

# INFORME DE ACTIVIDADES DE LA PARTICIPACIÓN DEL INALE EN LA FERIA DE SHANGHÁI

Montevideo, julio 2010

Ing. Agr. Carlos Mattos  
Sr. Alejandro Pacheco  
Ing. Agr. Gabriel Bagnato

## Contenido

ACRÓNIMOS.....	4
INTRODUCCIÓN.....	4
MATERIALES PARA LA PROMOCIÓN .....	4
ESTRUCTURA DEL MERCADO LÁCTEO EN CHINA.....	5
Importaciones y exportaciones.....	7
AGENDA.....	8
Importadores Mayoristas.....	8
QiYi Food .....	8
Beijing New Baili.....	8
Sinodis .....	9
Comentario.....	9
Importadores Minoristas .....	9
CityShop.....	9
HuaLian.....	9
Comentario.....	10
Organismos Públicos .....	10
China Dairy Industry Association.....	10
Shanghai Dairy Association .....	10
Comentario.....	11
Productores- Centros productivos .....	11
Yili .....	11
Bright.....	12
Feria de Qingdao .....	12



Av. Burgues 3208  
Montevideo – Uruguay  
CP 11700

Tels.: 208 4338 – 200 2524  
e-mail: [secretaria@inale.org](mailto:secretaria@inale.org)

---

CONCLUSIONES GENERALES: ..... 14

## ACRÓNIMOS

INALE – Instituto Nacional de la Leche  
CDIA - China Dairy Industry Association  
SDA – Shanghai Dairy Association

## INTRODUCCIÓN

En el marco de la Exposición Mundial que tuvo lugar en Shanghai, China, también conocida como “**La Feria del Mundo**”, de la participación de Uruguay en la misma y de la importancia en el mercado internacional de lácteos de China, el INALE resolvió realizar actividades de promoción de la cadena láctea uruguaya.

Es así que, tomando como plataforma la propia feria se realizaron diversos materiales para difundir las virtudes del sector lácteo uruguayo y se generó una agenda específica sobre los temas de interés de la cadena láctea china de forma de obtener un mayor conocimiento de su funcionamiento y avanzar en el relacionamiento entre ambos países.

En el presente trabajo se describen:

- i. Materiales que se elaboraron para la promoción
- ii. Estructura del sector lácteo chino
- iii. Actividades que se llevaron a cabo
- iv. Resultados de la participación del instituto en dicho evento

## MATERIALES PARA LA PROMOCIÓN

Definida la participación del INALE en la feria de Shanghai, el consejo directivo definió realizar materiales específicos, con el objetivo de destacar los potenciales y las virtudes del sector.

Es así que luego de realizar un trabajo de selección de la información a difundir, se decidió confeccionar un video institucional con audio en inglés y subtítulos en mandarín y un tríptico con leyendas en los dos idiomas anteriormente mencionados. El video fue difundido mediante la reproducción del mismo en los plasmas y en la pantalla gigante ubicados en el stand de Uruguay. Asimismo se realizaron varias

copias que fueron otorgadas a los participantes de las diversas entrevistas llevadas a cabo.

Es importante destacar que el video se elaboró de tal forma que si en el futuro se debe participar en otro evento del mismo tenor, se pueda adaptar fácilmente realizando la traducción al idioma que la actividad requiera.

