

PMP

Estudio de Mercado

Lácteos en Bolivia

2014

Documento elaborado por la Oficina Comercial de Chile en La Paz, Bolivia - ProChile

pro|CHILE
IMAGINA · CRECE · EXPORTA



I. Tabla de contenido

II. RESUMEN EJECUTIVO	4
1. Estrategia recomendada.....	4
1.1. Evaluación de oportunidades en el mercado para el producto	4
1.2. Recomendaciones para el proveedor nacional	5
2. Análisis FODA.....	6
III. Acceso al Mercado	7
1. Código y glosa SACH	7
2. Código y glosa sistema armonizado local en país de destino.	9
3. Aranceles de internación para producto chileno y competidores	11
4. Otros impuestos y barreras no arancelarias.	13
5. Regulaciones y normativas de importación	15
6. Requerimientos de etiquetados requeridos para ingreso al país	16
7. Organismos involucrados en el ingreso y tramitación de permisos de ingreso y registros (<i>links a fuentes</i>)	17
IV. Potencial del Mercado	18
1. Producción local y consumo	18
2. Importaciones (<i>valor, volumen y precios promedio</i>) del producto últimos 3 (tres) años por país. Identificar principales competidores y participación de Chile en el mercado.	24
3. Centros de consumo.....	29
V. Canal de Distribución y Agentes del Mercado	29
1. Estructura de comercialización.	29
2. Diagrama de flujo de importador, mayorista, minorista	30
3. Estrategia, segmentación y política de diferenciación de minoristas	30
4. Exigencias de certificaciones de minoristas	32
5. Marcas propias en retail.....	32
6. Distribución Online	32
VI. Consumidor	33
1. Segmentos de consumo del producto	33
VII. Benchmarking (Competidores) y Tendencias	34
1. Principales marcas en los mercados (locales e importados), precios de referencia.....	34
2. Segmentación de competidores.....	40

3. Atributos de diferenciación de productos en el mercado (<i>certificación orgánica, fair trade, sustentabilidad, eco friendly, etc</i>)	40
4. Posicionamiento de producto chileno en el mercado en comparación a competidores	41
5. Campañas MKT de competidores o producto local: logo de origen, producto local, estrategias de posicionamiento en el mercado	41
VIII. Opiniones de actores relevantes en el mercado	43
IX. Recomendaciones de la Oficina Comercial sobre la estrategia comercial en el mercado ..	43
X. Fuentes de información (<i>Links</i>)	44
IX.Recomendaciones de la Oficina Comercial sobre la estrategia comercial en el mercado ..	43
X.Fuentes de información (<i>links</i>)	44

II. RESUMEN EJECUTIVO

En los últimos años el consumo de leche en Bolivia ha crecido. Desde el 2005 al 2013 aumentó un 98%, alcanzando a finales del año pasado los 55 litros per cápita.

A nivel local, Santa Cruz es el principal productor, procesando el 2010 según la “Cadena productiva de la Leche” el 73.17% del total de litros, seguido de Cochabamba con el 15.38% y de La Paz con el 7.09%.

De igual manera, existen 12 grandes empresas que controlan el 96% del mercado, siendo Pil Andina el principal productor y comercializador de productos lácteos (85%), el cual es conocido a gran escala en la región y es proveedor de una amplia gama de productos en cada una de las partidas analizadas en este estudio y parte de programas de desayuno escolar y lactancia, entre otros.

En relación a los centros de distribución, éstos pueden referirse al comercio formal, llámese supermercados; o al informal como tiendas y mercados de barrios; los cuales tienen una vasta afluencia de público llevándose el 85% de las visitas de los bolivianos. No en perjuicio de lo anterior, cada vez son más las personas quienes están prefiriendo a los supermercados por sobre otros centros de compra debido a los beneficios que éstos le ofrecen. Este canal se presenta como el adecuado para introducir y comercializar productos chilenos, debido al sector al cual apuntan; el cual, si bien no es muy grande, se estima que entregue un alto valor sobre ventas.

1. Estrategia recomendada

1.1. Evaluación de oportunidades en el mercado para el producto

PIL Andina, es la empresa que actualmente abarca el 85% del mercado boliviano. Ofrece una amplia variedad de productos en todas las partidas analizadas en el presente estudio.

Paraguay y Perú llevan la delantera en cuanto proveedores de productos lácteos importados por Bolivia. No obstante, Chile tiene una fuerte participación en algunas sub partidas, siendo el país con mayor monto de importaciones en algunas partidas y con nulos o pocos envíos, en otras. En base a lo anterior, es posible señalar que Chile puede introducir mayor variedad de productos de los que actualmente ofrece. A partir de ello y recurriendo a la diferenciación como principal aliado, es posible alcanzar a diferentes públicos-objetivo y aumentar las oportunidades para los exportadores chilenos, al tener capacidad de ofrecer nuevos formatos, sabores y componentes que atraigan a los consumidores bolivianos, cada vez más interesados en la calidad del contenido de lo que ingieren y acostumbrados a la poca diferenciación que le ofrecen los productos que actualmente se encuentran en el mercado.

El acceder al nicho gourmet, también se vislumbra como una muy buena oportunidad.

1.2. Recomendaciones para el proveedor nacional

Las recomendaciones de la Oficina Comercial se pueden resumir en los siguientes puntos:

- Se considera que, debido a la diversidad de productos lácteos ofrecidos por las empresas locales, los productos chilenos tendrán buena receptividad en la medida de que se puedan diferenciar de los demás productos, tanto locales como importados.
- Si es que se opta por una estrategia de diferenciación, el canal de comercialización más adecuado corresponde a los supermercados.
- Promociones y sampling en puntos de venta para aumentar las ventas a los proveedores ya establecidos o para introducirse al mercado y dar a conocer un nuevo producto.
- Destacar principios activos especiales que contengan los productos y que pueden ayudar al organismo (lactobacilos, enzimas, etc.)
- Utilizar una adecuada campaña de promoción en diferentes medios que enfoque los esfuerzos en el mercado objetivo escogido.
- Tener en cuenta que el mercado boliviano es altamente sensible al factor precio.

2. Análisis FODA

		FACTORES INTERNOS	
		Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Estrategia de ingreso al mercado ▪ Adaptación a tendencias ▪ Aumentar competitividad ▪ Estrategia ante competidores 		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Algunas marcas chilenas cuentan con alta participación de mercado y buen conocimiento del producto por parte del consumidor. Si bien, en general, son conocidos por su calidad, no existe un amplio conocimiento total de que las marcas son chilenas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Chile no se destaca como un fuerte proveedor de productos lácteos de Bolivia. Si bien, en algunas partidas, es el líder del sector, en otras sus envíos han sido débiles, nulos o poco constantes. ▪ Poco conocimiento de marcas chilenas en el rubro.
FACTORES EXTERNOS	Oportunidades <ul style="list-style-type: none"> ▪ Aumento en un 98% del consumo de leche per cápita desde el 2005 debido a la preocupación por las autoridades de aumentar el consumo de leche. Para lograrlo ha desarrollado diversas actividades como el fondo PROLECHE y el Día de la leche, entre otros ▪ Tendencias por productos saludables ▪ Productos homogéneos por parte de la competencia. 	<p>En consideración a la calidad de los productos chilenos, al incremento del consumo y el aumento de la preocupación de los consumidores por los alimentos a ser ingeridos, se vislumbran oportunidades para los productos chilenos en la diferenciación de productos que puedan ingresar al mercado.</p>	<p>En general, Chile no se caracteriza por ser el principal proveedor de productos lácteos a Bolivia. Dado el aumento en el consumo, se recomienda aprovechar las ventajas arancelarias con las que Chile cuenta para posicionarse como un país líder entre los proveedores del mercado boliviano.</p> <p>Se recomienda al sector empresarial evaluar viabilidad de realizar campañas de promoción dando a conocer sus productos, marcas y beneficios nutricionales.</p>
	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> ▪ PIL Andina controla el 85% del mercado boliviano. Es una empresa altamente consolidada y reconocida en Bolivia que posee una amplia gama de productos que cubren el mercado ▪ Alta preferencia por los mercados informales (85%) en comparación a los supermercados, no obstante, la tendencia indica que cada vez son más quienes prefieren a los supermercados. 	<p>A pesar de que PIL Andina controle cerca del 85% del mercado, si los productos chilenos son capaces de enfocarse en los nichos de mercado que buscan diferenciación es probable lograr un buen posicionamiento en el mercado de productos lácteos.</p>	<p>Si bien Chile no es uno de los principales países proveedores de Bolivia en lácteos, es necesario revertir la situación. PIL, por su parte, es la más importante empresa productora de lácteos en Bolivia. No obstante, están surgiendo nuevas empresas en el rubro que pueden equilibrar las opciones en el mercado. Por ello, se propone que los productos chilenos opten por variedad, diferenciación y valor agregado antes que por volumen de ventas.</p>

III. Acceso al Mercado

1. Código y glosa SACH

CÓDIGO SACH	DESCRIPCION
04.01	Leche y nata (crema), sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro edulcorante.
4.011.000	Con un contenido de materias grasas inferior o igual al 1% en peso
4.012.000	Con un contenido de materias grasas superior al 1% pero inferior o igual al 6%, en peso
4.014.000	Con un contenido de materias grasas superior al 6% pero inferior o igual al 10%, en peso
<i>0401.50</i>	<i>Con un contenido de materias grasas superior al 10% en peso:</i>
4.015.010	Con un contenido de materias grasas superior al 10% pero inferior al 12%, en peso
4.015.020	Con un contenido de materias grasas igual al 12% en peso
4.015.030	Con un contenido de materias grasas superior al 12% pero inferior al 26%, en peso
4.015.040	Con un contenido de materias grasas igual al 26% en peso
0401.5090	Las demás
04.02	Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante.
4.021.000	En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas inferior o igual al 1,5% en peso
<i>0402.21</i>	<i>En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas superior al 1,5% en peso, sin adición de azúcar ni otro edulcorante:</i>
4.022.111	Leche con un contenido de materias grasas superior a 1,5% pero inferior al 6% en peso
4.022.112	Leche con un contenido de materias grasas superior o igual al 6% pero inferior al 12%, en peso
4.022.113	Leche con un contenido de materias grasas igual al 12% en peso
4.022.114	Leche con un contenido de materias grasas superior al 12% pero inferior al 18%, en peso
4.022.115	Leche con un contenido de materias grasas igual al 18% en peso
4.022.116	Leche con un contenido de materias grasas superior al 18% pero inferior KB 6 KN-06
4.022.117	Leche con un contenido de materias grasas superior o igual al 24% al 24%, en peso pero inferior al 26%, en peso
4.022.118	Leche con un contenido de materias grasas superior o igual al 26% en peso
4.022.120	Nata
<i>0402.29</i>	<i>Las demás:</i>
4.022.911	Leche con un contenido de materias grasas superior al 1,5% pero inferior al 6%, en peso
4.022.912	Leche con un contenido de materias grasas superior o igual al 6% pero inferior al 12%, en peso
4.022.913	Leche con un contenido de materias grasas igual al 12% en peso
4.022.914	Leche con un contenido materias grasas superior al 12% pero inferior al 18%, en peso
4.022.915	Leche con un contenido de materias grasas igual al 18% en peso
4.022.916	Leche con un contenido de materias grasas superior al 18% pero inferior al 24%, en peso
4.022.917	Leche con un contenido de materias grasas superior o igual al 24% pero inferior al 26%, en peso

4.022.918	Leche con un contenido de materias grasas superior o igual al 26% en peso
4.022.920	Nata
<i>0402.91</i>	<i>Sin adición de azúcar ni otro edulcorante:</i>
4.029.110	Leche en estado líquido o semi sólido
4.029.120	Nata
<i>0402.99</i>	<i>Las demás:</i>
4.029.910	Leche condensada
4.029.990	Las demás
04.03	Suero de mantequilla (de manteca)*, leche y nata (crema) cuajadas, yogur, kéfir y demás leches y natas (cremas), fermentadas o acidificadas, incluso concentrados, con adición de azúcar u otro edulcorante, aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao.
<i>0403.10</i>	<i>Yogur:</i>
4.031.010	Con frutas
4.031.020	Con cereales
4.031.090	Los demás
4.039.000	Los demás
04.04	Lacto suero, incluso concentrado o con adición de azúcar u otro edulcorante; productos constituidos por los componentes naturales de la leche, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante, no expresados ni comprendidos en otra parte.
4.041.000	Lacto suero, aunque esté modificado, incluso concentrado o con adición de azúcar u otro edulcorante
4.049.000	Los demás
04.05	Mantequilla (manteca)* y demás materias grasas de la leche; pastas lácteas para untar.
4.051.000	Mantequilla (manteca)*
4.052.000	Pastas lácteas para untar
4.059.000	Las demás
04.06	Quesos y requesón.
<i>0406.10</i>	<i>Queso fresco (sin madurar), incluido el del lacto suero, y requesón:</i>
4.061.010	Queso fresco
4.061.020	Queso de crema
4.061.030	Mozarella
4.061.090	Los demás
4.062.000	Queso de cualquier tipo, rallado o en polvo
4.063.000	Queso fundido, excepto el rallado o en polvo
4.064.000	Queso de pasta azul y demás quesos que presenten vetas producidas por <i>Penicillium roqueforti</i>
<i>0406.90</i>	<i>Los demás quesos:</i>
4.069.010	Gouda y del tipo gouda
4.069.020	Cheddar y del tipo cheddar
4.069.030	Edam y del tipo Edam
4.069.040	Parmesano y del tipo parmesano

