



Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciatura en Administración de Empresas

***Ley de Promoción de la Alimentación Saludable en Argentina:
sus efectos en la
industria alimenticia de consumo masivo***

Autor: Serena Lara Stamboulian

Legajo: 30216

Mentor: Roberto Dvoskin

Buenos Aires, Junio 2022



Universidad de
San Andrés

Universidad de San Andrés

Escuela de Negocios

Licenciado en Administración de Empresas

Ley de Promoción de la Alimentación Saludable en Argentina: sus efectos en la
industria alimenticia de consumo masivo.

Autor: Serena Lara Stamboulian

Legajo: 30216

Mentor: Roberto Dvoskin

Buenos Aires, Junio 2022

Índice

Resumen Ejecutivo	2
PRIMERA PARTE	3
1. Introducción: Problemática y justificación del estudio	4
1.1 Problemática	4
1.2 Justificación del estudio	8
2. Preguntas de investigación	11
2.1 Pregunta general	11
2.2 Sub-preguntas	11
3. Objetivos	11
3.1 General	11
3.2 Específicos	11
4. Marco Teórico	12
4.1 Packaging y comunicación en la industria alimenticia	12
4.2 Neuromarketing	16
4.3 Ley N° 27642 “Promoción de la alimentación saludable”	20
4.4 Modelo de negocio	22
5. Metodología	29
SEGUNDA PARTE	31
Capítulo 1: Impacto en la demanda	31
1.1 Etiquetado frontal de alimentos y su impacto en las decisiones de consumo.	31
1.2 Referencias internacionales en Latinoamérica: cambios en el comportamiento del consumidor en Chile y Uruguay.	33
1.3 La situación en Argentina	37
1.3.1 Tendencias de consumo en la industria	37
1.3.2 Encuestas a consumidores en Argentina	41
Capítulo 2: Impacto en la oferta	51
2.1 Industria alimentaria en Argentina	51
2.2 Cambios obligatorios en la comunicación, publicidad y promoción	56
2.3 Implicancias operativas y estratégicas	57
2.4 Implicancias técnicas	63
2.5 Conclusiones	66
Capítulo 3: Consideraciones para el modelo de negocios	68
3.1 Componentes del Business Model Canvas	68
3.1 Conclusión	72
Capítulo 4: Conclusiones Finales	74
5. Bibliografía	77
6. Anexos	85

Resumen Ejecutivo

Se culpa a los alimentos ultraprocesados como los responsables de la epidemia de obesidad y diabetes y otras enfermedades crónicas no transmisibles a nivel mundial. Por este motivo, en los últimos años, aumentaron los esfuerzos políticos en todo el mundo para mejorar la salud de la población, incentivar mejores decisiones de consumo y mejorar la calidad y saludabilidad de la oferta.

En octubre de 2021 se aprobó la Ley de Promoción de Alimentación Saludable en Argentina, conocida como la Ley de Etiquetado Frontal. Esta ley obliga a aquellos productos altos en azúcares, grasas saturadas, grasas totales y sodio a incluir en el frente de su envase un sello octogonal color negro que advierte al consumidor de dicho exceso. Además, la ley incluye otra serie de limitaciones para la comercialización y comunicación de aquellos productos que contengan sellos.

Esto implica una serie de cambios en el comportamiento del consumidor y en la operación y estrategia de las empresas. El presente trabajo tiene como objetivo explorar cuáles son esos cambios y sus factores tanto desde el lado de la demanda como de la oferta y la relación entre ambas partes. Se utilizan referencias teóricas de comunicación y packaging, neuromarketing y modelo de negocios.

Cómo fuentes de información, se realizaron entrevistas a diferentes actores del lado de la oferta y el análisis de la demanda se basó en encuestas masivas a consumidores en Argentina realizadas en el último año, así como también en otros informes y análisis del impacto de la ley en países como Chile y Uruguay.

Palabras claves: Ley de Promoción de la Alimentación Saludable, industria alimenticia, comunicación, packaging, modelo de negocios, etiquetado frontal de alimentos, ultraprocesados, alimentación, saludable.

PRIMERA PARTE

1. Introducción: Problemática y justificación del estudio

1.1 Problemática

En los últimos años, hubo un cambio de paradigma con respecto a cuáles alimentos son saludables y cuáles no. Particularmente, se culpó a los alimentos ultra procesados por el daño a la salud de la población general, como causantes de la epidemia de obesidad y diabetes en el mundo. El sistema de clasificación NOVA es un sistema estandarizado y utilizado en el mundo que separa los alimentos en diferentes grupos según sus características. Los alimentos ultraprocesados se encuentran dentro del Grupo 4 y típicamente son desarrollados para maximizar el beneficio: utilizan ingredientes de bajo costo, tienen larga duración en góndola, son altamente apetecibles, adictivos y agresivamente publicitados. En general, son calóricamente densos, altos en azúcares, almidones refinados, grasas perjudiciales y sodio y escasos en fibra y micronutrientes. Su formulación, practicidad y publicidad promueven su sobreconsumo (Monteiro, et al., 2017). La comunidad científica, las instituciones públicas y los consumidores son cada vez más conscientes de los efectos negativos en la salud, específicamente de la relación directa con enfermedades crónicas no transmisibles. Diversas investigaciones comprobaron que el consumo de alimentos ultraprocesados aumenta significativamente los riesgos de salud y la mortalidad, provocando sobrepeso y obesidad, diabetes tipo 2, depresión y enfermedades cardiovasculares y cerebrovasculares (UNC Global Food Research Program, 2017).

Paralelamente el aumento de casos de este tipo de enfermedades a nivel global llevó a que organizaciones como la OMS, la OPS y la FAO hicieran hincapié en las recomendaciones de consumo y en la necesidad de implementar políticas públicas para proteger a la población de los principales factores de riesgo. Al parecer, la educación y conciencia del consumidor no son suficientes para disminuir el consumo de este tipo de productos o para incentivar a las empresas a cambiar su oferta. Por estos motivos, se

desarrollaron y se siguen desarrollando diferentes políticas apuntadas a la industria alimenticia cuyo objetivo “debe ser que los consumidores puedan identificar correcta, rápida y fácilmente los productos que contienen cantidades excesivas de azúcares, grasas totales, grasas saturadas, grasas trans y sodio” (Organización Panamericana de la Salud, 2020, p.38). Dentro de estas medidas, se implementaron diversos sistemas de etiquetado frontal de alimentos, entre estos el *NutriScore* en Francia, Bélgica, España y Portugal, el *Traffic Light Labelling* en Reino Unido, el *Health Star Rating* en Australia y Nueva Zelanda, y el sistema de advertencias de “ALTO EN/EXCESO” en Chile, México, Perú y Uruguay. Este último sistema es el que se busca implementar en toda la región Latinoamericana y es el que se utilizará próximamente en Argentina a través de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable, aprobada en octubre de 2021.

Esta ley obliga a que los productos que sobrepasen los criterios de la OPS para los nutrientes críticos (azúcar, sodio, grasas saturadas y grasas totales) contengan un sello de advertencia en su etiqueta frontal en forma de octógono color negro. Además, la ley incluye diferentes limitaciones para la comunicación y comercialización de dichos productos. Estas se detallan en la sección del marco teórico.

En definitiva, estas condiciones y limitaciones apuntan a reducir el consumo de alimentos perjudiciales y buscan incentivar a los productores a mejorar sus fórmulas y a desarrollar portafolios de productos más saludables para la población.

