

**Título: "INVESTIGACIÓN CUALITATIVA DE LA INDUSTRIA QUESERA"**  
**Aportado por: Juan Manuel de la Colina - juanmanueldelacolina@hotmail.com**

**Universidad Católica de Salta**  
**Subsede Buenos Aires- Gendarmería Nacional**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN FINAL**

**Tema: "Investigación cualitativa de la industria Quesera"**

**Y**

**Análisis del Caso:**



*Trabajo realizado por:*

**Alumno: Juan Manuel de la Colina**

**Carrera: Comercialización**

**Año: 2°**

**Materia: Investigación de Mercados II**

**Mail: juanmanueldelacolina@hotmail.com**

## **Índice:**

Introducción: 3

Desarrollo: 4

➤ Los quesos: 5

➤ Sancor: 13

Metodología de la investigación: 21

Recomendaciones: 21

Limitaciones: 21

Conclusiones: 22

Fuentes de Datos consultadas: 25

## Introducción:

Dadas las circunstancias favorables para la exportación de productos argentinos hacia el mundo, he decidido investigar acerca de las exportaciones de quesos argentinos hacia el mercado mundial.

Asimismo, identificare cuales son las principales empresas del sector, y cuales son los volúmenes producidos y destinados al mercado externo.

En este caso, la competitividad de los precios argentinos, ganada tras la devaluación, permitirá a la empresa en cuestión, ampliar sus mercados externos.

Antes de la operatoria de exportación y la investigación de potenciales mercados, se necesita poder determinar si la empresa está en condiciones de exportar, lo que implica, evaluar costos, capacidad de producción, demanda interna, entre otras cosas.

Para ciertos productos, lo mejor sería fabricar pocas unidades, y luego, se trataría de comercializarlas en el mercado seleccionado. Si la experiencia resulta un fracaso, el intento tiene un menor costo, que el de haber contratado a un TRADER para vender a gran escala.

Los informes de mercado del país y del producto bajo análisis, constituyen una de las formas más apropiada de proporcionar a la empresa información práctica.

*En un principio, todos los países pueden ser potenciales compradores, pero el uso de la investigación, nos facilitara el acceso a determinados mercados.*

## Objetivos de la investigación:

- **Determinar la demanda global de quesos**
- **Determinar la producción general de quesos en Argentina**
- **Determinar las empresas que intervienen en esta industria**
- **Determinar la empresa con mayores volúmenes exportados**
- **Determinar línea de producto de la empresa líder**
- **Determinar conclusiones y recomendaciones de la investigación, para demostrar los atractivos del sector a un posible inversor.**

## DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

### Aspectos a tener en cuenta al momento de exportar

- Condiciones políticas, económicas y sociales.
- Competencia.
- Restricciones arancelarias.
- Costos
- Aspectos culturales, religiosos y de idioma.
- Facilidades de transporte y de comunicaciones.
- Hábitos de compra.
- Preferencias y gustos del consumidor.

### BARRERAS AL COMERCIO INTERNACIONAL

**Los contingentes son barreras cuantitativas:** el gobierno establece un límite a la cantidad de producto otorgando licencias de importación de forma restringida.

**Los aranceles son barreras impositivas:** el gobierno establece una tasa aduanera provocando una subida en el precio de venta interior del producto importado con lo que su demanda disminuirá.

**Las barreras administrativas** son muy diversas, desde trámites aduaneros complejos que retrasan y encarecen los movimientos de mercancías, hasta sofisticadas normas sanitarias y de calidad que, al ser diferentes de las del resto del mundo, impidan la venta en el interior a los productos que no hayan sido fabricados expresamente para el país.

#### Características del sector del “mercado común europeo”

La exportación de productos lácteos está momentáneamente en recesión. El Mercado Común Europeo, que fue nuestro principal cliente, recomienda el autoabastecimiento a sus miembros, y defiende a sus productores con gravámenes del 85% a las importaciones.

Otro limitante es, que los países europeos aprovechan su cercanía, con lo cual, sus costos de transporte son menores en comparación de los nuestros, en este caso nuestro limitante es el geográfico, ya que las fuertes cargas arancelarias, mas los costos de distribución, hacen que nuestros productos no sean lo suficientemente competitivos como para ser demandados en aquel mercado.

## LOS QUESOS:

### **Clasificación:**

Los quesos se clasifican, según su tiempo de maduración y contenido de humedad, en **blandos** (46% al 55%), **semiduros** (36% al 46%) y **duros** (menos del 36%). Los quesos fundidos no se categorizan por su contenido de humedad. Son obtenidos por molido, mezclado y fundido por medio de calor y agentes emulsificantes, de uno o más tipos de quesos.

### **TRADICIÓN DEL QUESO:**

Algunos tipos de quesos se crearon hace poco, mientras que otros se elaboran con métodos que han permanecido inalterables durante siglos y difícilmente se encuentren fuera de su lugar de origen.

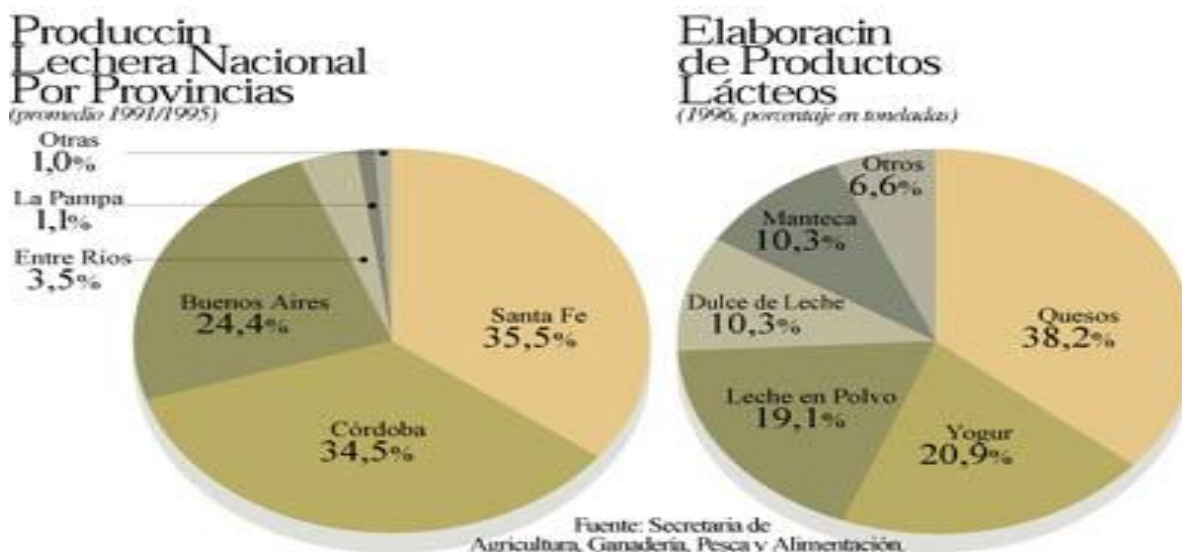
Por ejemplo, en Provenza, al sur de Francia, nos encontraremos con queso blanco y pequeño, de leche de cabra, envuelto en hojas de castaño que se llama *Banon* y suele servirse con vino Rosado. En Somerset, Inglaterra, seguramente será un *Cheddar* que se come con pan y se acompaña con cerveza. En los Estados Unidos quizás también se trate de un *Cheddar*, pero de Wisconsin, que puede disfrutarse con vino de Nueva York o California. En Dinamarca deberá escogerse el *Samsó*; en Holanda, el *Gouda* o el *Edam*; en México, el Fresco, espolvoreado algunas veces con un poco de "chile".