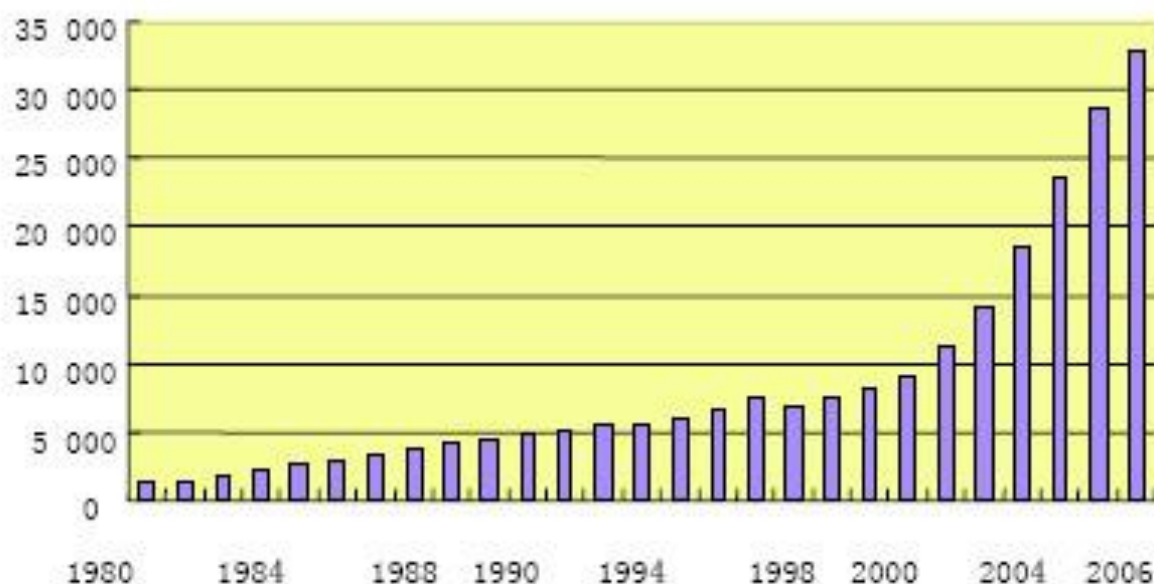
En lo que refiere al tríptico el mismo fue realizado con el mismo objetivo y prácticamente la misma información que el audiovisual, y fue distribuido en el propio stand de nuestro país y en las diferentes reuniones en la que los delegados del INALE participaron.

## ESTRUCTURA DEL MERCADO LÁCTEO EN CHINA

Hacia finales de 2008, el número de vacas lecheras en China ascendía a 12.335 millones. La producción de leche a 37.815 millones de toneladas. Estas cifras implican expansiones del 188% y 407% respecto a 1998 lo que muestra claramente el constante y consistente crecimiento del sector, potenciado por un crecimiento global de la economía china en el periodo considerado.

**Gráfico N° 1. Producción de leche en China, 1980-2006**

1 000 tonnes



Fuente: *Chinese statistical yearbook*

Esta expansión, se explica tanto por un mayor consumo de productos lácteos como por políticas gubernamentales orientadas a dinamizar la cadena láctea. Hacia fines de

2008 existían alrededor de 800 industrias lácteas con cierta escala de producción que acumulaban una recaudación de 165.000 millones de yuanes. Esto es 12 veces superior a lo recaudado en 1998.

La producción de leche en polvo fue de 1.17 millones de toneladas en 2008. En los últimos años, los productos líquidos han crecido fuertemente, llegando a 16,42 millones de toneladas en 2009, 23 veces lo producido en 1998.

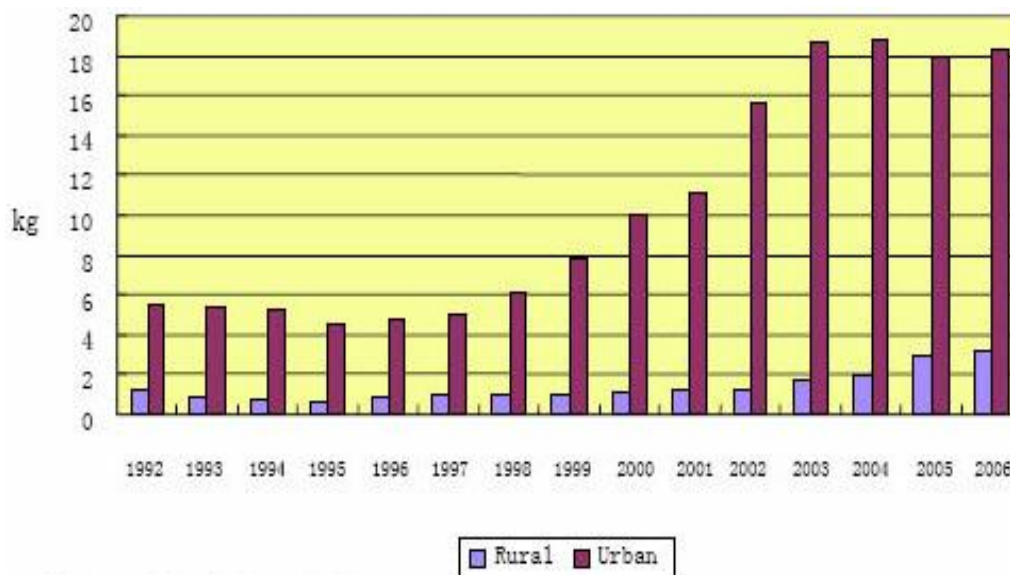
**Cuadro N° 1. Producción de leche por región geográfica  
(millones de litros y porcentaje del total)**