4.069.090 Los demás

Fuente: Servicio Nacional de Aduanas – Gobierno de Chile

2. Código y glosa sistema armonizado local en país de destino.

CÓDIGO NANDINA	DESCRIPCION
04.01	Leche y nata (crema), sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro edulcorante.
0401.10.00.00	Con un contenido de materias grasas inferior o igual al 1% en peso
0401.20.00.00	Con un contenido de materias grasas superior al 1% pero inferior o igual al 6%, en peso
0401.40.00.00	Con un contenido de materias grasas superior al 6% pero inferior o igual al 10%, en peso
0401.50.00.00	Con un contenido de materias grasas superior al 10% en peso
04.02	Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante.
<i>0402.10</i>	<i>En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas inferior o igual al 1,5% en peso:</i>
0402.10.10.00	En envases de contenido neto inferior o igual a 2,5 Kg.
0402.10.90.00	Las demás
	En polvo, gránulos o demás formas sólidas, con un contenido de materias grasas superior al 1,5% en peso:
<i>0402.21</i>	<i>Sin adición de azúcar ni otro edulcorante:</i>
	Con un contenido de materias grasas superior o igual al 26% en peso, sobre producto seco:
0402.21.11.00	En envases de contenido neto inferior o igual a 2,5 Kg
0402.21.19.00	Las demás
	Las demás:
0402.21.91.00	En envases de contenido neto inferior o igual a 2,5 Kg
0402.21.99.00	Las demás
<i>0402.29</i>	<i>Las demás</i>
	Con un contenido de materias grasas superior o igual al 26% en peso, sobre producto seco:
0402.29.11.00	En envases de contenido neto inferior o igual a 2,5 Kg
0402.29.19.11	Las demás
	Las demás:
0402.29.91.00	En envases de contenido neto inferior o igual a 2,5 Kg
0402.29.99.00	Las demás
	<i>Las demás</i>
<i>0402.91</i>	<i>Sin adición de azúcar ni otro edulcorante</i>
0402.91.10.00	Leche evaporada
0402.91.90.00	Las demás
0402.91.90.00(1)	Nata (crema)
<i>0402.99</i>	<i>Las demás</i>
0402.99.10.00	Leche condensada

0402.99.90.00	Las demás
04.03	Suero de mantequilla (de manteca), leche y nata (crema) cuajadas, yogur, kéfir y demás leches y natas (cremas), fermentadas o acidificadas, incluso concentrados, con adición de azúcar u otro edulcorante, aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao.
0403.10.00.00	Yogur
	<i>Los demás</i>
0403.90.10.00	Suero de mantequilla
0403.90.90.00	Los demás
04.04	Lacto suero, incluso concentrado o con adición de azúcar u otro edulcorante; productos constituidos por los componentes naturales de la leche, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante, no expresados ni comprendidos en otra parte.
<i>0404.10</i>	<i>Lacto suero, aunque esté modificado, incluso concentrado o con adición de azúcar u otro edulcorante:</i>
0404.10.10.00	Lacto suero parcial o totalmente desmineralizado
0404.10.90.00	Los demás
<i>0404.90</i>	<i>Los demás</i>
04.05	Mantequilla (manteca) y demás materias grasas de la leche; pastas lácteas para untar.
0405.10.00.00	Mantequilla (manteca)
0405.20.00.00	Pastas lácteas para untar
<i>0405.90</i>	<i>Las demás:</i>
0405.90.20.00	Grasa láctea anhidra
0405.90.90.00	Las demás
04.06	Quesos y requesón.
0406.10.00.00	Queso fresco (sin madurar), incluido el del lacto suero, y requesón
0406.20.00.00	Queso de cualquier tipo, rallado o en polvo
0406.20.00.00(1)	Queso parmesano
0406.30.00.00	Queso fundido, excepto el rallado o en polvo
0406.40.00.00	Queso de pasta azul y demás quesos que presenten vetas producidas por <i>Penicillium roqueforti</i>
<i>0406.90</i>	<i>Los demás quesos:</i>
0406.90.40.00	Con un contenido de humedad inferior al 50% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada
0406.90.40.00(1)	Queso parmesano, brie, camembert cabra y chanco
0406.90.50.00	Con un contenido de humedad superior o igual al 50%, pero inferior al 55% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada
0406.90.60.00	Con un contenido de humedad superior o igual al 50%, pero inferior al 69% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada
0406.90.90.00	Los demás

Fuente: Aduana Nacional de Bolivia-Arancel Aduanero Boliviano 2013

3. Aranceles de internación para producto chileno y competidores

Como se observa en la siguiente tabla, el arancel para la mayoría de las partidas es de 10%, aunque en las subpartidas de mantequilla (04.05) y queso y requesón (04.06) es posible encontrar productos gravados a un 15% y 20%. Del mismo modo, sólo algunas subpartidas se encuentran sujetas a preferencias arancelarias en el marco del Acuerdo de Complementación Económica Chile – Bolivia ACE N° 22 y en el Acuerdo Regional N°4 (PAR) ALADI. Las subpartidas acogidas al arancel preferencial o que tienen un gravamen diferente a 10% se encuentran especificadas en la tabla.

Es importante mencionar que, los exportadores chilenos sólo podrán optar al desgravamen arancelario cuando cumplan la norma de origen señalada en cada acuerdo comercial suscrito. Así, conforme al Artículo 148 de la Ley General de Aduanas, se establece que “En cumplimiento de los convenios internacionales, la prueba documental de origen de las mercancías es requisito indispensable para la aplicación de las preferencias arancelarias que correspondan”.

Para mayor información, ver módulo Certificación de Origen en página web www.direcon.cl y Normativa-Acuerdos Comerciales en la página web www.aduana.gob.bo

Código NANDINA	Descripción	Arancel aduanero	Preferencia otorgada a Chile		Arancel a pagar
			ACE N° 22	PAR N°4	
04.01	Leche y nata (crema), sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro edulcorante.	10%	-	-	10%
04.02	Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante.	10%	-	-	10%
0402.21.11.00	En envases de contenido neto inferior o igual a 2,5 Kg	10%	100%	-	0%
0402.21.19.00	Las demás	10%	100%	-	0%
04.03	Suero de mantequilla (de manteca), leche y nata (crema) cuajadas, yogur, kéfir y demás leches y natas (cremas), fermentadas o acidificadas, incluso concentrados, con adición de azúcar u otro edulcorante, aromatizados o con frutas u otros frutos o cacao.	10%	-	-	10%

04.04	Lacto suero, incluso concentrado o con adición de azúcar u otro edulcorante; productos constituidos por los componentes naturales de la leche, incluso con adición de azúcar u otro edulcorante, no expresados ni comprendidos en otra parte.	10%	-	-	10%
0405.10.00.00	Mantequilla (manteca)	10%	-	-	10%
0405.20.00.00	Pastas lácteas para untar	15%	-	12%	13.2%
0405.90.20.00	Grasa láctea anhidra	15%	-	12%	13.2%
0405.90.90.00	Las demás	20%	-	-	20%
0406.10.00.00	Queso fresco (sin madurar), incluido el del lacto suero, y requesón	10%	-	-	10%
0406.20.00.00	Queso de cualquier tipo, rallado o en polvo	10%	-	-	10%
0406.20.00.00(1)	Queso parmesano	10%	100%	-	0%
0406.30.00.00	Queso fundido, excepto el rallado o en polvo	20%	-	-	20%
0406.40.00.00	Queso de pasta azul y demás quesos que presenten vetas producidas por <i>Penicillium roqueforti</i>	20%	-	-	20%
0406.90.40.00	Con un contenido de humedad inferior al 50% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	20%	-	-	20%
0406.90.40.00(1)	Queso parmesano, brie, camembert cabra y chanco	20%	100%	-	0%
0406.90.50.00	Con un contenido de humedad superior o igual al 50%, pero inferior al 55% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	20%	-	-	20%
0406.90.60.00	Con un contenido de humedad superior o igual al 50%, pero inferior al 69% en peso, calculado sobre una base totalmente desgrasada	20%	-	-	20%
0406.90.90.00	Los demás	10%	-	-	10%

Fuente: Aduana Nacional de Bolivia-Arancel Aduanero Boliviano 2013

Cabe destacar que, gracias a los Acuerdos de Complementación Económica (ACE) N°36 (Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay), 47 (Cuba), y 66 (México), a la Comunidad Andina de Naciones (CAN) y al acuerdo bilateral con Venezuela (VEN), todos los productos provenientes de dichos países gozan de un desgravamen de 100% sobre el arancel de importación.

CAN Colombia/Ecuador /Perú	ACE 36 Argentina/Brasil/ Paraguay/Uruguay	ACE 47 Cuba	ACE 66 México	VEN	Arancel a pagar
100%	100%	100%	100%	100%	0%

Fuente: Aduana Nacional de Bolivia-Arancel Aduanero Boliviano 2013

4. Otros impuestos y barreras no arancelarias.

Reglamento N° 25870 (Artículo 20° Base Imponible). La base imponible sobre la cual se liquida el gravamen arancelario está constituida por el valor de transacción de la mercancía, determinado por los métodos de valoración establecidos por el Título Octavo de la Ley N° 1990 y de este reglamento, más los gastos de carga y descarga, más el costo de transporte y seguro hasta la aduana de frontera, entendiéndose ésta como aduana de ingreso al país. Cuando el medio de transporte sea aéreo, para la determinación del valor CIF Aduana, el costo del flete aéreo será del veinticinco por ciento (25%) del importe efectivamente pagado por este concepto.

A falta de la documentación comercial que respalde el costo de transporte, éste se presumirá en el equivalente al 5% del valor FOB de la mercancía.

Cuando la operación de transporte se realice sin seguro, se presumirá en concepto de la prima, el importe equivalente al 2% del valor FOB de la mercancía. La póliza de seguro nacional, será admitida únicamente cuando se haya obtenido, fehacientemente, con anterioridad al embarque de la mercancía en el país de origen o país de procedencia.

Para la liquidación del Impuesto al Valor Agregado-IVA (14,94%) y la aplicación de la alícuota porcentual del Impuesto a los Consumos Específicos "ICE" en el caso de importaciones, la base imponible estará constituida por el Valor CIF frontera, más el Gravamen Arancelario efectivamente pagado "GA", y otras erogaciones no facturadas necesarias para efectuar el despacho aduanero.

En la siguiente tabla se muestra, a modo de ejemplo, el modelo de cálculo para productos **sin** preferencia arancelaria:

DETALLE	US\$
(1) Valor Aduanero CIF	100.000
(2) Derechos de Aduana 10% sobre valor CIF (*)	10.000
(3) Base imponible para IVA (1) + (2)	110.000
(4) IVA [14.94%*(3)]	16.434

(**) Total a pagar en Aduana (2) + (4)	26.434
---	---------------

(*) Bajo el supuesto que el arancel general es 10%.

(**) No se contemplan los honorarios del Agente Despachante de Aduana.

En la siguiente tabla se muestra, a modo de ejemplo, el modelo de cálculo para productos **con** preferencia arancelaria:

DETALLE	US\$
(1) Valor Aduanero CIF	100.000
(2) Derechos de Aduana 0% sobre valor CIF (*)	-
(3) Base imponible para IVA (1) + (2)	110.000
(4) IVA [14.94%*(3)]	16.434
(**) Total a pagar en Aduana (2) + (4)	14.940

(*) La preferencia arancelaria también puede ser de 12%. En este caso se considera la preferencia de 100%, es decir, arancel se reduce a 0%.

(**) No se contemplan los honorarios del Agente Despachante de Aduana.

Para efectos aduaneros y cálculo de la base imponible, los valores expresados en moneda extranjera deberán ser convertidos en moneda nacional al tipo de cambio oficial de venta en el Banco Central de Bolivia, vigente al último día hábil de la semana anterior de la fecha de aceptación de la declaración de mercancías por la Administración Aduanera.