Existen diversos estudios sobre el impacto del etiquetado frontal en el resto del mundo. En primer lugar, Crosetto et al (2018) investigaron el impacto de los diferentes formatos de etiquetado en la toma de decisiones del consumidor. Sin embargo, esta discusión no será abordada en esta investigación. Se tomará como referencia el modelo de etiquetado aprobado en Argentina.

McGrath (2019) menciona que los desafíos para modificar sus modelos de negocios en el corto plazo llevaron a las *Big Food companies* a adquirir otras

compañías disruptivas para poder capitalizar las tendencias. Igualmente, argumenta que la clave está en la revolución en los ingredientes y la innovación interna que logren hacer a largo plazo.

Por otro lado, Van der Bend et al (2020) estudió el impacto del etiquetado frontal en la reformulación de productos a diez años en Holanda y concluyeron que se estimuló la reformulación y el desarrollo de productos con una composición de ingredientes más saludable.

Los resultados de un estudio explicativo (Ho Lim, et al., 2020) desarrollado en Estados Unidos demostraron el impacto del etiquetado en la innovación, particularmente en las categorías de productos no saludables donde la competencia es más intensa y se requiere diferenciación. Concluyeron que el cambio en el comportamiento del consumidor incentiva la competencia desde el atributo nutricional.

Esto demuestra que la problemática se encuentra en agenda, sin embargo, hay poco abordaje del tema desde el punto de vista operativo de las empresas. En general, lo que se observa es que a nivel mundial empresas como Nestlé, Mars, Coca Cola, Mondelez, Danone y Pepsico estuvieron adquiriendo marcas que apuntan a lo natural y saludable. Antes, esta categoría se consideraba de nicho, pero con el paso del tiempo se volvió una necesidad que atraviesa a la mayoría de los segmentos del mercado. En Argentina, este tipo de productos naturales están recién apareciendo en el canal supermercadista. A su vez, gracias a los límites establecidos por las diferentes regulaciones en los diferentes países, las grandes multinacionales están desarrollando y llevando a cabo planes de acción para reducir los niveles, especialmente de azúcares, en sus productos.

Hace varios años que el cuidado de la salud es una tendencia en la industria alimenticia. Esto hizo que las empresas aprovecharán a desarrollar y comercializar productos "sanos" y generar la comunicación a través de esta temática. Por ejemplo, productos light, sin colesterol, fortificados con minerales, integrales, etc. ocupan gran espacio en las góndolas. Sin embargo, estos

productos no dejaron de ser ultra procesados, altos en azúcar o en grasas perjudiciales, y de alguna manera engañan al consumidor. Las cifras de obesidad y otras enfermedades crónicas continuaron en aumento, por eso a través de este tipo de regulaciones se busca otorgar herramientas al consumidor, sobre todo transparencia para la toma de decisiones más consciente e informada.

Particularmente en Latinoamérica, Nielsen (2017) investigó la creciente preocupación de los consumidores por encontrar productos locales, naturales, frescos y orgánicos.

Los consumidores ya no están dispuestos a tomar una actitud pasiva frente a la compra de alimentos, en donde la conveniencia solía ser el principal impulsor; hoy exigen que sus alimentos cuenten con un etiquetado más claro de sus ingredientes. Un mejor etiquetado, puede servir a los fabricantes como un escaparate para comunicar a sus consumidores los beneficios de consumir sus productos. (p.1)

Teniendo en cuenta estos cambios en la presentación de los alimentos, resulta interesante explorar en qué sentidos afecta la toma de decisiones del consumidor argentino. Como también menciona Nielsen (2017) en los últimos años se construyó el concepto de prosumidor, entendiendo que los consumidores son cada vez más conscientes de sus derechos y participan activamente en la recolección de información durante el proceso de decisión de compra.

Si bien los alimentos son bienes básicos e indispensables, la diversidad de categorías y calidad de productos le otorgan al consumidor cada vez más poder de decisión, lo que aumenta la competencia entre productores. Se podría decir que esta ley implica nuevas variables que afectan el proceso de compra y por lo tanto le agrega más complejidad a la competencia.

Por otro lado, la ley obliga a los productores a realizar cambios, en primer lugar en su diseño de packaging. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, la norma contiene otra serie de limitaciones que buscan que los cambios sean más profundos. Por estos motivos, resulta interesante explorar qué amenazas, oportunidades y desafíos se presentan y qué aspectos del modelo de negocios son los más afectados.

La FAO, junto con el Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos de la Universidad de Chile (INTA), realizaron una investigación exhaustiva sobre el impacto de la ley en el mercado chileno, después de 4 años de su implementación. Sus conclusiones fueron las siguientes:

Hemos encontrado que posterior a la implementación de la Ley de Etiquetado en Chile la industria de alimentos cambió positivamente sus discursos en cuanto a la regulación, mejoró la calidad de la oferta de alimentos, disminuyendo principalmente el contenido de azúcares y de sodio y utilizó la presencia de un portafolio de productos más saludables como una estrategia de promoción de sus productos. Adicionalmente, observamos que en términos agregados no hubo ningún impacto en cuanto a empleos, salarios y producción física del sector productivo de alimentos.

Otros actores involucrados en Argentina más allá de los consumidores y las empresas productoras son las instituciones defensoras de la ley como UNICEF y FIC Argentina, los distribuidores mayoristas o retailers y la CIPA (Cámara de Industriales de Productos Alimenticios).

En definitiva, el trabajo buscará comprender hasta qué punto y en qué sentidos la nueva ley de etiquetado en Argentina impulsará una serie de cambios tanto en el comportamiento y en las necesidades del consumidor como en la operación y estrategia de la oferta.

1.2 Justificación del estudio

En primer lugar, la problemática tiene gran relevancia social desde la salud, lo legal y lo político. Hay un cambio de paradigma en la alimentación, un cambio de tendencias, respaldado, potenciado por la investigación científica y un marco legal que se está debatiendo a nivel mundial.

En cuanto a la salud la OMS declaró que estamos atravesando una epidemia de obesidad a nivel mundial y que los principales factores de riesgo son diabetes tipo 2, enfermedades cardiovasculares, presión arterial elevada y algunos tipos de cáncer. También manifiesta que más de mil millones de adultos tienen sobrepeso y al menos 300 millones son clínicamente obesos. Además, informan que las tasas de diabetes se cuadruplicaron globalmente durante las últimas tres décadas, haciendo que esta enfermedad sea la más relevante para la salud pública internacionalmente (Organización Mundial de la Salud, 2016)

En Argentina el 66% de la población tiene exceso de peso y el 11% de la población sufre diabetes (Alcaraz, et al., 2018). Además, según la 2da Encuesta Nacional de Nutrición y Salud de 2019, Argentina tiene uno de los mayores porcentajes de exceso de peso infantil de América Latina, con un 33% de prevalencia. Textualmente indican que

Los NNyA consumen un 40% más de bebidas azucaradas, el doble de productos de pastelería o productos de copetín y el triple de golosinas respecto de los adultos. Este peor patrón alimentario entre los NNyA obedece probablemente a múltiples causas descritas en la literatura, como un marketing dirigido a los niños, y entornos escolares obesogénicos, entre otros. Es, sin duda, un determinante que puede contribuir a explicar el crecimiento más acelerado de la epidemia de obesidad en los niños. (p.13)

Particularmente, se comprobó la influencia de la comunicación y publicidad del producto en el comportamiento de compra “observándose que una cuarta parte de los adultos refirió haber comprado un producto porque lo vio en una publicidad en la última semana.” (p.14).