Región/Año	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2006
<b>Millones de litros</b>								
Inner Mongolia	645	702	2 590	3 960	5 120	8 300	6 969	8 805
Hebei	216	265	1 000	1 430	3 890	9 620	3 486	4 170
Heilongjiang	130	1 385	1 540	1 027	1 666	1 565	4 442	4 646
<b>Total</b>	<b>991</b>	<b>2 352</b>	<b>5 130</b>	<b>6 417</b>	<b>10 676</b>	<b>19 485</b>	<b>14 897</b>	<b>17 621</b>
<b>National</b>	<b>7 552</b>	<b>13 422</b>	<b>28 940</b>	<b>47 510</b>	<b>67 260</b>	<b>91 890</b>	<b>28 648</b>	<b>33 663</b>
<b>Porcentaje</b>								
Inner Mongolia	8.5	5.2	8.9	8.3	7.6	9.0	24.3	26.2
Hebei	2.9	2.0	3.5	3.0	5.8	10.5	12.2	12.4
Heilongjiang	1.7	10.3	5.3	2.2	2.5	1.7	15.5	13.8
<b>Total</b>	<b>13.1</b>	<b>17.5</b>	<b>17.7</b>	<b>13.5</b>	<b>15.9</b>	<b>21.2</b>	<b>52.0</b>	<b>52.3</b>
<b>National</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

## ***Importaciones y exportaciones***

China es en la actualidad el tercer mayor importador de lácteos del mundo y se prevé que en 5 años sea el primero. Esto es consecuencia del crecimiento de la demanda en el mercado interno, tanto en cantidad como en variedad de productos.

**Gráfico N° 2. Consumo de lácteos por habitante según lugar de residencia**



En 1998, se importaron 0,11 millones de toneladas equivalentes por un valor de USD 85 millones. En 2008 por su parte, las importaciones crecieron a 0.6 millones de toneladas equivalentes por un valor de USD 1030 millones.

En 2008 las importaciones se distribuyeron entre productos del siguiente modo:

Leche en polvo: 247.000 toneladas (42,5%)  
 Suero en polvo: 289.000 toneladas (49,7%)  
 Manteca: 28.000 toneladas (4,8%)  
 Queso: 17.000 toneladas (2,9%)  
 Total: 581.000 toneladas

Las exportaciones son muy escasas. En 2009 fueron de 37.000 toneladas equivalentes a USD 57 millones.

## **AGENDA**

Con el objetivo de que los representantes del INALE generaran contactos con las diferentes instituciones allegadas al sector lácteo chino, se concretaron una serie de entrevistas con diversos agentes, entre los que podemos mencionar:

- Importadores mayoristas
- Vendedores minoristas
- Organismos públicos
- Productores – Centros productivos
- Feria de Qingdao

### ***Importadores Mayoristas***

#### **QiYi Food**

La primera de las reuniones fue con Raymond Liu , manager de QiYi Food. Es un importador de varios tipos de alimentos con distribución principalmente en la zona de SHanghai y alrededores.

Importan principalmente queso muzzarella para pizzas. Tienen un proveedor de Hong Kong (HK), para productos lácteos. .

Hace unos años tuvieron contacto con Conaprole, pero por problemas sindicales el abastecimiento fue interrumpido. Para el cliente chino es esencial que no haya interrupciones en el abastecimiento y el impacto que tuvo el conflicto en Conaprole en este caso fue muy negativo. Hoy en día sus proveedores son de NZ y Australia.

#### **Beijing New Baili**

Beijing New Baili importa principalmente productos primarios como ser suero, leche en polvo entera y descremada y también queso muzzarella. Su magnitud es mucho mayor que la primera empresa y el potencial de negocios con la misma es superior. De hecho, Conaprole es actual cliente de la misma.

Los datos provistos por dicha empresa son claros: por año en China nacen 35 millones de bebés, de los cuales un alto porcentaje (según ellos un 90%) no son amamantados. Resulta evidente que la demanda china de suero de queso es inmensa como insumo de los sustitutos de leche materna. La tendencia es a productos con mayor grado de desmineralización (70%) y a WPC (concentrado de proteína de suero) al 65 y 75 %. Esto demuestra claramente que este es un nicho de mercado a evaluar.



---

## **Sinodis**

Sinodis es otra empresa con potencial. Adquieren productos finales para el consumidor y son proveedores de grandes cadenas de supermercados como Carrefour o City Shop.