El pago de los tributos Aduaneros debe efectuarse en los bancos autorizados por la Aduana Nacional, ubicados en la jurisdicción aduanera donde se encuentre la mercancía. El plazo es de tres días, computables a partir del día hábil siguiente de la aceptación de la Declaración de Mercancías.

Documentación necesaria (Manual para la aplicación de preferencias arancelarias según normas de origen).- Debe tomarse en cuenta que existe diferentes Certificados de Origen para registrar el cumplimiento de los criterios de calificación de origen según los Acuerdos Comerciales, los cuales deben ser llenados según la disposición de origen respectiva. No es posible la sustitución de un formulario o formato por otro.

En el Certificado de Origen debe consignarse la denominación o siglas del Acuerdo bajo el cual se encuentra negociada la mercancía y debe ser emitido por la entidad gremial habilitada en Chile: SAG. Según el ACE N°22, tiene una validez de 180 días.

La Factura Comercial que se inscribe en el Certificado de Origen debe corresponder inequívocamente a la que se generó por la compra-venta del producto realizada por el exportador y el importador final, mismo que es objeto de la calificación de origen.

5. Regulaciones y normativas de importación

Las regulaciones y normas de ingreso en Bolivia para todos los alimentos son determinadas por el **SENASAG** (www.senasag.go.bo), a través de Resoluciones Administrativas del mismo servicio.

1. **Resolución administrativa 112/2006:** Procedimiento para la importación de productos de origen animal, busca establecer las modalidades para avalar a los establecimientos autorizados por el *organismo sanitario oficial competente* en Chile como requisito necesario para la obtención del permiso sanitario de importación. <http://www.senasag.gob.bo/descarga-documentos/category/638.html>
2. **Resolución administrativa 121/2002:** Reglamento para la emisión de los permisos, fitosanitario y de Inocuidad alimentaria de importación, a fin de garantizar y pre-cautelar la salud de la población y la sanidad agropecuaria del país. <http://www.senasag.gob.bo/descarga-documentos/category/8.html>
3. **Resolución 1352 (bovinos):** Establece los requisitos sanitarios armonizados para la importación, movilización y tránsito de productos bovinos entre los miembros del CAN y terceros. <http://senasag.gob.bo/inspecci%C3%B3n-y-cuarentena/normas-sanitarias.html>
4. **Reglamento de Inspección y Certificación Sanitaria de la leche y productos lácteos:** Señala las especificaciones fisicoquímicas y sanitarias de la leche cruda y pasteurizada; los parámetros microbiológicos para la inocuidad tanto de la leche como de sus derivados y los niveles máximos de residuos químicos y contaminantes. <http://senasag.gob.bo/anp/pai-lacteos/documentos-consulta.html>
5. Por otra parte, el Reglamento General de Aduanas N° 25870: Artículo N° 111º (DOCUMENTOS SOPORTE DE LA DECLARACIÓN DE MERCANCÍAS) señala que el despachante de aduana está obligado a obtener, antes de la presentación de la declaración de mercancías, los siguientes documentos que deberá poner a disposición de la administración aduanera, cuando ésta así lo requiera:
 - a. Formulario Resumen de Documentos.
 - b. Factura Comercial o documento equivalente según corresponda.
 - c. Documentos de transporte (guía aérea, carta de porte, conocimiento marítimo o conocimiento de embarque), original o copia.
 - d. Parte de Recepción, original.
 - e. Certificado de Inspección Previa o declaración jurada del valor en aduanas, esta última suscrita por el importador, original.
 - f. Póliza de seguro, copia.
 - g. Documento de gastos portuarios, original.
 - h. Factura de gastos de transporte de la mercancía, emitida por el transportador consignado en el manifiesto internacional de carga, copia.
 - i. Lista de Empaque, original o copia.
 - j. Certificado de origen de la mercancía, original.
 - k. Certificados o autorizaciones previas, original.
 - l. Otros documentos imprescindibles de acuerdo al régimen aduanero que se solicita.

m. Permiso Sanitario de Importación, emitido por el SENASAG.

Los documentos señalados en los incisos f. hasta i. serán exigibles cuando corresponda, conforme a las normas de la Ley, el presente reglamento y otras disposiciones administrativas. Cada uno de los documentos soporte, deberá consignar el número y fecha de aceptación de la declaración de mercancías de importación a la cual corresponden.

Fuente de información: Aduana Nacional de Bolivia www.aduana.gob.bo

6. Requerimientos de etiquetados requeridos para ingreso al país

En Bolivia, las normas de calidad y etiquetado están avaladas por el Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA) y el Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria SENASAG, éste último para el etiquetado obligatorio de productos envasados que se comercialicen en el mercado nacional, sean producidos en mercado interno o importados.

Los requerimientos de etiquetado en Bolivia están establecidos en el Decreto Supremo Nº 26510, del 1 de marzo de 2002¹ y por la Resolución Administrativa 072/2002, Reglamentos de Etiqueta, del SENASAG, la cual establece que:

- Las empresas importadoras con registro sanitario del SENASAG deberán solicitar la aprobación del modelo de etiqueta para cualquier producto. Las que no estén inscritas, deberán hacerlo y solicitar la aprobación del modelo de etiqueta. El plazo máximo de aprobación es de 120 días.
- Se deberá adjuntar documentación de respaldo en caso que la etiqueta entre en contacto con el producto, ostente poseer distinciones o propiedades terapéuticas, declare que no tiene ingredientes que causen hipersensibilidad o que tiene aditivos de riesgo, entre otras.

Fuente: SENASAG. Resolución Administrativa 072/2002: <http://www.senasag.gob.bo/registros-unia/etiquetado/normativa.html>

La etiqueta de los alimentos envasados debe llevar la siguiente información obligatoria:

- Nombre del alimento
- Naturaleza y condición física
- Contenido neto expresado adecuadamente
- Composición del alimentos: ingredientes y aditivos
- Fecha de elaboración y de vencimiento
- N° de identificación del lote
- Instrucciones para su conservación
- Marca del producto
- Declarar si tiene ingredientes o aditivos causales de hipersensibilidad

¹ <http://www.gacetaoficialdebolivia.gob.bo/normas/buscarFecha/2002-01-02/2002-12-31/page:3>



Leche
lata 2.5
Leche en



entera
Kg.
polvo



descremada

Leche evaporada lata

- Identificación, domicilio legal y número de NIT de la empresa
- Registro sanitario SENASAG

FAVOR REORDENAR FOTOS Y Descripción al pie de cada producto



Queso
Leche
líquida
bolsa

7. Organismos involucrados en el ingreso y tramitación de permisos de ingreso y registros *(links a fuentes)*

- Aduana Nacional de Bolivia <http://www.aduana.gob.bo/aduana7/SENASAG>. Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria www.senasag.gob.bo

- Permiso sanitario de importación
- Restricciones de ingreso
- Etiquetas
- IBNORCA. Instituto Boliviano de Normalización y Calidad <http://www.ibnorca.org>
 - Normas de etiquetado

IV. Potencial del Mercado

1. Producción local y consumo

Producción local

Bolivia, ocupa los últimos lugares de producción mundial de leche con 0.05 %² del total de la producción mundial. Entre los países de Sud América, Brasil se encuentra como el mayor productor de la región, ocupando el séptimo lugar a nivel mundial con 3.9% de la producción total. De acuerdo a datos de la FAO, en América Latina y el Caribe la producción lechera tuvo un crecimiento acelerado en los últimos años. Datos del Food and Agriculture Policy Research Institute (FAPRI) estiman que "... América Latina tendrá un crecimiento aproximado del 4.2% anual en la próxima década. En el caso de los productos lácteos estima un crecimiento del 18.2% en la próxima década de los cuales un 28.2% será en las Américas...".

Según la Encuesta Nacional Agropecuaria (2008), realizada por el INE, la cantidad producida de leche en Bolivia fue de 353.511.753 litros al año, de este total los productores destinan una cantidad para procesarla, otra para consumir y otro para vender en las industrias.

El estudio de "Cadena productiva de la Leche", realizado por la Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas (AEMP) señala la proyección por departamento para el 2009 y 2010, la cual se encuentra en la siguiente tabla:

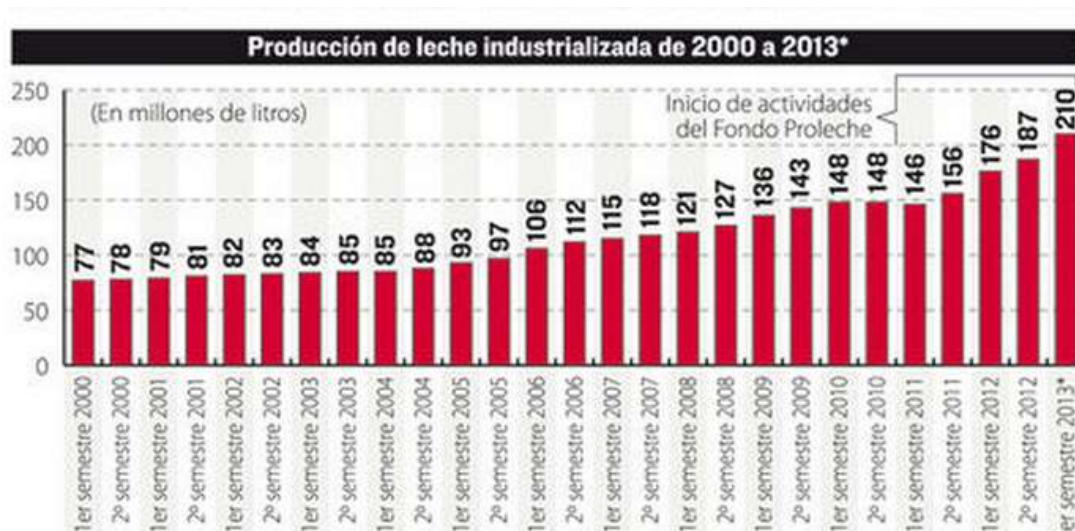
Departamento	2009	2010
Santa Cruz	195.970.943	208.602.208
Cochabamba	43.182.104	43.835.559
La Paz	20.066.084	20.208.684
Tarija	7.408.327	7.427.879
Beni	3.246.357	3.250.119
Chuquisaca	1.677.589	1.678.595
Oruro	98.017	98.020
TOTAL	272.415.426	285.867.276

Fuente: Cadena productiva de la Leche. AEMP

² Caracterización del sector lechero en Bolivia. Enero 2012

Al 2010, Santa Cruz se perfila como el primer departamento productor de leche, con un poco menos de tres cuartos de la producción total (72.97%), debido a que cuenta con condiciones agro-climáticas favorables y un mayor número de vacas en producción. Con un nivel de producción bastante más bajo, le sigue Cochabamba (15.93%). Finalmente, con una amplia diferencia, se encuentra el resto de los departamentos que en total no alcanzan el 11.43% de la producción total.

En octubre del 2013, el Diario La Razón publicó que el 2012 la producción de leche industrializada alcanzó los 363³



millones de litros de leche; 20.19% con respecto al 2011 (302 millones de litros). Por su parte, hasta el primer semestre del 2013 la cifra alcanzaba los 210 millones de litros tal y como se muestra en la siguiente infografía:

Fuente: Diario La Razón. "El consumo de leche sube de 30 a 44.5 litros en seis años". 25 Octubre 2013

Por su parte, el acopio de leche entre junio de 2011 a junio del 2013 aumentó un 32.91% al pasar de 24 millones a 31.9 millones de litros. Se esperaba que para el 2013, el acopio alcanzara los 34 millones de litros⁴.