*Como recomendación general: "un buen queso debe ser acompañado por un buen vino".*

### **Factores decisivos y determinantes del sabor de un buen queso:**

- El tipo y tratamiento de la leche con que se elabora
- la alimentación del ganado
- la zona de pastoreo
- el clima
- el suelo y la geología de la región
- las estaciones del año
- las costumbres de cada zona

El sector lechero argentino ocupa alrededor de 21.500 personas en relación de dependencia y está constituido por cerca de 500 compañías. De acuerdo con la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, el ritmo de crecimiento se aceleró en los últimos años. Tanto que, entre 1991 y 1996 se incrementó a una tasa anual de 8 por ciento, mientras que en el período 1983/96 lo hizo a razón de 3,5 por ciento anual. Así, en función de este comportamiento, los analistas de la Secretaría esperan que, en el corto plazo, la producción evolucione a una tasa anual de entre 2 y 3,5 por ciento. Otro dato: el rubro lácteo participa con 12 por ciento del producto bruto del sector alimentos. En el ámbito mundial, y según el informe que, a comienzos de año, dio a conocer el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), la **Argentina** con una producción de leche de 8.864 millones de litros en 1996 (de enero a agosto de 1997 se produjeron 3.480 millones de litros, cifra 1,69 por ciento más que en el mismo período del año anterior), **se encuentra en el 15º puesto del ranking mundial, siendo, junto con Brasil y Australia, uno de los tres países que más crecieron entre 1991 y 1996.** Vale destacar que este ranking está encabezado por los Estados Unidos con poco más de 70 mil millones de litros. Rusia ocupa el segundo lugar, con 35 mil millones. Brasil habita el sexto casillero con casi 20 mil millones de litros. En tanto, la Organización Mundial de Comercio (OMC) estimó la producción total mundial en 534 mil millones de litros, por lo que la participación Argentina es de 1,6 por ciento. **El MERCOSUR es el principal comprador de los productos lácteos nacionales.** Concentró, en 1996, 80 por ciento del volumen total.



### Cuadro de situación actual e informaciones relacionadas al ámbito de los quesos:

*Aumentaron un 50% las exportaciones lácteas*

En los primeros siete meses del año el SENASA certificó 122.139 toneladas exportadas en productos lácteos y derivados, lo que implicó una suba del 46,9 por ciento respecto de igual

período de 2001 y reportó ingresos por unos 191,3 millones de dólares.

Entre enero y julio de este año el organismo sanitario verificó exportaciones de 92.186 toneladas de leches fluidas y en polvo, 55 por ciento más que en el mismo lapso del año pasado, representando ventas por 146,31 millones de dólares.

*Brasil encabezó el listado de destinos, llevando 46.445 toneladas, seguido por Argelia (11.698 toneladas) y Jordania (5.376).*

*Respecto del rubro de quesos, la certificación de exportaciones alcanzó las 12.196 toneladas por un valor de 27,85 millones de dólares, que representa un crecimiento del 53 por ciento respecto a igual periodo de 2001.*

El informe reseñado por la agencia DyN agrega que también crecieron un 6% los volúmenes de exportación de suero y otros derivados en polvo, manteca y grasa butírica. En los primeros siete meses se certificaron 17.757 toneladas exportadas por un valor de 17,17 millones de dólares, contra 16.678 toneladas por 15,8 millones en igual período de 2001.

### **VOLUMEN DE PRODUCCIÓN GENERAL DE QUESOS:**

La producción Argentina de quesos no ha mostrado mayores fluctuaciones en los últimos años debido, principalmente al estancamiento del consumo interno que en promedio representa el 97% del destino final del producto. Por el contrario, el comercio exterior ha variado en forma marcada. Si se analiza la participación de este tipo de pasta en el total de los quesos (incluido el fundido), se verá que ocupa el segundo lugar en producción (35%), consumo per. Cápita (31%) y exportaciones (35%), y que se constituye en el principal tipo de queso importado con el 49% del volumen total en promedio para el decenio 86-95.

*Las exportaciones de quesos representaron, en 1996, el 3,2% del volumen total de lácteos y significaron para el país un ingreso de U\$S 11 millones.*

En la Argentina, la producción de quesos de pasta semidura se ha mantenido relativamente constante en los últimos años. Fluctúa entre las 100 y 120 mil toneladas, debido al estancamiento del consumo interno, que en promedio representa el 97% del destino.

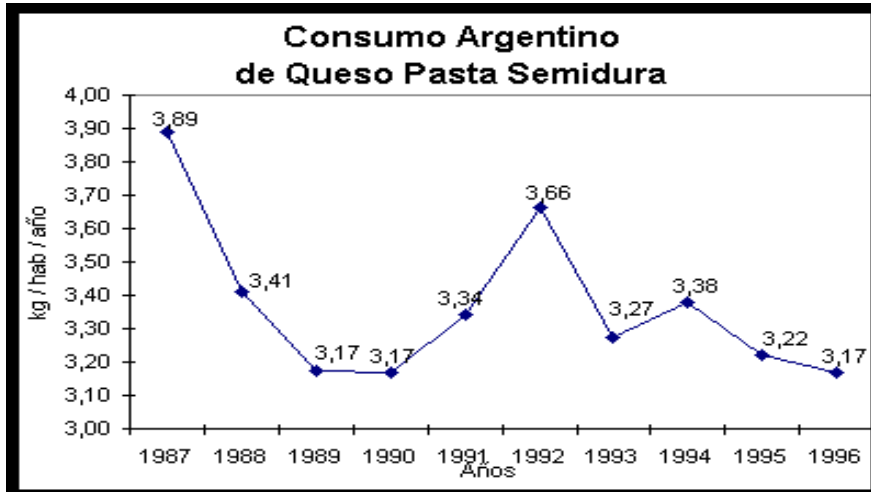
Entre 1987 y 1996 la elaboración cayó el 5%. En 1996 mostró un crecimiento de aproximadamente un 2% con relación al año anterior.

Del total de quesos (incluido el fundido), los de pasta semidura ocupan el segundo lugar, con un 35% del total producido (promedio para el decenio '86-'95).

### **MONTO DE VENTAS:**

Se estima que el valor de la producción a la salida de fábrica para 1996 fue de U\$S 440 millones.

**CONSUMO:** El consumo per capita de quesos de pasta semidura en la Argentina se ha estabilizado entre los 3 y 4 Kg./hab./año, con una reducción de un 18% entre 1987 y 1996. Este último año el consumo per capita de este tipo de quesos alcanzó los 3,17 Kg., lo que representa el 29% de los 11 Kg. de quesos en general.