Con la empresa en cuestión se concretó una entrevista posterior a la estadía del Gerente Carlos Mattos, pero la misma no se pudo concretar ni con Alejandro Pacheco ni con Gabriel Bagnato por problemas de agenda.

## **Comentario**

De las reuniones comentadas, se puede concluir una primera forma de penetración en el mercado chino es a través de este tipo de importadores. Dada la escasa difusión de los lácteos uruguayos para los consumidores locales, parece que lo mejor es contactar empresas que sean mayoristas a las cuales convencer de las bondades de los productos uruguayos. Una vez que dichas empresas logren introducir los mismos en el mercado y que se trabaje en otras áreas que permitan crear una marca país (a nivel de Gobiernos, marketing, etc.) se podrá avanzar hacia otras vías de distribución.

## ***Importadores Minoristas***

Empresas contactadas: CityShop, HuaLian

### **CityShop**

Los perfiles de los supermercados contactados son prácticamente opuestos. Mientras que el CityShop está enfocado a extranjeros o chinos con alto poder adquisitivo y con patrones de consumo occidental, HuaLian es una cadena que apunta a clientes chinos.

En el primer caso, las importaciones de queso son muy variadas aunque en volumen, bajas. Al ser tan bajas en volumen y apuntar a marcas reconocidas por los clientes, las posibilidades de colocación en City Shop son muy bajas actualmente.

### **HuaLian**

En el caso de HuaLian, las limitaciones están dadas por la falta de consumo de lácteos entre la población china. El supermercado vende leches y yogures (todos de marcas locales) y también quesos en fetas tipo cheddar para sándwich o hamburguesa. En consecuencia, no hay mucho margen para la adquisición de productos importados de origen uruguayo.

De todos modos, se puede proyectar evoluciones dispares en la relación con estos dos tipos de supermercados. Por el lado del City Shop parece difícil poder penetrar mas considerando que los volúmenes son bajos y no representarían un gran negocio. Sería más interesante mantener y profundizar el vínculo con HuaLian y más cadenas de supermercados chinos de características similares. Es posible que con el tiempo

los patrones de consumo de la población china se vayan “occidentalizando”. Tener un contacto fluido con una cadena como HuaLian podría permitir llegar “temprano” a los productos uruguayos y satisfacer una demanda de consumidores de dimensiones considerables.

En este caso a diferencia del anterior, se detectó la importancia de la creación de una marca país para facilitar la comercialización de los productos uruguayos.

## **Comentario**

Como conclusión, es importante tener en cuenta que si bien hoy en día no están dadas las condiciones para penetrar el mercado chino por estos canales, toda estrategia de largo plazo deberá considerarlas. Estar preparados para cuando los consumidores chinos comiencen a demandar queso puede significar una gran oportunidad de negocio para la lechería uruguaya.

## ***Organismos Públicos***

### **China Dairy Industry Association**

La reunión con la CDIA tuvo lugar en el predio de la SIAL, donde el Ing. Agr. Carlos Mattos fue recibido por la vicepresidenta de la Asociación. La reunión fue muy productiva dado que constituyó un acercamiento entre dos organismos con objetivos afines. Las autoridades de la CDIA proporcionaron información de suma utilidad sobre la producción china de lácteos al tiempo que manifestaron su interés en crear un vínculo duradero con INALE.

La CDIA agrupa a 560 industrias lácteas de China, centros de investigación y universidades. Fue creada en 1995 y miembro de la FIL-IDF desde sus inicios. Esta organización, fue representada en la reunión por la Sra. Liu Meijin, secretaria general, quien destacó la importancia de este tipo de acercamiento, el cual ellos realizan normalmente con Nueva Zelandia y Australia, pero que increíblemente era la primera vez que lo realizaban con nuestro país. La CDIA asesora al gobierno en los temas referidos a la industria, la producción y especificaciones técnicas.

Asimismo, en la feria de Qingdao, a la cual asistió el Ing. Agr. Gabriel Bagnato, se logró concretar una nueva reunión con dicha institución, donde se profundizó la relación (ver Feria de Qingdao).

### **Shanghai Dairy Association**

Tanto Carlos Mattos, en una primera instancia, como el consejero Alejandro Pacheco y el Técnico Gabriel Bagnato, en una segunda instancia, se reunieron con representantes de la asociación lechera de Shanghai. Esta institución fue creada en 1984 y es integrada por la producción primaria, industrias, empresas de servicio y de comercialización. La SDA es una articuladora de la cadena láctea, la cual tiene como

objetivo promover el desarrollo sustentable, el crecimiento de la producción, cuidando la salud humana y coordinando con todos los actores del sector. Su rol es muy similar al del INALE, por lo cual asesora al gobierno en todo lo referente a la cadena láctea.