Por otro lado, la relevancia legal se enmarca en el derecho a la información por parte del consumidor de acuerdo con el Artículo 42 de la Constitución Nacional y el Capítulo II de la Ley de Defensa del Consumidor N° 24.240.

En cuanto al etiquetado, sólo un tercio de la población lee las etiquetas, y de ellos solo la mitad las entiende, lo cual implica que menos del 15% de la población estaría comprendiendo la información nutricional del envase. Esto demuestra que el sistema de información nutricional vigente en nuestro país no funciona adecuadamente para informar a la mayoría de los consumidores, siendo consistente con la evidencia internacional. (p.14)

Se podría decir que si las personas entendieran con mayor claridad las etiquetas y además, si estas estuvieran colocadas de manera llamativa en el frente de los envases, un 85% de la población tendría el potencial de cambiar sus decisiones de consumo.

Todas las cuestiones anteriores suponen implicaciones prácticas para las empresas alimenticias. Los factores sociales, políticos y legales empujan un cambio en la manera en que estas desarrollan sus productos, los venden y los comunican, así como también la manera en que compiten y se diferencian. En definitiva, podría suponer la reconsideración de sus propuestas de valor.

2. Preguntas de investigación

2.1 Pregunta general

¿Cuál es el impacto de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable tanto para la demanda como para la oferta de alimentos de consumo masivo en Argentina?

2.2 Sub-preguntas

¿Cuáles son los segmentos de mercado y categorías de producto más afectados por la ley?

¿Cuáles son los desafíos y cambios más importantes que deberán enfrentar las empresas alimenticias de consumo masivo?

¿Cuáles son los componentes del modelo de negocio más afectados por la problemática?

3. Objetivos

3.1 General

Analizar cuál es el impacto de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable tanto para la demanda como para la oferta de alimentos de consumo masivo en Argentina.

3.2 Específicos

1. Analizar cuáles son los segmentos de mercado y categorías de producto más afectados por la ley.
2. Analizar cuáles son los desafíos y cambios más importantes que deberán enfrentar las empresas alimenticias de consumo masivo
3. Analizar cuáles son los componentes del modelo de negocio más afectados por la problemática.

4. Marco Teórico

4.1 Packaging y comunicación en la industria alimenticia

En primer lugar, y como punto de partida, resulta necesario definir la palabra *packaging* o envase desde el punto de vista tanto legal como académico.

Desde el punto de vista legal, el Código Alimentario Argentino establece las siguientes definiciones en su Capítulo V “Normas para la rotulación y publicidad de los alimentos”. En primer lugar, define la rotulación como “toda inscripción, leyenda, imagen o toda materia descriptiva o gráfica que se haya escrito, impreso, estarcido, marcado, marcado en relieve o huecograbado o adherido al envase del alimento”.

La definición de envase es “el recipiente, el empaque o el embalaje destinado a asegurar la conservación y facilitar el transporte y manejo de alimentos”.

Además, incluye las definiciones válidas para todo el Mercosur de: envases primarios, secundarios y terciarios, alimento envasado, consumidor, ingrediente, materia prima, aditivo alimentario, alimento, denominación de venta del alimento, fraccionamiento de alimentos, lote, país de origen y cara principal¹. Resulta importante destacar la definición de cara principal “es la parte de la rotulación donde se consigna en sus formas más relevantes la denominación de venta y la marca o el logo, si los hubiere”.

Por otra parte, la reglamentación incluye ciertos principios generales a cumplir ligados con la rotulación². En términos generales, establecen que los alimentos y sus rótulos no pueden presentar información falsa, que no pueda demostrarse, que genere confusión o engaño, indicar propiedades medicinales o terapéuticas o aconsejar el consumo por razones de acción estimulante, mejora de la salud, de orden preventivo de enfermedades o de acción curativa.

¹ Ver en anexo 1

² idem

Por último, regula la información obligatoria (denominación de venta del alimento, lista de ingredientes, contenidos netos, identificación del origen, nombre o razón social y dirección del importador, para alimentos importados, identificación del lote, fecha de duración, preparación e instrucciones de uso del alimento, cuando corresponda) y su presentación.

En cuanto al ámbito de aplicación de la reglamentación, la Resolución GMC N°26/03 “El presente Reglamento Técnico se aplicará a la rotulación de todo alimento que se comercialice en los “Estados Partes” del MERCOSUR, cualquiera sea su origen, envasado en ausencia del cliente, listo para ofrecerlo a los consumidores”.

Desde el punto de vista del marketing, Kotler (2005) define el packaging como “todas las actividades de diseño y producción del envase de un producto” (p.550). Además, el envase tiene 3 niveles, el primario que es el envase que contiene el producto, el secundario que es la caja o el envoltorio que en general se desecha cuando el producto comienza a utilizarse y, por último, el paquete para transporte.

Dufranc (2015) define el packaging como “el portavoz de la marca habla a través de la comunicación verbal y no verbal. El potencial comunicacional que tienen los envases, nos abre un mundo de posibilidades para crear diseños más atractivos y memorables.” (p.9)

Originalmente, el packaging estaba pensado solamente para proteger el producto, pero desde hace tiempo y cada vez más se utiliza como una herramienta importante de ventas, para captar la atención, describir el producto y concretar la venta. (Kotler, 1998)

Según Griffin (1985) el diseñador del packaging persigue los siguientes objetivos: atraer al consumidor, comunicar un mensaje, crear el deseo por el producto y vender el producto.

La compra impulsiva es un comportamiento que se observa en muchos consumidores, y el packaging es uno de los elementos que guía y define la compra. Además, el packaging es la única comunicación entre el producto y el consumidor final en el punto de venta. (González et al, 2007)

Kotler (2003) distingue seis elementos que deben ser evaluados en la toma de decisiones con respecto al packaging: tamaño, forma, material, color, texto y marca.

Tanto Vila y Ampuero (2007) como Underwood et. al (2001) destacan dos categorías de elementos para el packaging. Por un lado, los elementos gráficos (color, tipografía, formas e imágenes) y por el otro, elementos estructurales como forma, tamaño y materiales.

Sin embargo, otros autores como Rettie y Brewer (2000) dividen las categorías entre elementos verbales (información y slogans) y visuales (apariencia, imágenes, etc.).

Silayoi y Speece (2004) los dividen en elementos visuales (gráficos, color, forma y tamaño) y elementos informacionales. Según estos investigadores, los elementos visuales se relacionan con el lado emocional de la toma de decisiones, mientras que los elementos informacionales se relacionan con el lado cognitivo. Además, establecen que, para muchos consumidores, la compra de alimentos suele ser de baja implicación, aunque existe evidencia que durante la compra de bienes de consumo, la implicación e involucración del consumidor tiene un rango amplio y depende de cada persona y su contexto de compra. También establecen que debe considerarse que los cambios en los comportamientos del consumidor asociados con el creciente interés en la ecología y en el estilo de vida saludable, aumentan la implicación y búsqueda de información antes de la compra.