### **EXPORTACIONES:**

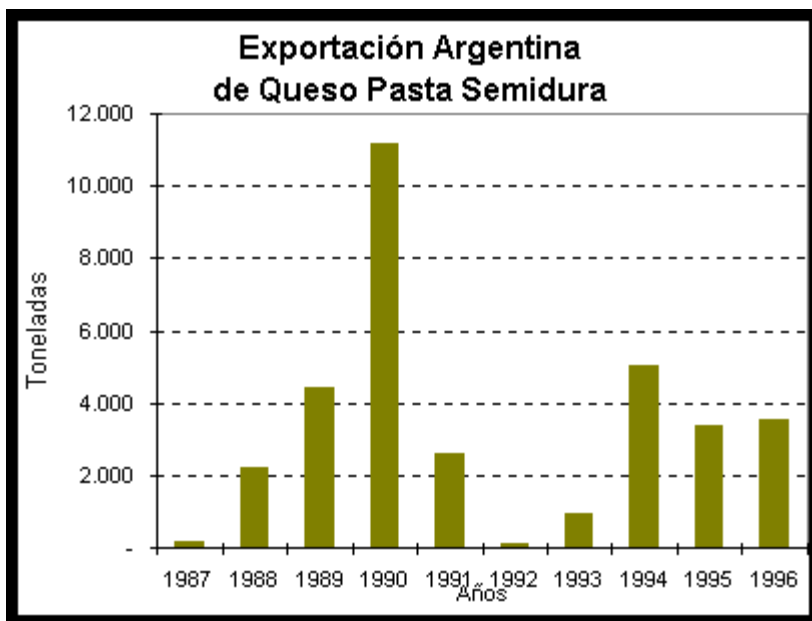
En los últimos 10 años han experimentado fluctuaciones importantes, con un pico máximo en 1990, seguidas de una brusca caída que comenzó a revertirse a partir de 1993. Entre 1987 y 1996 aumentaron un 2.000%.

La relación exportación/producción promedió el 3% en el decenio '87-'96. En 1996 se exportaron 3.564 toneladas, un 6% más que en 1995. Los volúmenes exportados representaron un ingreso de us\$ FOB 10,6 millones para el año 95 y us\$ FOB 11,2 millones para 1996.

*Las exportaciones de quesos representaron, en 1996, el 3,2% del volumen total de lácteos y significaron para el país un ingreso de U\$S 11 millones.*

*En el 2002 se exportaron 12.196 toneladas por un valor de 27,85 millones de dólares, que representa un crecimiento del 53 por ciento respecto a igual periodo de 2001.*



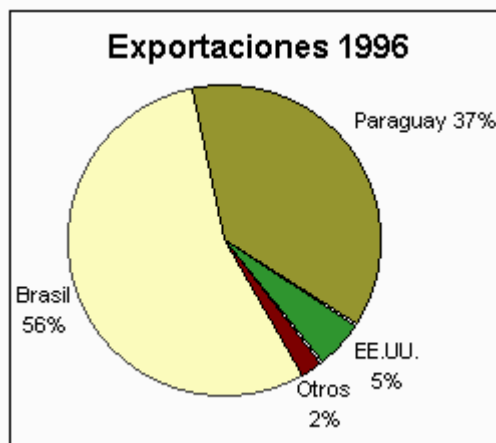


### DESTINO EXPORTACIONES:

En 1996 la Argentina exportó quesos de pasta semidura a 6 países. Entre ellos se destaca el MERCOSUR, y sobre todo Brasil, como el principal destino, no obstante haber reducido este último su participación el 36% en 1996.

Las ventas externas sumaron 7.026 toneladas, por U\$S 14,8 millones, un 3% más que en igual periodo de 2001, cuando se exportaron 6.844 toneladas por U\$S 19,9 millones. (Según informó el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA)).

Los principales destinos son : Brasil, Paraguay, Chile, México y Estados Unidos, concentran el 98% del volumen total.



**LAS PLANTAS LÁCTEAS HABILITADAS PARA EXPORTAR SON SOMETIDAS REGULARMENTE A INSPECCIONES DE SENASA Y AUDITADAS POR DISTINTAS**

## **DELEGACIONES OFICIALES DE LOS PAÍSES COMPRADORES QUE EVALÚAN LAS CONDICIONES SANITARIAS.**

Jueves 11 de Julio de 2002

### **La devaluación del Real conspira contra la exportación de lácteos**

El precio de la leche sigue recibiendo empujones en el tobogán en el que ha ingresado en los últimos meses.

El nuevo condicionamiento parece determinado por las exportaciones de las empresas lácteas a Brasil que cayeron un 12 por ciento durante el tercer trimestre de este año, contrastado con igual período del año pasado, y la situación parece agravarse con el paso de los días.

A eso se le suma el aumento estacional de la producción, lo que configura un panorama que afecta a los productores, pero del cual no puede sustraerse la industria, que acumula stocks como consecuencia de los problemas de competitividad externa y la recesión del mercado interno.

De la suerte de este sector dependen miles de puestos de trabajo en toda nuestra región, por lo que el tema no deja de generar preocupación.

En este sentido, empresarios lácteos de la ciudad y la zona, los que expusieron sus puntos de vista acerca de esta baja en las exportaciones, sus repercusiones, el precio de la leche y sus posibles tropiezos, la producción láctea y la supuesta merma sufrida en respuesta a la disminución que se registró en las colocaciones en el producto en Brasil.

En general los empresarios atribuyen esta caída del 12 por ciento en las exportaciones al tipo de cambio que maneja Brasil y negaron con números una caída en la producción de lechera.

Héctor Carlos De Luca, gerente de Comercio Exterior de la empresa láctea Milkaut aseguró que la constante devaluación que ocurrió en Brasil con respecto al Real llevó a que su empresa no envíe más mercaderías, hace ya cuatro meses, al país vecino.

"Salvo algunos productos que sí tienen rotación, el resto es imposible por causa de los precios que está teniendo Brasil y porque la producción de ellos, en este año, ha crecido muchísimo con respecto al año pasado. Estamos hablando de un 8 por ciento de crecimiento para el primer semestre del año y se esperaba aproximadamente un 5 por ciento para el segundo, o sea que un 13 por ciento anual es muchísimo. La conjunción de las dos cosas origina que no estemos vendiendo en Brasil", admitió De Luca.

Por su parte, Pablo Saluso, contador de Ramolac, agregó que si bien su empresa no realiza exportaciones saben que la falta de competitividad a nivel país en todos los rubros es la principal causa por la cual se ha producido una baja en las exportaciones.

"La constante devaluación de Brasil en forma diaria repercute negativamente en las exportaciones en general y en el lácteo en particular. Incluso Argentina, a nivel país, está compitiendo con producciones subsidiadas, llámese Nueva Zelanda, Estados Unidos, y eso hace que el producto de esos orígenes resulte más accesible al brasilero", señaló el C.P.N. Saluso.

Asimismo, Rodolfo Galloni, gerente comercial, de la empresa Sucesores de Alfredo Williner S.A.

afirmó que otro factor importante es que este año la producción láctea de Brasil creció muchísimo. "Las dos cosas hicieron que ellos hoy por hoy se estén autoabasteciendo y consumiendo la leche propia. Eso originó prácticamente una caída de poco más del 50 por ciento en las exportaciones comparado contra este mismo período de enero a septiembre del año pasado", dijo Galloni.