Los integrantes de la delegación de la asociación china se mostraron muy interesados en visitar nuestro país y profundizar los lazos entre las dos naciones. Asimismo se refirieron a los altos costos de producción que tienen en su país y la necesidad de importar forraje (fardos de alfalfa), como forma de complementar la alimentación de los animales que se encuentran estabulados. Actualmente estos fardos los importan desde EEUU, a precios que superan los 350 US\$/Ton, con lo cual les interesa encontrar mercado alternativo.

## **Comentario**

En ambos casos las reuniones fueron claves pero se cree necesario profundizar los lazos para generar canales de contacto con las instituciones que representan el sector lácteo chino. El ejemplo de Nueva Zelanda demuestra claramente que las relaciones institucionales son indispensables para ingresar en el mercado del gigante asiático.

## ***Productores- Centros productivos***

### **Yili**

La empresa contactada es la segunda en producción de lácteos en China. Procesa el doble de litros que toda la industria uruguaya. Además de la reunión en la Expo, el Ing. Agr Mattos visitó una de las fábricas de Yili ubicada en Suzhou. En la actualidad Yili importa productos primarios uruguayos. Esta industria visitada (planta de yogurt) está a nivel de las mejores empresas del mundo en cuanto a la tecnología utilizada.

Se puede afirmar que estas empresas pueden resultar interesantes tanto como demandantes de productos en su fase primaria como posibles inversores. Dados los volúmenes manejados por estas empresas, es posible que las mismas puedan encontrar interés en invertir en Uruguay creando joint ventures u otros tipos de asociaciones comerciales con productores nacionales.

La empresa Yili fue estatal hasta 1994, luego comenzó una etapa de apertura, cotizando en bolsa (1996), convirtiéndose en una sociedad por acciones. Hoy en día el estado es dueño del 10% de las acciones de la industria.

Se destaca que el 20% de la leche procesada es producción propia, en 40 establecimientos, en los cuales se ordeñan entre 2.000 y 10.000 vacas en cada uno. La empresa cuenta con 96 plantas industriales y 40.000 funcionarios. En el 2010 prevén importar entre 70.000 y 80.000 toneladas de leche en polvo.

El siguiente cuadro muestra la producción por empresa. En el mismo, se puede observar el peso que tanto Yili como Bright Dairy tienen en la producción local. Asimismo se debe aclarar que en la actualidad Meng Niu es la primer empresa en

China debido principalmente al cierre de Sanlu (por el caso de la melamina), y la redistribución de la remisión que se destinaba a esta empresa.

**Cuadro N° 2. Ventas totales de las 10 empresas más importantes  
(millones de dólares)**

<b>Empresa</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>
Yili	1 623.3	2 178.5
Meng Niu	1 443.3	2 166.1
Sanlu	993.9	1 158.0
Bright	920.5	961.7
Meadjohnson	200.0	266.7
Jiabao	254.4	254.4
Shuangcheng Nestlé	360.0	244.7
Wandashan	200.0	206.7
Taizinaí	62.7	156.8
Yahua	38.1	145.7
<b>Total</b>	<b>6 096.3</b>	<b>7 739.3</b>
<b>Ventas nacionales brutas</b>	<b>11 491.1</b>	<b>13 885.6</b>
<b>Proporción de las ventas nacionales brutas (de las 10) (%)</b>	<b>53.1</b>	<b>55.7</b>

### **Bright**

El productor Alejandro Pacheco, por su parte, visitó las instalaciones de uno de los tambos de Bright, empresa que comercializa los mismos litros que todo el Uruguay exporta por año.

En el establecimiento, en el cual se ordeñan unas 5.000 vacas, los animales se encuentran estabulados, por lo cual la alimentación tiene un alto componente de raciones, lo cual eleva considerablemente los costos si lo comparamos con situaciones como las de Uruguay o Nueva Zelanda.

La tecnología en la sala de ordeño se asemeja mucho a la utilizada en los tambos de punta de nuestro país, por lo cual no se destaca ninguna variación importante.

En la mencionada explotación se realiza la producción de una leche especial, embasada en cajas diferentes, con estándares de calidad elevados, como una forma de diferenciar el producto leche fluida.