También se vio que los elementos visuales del paquete tienen mayor impacto para consumidores con bajo nivel de implicación, mientras que los elementos informacionales o verbales del paquete tienen mayor efecto para los

consumidores con alto nivel de implicación (Agariya et. Al, 2012). Adicionalmente, la presión del tiempo es otro factor que influencia el impacto visual y verbal en la decisión de compra. En este sentido, cuando los consumidores están bajo presión del tiempo, impactan más los elementos visuales mientras que cuando no existe dicha presión, los elementos verbales tienen mayor influencia. (Agariya et. Al, 2012).

Wyrwa y Barska (2017) identifican y resumen las ideas y estudios empíricos de diferentes autores sobre el rol del packaging en el proceso de compra de alimentos.

Establecen que las características principales del packaging son:

- Proteger a un producto durante su almacenamiento, transporte y uso.
- Simplificar la producción, el traslado, la venta y el uso de los productos.
- Presentar información necesaria sobre un producto, sobretodo sobre su uso para el consumidor
- Impacto psicológico en el consumidor por el cual a través de una presentación adecuada del producto.

Además, su rol como medio de información sobre productos alimenticios:

- Cómo instrumento del marketing mix (perteneciente a la fórmula de las 7P)
- Su relación con el producto, su precio, su distribución y su promoción
- Funciones y valores del packaging, en relación a las necesidades y requisitos del consumidor
- Packaging en la estrategia de un producto
- Packaging en la estrategia de promoción (publicidad y branding)
- Como fuente de emociones y experiencia del consumidor
- Como plataforma de información y educación para el consumidor.

A su vez dividen el rol informativo en dos grupos, según sus características. Por un lado, lo semántico y por el otro lo no-semántico.

El primer grupo incluye:

- La presencia y legibilidad de la información importante desde el punto de vista del consumidor (incluyendo la información obligatoria)
- Legibilidad de la información básica tal como el nombre del producto o su propósito (por lo menos desde una distancia de 1 metro)
- Presencia de advertencias o usos inseguros del producto

El segundo grupo incluye:

- El uso de colores y contraste adecuado para leer fácilmente la información
- La habilidad de sugerir el propósito del producto desde la perspectiva visual del producto (colores, tipografía, formas)
- Uso de colores de advertencia para productos peligrosos.

4.2 Neuromarketing

El neuromarketing es un aspecto fuertemente relacionado con el *packaging*, envasado y etiquetado. En fin, estudia las decisiones del consumidor desde un punto de vista científico. Resulta importante incluirlo porque otorga un sustento teórico a cuestiones que podrían parecer subjetivas y no lo son.

El Dr. Jaime Romano (2012) desarrolló un modelo llamado la Neuropirámide de Romano, el cual fue pionero y se transformó en la base para comprender la toma de decisiones de las personas, considerando los diferentes niveles de procesamiento mental.

1. Nivel I Atención

La atención es un filtro selectivo sensorial-emocional que elige la información importante para nosotros durante un momento preciso y elimina otros estímulos que considera irrelevantes. Nos permite orientarnos y mantener el enfoque en

un punto específico durante determinado periodo de tiempo. Esto se debe a que el cerebro tiene una capacidad limitada de procesamiento de información, precisamente siete paquetes de información como máximo.

La selección que realiza el cerebro depende de las características de los estímulos (oportunidad o riesgo para nuestra supervivencia, si implican sorpresa o novedad) y de nuestras características personales (si satisfacen nuestros intereses y motivaciones del momento, si se ajustan a nuestras emociones, creencias y preferencias).

Luego los estímulos seleccionados por el cerebro viajan a través del sistema nervioso para ser procesados, provocando los fenómenos de la sensación, la emoción y la cognición.

2. Nivel II Activación Sensorial

El cuerpo recibe señales externas (físicas, químicas o mecánicas) que activan los receptores sensoriales, áreas específicas del cerebro donde se recibe información de cada uno de los cinco sentidos. Son las sensaciones que le permiten al cerebro crear percepciones y conceptos.

3. Nivel III Emoción

El autor define a la emoción como “el estado de placer o displacer que surge espontáneamente, al evaluar un estímulo del medio ambiente externo o interno el cual es significativo para la persona en ese momento” (p. 89).

“La conducta humana se basa en dos principios emocionales básicos: acercarse a todo lo que signifique placer (recompensa) y alejarse de todo lo que signifique displacer (pérdida)” (p.99).

Las emociones son fundamentales para orientar nuestra atención hacia ciertos estímulos en lugar de otros y dirigir el procesamiento de la información sensorial. “A cada estímulo asignamos un valor emocional basado en nuestra expectativa de ganancia o pérdida.” (P.99).

“Nuestras emociones dirigen nuestras decisiones instante tras instante, trabajan mano a mano con nuestra mente racional y capacitando o incapacitando a nuestro pensamiento, si careciéramos de ellas no solo seríamos menos inteligentes, sino también menos racionales.” (P.101).

Además, el autor define a las emociones intuitivas como la capacidad de orientar nuestros pensamientos cuando no contamos con patrones mentales previos.

Los seres humanos poseemos una habilidad innata, instintiva o «sexto sentido» que nos permite reunir información confiable en una fracción de segundo y cuya finalidad es tomar decisiones muy rápidas que nos ayuden a preservar nuestra vida. Esta capacidad deductiva no se puede explicar con palabras, es natural. (p.105)

Por último, las emociones asociativas surgen cuando ya existe un patrón mental creado a partir de experiencias previas con el cual comparar la información recibida. Estas se relacionan más con el proceso racional y cognitivo.

4. Nivel IV Cognición. Análisis y síntesis

Este nivel de la Neuropirámide es el responsable de la génesis de los pensamientos.

Esta estructura mental es construida, en primera instancia, por funciones cerebrales primitivas que le dan un significado a

nuestras primeras entradas sensoriales y, con el paso del tiempo, la información sensorial repetida e interpretada por nosotros va formando plantillas o patrones en nuestro cerebro que definen nuestras respuestas.

El pensamiento requiere dos procesos fundamentales, el análisis y la síntesis. El proceso de Análisis tiene como objetivo romper los elementos de un todo con la intención de entenderlo mejor. El proceso de síntesis busca la reunificación de los elementos separados para asignarles un solo significado.

5. Nivel V Regulador de la acción

Se demostró que cada decisión que tomamos comienza en el subconsciente, a través de todos los niveles iniciales de la pirámide, para luego procesarse de manera consciente. El cerebro busca ahorrar tiempo y energía por lo que crea modelos internos del mundo que luego utiliza para hacer predicciones que le ayudan a decidir. Para esto, cada experiencia vivida se almacena, el suceso, su contexto, las emociones experimentadas, los significados y pensamientos contruidos y la acción ejecutada. De esta manera nuestros modelos se van retroalimentando y son los que nos llevan a tomar múltiples decisiones y actuar en la cotidianidad.