³ Diario La Razón. "El consumo de leche sube de 30 a 44.5 litros en seis años". 25 Octubre 2013. Consulta on-line: http://www.la-razon.com/economia/consumo-leche-sube-litros-anos_0_1931206880.html

⁴ Ídem

Principales productores

Las principales empresas productoras, por la cantidad de leche que acopian, se presentan en la siguiente tabla:

EMPRESA	DESCRIPCIÓN	2009 (LTS)	2010 (LTS)
COMPAÑÍA DE ALIMENTOS CAL DELIZIA	Moderna infraestructura. Produce leche líquida, yogures, bebidas lácteas, mantequillas y crema.	18.919	26.297
COOP. INT. GANADERA PIL BENI LTDA.	Produce leche líquida, yogures, crema y queso crema.	2.251	2.270
DELICRUZ S.A.	Elabora leches, yogures, mantequillas, crema y bebidas lácteas.	7.277	8.559
FLOR DE LECHE S.R.L.	Ubicada en La Paz, produce mayormente quesos (7)	1.677	2.170
ILPAZ LTDA.	Produce leche natural, yogur y bebidas lácteas. Ubicada en La Paz.	6.292	4.273
LA CAMPIÑA S.R.L.	Ubicado en Santa Cruz, satisface solamente a esta localidad con leche líquida, en polvo, yogures, mantequilla y quesos.	3.666	3.333
PIL ANDINA S.A.	Ubicada en La Paz, Santa Cruz y Cochabamba, produce leche líquida, en polvo, evaporada, yogures, bebidas lácteas, quesos, crema y mantequillas. Única que exporta.	626.327	664.125
PIL CHUQUISACA	Produce leche líquida, yogures, quesos, mantequilla, leche en polvo. Además contempla el subsidio familiar y el desayuno escolar.	5.361	6.105
PIL TARIJA S.A.	Creada para contribuir a la nutrición de la población infantil, produce leche líquida, en polvo, yogures, mantequillas, crema, bebidas lácteas y quesos.	15.342	14.108
PRODUCTOS MAYA	Ubicada en La Paz, produce quesos gourmet.	1.934	2.202
PROLAC TARIJA	Acopia la materia prima de diferentes productores. Trata la leche cruda para adecuarla al consumo poblacional.	1.695	1.433
SOALPRO S.R.L.	Ubicada en El Alto y Santa Cruz, produce leche líquida, yogurt y bebidas lácteas.	8.600	14.850
OTRAS INDUSTRIAS		47.003	33.473
TOTAL POR DÍA		746.344	783.198

Fuente: Cadena productiva de la Leche. AEMP

En base a la información anterior, se concluye que PIL Andina S.A es la empresa que acopia mayor cantidad de leche, obteniendo casi un 85% de mercado. Todas las otras empresas constituyen el otro 15 % restante.

ACOPIO DE LECHE POR EMPRESA EN PORCENTAJE, 2010



Fuente: Cadena Productiva de la Leche. AEMP

Volúmenes de producción, según las industrias

En el siguiente cuadro, que toma en cuenta a las industrias más representativas, se muestra la producción real de lácteos por producto. Según este reporte, existe marcada diferencia especialmente en la producción de leche pasteurizada y yogurt.

BOLIVIA: VOLÚMENES DE PRODUCCIÓN DE LÁCTEOS, SEGÚN LAS INDUSTRIAS

Descripción	Unidad de medida	2009	2010
Leche pasteurizada	Litro	63.878.289	64.239.001
Leche en polvo	Kilo	99.026.534	177.049.787
Yogurt	Litro	38.113.947	46.346.600
Mantequilla	Kilo	278.547	857.977
Quesos	Kilo	702.581	754.084
Leche saborizada	Litro	19.196.219	28.795.963

Fuente: Cadena Productiva de la Leche. Autoridad de Fiscalización y Control Social de Empresas- Elaborado en base a la información de las Industrias

Según los datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura, en adelante FAO, la industria lechera en Bolivia es una de las menos desarrolladas en la región, incluso por debajo de países con menores condiciones agro-climáticas. Si bien, la producción lechera en Bolivia ha pasado de un promedio de 177 mil toneladas anuales entre los años 1990 y 2000, a 282 mil entre el 2001 y 2009, la tasa de crecimiento entre los mismos períodos muestra una reducción de 2.8%. Este comportamiento se puede explicar por la tendencia en varios países de la región hacia el cambio del uso de la tierra de pastoreo hacia otro tipo de actividades más rentables, como por ejemplo el cultivo de la soya.

Según los datos de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), la industria lechera en Bolivia es una de las menos desarrolladas en la región, incluso por debajo de países con menores condiciones agro-climáticas. Si bien, la producción lechera en el país ha pasado de un promedio de 177⁵ mil toneladas anuales entre los años 1990 y 2000, a 282 mil entre el 2001 y 2009, la tasa de crecimiento entre los mismos períodos muestra una reducción de 2.8%⁶. Este comportamiento se puede explicar por la tendencia en varios países de la región hacia el cambio del uso de la tierra de pasteo hacia otro tipo de actividades más rentables, como por ejemplo la plantación de soya.

Consumo

Leche

En octubre del 2013, el director de Pro Bolivia, Óscar Alcaraz informó que el primer semestre de ese año (junio 2013) el consumo per cápita de leche alcanzó 44.5 litros⁷, lo que implica un alza del 48% desde el 2007 (consumo de 30 litros per cápita aprox.). Alcaraz señaló que se esperaba para fines del 2013 que la cifra sería del orden de los 45 litros por persona. Dicha cifra se vio altamente superada cuando en enero del 2014, la página www.boliviaentusmanos.com señaló que el consumo a finales del 2013 alcanzó la suma de 55.3 litros per cápita⁸. (Incremento del 98% desde el 2005)

En enero del 2014, el periódico Página Siete, señala que los bolivianos consumen más leche, alcanzando los 55.3⁹ litros a la fecha gracias al aumento de la producción y a los mejores ingresos de la población.

De esta forma, es posible inferir que el consumo de leche se incrementará aún más a final del año y se espera que para el 2019, el consumo alcance la media de la región: 100 litros per cápita¹⁰. Para conseguir dicha meta, el fondo PROLECHE y PRO BOLIVA se encuentran realizando diferentes esfuerzos como el proyecto “El vaso de leche diario para los niños”, “FONDO PROLECHE”, “Día Nacional de la Leche”, lanzamiento de nuevos productos y diversas campañas publicitarias.

Para promover el aumento de consumo de la leche el gobierno boliviano aprobó una ley que permite que los precios de la leche se vuelvan más competitivos y los productos puedan ser adquiridos por todos. El Presidente Evo Morales, comenzó la campaña basado en un estudio que dice que los bolivianos beben más cerveza que leche en un año. Como consecuencia, la ley fue aprobada el 2011 y gracias a ella, las compañías cerveceras tienen que contribuir al fondo PROLECHE. Básicamente, es una contribución de 0.10 bolivianos por litro de cerveza vendida,

⁵ Confederación de Empresarios Privados de Bolivia. Boletín informativo: “El consumo de lácteos en Bolivia y el impuesto a las bebidas alcohólicas”, Octubre 2011.

⁶ Ídem.

⁷ Diario La Razón. “El consumo de leche sube de 30 a 44.5 litros en seis años”. Consulta Online http://www.la-razon.com/economia/consumo-leche-sube-litros-anos_0_1931206880.html. 25 de Octubre 2013

⁸ Página web www.boliviaentusmanos.com “Consumo per cápita de leche en Bolivia sube 98% entre 2005 y 2013” <http://www.boliviaentusmanos.com/noticias/economia/93210/consumo-per-capita-de-leche-en-bolivia-sube-98-entre-2005-y-2013.html>. 29 Enero 2013.

⁹ Diario Página Siete. “Los bolivianos consumen más carne, huevo, leche y azúcar”. Edición del 24 de Enero 2014, página 7.

¹⁰ Diario La Razón. “El consumo de leche sube de 30 a 44.5 litros en seis años”. 25 Octubre 2013. Consulta on-line: http://www.la-razon.com/economia/consumo-leche-sube-litros-anos_0_1931206880.html

la contribución es mayor si el alcohol es importado (no sólo se aplica a la cerveza también a otros espirituosos, de los cual depende el monto de contribución). La meta del fondo es ayudar a cubrir el incremento de precios que las compañías deben pagar a los productores. Como resultado el precio de los productos lácteos se mantiene asequible para los consumidores bolivianos.

Queso

En relación al queso, el más popular es el fresco, existiendo más de 200 variedades. El consumo de queso varía de acuerdo a las posibilidades económicas de la población, así es posible encontrar; principalmente, quesos regionales como el chaqueño, menonita y quesos a volumen industrial como los elaborados por PIL.

Un estudio de mercado realizado en La Paz, El Alto, Cochabamba y Oruro señala que el 52%¹¹ de las personas siempre compra queso criollo. Entre las preferencias del consumo el queso criollo ocupa un 17%, el menonita un 6%, collana 4%, chaqueño 6% y los quesos argentinos procesados un 1%.

Marcus Hafner, emprendedor de la quesería La Suiza, señala que el consumo de queso elaborado en Bolivia ha crecido sustancialmente en los últimos dos años, pasando de un 3% a un 6%, siendo mayoritariamente turistas los que tienen una preferencia cualitativa¹².

Por su parte, el queso de cabra; si bien inició su consumo de forma familiar, en la actualidad ha logrado conquistar a un segmento de mercado más bien acomodado gracias a la presencia extranjera en Bolivia.

Los precios del queso envasado continúan siendo altos para la mayoría de los bolivianos. El queso artesanal, como se mencionó, es el más consumido debido a que es más barato. El queso envasado es más común en la clase media y alta, pero no representan el segmento más grande de la población, debido a esto el queso envasado se restringe a una porción limitada del mercado.

Según EUROMONITOR, los quesos artesanales representaron el 68% del valor de ventas el 2012. Durante el periodo, se espera que muchas más marcas traten de ofrecer precios convenientes de queso envasado. De acuerdo con la misma consultora, se estimó que para el 2012 el crecimiento del sector fuera de 5%.

Yogur

Con los precios de la leche actualmente regulados, se espera que los precios de los derivados no incrementen mucho, favoreciendo la demanda. El yogurt se ve particularmente favorecido debido a su alto y constante consumo de niños, gracias a que los padres gustan de comprar estos productos para la escuela o son proveídos por los programas escolares. En adición, las compañías están invirtiendo en distribución, lo que permite alcanzara un mayor número de consumidores. El 2012 entraron nuevas compañías al mercado y resultaron tener éxito, lo que demostró que aún queda espacio para crecer gracias a que los consumidores están abiertos a probar nuevas opciones.

¹¹ Revista Nueva Economía. "Cada Mundo es un Queso". Consulta Online <http://nuevaeconomia.com.bo/productos/revista-articulos/empresa/cada-queso-es-un-mundo/>. 27 Julio 2010

¹² ProChile. Estudio de Mercado de Quesos en Bolivia. Abril 2012.

De acuerdo a datos de EUROMONITOR, se espera que Pil Andina obtenga el 59% del mercado. La compañía ofrece yogures con cuchara y bebibles, ambos en diferentes sabores y formatos. También la compañía ha posicionado sus yogures bebibles con pro-bióticos como un líder en el sector rápidamente.

Para el 2012 se esperaba que los yogures tuvieran una tasa de crecimiento de 5% en valor constante, según datos de EUROMONITOR. Se espera que los precios regulados atraigan a nuevos consumidores y el crecimiento del sector se mantenga.

2. Importaciones (valor, volumen y precios promedio) del producto últimos 3 (tres) años por país. Identificar principales competidores y participación de Chile en el mercado.

Fuente: Instituto Nacional de Estadística -INE Bolivia

Principales países de origen	Cantidad (kg) 2011	Monto (US\$) 2011	% Participación en el Mercado 2011	Cantidad (kg) 2012	Monto (US\$) 2012	% Participación en el Mercado 2012	Cantidad (kg) 2013	Monto (US\$) 2013	% Participación en el Mercado 2013
0401100000: LECHE Y NATA (CREMA) SIN CONCENTRAR,SIN ADICION DE AZUCAR NI OTRO EDULCORANTE, CON UN CONTENIDO DE MATERIAS GRASAS EN PESO INFERIOR O IGUAL									
CHILE	610	106	0,4%	650	118	0,3%	14.782	4.847	20,9%
ESTADOS UNIDOS	519	608	2,4%	13	107	0,3%	0	0	0,0%
ITALIA	167	2.774	10,9%	2.238	7.159	18,5%	0	0	0,0%
PARAGUAY	35.056	20.980	82,1%	36.585	22.275	57,6%	30.366	18.302	78,8%
REINO UNIDO	0	0	0,0%	0	0	0,0%	3	70	0,3%
ARGENTINA	1.680	1.096	4,3%	13.194	9.033	23,3%	0	0	0,0%
TOTAL	38.032	25.564	100,0%	52.680	38.692	100,0%	45.151	23.219	100,0%
0401200000: LECHE Y NATA (CREMA) SIN CONCENTRAR,SIN ADICION DE AZUCAR NI OTRO EDULCORANTE, CON UN CONTENIDO DE MATERIAS GRASAS,EN PESO SUPERIOR AL 1%									
CHILE	2.673	551	1,0%	242	63	0,1%	16.364	3.150	12,2%
PARAGUAY	79.509	48.404	86,0%	47.793	43.900	35,2%	36.636	22.310	86,4%
ARGENTINA	11.221	7.348	13,1%	65.321	80.724	64,7%	550	373	1,4%
TOTAL	93.403	56.303	100,0%	113.356	124.687	100,0%	53.550	25.833	100,0%
0401400000: LECHE Y NATA(CREMA) SIN CONCENTRAR, SIN ADICION DE AZUCAR NI OTRO EDULCORANTE CON UN CONTENIDO DE MATERIAS GRASAS SUPERIOR AL 6% PERO INFERIOR O IGUAL AL 10%, EN PESO									
BRASIL	0	0	0	342.089	729.706	87,7%	323.045	662.684	88,2%
CHILE	0	0	0	72	21	0,0%	0	0	0,0%
ESTADOS UNIDOS	0	0	0	0	0	0,0%	2	21	0,0%
PARAGUAY	0	0	0	28.084	70.913	8,5%	33.875	85.338	11,4%
ARGENTINA	0	0	0	11.655	31.131	3,7%	1.110	2.967	0,4%
TOTAL	0	0	0	381.900	831.771	100,0%	358.032	751.010	100,0%
0401500000: LECHE Y NATA(CREMA) SIN CONCENTRAR, SIN ADICION DE AZUCAR NI OTRO EDULCORANTE CON UN CONTENIDO DE MATERIAS GRASAS SUPERIOR AL 10 % EN PESO									
BRASIL	0	0	0	7.246	13.265	96,5%	5.394	9.183	92,0%
CHILE	0	0	0	2.536	483	3,5%	4.524	799	8,0%
TOTAL	0	0	0	9.782	13.748	100,0%	9.918	9.982	100,0%