### **Feria de Qingdao**

El Ing. Agr. Gabriel Bagnato concurreó, durante su estadía en China, a la ciudad de Qingdao, donde se lleva a cabo la feria más importante de lácteos de éste país.

Durante tres días se realizaron entrevistas y visitas a los diferentes stands de la feria, donde en muchos casos se pudo intercambiar información con representantes de las distintas empresas participantes sobre la cadena láctea china.

Como entrevistas destacadas se contactó a los organizadores de la feria, los cuales no solo realizan esta tarea todos los años sino que además se encargan de otras actividades similares referidas a la promoción. Como información a destacar, se pudo concluir que en la actualidad, y debido al crecimiento que el sector lácteo tiene en el país asiático, la participación de empresas e instituciones de países extranjeros en este tipo de ferias crece año a año, con lo cual esta puede ser una de las vías para continuar generando canales de contacto entre el sector lácteo uruguayo y el chino.

Otra de las entrevistas importantes fue la realizada con representantes de la Dairy China, los cuales, en el marco de la feria, se encontraban en Qingdao realizando una serie de contactos con las instituciones nacionales y algunas internacionales. Con esta institución se realizó intercambio de materiales sobre la lechería de cada uno de los países, así como la actualidad y visión futura de cada uno sobre su sector. Asimismo se expresó el interés de que representantes de la lechería china visiten nuestro país y que el INALE sea referencia para éstos, así como la necesidad de continuar profundizando las relaciones comerciales con el país asiático.

En el marco de la feria, se contactó además a los responsables del sitio web más importante de la cadena láctea china ([chinadairy.net](http://chinadairy.net)), en el cual participan las industrias más destacadas del sector, y donde entre otras cosas se puede obtener información relevante sobre el mismo. Como funcionalidades complementarias, la página les permite a los usuarios de la misma (empresas, instituciones, etc, que pagan por dicho servicio), realizar transacciones de productos. Cabe resaltar que debido a dicho contacto, y al interés en cooperar con el área de información del INALE, los responsables del sitio colocaron un banner con el logo de la institución que relaciona su página con la del instituto uruguayo.

## CONCLUSIONES GENERALES:

- Todos los actores de la industria son importantes por diferentes motivos y una adecuada inserción en el mercado chino con visión de largo plazo debería considerarlos a todos en conjunto.
- En materia estrictamente comercial, es clave apuntar a importadores con grandes redes de distribución. Ellos serán los responsables de crear un cierto conocimiento de los consumidores chinos acerca de los productos uruguayos a través de sus redes de distribución ya establecidas en el mercado.
- En la medida que pase el tiempo, será fundamental hacer los contactos adecuados a nivel público y privado que permitan allanar el camino para una inserción más profunda y genuina.
- A nivel público, es clave el acercamiento de las asociaciones u organismos que regulan las cadenas lácteas en ambos países. Sería interesante que miembros de INALE pudieran viajar regularmente a China a reunirse con autoridades locales, invitarlos a Uruguay con el objetivo de generar un lazo que vaya más allá de los intereses comerciales.
- En la cultura china, el “guanxi” (relación) es un principio básico de las negociaciones según el cual para establecer buenos negocios es necesario conocer personalmente a la contraparte y generar la confianza suficiente que permitirá posteriormente concretar el negocio.
- No considerar los factores culturales sería un error estratégico que impediría sin dudas un avance real por más que se realice un trabajo eficiente en los aspectos comerciales.
- A nivel privado, es clave apostar a la marca país que permita al consumidor chino identificar al lácteo uruguayo como un producto de calidad igual que el neozelandés, por ejemplo. Esta es una apuesta de largo plazo para la cual se requiere una inversión importante de recursos.
- Apostar al marketing a través de participación en ferias, publicidad en medios masivos de comunicación, creación de eventos propios en centros comerciales, asociación con cadenas de supermercados de renombre pueden ser algunas de las opciones que permitirían generar un nombre para los lácteos uruguayos.

- En síntesis, si bien es cierto que el mercado chino ofrece infinitas posibilidades de negocios para el sector, es fundamental tener en cuenta que las dificultades no son menores. La distancia geográfica, la presencia de un elevado número de competidores con ventajas geográficas y de marketing entre los consumidores locales podrían ser algunas de las más relevantes.
  
- Para superar dichas dificultades, hay que apostar al largo plazo generando una estrategia que articule las orbitas públicas y privadas.