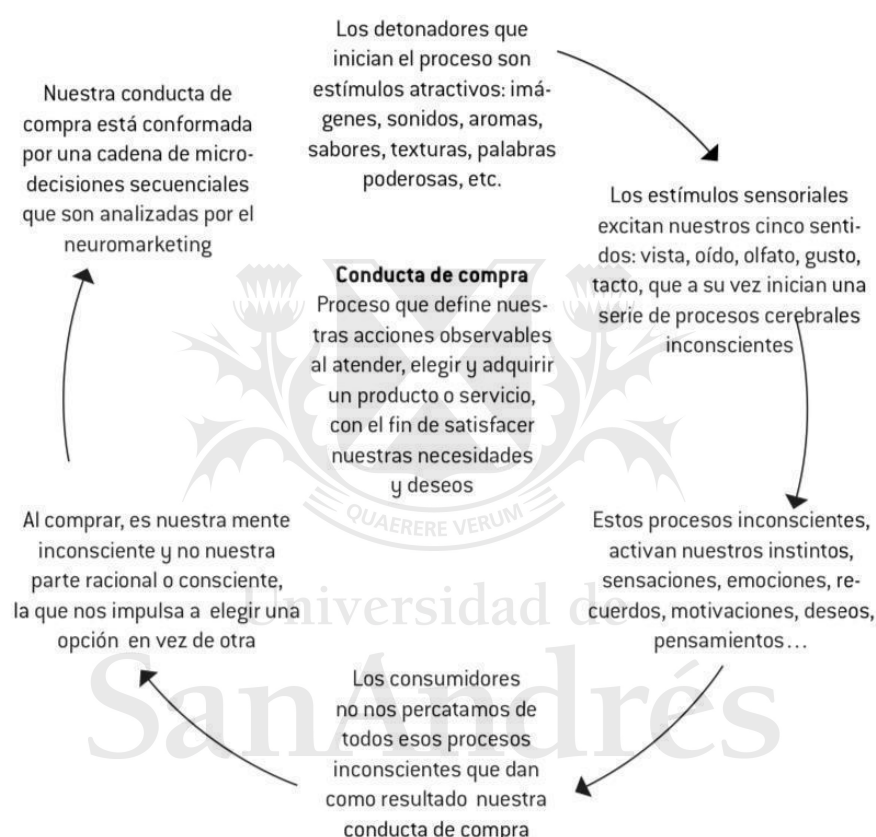
6. Nivel VI Acción: movimiento, lenguaje, conducta

El cerebro asocia una conducta con una recompensa. "Ante ese estado aparece un estímulo interno o externo que nos provoca una necesidad, la cual rompe nuestro equilibrio orgánico causandonos un estado de insatisfacción, incomodidad, desequilibrio o tensión. Ese estado de tensión nos motiva a realizar una acción que satisfaga nuestra necesidad." (p.144).

Si la acción es eficaz, se elimina la tensión, el cerebro registra esa acción como efectiva para satisfacer dicha necesidad, que luego si se lleva a cabo con frecuencia se transforma en aprendizaje.

Por último, Romano (2012) desarrolla un modelo sobre el ciclo de conducta de compra, expuesto a continuación.

Cuadro 7.3. Ciclo de la conducta de compra



Fuente: Romano, J. (2012). (p.159)

4.3 Ley N° 27642 “Promoción de la alimentación saludable”

La presente investigación está basada específicamente en la Ley N° 27642 “Promoción de la alimentación saludable”. En esta sección se explorarán los conceptos más relevantes de esta ley en relación a la pregunta de investigación. Los artículos mencionados se encuentran detallados en el Anexo.

El objeto de la ley se detalla en el Artículo 1. Esta busca “Garantizar el derecho a la salud y a una alimentación adecuada a través de la promoción de una alimentación saludable, brindando información nutricional simple y comprensible de los alimentos envasados y bebidas analcohólicas, para promover la toma de decisiones asertivas y activas, y resguardar los derechos de las consumidoras y los consumidores”

La proporción de información está asociada con la ley 24.240 de Defensa del Consumidor, particularmente los artículos 4 y 5³.

A continuación, se detallarán aquellas disposiciones de la ley, más relevantes para el propósito de la investigación. En primer lugar, la ley define alimentación saludable como “aquella que basada en criterios de equilibrio y variedad y de acuerdo con las pautas culturales de la población, aporta una cantidad suficiente de nutrientes esenciales y limitada en aquellos nutrientes cuya ingesta en exceso es factor de riesgo de enfermedades crónicas no transmisibles”

Además, define los diferentes aspectos de la ley en el Artículo 2⁴. Dentro de aquellas definiciones, cabe resaltar lo que se entiende por nutrientes críticos, rotulado nutricional, sello de advertencia y claim o información nutricional complementaria. La ley define que los nutrientes críticos son azúcares, sodio, grasas saturadas y grasas totales. Define rotulado nutricional como “toda descripción destinada a informar al consumidor sobre las propiedades nutricionales, de un alimento o bebida analcohólica, adherida al envase. Comprende la declaración del valor energético y de nutrientes y la declaración de propiedades nutricionales”. Se entiende como sello de advertencia a “toda descripción destinada a informar al consumidor sobre las propiedades nutricionales, de un alimento o bebida analcohólica, adherida al envase. Comprende la declaración del valor energético y de nutrientes y la declaración

³ Ver en anexo 2

⁴ Ver en anexo 3

de propiedades nutricionales” y por último un claim o información nutricional complementaria es “cualquier representación que afirme, sugiera o implique que un alimento o bebida posee propiedades nutricionales particulares, especialmente, pero no sólo, en relación a su valor energético y contenido de proteínas, grasas, carbohidratos y fibra alimentaria, así como con su contenido de nutrientes críticos, vitaminas y minerales.”

La comunicación y el *packaging* de los productos, las características de los sellos y sus condiciones se detallan en el Capítulo 2 de la ley⁵.

Las prohibiciones con respecto a la comunicación dentro y fuera del envase para productos que contienen al menos un sello de advertencia se encuentran detalladas en los artículos 9 y 10 de la ley. En cuanto al *packaging* se prohíbe: incluir claims nutricionales o información nutricional complementaria, patrocinio o avales de sociedades científicas o asociaciones civiles, todo tipo de personajes o celebridades, elementos interactivos, la entrega de obsequios o la participación en concursos o eventos. En términos generales con respecto a la promoción, se prohíbe toda forma de promoción o publicidad dirigida a niños o adolescentes y en los demás casos, para cualquier medio se prohíbe la inclusión de claims nutricionales, cualquier imagen del producto utilizada en los medios debe enunciar o visualizar sus sellos, tampoco pueden incluir personajes o celebridades, elementos interactivos, entrega de obsequios o participación en concursos o eventos. Por último, estos productos no pueden entregarse a título gratuito.

Por último, otro punto a tener en cuenta es que los productos que contengan como mínimo un sello de advertencia, no podrán ser ofrecidos, comercializados ni publicitados en establecimientos educativos de nivel inicial, primaria y secundaria, según el Artículo 12 de la ley.

⁵ Idem

4.4 Modelo de negocio

Por último, se incluye al concepto modelo de negocio en el marco teórico dado que está incluido en la última subpregunta de investigación a responder. La intención es explorar hacia el final del trabajo, qué componentes del modelo de negocios de las empresas son afectados, de qué manera y en qué medida.

Durante muchos años, no existió un consenso en la literatura académica acerca de la definición de modelo de negocio (Shafer, S.M., Smith, H.J. y Linder, J.C., 2005). Diversos autores aportaron sus ideas y puntos de vista sobre el concepto y los elementos que componen un modelo de negocios.

Tanto Morris, Schindehutte y Allen (2005) como Shafer, Smith y Linder (2005) estudiaron esta falta de consenso, realizaron una investigación de la literatura hasta ese momento y llegaron a las siguientes definiciones.

Para Morris, Schindehutte y Allen (2005) un modelo de negocios es “una representación concisa de cómo un conjunto de decisiones interrelacionadas en las áreas estratégica, de arquitectura y economía son efectuadas para crear ventaja sostenida en mercados definidos.” (p.727).