Principales países de origen	Cantidad (kg) 2011	Monto (US\$) 2011	% Participación en el Mercado 2011	Cantidad (kg) 2012	Monto (US\$) 2012	% Participación en el Mercado 2012	Cantidad (kg) 2013	Monto (US\$) 2013	% Participación en el Mercado 2013
0402101000: LECHE Y NATA(CREMA),EN POLVO, GRANULOS O DEMAS FORMAS SOLIDAS, CON UN CONTENIDO DE MATERIA GRASA INFERIOR O IGUAL AL 1,5% EN PESO,EN ENVASES INMEDIATOS DE CONTENIDO NETO INFERIOR O IGUAL A 2,5 KG									
ARGENTINA	4.772	19.886	74,6%	7.745	31.225	92,6%	261	1.156	51,0%
ESTADOS UNIDOS	607	689	2,6%	0	0	0,0%	310	1.043	46,0%
CHILE	113	90	0,3%	0	0	0,0%	1	26	1,1%
URUGUAY	0	0	0,0%	1	34	0,1%	1	26	1,1%
COLOMBIA	0	0	0,0%	0	0	0,0%	1	15	0,7%
SUBTOTAL	8.722	6.008	22,5%	458	2.468	7,3%	0	0	0,0%
TOTAL	14.214	26.673	100,0%	8.204	33.727	100,0%	574	2.266	100,0%
0402109000: LAS DEMAS, LECHE Y NATA(CREMA),EN POLVO, GRANULOS O DEMAS FORMAS SOLIDAS, CON UN CONTENIDO DE MATERIAS GRASAS INFERIOR O IGUAL AL 1,5 % EN PESO									
URUGUAY	455.487	1.712.079	77,2%	168.782	553.858	37,6%	496.781	1.800.184	65,5%
ESTADOS UNIDOS	124.422	444.644	20,0%	58.286	185.017	12,5%	148.174	577.276	21,0%
ARGENTINA	4.902	16.328	0,7%	177.950	445.763	30,2%	136.641	280.206	10,2%
CANADA	41.656	44.044	2,0%	105.662	187.774	12,7%	83.312	90.555	3,3%
CHILE	2.832	830	0,0%	552	165	0,0%	459	140	0,0%
SUBTOTAL	1.501	524	0,0%	34.313	102.307	6,9%	1.001	610	0,0%
TOTAL	630.800	2218449	100,0%	545.545	1.474.884	100,0%	866.368	2748971	100,0%
0402211100: LECHE Y NATA(CREMA)EN POLVO,GRANULOS O DEM.FORMAS SOLID.CON UN CONT.DE MATER.GRASAS SUP.AL 26% EN PESO,SOBRE PROD.SECO,SIN ADICION DE									
CHILE	22.340	64.363	4,4%	7.948	3.576	0,5%	15.668	6.187	0,5%
NUEVA ZELANDIA	90.146	484.775	32,8%	68.744	334.217	47,4%	176.311	812.980	63,2%
PAISES BAJOS	141.834	651.528	44,1%	40.535	203.782	28,9%	68.358	346.474	26,9%
ARGENTINA	134.168	275.354	18,7%	60.915	164.121	23,3%	42.501	120.177	9,3%
REPUBLICA DOMINICANA	0	0	0,0%	11	82	0,0%	0	0	0,0%
TOTAL	388.488	1476020	100,0%	178.153	705.778	100,0%	302.838	1285818	100,0%
0402211900: LAS DEMAS,LECHES Y NATAS(CREMA),EN POLVO,GRANULOS Y DEMAS FORMAS SOLIDAS CON UN CONTENIDO DE MATERIAS GRASAS SUP.O IGUAL AL 26%EN PESO, SOBRE PRODUCTO SECO									
CHILE	191.538	47.856	15,0%	249.228	71.026	12,3%	233.606	66.650	16,4%
ITALIA	0	0	0,0%	0	0	0,0%	29	40	0,0%
PAISES BAJOS	0	0	0,0%	0	0	0,0%	2	53	0,0%
PARAGUAY	0	0	0,0%	26.380	79.470	13,8%	85.008	257.430	63,2%
ARGENTINA	48.034	198.176	61,9%	67.821	243.754	42,3%	9.487	36.029	8,8%
URUGUAY	17.738	73.981	23,1%	48.146	181.657	31,5%	12.670	46.991	11,5%
TOTAL	257.310	320.013	100,0%	391.575	575.907	100,0%	340.802	407.193	100,0%
0402219100: LAS DEMAS,LECHES Y NATAS(CREMA),EN POLVO, GRANULOS O DEMAS FORMAS SOLIDAS,SIN ADICION DE AZUCAR NI OTRO EDULCORANTE, EN ENVASES INMEDIATOS DE CONTENIDO NETO INFERIOR O IGUAL A 2,5 KG									
PAISES BAJOS	64.773	225.156	100,0%	21.960	96.622	100,0%	45.742	195.801	99,6%
ARGENTINA	61	96	0,0%	0	0	0,0%	207	807	0,4%
TOTAL	64.834	225.252	100,0%	21.960	96.622	100,0%	45.949	196.608	100,0%
0402219900: LAS DEMAS, LECHE Y NATAS(CREMA),EN POLVO, GRANULOS O DEMAS FORMAS SOLIDAS,SIN ADICION DE AZUCAR NI OTRO EDULCORANTE									
BRASIL	0	0	0,0%	11	85	3,4%	0	0	0

CANADA	16.256	19.430	36,1%	0	0	0,0%	0	0	0
CHILE	10.365	34.364	63,9%	8.614	2.391	95,4%	0	0	0
ARGENTINA	0	0	0,0%	1	29	1,2%	0	0	0
TOTAL	26.621	53.794	100,0%	8.626	2.505	100,0%	0	0	0

Principales países de origen	Cantidad (kg) 2011	Monto (US\$) 2011	% Participación en el Mercado 2011	Cantidad (kg) 2012	Monto (US\$) 2012	% Participación en el Mercado 2012	Cantidad (kg) 2013	Monto (US\$) 2013	% Participación en el Mercado 2013
0402291100: LAS DEMAS, LECHE Y NATAS(CREMA),EN POLVO, GRANULOS O DEMAS FORMAS SOLIDAS CON UN CONT.DE MATERIAS GRASAS SUP.AL 26%,SOBRE PRODUCTO									
CHILE	45.889	18.686	8,5%	30.766	11.605	100,0%	20.865	7.052	6,4%
PAISES BAJOS	41.840	201.879	91,5%	0	0	0,0%	21.624	102.496	93,6%
TOTAL	87.729	220.565	100,0%	30.766	11.605	100,0%	42.489	109.548	100,0%
0402291900: LAS DEMAS LECHE Y NATAS(CREMA),EN POLVO, GRANULOS O DEMAS FORMAS SOLIDAS CON UN CONT.DE MATERIAS GRASAS SUP.O IGUAL AL 26% EN PESO,SOBRE PRODUCTO SECO									
CHILE	1.507	800	100,0%	505	247	40,8%	0	0	0
ARGENTINA	0	0	0,0%	96	358	59,2%	0	0	0
TOTAL	1.507	800	100,0%	601	605	100,0%	0	0	0
0402299100: LAS DEMAS LECHE Y NATAS(CREMA),EN POLVO,GRANULOS O DEMAS FORMAS SOLIDAS CON UN CONT.DE MAT.GRASAS SUP.AL 1.5%EN PESO,EN ENVASES INF.O IGUAL A 2,5 KG									
CHILE	582	217	100,0%	0	0	0	0	0	0,0%
SUIZA	0	0	0,0%	0	0	0	7.200	4.010	100,0%
TOTAL	582	217	100,0%	0	0	0	7.200	4.010	100,0%
0402299900: LAS DEMAS LECHE Y NATAS(CREMA),EN POLVO, GRANULOS O DEMAS FORMAS SOLIDAS CON UN CONT.DE MAT.GRASAS SUP.AL 1.5% EN PESO									
CHILE	11.648	3.544	98,8%	350	91	0,1%	0	0	0,0%
ARGENTINA	6	42	1,2%	69.391	80.070	99,9%	24.130	47.686	100,0%
TOTAL	11.654	3.586	100,0%	69.741	80.161	100,0%	24.130	47.686	100,0%
0402911000: LECHE EVAPORADA SIN ADICION DE AZUCAR NI OTRO EDULCORANTE									
ESTADOS UNIDOS	0	0	0,0%	18	60	0,0%	0	0	0,0%
PAISES BAJOS	286.184	279.770	5,0%	460.095	433.873	5,3%	496.506	534.697	7,0%
PERU	3.955.371	5.349.379	95,0%	5.031.579	7.791.870	94,7%	4.455.723	7.076.420	93,0%
TOTAL	4241555	5629149	100,0%	5491692	8.225.803	100,0%	4.952.229	7.611.117	100,0%
0402919000: LAS DEMAS, LECHE Y NATAS(CREMA);SIN ADICION DE AZUCAR,NI OTRO EDULCORANTE									
BRASIL	0	0	0,0%	0	0	0,0%	72	32	0,0%
CHILE	274.047	103.795	100,0%	387.732	227.215	70,6%	450.935	327.005	66,6%
ESTADOS UNIDOS	0	0	0,0%	0	0	0,0%	625	626	0,1%
ITALIA	0	0	0,0%	63.859	94.490	29,4%	110.534	163.155	33,2%
REINO UNIDO	0	0	0,0%	44	200	0,1%	0	0	0,0%
TOTAL	274.047	103.795	100,0%	451.635	321.905	100,0%	562.166	490.818	100,0%
0402999000: LAS DEMAS LECHE Y NATAS (CREMA),CONCENTRADAS,O CON ADICION DE AZUCAR U OTRO EDULCORANTE									
BRASIL	22.104	7.106	22,8%	2.505	1.326	5,7%	38.215	62.801	77,8%
CHILE	20.293	6.675	21,4%	11.029	6.916	29,6%	20.070	9.624	11,9%
ESTADOS UNIDOS	5.407	15.077	48,4%	3.608	11.875	50,9%	1.072	4.145	5,1%
ARGENTINA	153	221	0,7%	839	1.749	7,5%	1.687	2.306	2,9%
SUBTOTAL	1.322	2.092	6,7%	962	1.464	6,3%	2.885	1.846	2,3%
TOTAL	49.279	31.171	100,0%	18.943	23.330	100,0%	63.929	80.722	100,0%
0403100000: YOGUR									
PARAGUAY	33.406	34.002	52,9%	47.650	52.567	42,9%	85.907	97.987	44,5%
CHILE	47.615	12.948	20,1%	62.894	24.586	20,0%	149.798	78.145	35,5%
PERU	14.910	13.314	20,7%	28.065	27.986	22,8%	40.148	24.043	10,9%
BRASIL	0	0	0,0%	7.717	14.224	11,6%	14.849	17.393	7,9%

SUBTOTAL	2.720	4.015	6,2%	370	3.285	2,7%	550	2.431	1,1%
TOTAL	98.651	64.279	100,0%	146.696	122.648	100,0%	291.252	219.999	100,0%