### **Los tamberos proponen.**

- Limitar el ingreso de nuevos tambos al sistema (registro de tambos).
- Solicitar a la industria láctea que defina la cantidad de leche que necesita para el mercado interno y para la exportación.
  - Restringir las importaciones de lácteos, mediante mecanismos de aumento de aranceles a las mismas.
  - Proponer la baja del arancel de exportación de lácteos (hoy ubicada en el 5%) con la condición de que se traspase el beneficio a la producción primaria, al 100% de la leche entregada.

### **Los quesos ingresarían sin pagar derecho de importación en Estados Unidos.**

La posibilidad de que el queso parmesano argentino ingrese con preferencias arancelarias en los EE.UU. esta por definirse.

SanCor, en calidad de empresa peticionante, intentará convencer a las autoridades de comercio de los EE.UU. para que se ingresen esos productos en el Sistema Generalizado de Preferencias, que se otorga a países subdesarrollados con bajo nivel de ingreso por habitante.

En la práctica implica la eliminación de los derechos de importación o la reducción de los mismos al mínimo.

En diálogo con INFOBAE, Hernán Tévez, gerente de comercio exterior de SanCor, admitió que, en caso de éxito en la negociación, todas las empresas lácteas de la Argentina podrán exportar en condiciones preferenciales al mayor mercado del mundo. En la actualidad, las ventas de queso parmesano son gravadas al valor específico, a razón de u\$s1,2 por kilo. La eliminación de estos aranceles permitirá aumentar la competitividad de las empresas locales.

### **EMPRESAS PRODUCTORAS DE QUESOS:**

Se estima que existen aproximadamente unas 700 empresas que elaboran todo tipo de quesos.

### **PRINCIPALES EMPRESAS:**

Las principales empresas son, en este orden: SanCor C.U.L., Suc. De Alfredo Williner, Verónica, la Asoc. Unión Tamberos COP. Ltda. (Milkaut) y Abolio y Rubio.

## **INVERSIONES RECIENTES Y FUTURAS EN EL SECTOR:**

### **Estancias Santa Rosa**

- En 1990 el grupo francés Bongrain, principal productor de quesos finos en el mundo, compró el 90% de esta firma en \$ 40.000.000

### **SanCor** (Cooperativas Unidas Limitada)

- En abril de 1997 finalizó los trabajos de ampliación de la línea de producción del complejo industrial ubicado en Morteros (Córdoba)
- Capacidad de recibo 200.000 lts./día

### **Parmalat**

- Readequación de su planta de la localidad de Arias, para comercializar quesos con marca propia
- Inversión \$ 1.000.000.

### **Manfrey** (Cooperativa de Tamberos)

- Proyecta construir una fábrica de quesos
- Inversión \$ 3.500.000.

### **Cotar** (Sociedad Cooperativa de Tamberos de Rosario)

- Prevé modernizar la línea de producción de quesos de su complejo industrial
- Inversión prevista \$ 2.000.000.

### **Cotagú** (Cooperativa de Tamberos de Gualaguaychú)

- Modernización de las tinajas para la elaboración de quesos
- Inversión estimada \$ 400.000.

### **Cosalta** (Cooperativa Salteña de Tamberos)

- Ampliación y remodelación de su planta procesadora de quesos
- Capacidad de recibo final 100.000 lts./día
- Inversión \$ 350.000.

### **Cotapa** (Cooperativa Tampera de Paraná)

- Remodelación y expansión de la capacidad instalada de su fábrica de Crespo (Entre Ríos)
- Capacidad de procesamiento 25.000 a 40.000 lts./día aproximadamente
- Inversión \$ 140.000.

### **Abolio y Rubio**

- En 1996 el grupo AVP compró el 100% de la empresa.
- Instalarán una nueva planta de quesos duros y semiduros en Villa María (Córdoba).
- Inversión \$ 15.000.000.

## **GRADO DE CONCENTRACIÓN EMPRESARIA:**



<b>Elaboración</b>	109.601	106.091	109.290	114.785	117.606	108.784	120.462	112.453	114.289
<b>Consumo total</b>	107.405	101.255	102.385	109.311	122.216	110.535	115.504	111.904	111.659
<b>Cons. per capita (kg./hab.)</b>	3,41	3,17	3,17	3,34	3,66	3,27	3,38	3,22	3,17
<b>Exportación</b>	2.196	4.431	11.186	2.576	127	967	5.057	3.361	3.564
<b>Importación</b>	0	0	48	1.239	4.732	1.761	2.704	1.340	1.948

**Consumo real** = Sumatoria de la Existencia Inicial de cada mes + Elaboración - Sumatoria de la Existencia Final del mes + Importaciones – Exportaciones

## **SanCor:**

### **Información institucional de la empresa:**

SanCor Cooperativas Unidas Limitada fue fundada en el año 1938. Es una cooperativa de segundo grado, que agrupa a 84 cooperativas primarias, con 4.000 productores, que en el ejercicio 1998/99 entregarán aproximadamente 1.800 millones de litros de leche (unos 5 millones de litros diarios). La capacidad industrial de SanCor incluye 1 fábrica de manteca, 13 plantas queseras, 3 usinas pasteurizadoras, 2 plantas de yogur, leches especiales, postres y flanes, 4 plantas de leche en polvo, 1 fábrica de dulce de leche, 3 plantas de leches esterilizada, 4 depósitos de maduración de quesos y 1 planta de mayonesa y salsa golf. En términos de procesamiento, la capacidad instalada industrial alcanza a los 7 millones de litros diarios de leche.

SanCor factura anualmente una cifra superior a los 1000 millones de pesos, a través de una cadena comercial compuesta por 16 sucursales de venta y 800 concesionarios mayoristas, que permiten llegar a 1.500 supermercados y a 90.000 comercios minoristas, además de un importante volumen de ventas industriales.

*La empresa tiene una importante presencia en el mercado internacional, ubicándose como el primero exportador argentino de lácteos, con una facturación que en 1998 fue de 75 millones de pesos. SanCor está instalada en Brasil con una filial, " SanCor do Brasil Productos Alimenticios Limitada", que está ubicada en la ciudad de San Pablo.*

**Mercado: Las Porciones de SanCor**

<b>Rubro</b>	<b>Porcentaje</b>
Manteca	46
Quesos	21
Leche en polvo	27
Dulce de leche	18
Leche pasteurizada	24
Yogur y leches especiales	17
Leche esterilizada UAT	54
Crema	37
Flanes y postres	12

Fuente: SanCor

**Establecimientos Industriales**

Planta	Ubicación	Actividad
Sunchales	Santa Fe	Procesamiento de leche.
Morteros	Córdoba	Elaboración de queso especial y leche en polvo para uso industrial.
Chivilcoy	Buenos Aires	Distribuidor de crema y leche pasteurizada
Devoto	Córdoba	Producción de leche en polvo y manteca.

Fuente: Magister/BankWatch

## Estructura comercial

**Sus productos están en toda la Argentina y en los cinco continentes, gracias a la vasta red comercial de SanCor.**

---

### Los lácteos de la Argentina

---

A través de 14 sucursales de ventas, 1 oficina de ventas, 1 delegación de ventas y 1 centro de distribución que abastecen a 400 concesionarios o clientes mayoristas independientes, la cobertura nacional alcanza a 1.500 supermercados y 85.000 comercios minoristas.