Shafer, Smith y Linder (2005), lo conciben como “...una representación de la lógica de la base subyacente de una empresa y las opciones estratégicas para crear y capturar valor dentro de una red de valor.” (p.202).

Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C. (2005) comprendieron la falta de claridad y consenso sobre la definición y el uso del concepto. Luego de estudiar los orígenes del modelo de negocio y su ontología, propusieron la siguiente definición "un modelo de negocio es una herramienta conceptual que contiene un conjunto de elementos y sus relaciones y permite expresar la lógica de negocio de una empresa específica. Es una descripción del valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y de la arquitectura de la empresa y su red de socios para la creación,

comercialización y entrega de ese valor y el capital relacionado, para generar flujos de ingresos rentables y sostenibles (p.17).

Años más tarde, los autores se quedaron con la definición “un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder, A., Pigneur Y, 2010, p.14). Elaboraron el lienzo de modelo de negocio, una herramienta para pensar y elaborar modelos de negocios que incluye y desglosa los elementos de la definición sugerida años previos en nueve módulos.

Los nueve módulos del Business Model Canvas

1. Segmentos de mercado

Una organización sirve a uno o varios segmentos de clientes. Es necesario preguntarse para quiénes se crea valor, cuáles son los clientes más importantes y poder agruparlos según características similares relacionadas a sus necesidades y relevantes para la oferta. (Osterwalder, A., Pigneur Y. , 2010)

Según los autores, los clientes componen el corazón de cualquier modelo de negocio, son quienes hacen que todo el resto funcione y cobre sentido.

Los grupos de clientes representan segmentos separados cuando:

- Sus necesidades requieren y justifican una oferta distinta
- Se llega a ellos a través de diferentes canales de distribución
- Requieren diferentes tipos de relaciones
- Tienen rentabilidades sustancialmente diferentes
- Están dispuestos a pagar por diferentes aspectos de la oferta.

Según Dvoskin (2004) “La segmentación es la identificación de un grupo de consumidores que presumiblemente se comporten de un modo similar ante determinado producto o servicio”.(p.100)

2. Propuesta de valor

Busca solucionar los problemas de los clientes y satisfacer sus necesidades a través de productos y servicios. Los elementos de la propuesta de valor deben estar alineados con las necesidades específicas del segmento de mercado al cual se busca apuntar. Además, es lo que marca la diferencia entre una empresa u otra. Las propuestas de valor pueden ser innovadoras y representar una oferta nueva o disruptiva en el mercado, o también pueden ser similares a otras ofertas existentes, pero con características y atributos agregados. Los valores pueden ser por un lado cuantitativos (precio, rapidez de entrega, reducción de costos, rendimiento, etc.) y por el otro cualitativos (diseño, calidad, experiencia, marca, conveniencia, personalización, etc.).

3. Canales

Pueden ser de comunicación, distribución y venta. Son todos los puntos de contacto con el cliente y construyen la experiencia. Los autores definen la función de los canales de esta manera “el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.” (p.26)

Las funciones de los canales son

- Aumentar el conocimiento entre los clientes sobre los productos y servicios de una compañía
- Ayudar a los clientes a evaluar las propuestas de valor de una compañía
- Permitir a los clientes adquirir productos y servicios específicos
- Entregar una propuesta de valor a los clientes
- Proveer atención al cliente posterior a la compra

Además, los canales pueden ser directos (fuerza de ventas en el local o sitio web propio) o indirectos (distribución por mayor, venta al por menor o a través de sitios web de los asociados).

El objetivo es encontrar el equilibrio adecuado en el manejo de los distintos canales para la propuesta de valor y el segmento.

4. Relaciones con clientes

“Las empresas deben definir el tipo de relación que desean establecer con cada segmento de mercado.” (p.28). Para cada segmento debe establecerse y mantenerse cierta relación que vaya en concordancia con la propuesta de valor. Las relaciones con el cliente pueden ser impulsadas por las siguientes motivaciones:

- Adquisición de clientes
- Retención de clientes
- Aumento de ventas (up-selling y cross-selling)

Además, algunos tipos de relación pueden ser: asistencia personal, asistencia personal dedicada, autoservicio, servicios automatizados, comunidades y co-creación.

5. Fuentes de ingresos

Estas se generan cuando los clientes adquieren las propuestas de valor ofrecidas y tiene que ver con el valor que adjudica el segmento de clientes al producto o servicio. (Osterwalder, A., Pigneur Y, 2010) Cada flujo de ingreso puede tener distintos mecanismos de fijación de precios y además un mismo modelo de negocio puede incluir diferentes tipos de flujo de ingresos y distintas maneras de generarlos.

6. Recursos claves

Son los activos que pueden requerir la propuesta de valor, los canales, las relaciones y las fuentes de ingresos para funcionar con éxito.

Pueden ser:

- Físicos (instalaciones, edificios, vehículos, maquinaria, sistemas, redes de distribución, etc.)
- Intelectuales (marcas, conocimiento registrado, patentes, derechos de autor, sociedades y bases de datos de los clientes, etc.)

- Humanos (conocimiento, capacidades, habilidades de las personas y la cultura, etc.)
- Financieros (dinero en efectivo, líneas de crédito, un fondo común de opciones para otorgar a empleados clave, etc.)

La empresa puede tener estos recursos en propiedad, alquilarlos u obtenerlos de sus socios claves.

7. Actividades clave

Son las “acciones más importantes que debe emprender una empresa para tener éxito y al igual que los recursos claves, son necesarias para crear y ofrecer una propuesta de valor, llegar a los mercados, establecer relaciones con clientes y percibir ingresos.” (p.36)

Estas se pueden clasificar en:

- Producción (diseño, fabricación y la entrega de un producto)
- Resolución de problemas (servicios que atienden a problemas individuales de los clientes)
- Plataformas/red (aquellos cuya plataforma sea el recurso clave)

8. Asociaciones clave

Actores externos a la empresa, red de proveedores y socios que proporcionan recursos o desarrollan actividades clave. El objetivo de estas alianzas apunta a optimizar sus modelos de negocio, reducir riesgos o adquirir recursos.

Además, pueden ser:

- Alianzas estratégicas entre no competidores
- Alianzas estratégicas entre competidores
- Asociaciones colectivas innovadoras para el desarrollo de nuevos negocios

- Relaciones proveedor-comprador para asegurar la calidad de los suministros

Las motivaciones para la creación de asociaciones pueden ser:

- Optimización y economía de escala (outsourcing o infraestructura compartida)
- Reducción de riesgo e incertidumbre
- Adquisición de recursos y actividades particulares (adquirir conocimientos, licencias u obtener acceso a los clientes)

9. Estructura de costes

Los diferentes costos y gastos necesarios para funcionar y cumplir con los diferentes elementos del modelo de negocio.

Existen dos grandes tipos de estructuras de costos:

- Impulsadas por los costos: buscan minimizar los costos y mantener la estructura de costos lo más económica posible. En general ofrecen propuestas de valor de bajo precio.
- Impulsadas por el valor: se caracterizan por propuestas de valor premium o en un servicio personalizado.

Por otro lado, los costos pueden ser fijos o variables. Los costos fijos se mantienen a pesar del volumen de producción de los productos y servicios mientras que los costos variables son proporcionales al volumen de producción.