Principales países de origen	Cantidad (kg) 2011	Monto (US\$) 2011	% Participación en el Mercado 2011	Cantidad (kg) 2012	Monto (US\$) 2012	% Participación en el Mercado 2012	Cantidad (kg) 2013	Monto (US\$) 2013	% Participación en el Mercado 2013
0403901000: SUERO DE MANTEQUILLA									
BRASIL	0	0	0	1.373	1.191	0,9%	0	0	0,0%
ESTADOS UNIDOS	0	0	0	36.576	132.397	99,1%	104.460	389.939	100,0%
TOTAL	0	0	0	37.949	133.588	100,0%	104.460	389.939	100,0%
0403909000: LOS DEMAS SUEROS D/MANTEQUILLA(DE MANTECA),LECHE Y NATA(CREMA)CUAJADAS,YOGUR,KEFIR Y DEMAS LECHE Y NATAS(CREMAS),FERMENTADAS O ACIDIFICADAS,INCLUSO CONCENTRADOS,C/ADICION DE AZUCAR U OTRO EDULCORANTE									
CHILE	27.400	33.704	75,3%	0	0	0,0%	19.953	23.453	58,6%
BRASIL	10.900	4.202	9,4%	4.493	7.336	10,4%	7.354	8.571	21,4%
PERU	0	0	0,0%	0	0	0,0%	2.052	4.158	10,4%
TAILANDIA	655	2.433	5,4%	1.157	2.003	2,8%	771	1.868	4,7%
SUBTOTAL	636	4.413	9,9%	43.151	61.373	86,8%	1.907	1.965	4,9%
TOTAL	39.591	44.752	100,0%	48.801	70.712	100,0%	32.037	40.015	100,0%
0404101000: LACTOSUERO PARCIAL O TOTALMENTE DESMINERALIZADO									
CHILE	171.714	224.718	65,8%	218.228	300.590	61,0%	354.105	489.414	70,1%
URUGUAY	56.268	80.107	23,5%	40.902	71.429	14,5%	109.166	187.615	26,9%
COLOMBIA	0	0	0,0%	10.160	16.820	3,4%	12.192	20.895	3,0%
SUBTOTAL	20.320	36.444	10,7%	70.206	103.657	21,0%	0	0	0,0%
TOTAL	248.302	341.269	100,0%	339.496	492.496	100,0%	475.463	697.924	100,0%
0404109000: LOS DEMAS LACTOSUEROS,AUNQUE ESTEN MODIFICADOS, INCLUSO CONCENTRADOS O CON ADICION DE AZUCAR U OTRO EDULCORANTE									
BRASIL	7.800	3.025	1,0%	3	24	0,0%	0	0	0,0%
ESTADOS UNIDOS	0	0	0,0%	0	0	0,0%	20.470	35.646	98,0%
FRANCIA	3.160	36.100	11,6%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
ARGENTINA	182.085	217.280	70,1%	129.721	168.989	100,0%	630	711	2,0%
URUGUAY	37.496	53.628	17,3%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
TOTAL	230.541	310.033	100,0%	129.724	169.013	100,0%	21.100	36.357	100,0%
0404900000: LOS DEMAS,PRODUCTOS CONSTITUIDOS POR LOS COMPONENTES NATURALES DE LA LECHE,INCLUSO CON ADICION DE AZUCAR U OTRO EDULCORANTE									
FRANCIA	8.964	106.022	95,4%	4.150	44.480	92,3%	4.180	43.660	99,5%
ARGENTINA	0	0	0,0%	168	292	0,6%	27	146	0,3%
CHINA	0	0	0,0%	0	0	0,0%	30	48	0,1%
COLOMBIA	1	30	0,0%	0	0	0,0%	1	15	0,0%
BRASIL	9.250	4.222	3,8%	5.200	2.155	4,5%	0	0	0,0%
CHILE	10	200	0,2%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
PERU	984	653	0,6%	1.351	1.245	2,6%	0	0	0,0%
TOTAL	19.209	111.127	100,0%	10.869	48.172	100,0%	4.238	43.869	100,0%
0405100000: MANTEQUILLA (MANTECA)									
BRASIL	3.760	3.598	4,9%	450	158	0,1%	289	453	0,5%
CHILE	0	0	0,0%	1.203	370	0,3%	0	0	0,0%
ESTADOS UNIDOS	2.158	4.938	6,7%	929	2.083	1,5%	60	132	0,1%
PARAGUAY	35.876	59.557	80,5%	45.477	75.705	53,7%	54.488	91.379	95,2%
PERU	950	1.689	2,3%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
ARGENTINA	1.095	4.240	5,7%	14.720	62.786	44,5%	2.263	4.047	4,2%
TOTAL	43.839	74.022	100,0%	62.779	141.102	100,0%	57.100	96.011	100,0%
0405200000: PASTAS LACTEAS PARA UNTAR									

ITALIA	0	0	0,0%	0	0	0	584	8.591	100,0%
ARGENTINA	42	55	100,0%	0	0	0	0	0	0,0%
TOTAL	42	55	100,0%	0	0	0	584	8.591	100,0%

Principales países de origen	Cantidad (kg) 2011	Monto (US\$) 2011	% Participación en el Mercado 2011	Cantidad (kg) 2012	Monto (US\$) 2012	% Participación en el Mercado 2012	Cantidad (kg) 2013	Monto (US\$) 2013	% Participación en el Mercado 2013
0405909000: LAS DEMAS MANTEQUILLAS (MANTECA) Y DEMAS MATERIAS GRASAS DE LA LECHE; PASTAS LACTEAS PARA UNTAR									
BRASIL	525	195	60,7%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
ESTADOS UNIDOS	57	126	39,3%	0	0	0,0%	413	494	100,0%
PERU	0	0	0,0%	1	27	87,1%	0	0	0,0%
AUSTRALIA	0	0	0,0%	1	4	12,9%	0	0	0,0%
TOTAL	582	321	100,0%	2	31	100,0%	413	494	100,0%
0406100000: QUESO FRESCO (SIN MADURAR), INCLUIDO EL DEL LACTOSUERO Y REQUESON									
ARGENTINA	68.570	280.144	86,1%	194.001	817.108	92,7%	29.643	127.144	38,1%
ESTADOS UNIDOS	0	0	0,0%	0	0	0,0%	23.842	125.491	37,6%
PARAGUAY	12.005	45.327	13,9%	16.019	63.208	7,2%	20.109	77.299	23,2%
BRASIL	0	0	0,0%	1.102	1.210	0,1%	2.969	3.898	1,2%
SUBTOTAL	0	0	0,0%	60	308	0,0%	2	30	0,0%
TOTAL	80.575	325.471	100,0%	211.182	881.834	100,0%	76.565	333.862	100,0%
0406200000: QUESO DE CUALQUIER TIPO, RALLADO O EN POLVO									
BRASIL	0	0	0,0%	14	1.033	0,3%	189	1.807	0,8%
CHILE	110	38	0,0%	278	103	0,0%	99	32	0,0%
ESTADOS UNIDOS	23.835	82.517	51,1%	31.737	111.022	35,2%	40.540	146.824	65,9%
ITALIA	1	4	0,0%	170	3.773	1,2%	0	0	0,0%
ARGENTINA	10.630	78.779	48,8%	25.846	199.849	63,3%	8.723	74.233	33,3%
TOTAL	34.576	161.338	100,0%	58.045	315.780	100,0%	49.551	222.896	100,0%
0406300000: QUESO FUNDIDO, EXCEPTO EL RALLADO O EN POLVO									
ESTADOS UNIDOS	35.848	206.964	85,8%	56.443	233.642	74,5%	16.848	99.263	83,9%
PARAGUAY	2.289	8.143	3,4%	2.291	8.534	2,7%	2.097	7.850	6,6%
ARGENTINA	5.249	22.270	9,2%	17.923	67.220	21,4%	1.510	7.719	6,5%
SUIZA	7.296	3.769	1,6%	5.477	3.899	1,2%	5.990	3.210	2,7%
SUBTOTAL	0	0	0,0%	13	122	0,0%	228	309	0,3%
TOTAL	50.682	241.146	100,0%	82.147	313.417	100,0%	26.673	118.351	100,0%
0406400000: QUESO DE PASTA AZUL Y DEMAS QUESOS QUE PRESENTEN VETAS POR DUCIDAS POR PENICILLIUM ROQUEFORTI									
ARGENTINA	7.311	43.525	100,0%	20.749	107.558	100,0%	4.962	31.592	100,0%
TOTAL	7.311	43.525	100,0%	20.749	107.558	100,0%	4.962	31.592	100,0%
0406904000: LOS DEMAS QUESOS CON UN CONTENIDO DE HUMEDAD INFERIOR AL 50% EN PESO, CALCULADO SOBRE UNA BASE TOTALMENTE DESGRASADA									
CHILE	68	23	0,0%	0	0	0,0%	0	0	0,0%
ESPAÑA	16	182	0,0%	280	3.898	0,4%	0	0	0,0%
ESTADOS UNIDOS	439	966	0,1%	0	0	0,0%	27	83	0,0%
PARAGUAY	242.198	1.097.771	93,5%	206.178	971.276	92,1%	269.496	1.271.028	93,7%
ARGENTINA	13.424	74.633	6,4%	14.489	78.985	7,5%	12.978	84.924	6,3%
TOTAL	256.145	1.173.575	100,0%	220.947	1.054.159	100,0%	282.501	1.356.035	100,0%
0406909000: LOS DEMAS QUESOS									
ARGENTINA	79.290	313.708	96,2%	213.616	940.419	99,5%	37.713	161.375	88,2%
ESTADOS UNIDOS	4.849	8.376	2,6%	470	3.065	0,3%	3.636	14.039	7,7%
ESPAÑA	248	3.570	1,1%	91	1.115	0,1%	485	7.215	3,9%

PERU	0	0	0,0%	0	0	0,0%	126	163	0,1%
SUBTOTAL	3.250	258	0,1%	103	467	0,0%	90	161	0,1%
TOTAL	87.674	325.964	100,0%	214.280	945.066	100,0%	42.050	182.953	100,0%

3. Centros de consumo

Los productos identificados en las partidas pueden ser fácilmente adquiridos en los principales supermercados de Bolivia, tales como KETAL, HIPERMAXI, FIDALGA, ICE NORTE, entre otros. Otros puntos de venta importantes a considerar, son los mercados tradicionales y las tiendas de barrio.

V. Canal de Distribución y Agentes del Mercado

1. Estructura de comercialización.

De acuerdo a información obtenida del documento “Cadena de producción de la leche”, es posible identificar la serie de comercialización de acuerdo a las principales empresas productivas.

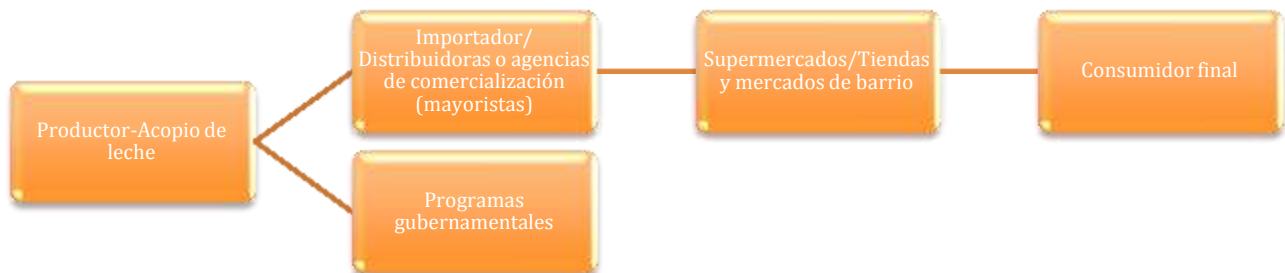
El siguiente cuadro muestra cómo trabajan su eslabón de comercialización:

Empresa	Tipo de transporte	Forma de distribución	Programas gubernamentales	Ciudades donde comercializa
PIL CHUQUISACA	Propio	Agencia de ventas	Subsidio prenatal, de lactancia y desayuno escolar	Sucre, Potosí, y Cochabamba
PROLAC TARIJA	Propio	Tiendas de barrio		Tarija
FLOR DE LECHE	Propio	Supermercado y tiendas	Subsidio prenatal, de lactancia y desayuno escolar	La Paz, Cochabamba y Santa Cruz
LA CAMPIÑA	Propio	Tiendas de barrio		Santa Cruz
PIL TARIJA S.A	Tercerización	Supermercado y agencia	Subsidio de lactancia	Tarija
SOALPRO	Propio y tercerización	Supermercado y agencia	Subsidio prenatal y de lactancia	La Paz, El Alto y provincias
DELICRUZ	Tercerización	Supermercado y agencia		Santa Cruz
DELIZIA	Tercerización	Supermercado y agencias		La Paz y El Alto
ILPAZ	Propio	Mayoristas y supermercados	Subsidio prenatal, de lactancia y desayuno escolar	La Paz y El Alto

PIL ANDINA	Tercerización	Supermercados, agencia y tiendas de barrio	Subsidio prenatal y de lactancia	La Paz, Cochabamba, Oruro, Potosí, Chuquisaca, Tarija, Beni y Santa Cruz
MAYA	Propio	Supermercado, tiendas y restaurantes	Subsidio prenatal y de lactancia	La Paz

Fuente: Cadena Productiva de la Leche. AEMP

2. Diagrama de flujo de importador, mayorista, minorista



Las principales empresas realizan el acopio de la leche para luego recurrir a distribuidoras o agencias de comercialización para repartir sus productos a supermercados, mercados y tiendas de barrio, quienes posteriormente llegan al consumidor final. Muchas veces las empresas no recurren a estas agencias y distribuyen directamente a supermercados y tiendas y mercados de barrio.