Toda la estructura comercial cuenta con la mejor tecnología de distribución, lo cual posibilita satisfacer plenamente los requerimientos de los consumidores, con garantía de calidad y frescura en los productos.

---

### Vocación mundial

---

Desde hace medio siglo, ha sido constante la presencia de SanCor en las principales plazas mundiales, lo que la ha convertido en el mayor exportador de lácteos de la Argentina. Además de vender sus productos en más de treinta países de los cinco continentes, la cooperativa cuenta con filiales en Brasil, **SanCor do Brasil Productos Alimenticios**; en Estados Unidos, **SanCor Dairy Corporation**, delegaciones en México y otros países de Latinoamérica.

---

### Ventas a clientes especiales

---

Hoteles, restaurantes, confiterías, bares, quioscos, maxiquioscos, fábricas de pastas, fábricas de helados, pizzerías, rosticerías, parrillas y sandwicherías forman un mercado atomizado con demandas de servicio y condiciones de venta particulares. Consciente de esa necesidad, SanCor desarrolló un sistema de atención a comercios especiales.

La adquisición del equipamiento tecnológico adecuado fue la clave del crecimiento y consolidación de este sistema, por el que son atendidos tanto nuestros Clientes Especiales de Capital Federal y Gran Buenos Aires, como de las principales plazas del interior.

SanCor VIP constituye un modelo de atención novedoso, requerido por los más diversos clientes, no solo por la calidad y presentación de los productos, sino por la dedicación y atención personalizada que se brinda.



## Producción lechera

**La empresa cooperativa recibe el 100% de leche fría y en condiciones de calidad concordantes con las más altas exigencias internacionales.**

Las condiciones naturales de producción en la Argentina posibilitan la obtención de lácteos, carne y derivados de

Óptimas condiciones sanitarias.

El total de vacas en ordeño que poseen los productores tamberos de SanCor está cercano a 300.000.

La producción anual suma 1.400.000.000 de litros de leche con la siguiente composición promedio:

- Grasa: 3,57%
- Proteína: 3,23%
- Lactosa: 4,73%
- Sólidos no grasos: 8,70%
- Minerales: 0,72%
- 

Las cooperativas primarias recolectan 4.000.000 litros diarios de leche fría.

En cada pago mensual por esa producción, SanCor distribuye más de \$ 35.000.000, cuyo efecto multiplicador

Dinamiza el desarrollo regional.

### SanCor y los quesos:

SanCor cuenta con más de 60 años de experiencia en el mercado de los quesos. Gracias a ella y a la variedad de su línea, SanCor es el líder del mercado nacional y el mayor exportador argentino de quesos.

Gracias a la excelencia y variedad de su línea, **SanCor**, de la mano de sus Maestros Queseros, ha logrado adueñarse de un liderazgo indiscutido en el mercado nacional y convertirse en el mayor exportador argentino de quesos. Prestigio merecido por especialización, calidad y una actitud innovadora. Los quesos **SanCor** distinguen a la industria láctea Argentina en todo el mundo.

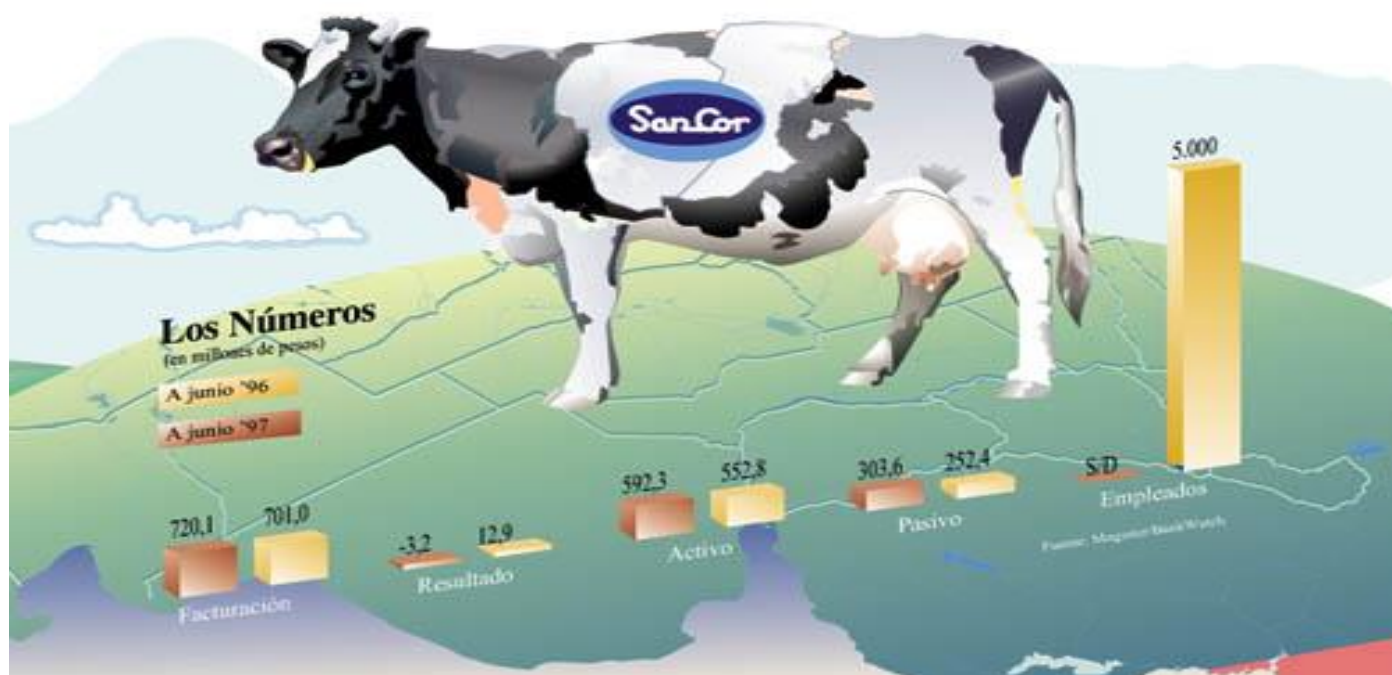
Con el mismo rigor con que selecciona sus materias primas, SanCor elige a sus Maestros Queseros. Ellos heredaron de otros Maestros las fórmulas tradicionales y conocen todos los secretos del buen queso. Pero también fueron a las fuentes y *viajaron por el mundo en busca de novedades*. Francia, Alemania, Holanda, Italia y *todos aquellos países que se hicieron famosos por sus quesos les abrieron sus puertas y les mostraron sus métodos*.

Además, se dedican a seguir de cerca el gusto del consumidor, ofreciéndole productos cada vez más variados.

