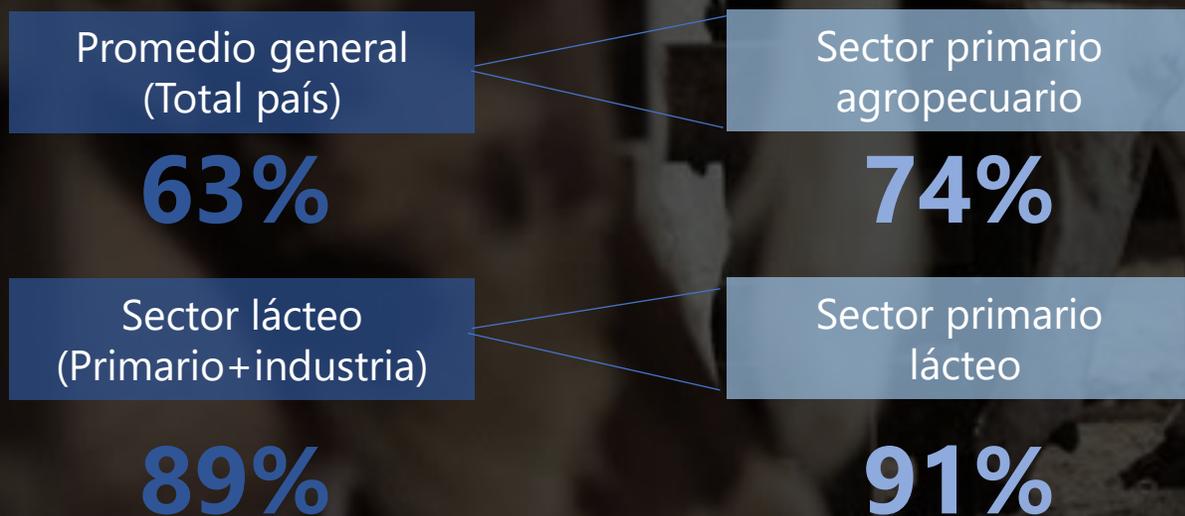
- En el **sector primario**, la fuerza laboral debería aumentar 19%.
- En la **elaboración industrial** de lácteos, 29%.¹
- Cerca del 22% de los puestos de trabajo generados serían en **Montevideo**, y 12% en **Canelones**.

¹ Pero el impacto en el empleo es menor porque la producción industrial emplea menos trabajadores que el sector primario.

AUTOMATIZACIÓN

Oportunidad de Automatización de Procesos

Posibilidad de automatización promedio



La automatización representa una **oportunidad de mejorar la eficiencia**

El impacto en el mercado laboral podría ser menor en la medida en que se automaticen ciertas tareas

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la ECH 2019 y Benedict Fray, C. & A. Osborne, M (2013).¹

¹ Este análisis se basa en la metodología de Frey y Osborne (2013) es importante tener en cuenta que esa investigación se llevó a cabo en el año 2013, por lo que el horizonte temporal para lograr la automatización de empleos con riesgo alto actualmente es más cercano a una década. Además, algunas categorías de empleo no pueden ser consideradas por falta de información, por ejemplo, aquellas personas que pertenecen a la categoría "Peones de explotaciones ganaderas" no pudieron ser tomadas en cuenta.

CASO DE ESTUDIO: NUEVA ZELANDA



Es uno de los principales exportadores de lácteos, la empresa nacional *Fonterra* es el segundo mayor productor de lácteos del mundo¹, y produce 3% de los lácteos a nivel mundial.

SECTOR PRIMARIO

- Ventajas climáticas asociadas a la duración de las pasturas. Además, cuenta con sistemas de riego que las mejoran significativamente.
- No hay diferencias importantes con Uruguay en cuanto a la forma de producir. Sin embargo, existe un alto nivel de profesionalización y una estructura empresarial muy definida.² **Lo que separa a los productores de punta de los menos eficientes son las diferencias en la gestión.**
- Frente al desafío de la **renovación generacional**, **el país tiene salvaguardas: *sharemilking* y *contract milking agreements*.**

¹ OCLA (2019) Ranking de las 20 principales empresas lácteas mundiales - 2019.

² Zefferino N., Bartaburu, D (2012). Rescatando Experiencias de Nueva Zelanda. Tipos de contratos de trabajo en la lechería. Instituto Plan Agropecuario.

CASO DE ESTUDIO: NUEVA ZELANDA

SECTOR INDUSTRIAL

Fonterra es una cooperativa de productores que recibe el 82% de la leche remitida a plantas.¹ La cooperativa surgió en 2001 con la firma del Dairy Industry Restructuring Act (DIRA). La ley establecía que²:

- Fonterra debía **vender 5%** de la leche que recibía a **procesadores independientes (PI)**.
- Los productores dentro de la cooperativa **tienen permitido vender hasta 20% de su leche a procesadores independientes**.
- En cualquier lugar del país, **33% de la leche debe ser entregada a PI o Fonterra**, en contratos de corto plazo.
- Fonterra **debe aceptar a todos los productores primarios** que deseen proveerlos.
- Los productores **pueden salir de la cooperativa o reducir la cantidad remitida** cuando quieran.
- **No se puede discriminar** entre un productor nuevo y uno con más antigüedad.

Recientemente, la legislación sufrió algunos cambios, eliminando algunas de estas salvaguardas.

También es relevante el esquema de fijación de precios: es transparente, en base a un modelo y el precio resultante es evaluado por un panel independiente.

¹ Barry P., Pattullo H., (2020). The Dairy Sector in NZ: Extending the boundaries.

² Begg S., Gale S., Rawlings A., Crombie G. (2016). Review of the state of the competition in the New Zealand Dairy Industry.

CASO DE ESTUDIO: “LA JUANITA”



En el límite entre San José y Flores funciona el establecimiento “La Juanita” a cargo de la Ing. Magela Santoro, bajo una modalidad de negocio innovadora para Uruguay, inspirada en los modelos neozelandeses.

Este esquema permite paliar la problemática del recambio generacional, así como también la continuidad de los tambos.

A pesar de ser una experiencia exitosa, existen ciertas trabas:

- “Capital lácteo”, para poder remitir leche a Conaprole no está asociado al establecimiento.
- Acceso limitado al financiamiento debido a la falta de historia en el sector.

La modalidad empleada fue la de arrendar el campo, vacas e instalaciones. El arrendamiento varía en base al precio de la leche.

Como beneficio, **se obtiene un nuevo rodeo que genera con las terneras criadas si se produce de manera eficiente.**

REFLEXIONES

- **El sector lácteo es de gran importancia y trayectoria en el país.**
- Tiene **capacidad y derrame**, pero también problemas a resolver: dificultades para obtener el financiamiento necesario ante la requerida inversión en tecnología y capacitación de personal, y una complicada negociación con un sindicato que tiene mucho poder dada la naturaleza perecedera del producto final.
- Uruguay necesita de forma urgente **mejorar su inserción internacional**; ampliar el acceso de los productos lácteos a mercados externos es esencial.
- Es importante, a su vez, estimular el **recambio generacional** mediante modelos innovadores, como el caso del establecimiento La Juanita.
- Potenciar el sector tendría un **impacto grande en la economía**. Aumentar 30% la producción significaría un aumento de US\$ 312 millones. **El impacto total** (directo, indirecto e inducido) **sería de US\$ 1.300 millones**, lo que representa **2,6% del PBI**.



CERES