Otra opción es que las productoras que cuentan con programas especiales como los de lactancia, prenatal y desayuno escolar lo entreguen directamente al consumidor final.

3. Estrategia, segmentación y política de diferenciación de minoristas

Dentro de los minoristas es posible encontrar a los supermercados, las tiendas y los mercados de barrio.

En relación a los supermercados existen las siguientes cadenas:

- **HIPERMAXI.** Tiene 22 salas, de las cuales catorce están en Santa Cruz, tres en Cochabamba, cuatro en La Paz y una en El Alto, es el líder del segmento. Recibe sus productos de más de 1.000 proveedores a escala nacional e internacional y comercializa a diario más de 25.000 ítems en cada centro. Se caracteriza por abastecerse con el mercado interno, ofrece variedad y es bastante económico.
- **FIDALGA.** Cuenta con siete sucursales en Santa Cruz y dos en La Paz. Recibe sus productos de más de 150 proveedores, entre grandes y pequeños; y comercializa entre 15.000 y 30.000 ítems de productos al día en cada local. Es igual de económico que Hipermaxi, sin embargo; en general apunta a un segmento de menores ingresos.
- **KETAL.** Cuenta con ocho sucursales en La Paz. Tiene 40 proveedores y una planta industrial con ocho unidades productivas. Es más grande que los otros dos y con precios más elevados, debido a que apunta a un segmento con mayor poder adquisitivo y ofrece mayor calidad y variedad. Del mismo modo se ha enfocado en traer productos gourmet y diferenciados.
- **IC NORTE.** Cuenta con dos tiendas en Cochabamba y una en Santa Cruz. Ofrece alrededor de 8.000 ítems de productos, de los cuales, varios son de producción propia.
- **PLAZA.** Cuenta con tres sucursales en Santa Cruz. Posee 1.135 proveedores a escala nacional. En las tres salas circulan de forma mensual 72.000 clientes que generalmente compran tres ítems (aproximadamente 7.200 ítems por día). Su foco es hacia la comodidad de los clientes.
- **SLAN.** Cuenta con tres sucursales en Santa Cruz. Fundada como empresa familiar, en la actualidad cuenta con productos propios.
- **TÍA.** Cuenta con tres sucursales en Santa Cruz. Sus proveedores son locales y nacionales, no obstante importan textiles, artículos para el hogar y productos diferenciados como pescados y mariscos. Diariamente comercializa 6.000 artículos.

HIPERMAXI, FIDALGA Y KETAL se encuentran localizados en la zona sur, sur centro y centro de La Paz, es decir donde se concentra la población con mayor poder adquisitivo. Sumando, las siete cadenas tienen 49 salas en total en el eje central del país y el 80% se concentra en el territorio de Santa Cruz.

Por el contrario, las tiendas y mercados de barrio se encuentran mayormente localizados en la zona norte; donde se busca mayor conveniencia. Apuntan hacia los segmentos de mercados con menor poder adquisitivo (lo que no significa que aquellos con mejor situación económica no recurran a los grandes mercados callejeros).

Fuente: Diario El Deber. "Cinco cadenas se expanden con más de US\$20 millones".

Posicionamiento de los supermercados

Un artículo publicado a fines de enero de 2013 en la Revista boliviana de análisis "Nueva Economía", da cuenta sobre la importancia que están adquiriendo los supermercados a nivel nacional en Bolivia. Al respecto el artículo menciona que la seguridad y la higiene en los supermercados, han sido aspectos prioritarios para que la gente empiece a cambiar a la llamada "caserita de la esquina o del mercado", por los minimarkets o supermercados¹³.

¹³ Revista Nueva Economía: De la costumbre a la modernidad: Crecen los supermercados a nivel nacional. Bolivia.

Por otro lado, el artículo señala que la atención personalizada y la implementación de tecnología, atraen a los consumidores. Los supermercados se han convertido en una necesidad en las ciudades principales e intermedias de Bolivia. Las amas de casa de a poco se van acostumbrando a la nueva forma de hacer compras para el hogar.

Sólo en el eje troncal de Bolivia (La Paz- Santa Cruz y Cochabamba), se estima la existencia de 56 sucursales de supermercados, sin perjuicio que en pequeños barrios todavía funcionan los minimarkets. Por el momento se conoce a grandes cadenas de supermercados, que ya tienen gran presencia a nivel nacional, en especial en el eje central (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz); KETAL, HIPERMAXI, FIDALGA, ICE NORTE, entre otros.

4. Exigencias de certificaciones de minoristas

Los consumidores aún no se encuentran familiarizados con las certificaciones por lo cual no son demandados en los centros minoristas de venta. Si bien, existe una creciente tendencia por productos orgánicos, ésta se enfoca en productos agrícolas como frutas y verduras. Del mismo modo existe un incipiente mercado de fair trade (también enfocado en productos agrícolas o artesanías), que gracias a la creación del fondo PROLECHE buscan un precio justo tanto para el consumidor como para el productor de leche cruda, lo que se busca es ser un requisito obligatorio en adelante¹⁴.

En general, en palabras de Carmen Murillo; directora administrativa de BOLICERT¹⁵; no existe un número considerable de consumidores que demanden las certificaciones debido a lo costoso que resulta el producto por lo cual las exigencias a los minoristas y proveedores son mínimas.

Micaela Cabrera, gerente en Bolivia de BioLatina¹⁶, certificadora orgánica; indica que ésta institución es la única que certifica productos de origen animal como orgánicos. Indica que las granjas que certifican lo hacen principalmente por motivos de exportación. Del mismo modo, señala que en algunos departamentos de Bolivia es posible encontrar en los supermercados leche orgánica, la cual es más costosa pero que no tiene un trato diferenciado por los minoristas. Las grandes industrias lecheras no cuentan con leche o productos orgánicos.

5. Marcas propias en retail

Supermercados no cuentan con marcas propias en las partidas en estudios.

6. Distribución Online

Las cadenas de supermercados no ofrecen la posibilidad de adquirir sus productos on line.

¹⁴ Asociación de organizaciones de productores ecológicos de Bolivia. "Gobierno lanza decreto de apoyo al sector lechero" http://www.aopeb.org/index.php?option=com_content&view=article&id=373:el-gobierno-lanza-decreto-de-apoyo-al-sector-lechero-&catid=52:noticias-aopeb&Itemid=26. 31 de Enero 2014.

¹⁵ Carmen Murillo, directora administrativa de BOLICERT. Entrevista telefónica 31 de Enero 2014.

¹⁶ Micaela Cabrea, gerente en Bolivia de BIOLATINA. Entrevista telefónica 31 Enero 2014

VI. Consumidor

1. Segmentos de consumo del producto

De acuerdo a estudios elaborados por la empresa dedicada a la Investigación Social y de Mercados IPSOS, durante los años 2008 y 2009, la preferencia de los compradores bolivianos hacia las marcas nacionales ha sufrido una caída significativa; solamente la mitad de los bolivianos dice elegir una marca nacional al realizar la compra de un producto, en comparación con casi los dos tercios en la última medición. Sin embargo, los ciudadanos del Eje Troncal, en particular los de La Paz y El Alto, además de los potosinos, siguen apoyando mayoritariamente las marcas nacionales.

Un artículo del Diario El Deber¹⁷ señala que un estudio de Captura Consulting reveló que cerca del 80% de los hogares bolivianos están dirigidos por mujeres siendo ellas quienes deciden el destino del 61% del gasto familiar. Si se toma el porcentaje como una muestra, se puede concluir que 2.3 millones de los hogares existentes el 2012 fueron dirigidos por mujeres, puesto que según los datos del Censo de ese año, en el país existían 2.9 millones de familias. El mismo estudio de Captura Consulting indica que las mujeres deciden el 77% de la compra de alimentos, y en conjunto con las cifras del INE, se tiene que finalmente las mujeres deciden el destino de US\$7.500 millones. En definitiva, ellas son quienes eligen marcas, presentaciones, sabores y otros, que se consumirán en sus hogares y eventualmente formarán hábitos de uso entre los miembros de su familia.

Otro grupo de relevancia como consumidores en Bolivia, son los jóvenes entre 18 y 29 años de edad. Según datos estadísticos, éstos llegan a más de 2 millones de personas, considerándolos como un segmento altamente valorado por ser también decisores importantes para la adquisición de bienes y servicios que se ofertan en el mercado. Esta generación de jóvenes, sin importar su fuente de ingresos, a diferencia de generaciones pasadas, es autónoma en la toma de decisiones, y poseen la capacidad de influir sobre otras personas, ya sean familiares, amigos, compañeros de estudio u otros.

En relación al producto en estudio, uno de los hábitos en Bolivia es el consumo de leche líquida en bolsas de polietileno, debido entre otras causas, a la practicidad a la hora de ingerir el producto y al precio fijo de 5 bolivianos o menos (leche normal). El yogurt en bolsa de polietileno también es otro de los preferidos. En relación a la leche evaporada, condensada y cremas no existe mucha variedad, sólo diferencia de marcas las cuales tienden a ser homogéneas. Lo mismo ocurre con la mantequilla. Finalmente, en relación a los quesos los que tienen mayor salida son aquellos de mercados hechos netamente de leche y aquellos pedidos directamente en el mostrador del supermercado.

¹⁷ Diario El Deber. "Mujeres deciden el 61% del gasto en los hogares del país" <http://www.eldeber.com.bo/2013/dinero/2013-10-08/ver.php?id=131007232917>. Consulta online 03 Febrero 2014.

Cabe mencionar que de acuerdo al Banco Mundial¹⁸, el PIB 2012 en Bolivia alcanzó los US\$27.040 millones y el per cápita, los US\$2.220. El salario mínimo nacional, se situó hasta el año 2013 en 1.200 bolivianos mensuales y se planea subir a 2.000, equivalente a US\$289.4¹⁹.

Finalmente, es relevante señalar que según expertos en marketing y sociólogos, el crecimiento de la economía en Bolivia se ve reflejado en un mayor consumo y en el aumento del poder adquisitivo que posee la gente. Esto es posible detectarlo en los supermercados, los que se encuentran abriendo más sucursales y a los cuales, en la actualidad, también acuden sectores populares. Otro indicador de la llamada bonanza en la economía de Bolivia, es el aumento de promociones de una variedad de productos puestos en el mercado por parte de las empresas debido a una mayor demanda de los consumidores que a su vez se debe a la capacidad de compra.

VII. Benchmarking (Competidores) y Tendencias

1. Principales marcas en los mercados (locales e importados), precios de referencia.

La siguiente tabla muestra un cuadro comparativo de las diferentes marcas que es posible encontrar en los supermercados:

Marcas	País de origen	Precio (USD)	Exhibición en la vitrina (1)	Packaging (2)	Observaciones
LECHE					
SOPROLE	Chile	1,67	Exhibición al alcance de la vista 1° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase tetrapac de cartón 1 lt.	Leche entera líquida
SANCOR	Argentina	1,82	Exhibición al alcance de la vista 1° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase tetrapac de cartón 1 lt.	Leche entera líquida
PIL Leche Entera	Bolivia	0,80	Exhibición al alcance de la vista 3° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase bolsa de plástico de 1lt.	Leche entera líquida

¹⁸ Banco Mundial. <http://datos.bancomundial.org/pais/bolivia> Consulta online 03 Febrero 2014.

¹⁹ Un boliviano equivale a 0.145 dólares el 03 de Febrero de 2014.