### Los números de la empresa:

*Asimismo, a fin de financiar parcialmente su plan de inversiones, SanCor firmó, en abril de 1995, un acuerdo con la Corporación Financiera Internacional (CFI) por 70 millones de dólares.*

*A todo esto, surge un interrogante, ¿por qué influyó, en esta primera etapa, el cambio de mix de los productos en el resultado de la compañía? Magister/BankWatch responde que las ventas del último ejercicio ascendieron a 720 millones de pesos, lo que implica un aumento de 2,7 por ciento con respecto a igual período del año anterior. Los costos, sin embargo, sufrieron un incremento de 5,6 por ciento. Magister/BankWatch concluye que el costo de los productos se incrementó, fundamentalmente, por dos motivos: el precio de la materia prima leche que se recuperó, y por el mayor valor de envases y otros insumos en las presentaciones de mayor valor agregado.*



Está claro que La Serenísima –cuya facturación supera los 1.000 millones de pesos– decidió taptarle espacios de góndola a SanCor, su principal rival. Con todo, la guerra entre las dos empresas lácteas más importantes del país no se agota en los supermercados. La compañía de Mastellone, líder en el Gran Buenos Aires (GBA), especialmente en los mercados de leche fluida y frescos, deberá fortificarse para resistir la inminente embestida de SanCor: “Sería un error estratégico no tomar fuerza en Buenos Aires, porque allí está 80 por ciento del consumo del país.

La Serenísima y SanCor se manejan a través de dos estilos distintos. En la primera, el proceso de toma de decisión es mucho más ágil. SanCor es más lenta en sus movimientos, pero quizá más participativa con los productores. Es una diferencia de estilo de conducción más allá de sus estructuras societarias”, afirma Draletti. Pero lo cierto es que ni una ni otra están solas en el mercado. Según Magister/BankWatch, SanCor también debe vérselas con Nestlé, que compite en los rubros leche en polvo, yogur, quesos untables, postres y flanes. Aunque, de acuerdo con la calificadora, la estrategia comercial de los suizos es producir pequeñas cantidades con márgenes más altos.

Más adelante, Magister/BankWatch, en su análisis de los distintos competidores de SanCor, destaca que Gándara es una empresa regional que, al igual que Nestlé, elabora pequeñas cantidades de productos con márgenes más elevados. Milkaut, en tanto, le compite sólo a escala regional, pero con una oferta mucho más limitada que SanCor. Los italianos de Parmalat, nuevos en el mercado, si bien aún no tienen demasiado peso, también concentran sus fuerzas en el territorio a conquistar por SanCor: GBA.

Hernán Tévez tiene a su cargo el área de exportaciones de SanCor. Este ejecutivo de rostro aniñado mueve negocios por 75 millones de dólares anuales. Ellos comprenden, como principales rubros, leche en polvo, quesos y manteca, entre otros. Si bien Brasil es el principal mercado (donde cerró un convenio de distribución con la cooperativa Batavo), Ferrero no se da por satisfecho. "Como empresa, nuestra estrategia apunta a no depender de lo que acontezca en ese país –dice–, sino también a ganar presencia en todos los mercados potenciales, en especial en América latina, los Estados Unidos y Asia".

Dentro de esta línea expansionista, Chile figura en primer término. Al tiempo que Ferrero jura que con Soprole no tienen ninguna relación, revela que están a punto de cerrar un convenio con un distribuidor local, que cubre todo el territorio. Con todo, la cosa presenta sus complicaciones. Al convenio que Chile tiene con Nueva Zelanda, por el cual la provee de leche, se le suman las trabas burocráticas –cuarentena y arancelarias– que frenan el ingreso de los productos argentinos. "Mientras tanto –se queja Ferrero–, Soprole ingresa a Mendoza como si fuera su casa".

### **SanCor Exportador:**

SanCor es el mayor exportador de lácteos del país. Durante el pasado año, facturó por este concepto más de US\$ 110.000.000 y envió 76.000 toneladas de productos, como leche en polvo, manteca, quesos, leche Ultra Alta Temperatura y productos frescos.

SanCor creó en Miami la SanCor Dairy Corporation, con intención de elevar las posiciones de su firma, en la mayor cantidad posible de estados norteamericanos. La empresa ha comenzado a abastecer desde La Florida, a toda América Central y Méjico.

Según el gerente de área internacional de SanCor, poseen grandes posibilidades de crecimiento debido a que el mercado al que apuntan es altamente deficitario en leche. A pesar que la firma originaria de Sunchales, Santa Fe, empezó exportando en 1950 a Brasil e instaló años más tarde una planta llamada SanCor Do Brasil, se estima que estas exportaciones le representaran facturación superior a U\$S 18 millones.

Actualmente sus productos se comercializan en 30 países.

Los países que disfrutan la calidad de sus productos, entre los principales, son: aparte de México, Estados Unidos, Brasil, Paraguay, Perú, Chile, Bolivia, Italia, Argelia, Marruecos, Egipto. Además, SanCor está incursionando en mercados no tradicionales, como China, Japón y demás países del sudeste asiático.



## Crecen las exportaciones de SanCor unchales, 31 de mayo de 2002.

Ante las nuevas condiciones de mercado, tendientes a favorecer las colocaciones de las empresas en el exterior, SanCor ha registrado un gran aumento en sus exportaciones.

En comparación con el año 2001, el incremento de las ventas externas en el cuatrimestre enero/abril fue del 48% en volumen y 28% en dólares. En el bimestre marzo/abril, el aumento fue del 118% y 60%, respectivamente. El principal factor de la asimetría entre volumen y facturación es la caída de los precios internacionales de los lácteos que se viene produciendo desde fines de 2001.

La cooperativa tiene una fuerte presencia en el mercado externo desde su nacimiento, lo que la ha llevado a establecer filiales en Brasil, Estados Unidos y México, además de las representaciones comerciales en el resto de América.

Gracias a las inversiones realizadas en equipos de la más alta tecnología, la empresa – que el año pasado fue distinguida por la Fundación Export.Ar– se encuentra preparada para competir entre los mejores del mundo.

Los productos que más se exportan son leche en polvo, fundamentalmente, y quesos. Brasil y Estados Unidos son los principales destinos; si bien se está trabajando intensamente en el desarrollo de nuevos mercados, como Venezuela, México, Malta e Indonesia, entre otros.

**De mantenerse estables las actuales variables, se espera que para el año próximo la empresa exporte aproximadamente el 40% del total de la producción.**

***Línea de quesos SanCor de los Maestros Queseros***



Los Maestros Queseros proponen *dos clasificaciones* para los quesos. La primera, de la cual derivan sus nombres, está basada sobre el lugar de procedencia: ciudades o regiones que fueron su cuna. La segunda, según los tipos primarios: duros, semiduros y blandos. También existen los quesos rallados y fundidos.

**Las variedades de quesos duros que SanCor ofrece al mercado son:**



Reggianito, Sardo, Provolone, y Parriqueso. Estos quesos, de pasta compacta y consistente, son especiales para la mesa o para rallar. Son en general de sabor fuerte, muy aromáticos y picantes. Algunos ligeramente salados o ahumados.

Los quesos semiduros son compactos y firmes, pero de pasta elástica. Son más suaves y más jóvenes (necesitan entre uno y dos meses para madurar), y por eso se recomiendan para comer solos o para cocinar. Ellos son: Pategrás, Danbo, Fontina, Fynbo, y Minifynbo.