PIL Leche Light	Bolivia	0,80	Exhibición al alcance de la vista 3° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase bolsa de plástico de 1lt.	Leche descremada líquida
PIL - LECHE DESLACTOSADA	Bolivia	0,94	Exhibición al alcance de la vista 3° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase bolsa de plástico de 1lt.	Leche sin lactosa líquida
PIL - LECHE DE SOYA	Bolivia	0.65	Exhibición al alcance de la vista 3° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase bolsa de plástico de 1lt.	Leche líquida de soya en sabores: natural, vainilla chocolate, frutilla y banana.
PIL - LECHE ENTERA EN POLVO	Bolivia	23,21	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de lata de 2.500 gr.	120 gr. de leche en polvo equivale a un litro de leche.
PIL - LECHE ENTERA EN POLVO	Bolivia	6,57	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de lata de 760 gr.	120 gr. de leche en polvo equivale a un litro de leche.
NESTLE - NIDO LECHE ENTERA	Argentina	24,08	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de lata de 2.500 gr.	120 gr. de leche en polvo equivale a un litro de leche.
NESTLE- ANCHOR LECHE ENTERA	Perú	33,14	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de lata de 2.500 gr.	120 gr. de leche en polvo equivale a un litro de leche.
PIL LECHE DECREMADA SBELT	Bolivia	10,93	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de lata de 800 gr.	120 gr. de leche en polvo equivale a un litro de leche.
PIL LECHE DECREMADA SBELT	Bolivia	10,93	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de cartón de 1kg.	120 gr. de leche en polvo equivale a un

						litro de leche.
NESTLÉ- DESCREMADA SVELTY	LECHE Chile	11,53	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de cartón de 800gr.		120 gr. de leche en polvo equivale a un litro de leche.
PIL DECREMADA SBELT	LECHE Bolivia	10,93	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de lata de 800 gr.		120 gr. de leche en polvo equivale a un litro de leche.
PIL DECREMADA SBELT	LECHE Bolivia	10,93	Exhibición al alcance de la vista en sector leches en polvo y similares.	Envase de cartón de 1kg.		120 gr. de leche en polvo equivale a un litro de leche.
YOGURT						
LAIVE YOGURT LACTOSA	SIN Perú	2,63	Exhibición al alcance de la vista 1° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase Botella de plástico de 496 grs.		Yogurt Probiótico
LAIVE YOGURT SBELT	Perú	2,48	Exhibición al alcance de la vista 1° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase Botella de plástico de 496 grs.		Yogurt Light
BELLE HOLANDESA YOGURT	Perú	2,48	Exhibición al alcance de la vista 1° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase Botella de plástico de 1lt.		Yogurt saborizado frutas
PIL YOGURT	Bolivia	1,97	Exhibición al alcance de la vista 1° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase Botella de plástico de 1lt.		Yogurt saborizado frutas
PIL YOGURT - LIGHT	Bolivia	2,04	Exhibición al alcance de la vista 1° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase Botella de plástico de 1lt.		Yogurt light saborizado frutas
PIL BIOFRUT	Bolivia	1,97	Exhibición al alcance de la vista 1° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase Botella de plástico de 1lt.		Yogurt Probiótico

QUESOS					
KRAFT SINGLES AMERICAN	USA	3,60	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 170 grs.	Queso laminado 8 tiras de queso
PHILADELPHIA	USA	3,94	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de papel estañado de 226 grs.	Queso para untar
SANCOR QUESO FUNDIDO	Argentina	2,92	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de cartón con envoltura de papel estañado de 200 grs.	Queso para untar
PIL CUARTIROLO	Bolivia	7,14	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
PIL DAMBO	Bolivia	7,14	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
PIL PROVOLONE	Bolivia	7,14	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
PIL CRIOLLO	Bolivia	5,24	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
PIL EDAM	Bolivia	5,24	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
PIL LIGHT	Bolivia	5,24	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
PIL BONLÉ	Bolivia	1,96	Exhibición al alcance de la	Envase de plástico de	Queso

MUZARELA			vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	140 grs.	prensado
PIL BONLÉ GUODA	Bolivia	1,96	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 140 grs.	Queso prensado
PIL BONLÉ CHEDAR	Bolivia	1,96	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 140 grs.	Queso prensado
PIL BONLÉ DAMBO	Bolivia	1,82	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 140 grs.	Queso prensado
PIL BONLÉ LIGHT	Bolivia	1,96	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 140 grs.	Queso prensado
SAN JAVIER SAINT PAULIN	Bolivia	5,81	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
SAN JAVIER QUESO DE MESA	Bolivia	5,81	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
SAN JAVIER QUESO DIETÉTICO	Bolivia	6.03	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
SAN JAVIER MUZZARELA	Bolivia	5,88	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
SAN JAVIER DAMBO	Bolivia	5,88	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 500 grs.	Queso prensado
SAN JAVIER	Bolivia	5,88	Exhibición al alcance de la	Envase de plástico de	Queso

EDAM			vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	500 grs.	prensado
SAN JAVIER MUZZARELA	Bolivia	2,54	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 150 grs.	Queso laminado
SAN JAVIER MUZZARELA	Bolivia	3,43	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 250 grs.	Queso laminado
SAN JAVIER QUESO DIETÉTICO	Bolivia	2,70	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 150 grs.	Queso laminado
SAN JAVIER QUESO DAMBO	Bolivia	3,43	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 250 grs.	Queso laminado
SAN JAVIER QUESO DAMBO	Bolivia	2,54	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 150 grs.	Queso laminado
QUESERÍA SUIZA MUZZARELA	Bolivia	8,70	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 222 grs.	Queso prensado
QUESERÍA SUIZA GRUYER	Bolivia	4,20	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 252 grs.	Queso prensado
QUESERÍA SUIZA RACLETTE	Bolivia	4,77	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 258grs.	Queso prensado
QUESERÍA SUIZA FONDUE	Bolivia	7,77	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 400 grs.	Queso prensado
QUESERÍA SUIZA SANDWICHE-RO	Bolivia	2,80	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 150grs.	Queso laminado
FLOR DE LECHE	Bolivia	3,68	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la	Envase de plástico de 126 grs.	Queso prensado-

DIETÉTICO			góndola de 3 niveles		dietético con especias
FLOR DE LECHE MADURO	Bolivia	4,06	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 220grs.	Queso prensado
FLOR DE LECHE JOVEN	Bolivia	3,48	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de plástico de 204 grs.	Queso prensado
FLOR DE LECHE VACHEUM VACHERIN	Bolivia	5,82	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de madera con queso recubierto de papel estañado de 126 grs.	Queso prensado
FLOR DE LECHE FROMACHELLI	Bolivia	5,82	Exhibición al alcance de la vista 2° nivel de la góndola de 3 niveles	Envase de madera con queso recubierto de papel estañado de 126 grs.	Queso prensado

Fuente: Supermercados Ketal - Tipo de cambio utilizado: 6,85 pesos bolivianos por dólar estadounidense

2. Segmentación de competidores.

Se observa una gran y variedad y cantidad de leche, yogurt y quesos en el mercado y sobre todo en el supermercado visitado, sin embargo aproximadamente un 90% de los productos lácteos son de origen nacional. Se evidencia que para este tipo de productos el supermercado ha destinado dos góndolas enfiladas en una sola línea, ambas con tres niveles.

Sólo en el caso de la leche líquida se observa la presencia de productos chilenos.

3. Atributos de diferenciación de productos en el mercado (*certificación orgánica, fair trade, sustentabilidad, eco friendly, etc*).

En relación a las leches, la única que se pudo identificar como certificada orgánica es BIOORGANIC. Una leche líquida de soya proveniente de Bolivia, comercializada en cajas de 1 litro a un costo de 30.50 bolivianos²⁰.

²⁰ A Febrero 2014.

4. Posicionamiento de producto chileno en el mercado en comparación a competidores





PIL Andina, es la empresa que actualmente abarca el 85% del mercado boliviano. Ofrece una amplia variedad de productos en todas las partidas analizadas en el presente estudio.

Paraguay y Perú llevan la delantera en cuanto a productos lácteos importados se trata. No obstante, Chile tiene una fuerte participación en algunas y presencia de marcas como SOPROLE, YOGU YOGU, SBELT, entre las más representativas. En base a lo anterior, es posible señalar que Chile puede introducir mayor variedad de productos de los que actualmente ofrece. A partir de ello, y recurriendo a la diferenciación como principal aliado, es posible alcanzar a diferentes públicos-objetivo y aumentar las oportunidades para los exportadores chilenos al tener capacidad de implementar nuevos formatos, sabores y componentes que atraigan a los consumidores bolivianos, cada vez más interesados en el contenido de lo que ingieren y ya acostumbrados a la poca diferenciación que le ofrecen los productos que actualmente se encuentran en el mercado.

5. Campañas MKT de competidores o producto local: logo de origen, producto local, estrategias de posicionamiento en el mercado

La siguiente tabla resume las diferentes estrategias utilizadas por los productores:

Empresa	Publicidad	Logo	Sitio web
Compañía de Alimentos CAL DELIZIA	Gigantografías, televisión murales y en letreros de pequeños y medianos comerciantes		http://www.delizia.com.bo/Index.htm
DELICRUZ S.A.	-		http://www.delicruz.com.bo/
FLOR DE LECHE S.R.L.	-		http://www.flordeleche.com/
LA CAMPIÑA S.R.L.	-		http://lacampina.com.bo/

PIL Andina S.A.	Gigantografías, televisión murales y en letreros de pequeños y medianos comerciantes		http://www.pilandina.com.bo/
Productos Maya	-		http://productosmaya.com/
PROLAC Tarija	-		No tiene
SOALPRO S.R.L. (Industria San Gabriel)	Gigantografías, comerciales de televisión y letreros de pequeños y medianos comerciantes		http://www.soalpro.com/

VIII. Opiniones de actores relevantes en el mercado

Considerando la alta cobertura que posee la empresa PIL Andina en el mercado boliviano en productos lácteos, entre ellos la leche descremada en polvo, se ha podido visualizar que uno de los principales aspectos que motiva a los importadores en la adquisición de estos productos son : aspectos de diferenciación con respecto a la competencia, calidad y precio.

IX. Recomendaciones de la Oficina Comercial sobre la estrategia comercial en el mercado

Se recomienda tomar contacto con importadores-distribuidores y departamentos de importación de los principales supermercados de Bolivia, ya que es el canal más adecuado para llegar a los consumidores finales. Adicionalmente, se recomienda considerar el envío de muestras para introducir estos productos al mercado. Lo más recomendable es la realización de samplings en los puntos de venta, en este caso supermercados de las principales ciudades del país.

Es importante destacar que uno de los principales aspectos que motiva a los importadores a la adquisición de productos lácteos son aspectos de diferenciación respecto a la competencia. Por ejemplo, en el caso del yogur no existe mucha diferenciación ni variedad, lo más común es encontrar yogur batido, pero no es posible encontrar con frutas, estilo americano, con cereales, etc. Lo mismo ocurre con la mantequilla y quesos en general. En relación a las leches condensadas y cremas, la diferenciación puede aplicar a cuestiones de formato; como leche condensadas con dosificador.

Se recomienda diferenciar y explicitar cualquier principio activo que pueda ser beneficioso para la salud, especialmente en yogures y leches. Existe un creciente grupo de consumidores que cada vez se preocupa más por los efectos que pueden tener ciertos productos en su organismo.

La relación calidad-precio es otro factor importante a considerar, los productos chilenos deben entregar precios altamente competitivos, debido a que en el mercado boliviano es un factor crítico en la compra.

Se recomienda, asimismo, una fuerte estrategia de promoción que abarque televisión, gigantografías, prensa escrita y sponsoring de diferentes ferias y eventos, que apunten a un claro mercado objetivo; puede ayudar a

entrar en el mercado y/o aumentar las ventas, ya que son muy pocas las empresas que estando en el mercado las utilizan. Al hablarse de mercado objetivo, se recomienda enfocar los esfuerzos en los grupos descritos anteriormente: dueñas de casa, quienes principalmente toman las decisiones y jóvenes o niños con cierta influencia sobre las decisiones de consumo.

Finalmente, se recomienda provechar las ventajas arancelarias con las cuales Chile cuenta en ciertos productos tales como queso parmesano, brie, camembert, de cabra y chanco y otras partidas que, en conjunto con una adecuada estrategia de diferenciación y promoción, pueden permitir a dichos productos competir de buena forma en el mercado. Del mismo modo, los quesos son la partida que mejor encaja en el sector gourmet por lo cual se recomienda explotar también este nicho.

X. Fuentes de información (*Links*).

- **Aduana Nacional de Bolivia (ANB)**
www.aduana.gob.bo
- **Instituto Nacional de Estadísticas (INE)**
www.ine.gob.bo
- **Servicio Nacional de Sanidad Agropecuaria e Inocuidad Alimentaria (SENASAG)**
www.nasag.gob.bo
- **Instituto Boliviano de Normalización y Calidad (IBNORCA)**
www.ibnorca.org
- **Banco Mundial**
www.bancomundial.org
- **Revista Nueva Economía**
<http://nuevaeconomia.com.bo/category/productos/revista-nueva-economia/>
- **Diario El deber**
www.eldeber.com.bo
- **Diario La Razón**
www.la-razon.com