Los quesos de pasta blanda son ideales para consumir solos, en cualquier momento del día, o para ser utilizados en la preparación de comidas, agregando sabor y nutrición. Entre ellos, se encuentran el queso Cuartirolo y el queso Mozzarella.

En la línea de bajas calorías -San Regim- se encuentran el Edam, Tilsit, Fresco y Suand, este último de bajo contenido calórico, poco sodio y casi nada de colesterol. También, se suma el exquisito Por Salut SanCor, el original, y el nuevo queso Por Salut Diet, reducido en contenido graso y valor energético. Quesos ideales para los que eligen una vida ágil, liviana y saludable. Para los que buscan vital, llena de sabor y placer.

Los Maestros Queseros de dedicado gran parte de su quesos especiales, como los



SanCor también han tiempo a la elaboración de azules.

*Los quesos azules son originarios de Francia*, particularmente el tipo Roquefort, que es el primer queso de este país del que se tiene registro SanCor, en respeto a la denominación de origen francés, adoptó para su queso Roquefort el nombre genérico de Queso Azul. El originario Queso Roquefort francés se elaboraba con leche cruda de oveja. La leche que se utiliza actualmente para la elaboración del Queso Azul argentino es de vaca y pasteurizada. Los hongos específicos que permiten obtener el distinguido color y sabor del Queso Azul SanCor son importados desde su lugar de origen, Francia. El tipo de pasta que lo define es abierta, suave, cremosa y desmenuzable. Presenta un equilibrado contraste entre el color blanco y las vetas verdes azuladas características de este apreciado queso.

Dentro de los Quesos Fundidos, SanCor ofrece los Fundidos en Pan (sabor Gruyere, Queso Azul y Jamón).

Solamente la tradición y experiencia de los Maestros Queseros de SanCor en la elaboración de quesos garantizan que el Queso Rallado SanCor mantiene intactas las características de sabor y aroma de las mejores hormas cuidadosamente seleccionadas. Hormas que tienen la maduración justa y recibieron el mejor cuidado durante su tiempo de estacionamiento. Con la frescura del queso recién rallado al momento de disfrutarlo, se convierte en el ingrediente ideal de sabor en las comidas. Para los que gustan de un queso rallado de hebra gruesa, SanCor también ofrece prácticos



Quesos en Hebras, los que vienen en un novedoso envase Doy-Pack con cierre zip, para conservarlo perfectamente hasta terminar de consumirlo.

En la variedad de quesos procesados, se incluyen los quesos Tholem Las Tres Niñas y Untables SanCor, de diferentes gustos, además la Fondue.

Las últimas creaciones de los Maestros Queseros son:

Camembert y Blue-Bert, quesos de origen francés de sabor particular, y los Quesos en Hebras, un tipo de rallado especial, de hebra gruesa, con un envase muy práctico para servir y guardar.

## **Metodología de la investigación:**

Para la recogida de datos de este informe, me he basado en datos obtenidos en diversas paginas web, en medios especializados, en entrevistas anteriores publicadas en revistas de negocios, en estadísticas oficiales gubernamentales, etc. Es decir me he basado exclusivamente en datos secundarios, los cuales fueron generados por otras fuentes, las cuales son confiables, ya que se trata de información de índole oficial.

Así mismo, he mantenido contacto directo con la empresa a través del correo electrónico, y teléfono, donde tuve la oportunidad de recibir información del propio gerente de exportaciones de la empresa.

## **Limitaciones de la investigación:**

Principalmente la falta de recursos, como el económico y el tiempo son impedimentos importantes al momento de realizar un informe para ser presentado en tan corto plazo.

## **Limitaciones del contexto en esta oportunidad exportadora:**

La falta de recursos, humanos, tecnológicos, financieros, hacen difícil la tarea del exportador, así como también resulta como limitante de las empresas que desean hacerlo.

En nuestro país las políticas inestables, y el escaso financiamiento exterior, hacen que los productos argentinos no puedan ser exportados, en las maneras previstas antes de la devaluación de nuestro peso. Por eso, muchas de nuestras empresas solo dependen del autofinanciamiento producto de sus exportaciones, ya que carecen de todo apoyo político, que fomente de alguna manera la industrialización de nuestras fabricas, así de esta manera poder incrementar el empleo, el consumo interno, y la correcta distribución de la renta nacional.

Por todo esto, la falta de crédito hace que la oportunidad exportadora pase, a veces, casi desapercibida, ya que sin capital es imposible producir a gran escala.

Otro de los grandes problemas que tiene el productor argentino es la falta de continuidad y cumplimientos, ya que los compromisos de entrega y de calidad son aspectos muy valorados por los países importadores, cosa que nuestro país no esta muy acostumbrado a entender.

Otro limitante es, que los países europeos aprovechan su cercanía, con lo cual, sus costos de transporte son menores en comparación de los nuestros, en este caso nuestro limitante es el geográfico, ya que las fuertes cargas arancelarias, mas los costos de distribución, hacen que nuestros productos no sean lo suficientemente competitivos como para ser demandados en aquel mercado.

## **Recomendaciones:**



Las bases teóricas son muy favorables para salir de esta crisis, solo falta lo más importante, recursos para poder reactivar una economía parada desde hace tiempo, para poder enfrentar este nuevo e interesante desafío de competir a nivel mundial.

Por eso resulta recomendable expresar, que de existir capitales dispuestos a ingresar en esta industria, se asegura que en este contexto favorable para la exportación se cumplirán todas las expectativas del inversor, así como también se lograra una jugosa recaudación y rentabilidad.

Así mismo sería importante que los inversores puedan tener un alto nivel de negociación con los importadores de dichos países, ya que de esta negociación se verán los frutos de la negociación internacional, es decir, deberán negociar volúmenes, descuentos, solicitar exenciones de ciertos aranceles aduaneros, etc. Para así de esta manera penetrar en aquel mercado, y competir activamente con los lácteos europeos.

### Conclusiones:

Por todo lo que se acaba de expresar, SanCor es el principal exportador argentino en el rubro de los quesos, ya que mantiene una calidad estable en todas sus operaciones internacionales, así como también en sus operaciones internas.

Cualquier compañía de comercio internacional, así como también cualquier otro tipo de organismo privados u gubernamentales, puede solicitar catálogos de líneas de productos, para visualizar que los productos ofrecidos por la empresa Sancor cumplen con todas las reglamentaciones sanitarias, de calidad y por sobre todas las cosas de cumplimiento con su compromiso externo.

Gracias a las inversiones realizadas en equipos de la más alta tecnología, la empresa se encuentra preparada para competir entre los mejores del mundo.

## **Anexos:**

**SanCor reinició las exportaciones a México**

**Sunchales, 30 de noviembre de 2001.**

**En el mes de noviembre, la empresa láctea N°1 de la Argentina exportó a México 2.000 toneladas de leche en polvo descremada, 5.000 de leche en polvo entera y 2.000 de queso.**

La importancia de este hecho radica en que, con esta operación, la cooperativa reanuda la relación comercial con uno de los mayores demandantes de lácteos del mundo, especialmente, de leche en polvo y quesos semiduros.

La reapertura del mercado mexicano para la Argentina -que en marzo había sido interrumpido a raíz de la reaparición de la fiebre aftosa- se concretó luego de la inspección en nuestro país realizada en septiembre por una misión de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación de México.

Las ventas de SanCor al país azteca comenzaron a ser importantes a partir del año 1998; representan, en lo que va del año, alrededor de US\$ 20 millones y continuarán acrecentándose en los próximos meses.

SanCor es el mayor exportador de lácteos del país. Durante el pasado año, facturó por este concepto más de US\$ 110.000.000 y envió 76.000 toneladas de productos, como leche en polvo, manteca, quesos, leche Ultra Alta Temperatura y productos frescos.

Los países que disfrutan la calidad de sus productos, entre los principales, son: aparte de México, Estados Unidos, Brasil, Paraguay, Perú, Chile, Bolivia, Italia, Argelia, Marruecos, Egipto. Además, SanCor está incursionando en mercados no tradicionales, como China, Japón y demás países del sudeste asiático.

## **SanCor recibió el Premio "Export.Ar 2001"**

**Sunchales, 14 de diciembre de 2001.**

**Durante una ceremonia que transcurrió en el Salón Blanco de la Casa de Gobierno, el martes 11 de diciembre, SanCor fue distinguida con el premio "Export.Ar 2001", en la categoría "Consolidación en mercados internacionales".**

Dicha distinción forma parte de los premios instituidos y entregados por la "Fundación Export.Ar" para reconocer públicamente los esfuerzos y logros de empresas argentinas por colocar sus productos en el mercado mundial; y la recibió, de manos del Dr. De la Rúa, el Gerente de Comercio Exterior, Lic. Hernán Tevez, en representación de SanCor Cooperativas Unidas Limitada.

Además del Presidente de la República, Dr. Fernando de la Rúa, se encontraban presentes los Ministros de Economía, Dr. Domingo Cavallo, y de Relaciones Exteriores, Dr. Adalberto Rodríguez Giavarini; Autoridades de la mencionada institución, otros funcionarios oficiales y representantes del sector empresario.

Como ya lo señalamos, el premio otorgado a **SanCor** por la Fundación Export.Ar corresponde a la categoría "Consolidación en mercados internacionales". En esta oportunidad se trató de reconocer los esfuerzos de la cooperativa por exportar sus productos al Perú, en casi todas sus líneas con mayor valor agregado, incrementando considerablemente en los últimos años el nivel de su inserción en el mercado de ese país. Todo ello como resultado de estrategias en materia de marketing y de distribución, más otras acciones comerciales encaradas desde la entidad, las cuales lograron que **SanCor** se constituya en la empresa que más exportó a Perú –alrededor del 90% de las exportaciones lácteas argentinas– .

**SanCor** está integrada por 80 cooperativas, a las cuales se encuentran asociados unos 3.100 productores de leche. Su capacidad industrial, distribuida en 18 establecimientos de nivel internacional, alcanza para procesar diariamente 7 millones de litros de leche. Es el mayor exportador de lácteos del país. Durante el pasado año, facturó por este concepto más de US\$ 110.000.000 y envió 76.000 toneladas de productos, como leche en polvo, manteca, quesos, leche Ultra Alta Temperatura y productos frescos.

### **mail recibido**

Estimado Juan Manuel

Estoy encaminando tu correo a nuestro departamento de Comercio Exterior en Bs. As. Para que puedan pasarte los datos que solicitas. En Brasil sólo tenemos una filial de ventas para este mercado, no exportamos a Europa Desde aquí.

De todas formas si no cambiaron las trabas arancelarias y pararancelarias Desde Argentina era casi imposible exportar lácteos en general. Sí tu tesis, como supongo, debe ajustarse a la realidad comercial creo que por él Momento no podrás elaborarla porque la restricción es determinante. Cualquier duda quedo a disposición.

Sergio Raineri

Gerente General Sancor do Brasil

**FUENTES DE DATOS CONSULTADAS:**

➤ **Paginas web:**

- 1) [www.sancor.com.ar](http://www.sancor.com.ar)
- 2) [www.quesos.com](http://www.quesos.com)
- 3) [www.ambitoweb.com](http://www.ambitoweb.com)
- 4) [www.sagpya.mecon.gov.ar](http://www.sagpya.mecon.gov.ar)
- 5) [www.argentinaexporta.com](http://www.argentinaexporta.com)
- 6) [www.exportar.org.ar](http://www.exportar.org.ar)
- 7) [www.yahoo.com.ar](http://www.yahoo.com.ar)
- 8) [www.google.com.ar](http://www.google.com.ar)
- 9) [www.clarin.com.ar](http://www.clarin.com.ar)
- 10) [www.lanacion.com.ar](http://www.lanacion.com.ar)
- 11) [www.bcsf.com.ar](http://www.bcsf.com.ar)
- 12) [www.tranqueraabierta.com.ar](http://www.tranqueraabierta.com.ar)
- 13) [www.lavoz.com.ar](http://www.lavoz.com.ar)

➤ **CÁMARA DE COMERCIO DE LA NACIÓN**

➤ **CÁMARA DE PRODUCTORES LÁCTEOS**

➤ **ASESORAMIENTO DE PROFESIONALES DE COMERCIO EXTERIOR Y DE MARKETING**

➤ **BOLETÍN SENASA AÑO 1 N° 14 - 3 DE JULIO 2002.**

➤ **EL CRONISTA - 8 de agosto de 2002**

➤ **INFOBAE**

**Contactos:**

<b>Casa Central</b>	<b>Oficinas Buenos Aires</b>	<b>En Brasil</b>
<b>Área Internacional SanCor Coop. Unidas Ltda.</b>	<b>Departamento de Comercio Exterior</b>	<b>SanCor do Brasil Productos Alimenticios Ltda.</b>
<b>Tte. Gral. Richieri 15 (2322) Sunchales Santa Fe - Argentina Tel.: 54 3493 428100 Fax: 54 3493 421158</b>	<b>SanCor Coop. Unidas Ltda. Tacuarí 202 (1071) - Buenos Aires Argentina Tel.: 54-11-5382 7230 Fax: 54-11-5382 7208</b>	<b>ALAMEDA INAJA, N° 100 - BLOCOS 06 E 07 - TAMBORE  CEP 06460-050 BARUERI - SP Tel.: 55-11-7295 0103/4 Fax: 55-11-7295 0086</b>

**Lic. Hernán Tevez**  
**Gerente del Área**  
**Internacional**  
**hernan.tevez@sancor.com.ar**

**Lic. Hernán Tevez**  
**Gerente del Departamento de**  
**Comercio Exterior**  
**hernan.tevez@sancor.com.ar**

**Sr. Sergio Raineri**  
**Gerente de SanCor**  
**do Brasil Productos**  
**Alimenticios Ltda.**  
**sancor@nw.com.br**

**Web: [www.sancor.com](http://www.sancor.com)**

Enviar comentarios a: [juanmanueldelacolina@hotmail.com](mailto:juanmanueldelacolina@hotmail.com)

**Título: "INVESTIGACIÓN CUALITATIVA DE LA INDUSTRIA QUESERA"**  
**Aportado por: Juan Manuel de la Colina - [juanmanueldelacolina@hotmail.com](mailto:juanmanueldelacolina@hotmail.com)**