Otros dos conceptos a tener en cuenta son las economías de escala y las economías de alcance. Las economías de escala son las ventajas de costo asociadas al aumento de la producción, hacen que el costo promedio por unidad descienda a medida que crece la producción. Las economías de alcance son las ventajas de costos asociadas a un mayor alcance de las operaciones, en donde se comparten recursos para múltiples actividades.

5. Metodología

El objetivo de la investigación se corresponde con las características del estudio exploratorio dado que se conoce muy poco sobre el fenómeno a investigar (Fassio, F., Pascual, L., Suárez, F.M., 2002). Si bien existen estudios sobre el impacto del etiquetado frontal de alimentos en otros países, aún no se ha analizado el caso en Argentina, dado que es un hecho reciente, recién en marzo de 2022 se publicó la reglamentación de la ley, por lo que no se conoce con certeza cuál será su efecto para los diferentes actores involucrados. Por estos motivos, el objetivo de la investigación es identificar las variables relevantes, que son inciertas aun. Esto corresponde con la definición que plantean Sampieri et al (2014) "Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes" (p.90).

Además, se trata de un estudio cualitativo porque se utilizarán datos no estructurados ni predeterminados y el análisis se basará en recolectar información de diferentes perspectivas y puntos de vista de los participantes a través de preguntas abiertas. (Sampieri et al, 2014).

Para la recolección de datos, se realizarán entrevistas con informantes-clave pertenecientes a cada grupo de actores involucrados, así como también información secundaria como encuestas masivas a consumidores, informes sobre lo ocurrido en otros países, tendencias y análisis de lo que está ocurriendo en la industria.

Se entrevistó a:

- Colaboradores de empresas alimenticias de consumo masivo.
 - *Gerente de innovación + Insights del consumidor* de una importante multinacional
 - Martina Murmis, *Nutricionista Corporativa de Nestlé.*

- Francisco, *Gerente de sucursal de Jumbo*
- Dr. Horacio Belcuore, *Asesor de Normas Alimenticias de CIPA (Cámara de Industriales de Productos Alimenticios)*

Otras fuentes de información primaria:

- Encuestas masivas a consumidores por parte de empresas de investigación de mercado, ShopApp y Datos Claros.

El análisis buscará identificar los cambios más importantes desde ambos puntos de vista, el de la demanda y el de la oferta, para luego poder evaluar de manera general los componentes del modelo de negocio más afectados debido a la implementación de la Ley de Promoción de la Alimentación Saludable en Argentina. Con esto último se buscará exponer y evaluar cuales son los cambios que deberán realizar las empresas de manera obligatoria para el cumplimiento de la ley y cuales podrían hacer de manera estratégica para competir en un nuevo contexto.



Universidad de
San Andrés

SEGUNDA PARTE

Capítulo 1: Impacto en la demanda

1.1 Etiquetado frontal de alimentos y su impacto en las decisiones de consumo.

Para comprender los potenciales cambios en el comportamiento de compra, en primer lugar, resulta necesario entender los mecanismos emocionales y racionales que desata la imagen de los octógonos en el packaging.



Fuente:

Infobae

<https://www.infobae.com/salud/2021/10/26/las-3-medidas-claves-del-proyecto-d-e-ley-de-etiquetado-frontal/>

Tomando como referencia el marco teórico, en cuanto a la comunicación del packaging se observa que los octógonos tienen elementos verbales y visuales. En cuanto a lo visual, que según Silayoi y Speece (2004) impactan en la parte emocional de la toma de decisiones, podemos observar el color negro, la forma octogonal que imita a la señal de tránsito de “PARE”, así como también las letras en mayúscula. Todo esto despierta una sensación de alerta y de peligro

en el consumidor. Además, según Agariya et. al (2012) los elementos visuales tienen mayor efecto para consumidores de baja implicación.

Por otro lado, los elementos verbales “ALTO EN...” apuntan al nivel informacional, es decir lo cognitivo y racional. A su vez tiene mayor efecto para consumidores de alta implicación (Agariya et. al, 2012).

Adicionalmente, la presión del tiempo es otro factor que influencia el impacto visual y verbal en la decisión de compra. En este sentido, cuando los consumidores están bajo presión del tiempo, impactan más los elementos visuales mientras que cuando no existe dicha presión, los elementos verbales tienen mayor influencia. (Agariya et. Al, 2012).

En cuanto al neuromarketing, se debe tener en cuenta que la toma de decisiones es un proceso que nace en el subconsciente y que tiene un fuerte componente emocional (Romano, 2012). Szwarcfiter, docente de la Universidad ORT Uruguay y directora de KAS Marketing explica: “Muchas veces, el proceso de resolución es 90% emocional y, luego de resolver, se racionaliza la decisión tomada para estar en coherencia con esta, pero el análisis es posterior y no anterior a la acción de decidir”.

Según Szwarcfiter (2021) el etiquetado frontal surge para atacar el lado emocional, porque aunque el consumidor esté informado sobre el exceso de nutrientes perjudiciales en ciertos productos, probablemente continúe comparándolos, priorizando la emoción que el packaging le genera, la costumbre o el placer que le genera.

Los sellos octogonales vienen a actuar como *nudges*, es decir elementos que alteran el entorno para aumentar la probabilidad de que un individuo tome una decisión en particular. La docente de Marketing de la ORT Uruguay indica que el consumidor no puede escapar de este llamado de atención y el proceso racional que implica recibir aquella información del etiquetado, finalmente sintiéndose mal con su comportamiento si ignora las advertencias.

De acuerdo con el modelo de la Neuropirámide de Romano, los consumidores detectan los sellos de advertencia como algo novedoso, prestan atención (Nivel I) y sus elementos gráficos activan los sentidos (Nivel II), luego generan las emociones mencionadas anteriormente (Nivel III), re-evalúan su comportamiento de compra en base a juicios sobre su salud y bienestar a través de la cognición (Nivel IV) y eligen comprar según lo que ellos juzgan correcto dadas sus prioridades, alternativas y el contexto (Nivel V).

No hay que dejar de tener en cuenta que por el momento se trata de algo novedoso, lo que llamará la atención del consumidor. Sin embargo, se debería evaluar a largo plazo qué podría ocurrir, si realmente habrá un cambio de conducta, por ejemplo, si el consumidor se “acostumbra” y deja de prestar atención a estas señales, o a su vez si todos o la mayoría de los productos del supermercado o de cierta categoría contienen sellos.

1.2 Referencias internacionales en Latinoamérica: cambios en el comportamiento del consumidor en Chile y Uruguay.

Caso Chile

En Chile, la implementación de la Ley No 20.606 sobre la Composición Nutricional de los Alimentos y su Publicidad se llevó a cabo de forma progresiva, comenzó en el año 2016, su segunda etapa fue en 2018 y su tercera en 2019. En 2019 se agregó una cuarta etapa que entrará en vigor en 2022. El ministerio de salud chileno afirma que actualmente se cuenta con "diversas evaluaciones científicas sobre su efecto, tanto en los productores de alimentos, como en los consumidores, es decir, en los diferentes niveles del sistema alimentario". (MINSAL, 2021)

Algunas de las conclusiones de estos estudios fueron:

1. Alta valoración y comprensión de la política

2. En el año 2019, “un 97% de los encuestados ha visto y conoce los sellos “ALTO EN”. El 72,2% está de acuerdo con la afirmación “elige alimentos con menos sellos de advertencia, después de comparar la cantidad de sellos”, y “el 64,9% está de acuerdo con la afirmación “después de comparar la cantidad de sellos, compra menos cantidad de los alimentos de lo que hubiera comprado si el alimento no tuviera sellos””. (MINSAL, 2021)
3. Se identificó una actitud positiva de los niños más pequeños frente a la regulación, aceptando los cambios producidos en el entorno escolar y convirtiéndose en promotores del cambio dentro de su núcleo familiar.
4. Entre los años 2017 y 2019 se determinaron los siguientes resultados preliminares:
 - a. *Una disminución de un 36% de la compra de cereales para desayuno;*
 - b. *Un 25% menos en la compra de bebidas azucaradas;*
 - c. *Un 17% menos en la compra de postres envasados;*
 - d. *Una reducción promedio entre 46-62% de exposición a la publicidad de alimentos en preescolares y adolescentes;*
 - e. *Que el 90 % de las madres de preescolares, entienden y valoran positivamente los sellos de advertencia;*
 - f. *Una mejora de un 30% en la identificación de alimentos saludables por parte de las madres de los niños/as evaluados/as;*
 - g. *Una reducción en promedio de 25% de azúcares en las categorías de alimentos estudiados;*
 - h. *Una reducción en promedio entre un 5-10% de sodio en las categorías de alimentos estudiados.(P. 4)*
5. En cuanto a la percepción de “severidad” o “dureza” de la rotulación, lo que se creía que podría generar miedo o ansiedad en los consumidores

“no hubo pruebas que respalden las afirmaciones sobre que los consumidores perciben a los símbolos “ALTO EN” como duros o que reducirán sus sentimientos de control sobre las decisiones alimentarias saludables. De hecho, la mayoría de los participantes informaron que los símbolos tenían la dureza adecuada y que aumentaron su control, incluidos los símbolos similares a los implementados en Chile” (MINSAL, 2021 p. 10).

6. Por último, un estudio sobre la inseguridad alimentaria en Chile demostró que “incluso en el contexto de pandemia por COVID-19 que impacta fuertemente en el entorno y en la seguridad alimentaria de los hogares, un 70% de las familias toma en cuenta los sellos “ALTO EN” al momento de seleccionar sus alimentos.”

Caso Uruguay

En Uruguay, la normativa se rige a través del Decreto del Poder Ejecutivo N° 272/018 aprobado en agosto de 2018 y cuya aplicación plena comenzó en marzo de 2020.

Un informe realizado por UNICEF Uruguay en conjunto con la Universidad de la República basado en 3 estudios realizados entre junio 2019 y marzo de 2020 evalúa los efectos inmediatos de la implementación del etiquetado frontal en Uruguay en cuanto al conocimiento y percepción, el comportamiento de compra y la capacidad de interpretar la información nutricional en las etiquetas de los alimentos.

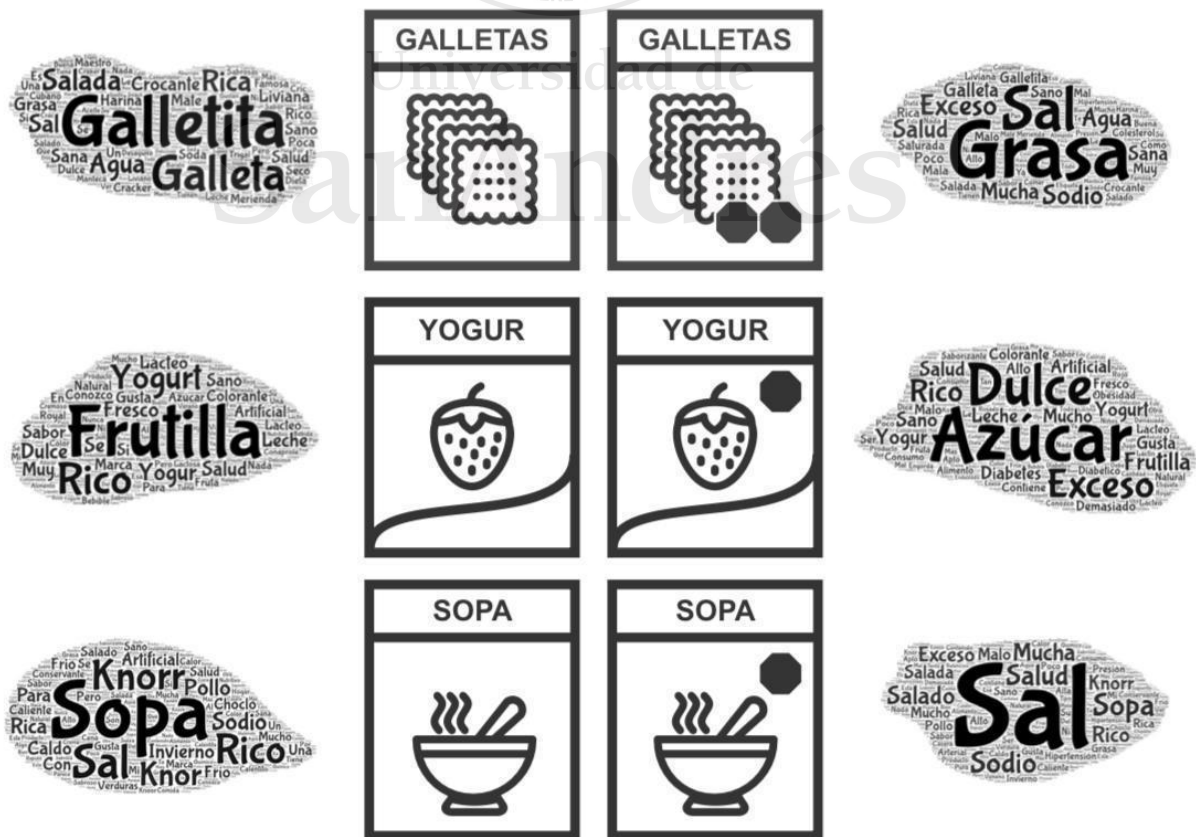
En cuanto a las conclusiones más relevantes, el 58% de los participantes indicó haber visualizado los rótulos frontales y cambió su decisión de compra. Dentro de ese porcentaje, el 18% no compró el producto ni tampoco uno similar, el 23% compró un producto sin octógonos y el 17% compró un producto con menos octógonos. Dentro del 42% que de igual manera compró el producto,

algunas de las declaraciones fueron “Costumbre”, “Era el que consumo”, “Era el que conozco”, “Consumo regularmente XXX, la etiqueta me ayuda a ser más consciente a la hora de la cantidad que tomo”, “Porque lo necesitaba. Pero me quedó muy presente saber que ese producto tenía excesos y sé que no voy a seguir comprándolo como lo hacía antes”.

El informe indica que los motivos más expresados por los participantes para no modificar la decisión de compra tenían que ver con la baja percepción de riesgo, la conciencia sobre las cantidades y frecuencias de consumo y por último las costumbres, preferencias y familiaridad por los productos.

En el resto de los casos, cuando se modificó la decisión de compra, el motivo principal fue la preocupación por su salud y la de su familia.

El siguiente gráfico indica las asociaciones generadas por las etiquetas, antes (izquierda) y después (derecha) de la implementación del sistema de advertencias.



Fuente: UNICEF., Universidad de la República (2020). Figura 7 (p.17).

En definitiva, se observa un cambio de comportamiento del consumidor frente a la presencia de los sellos octogonales en ambos países. Los consumidores aceptaron, comprendieron y están de acuerdo con la reglamentación. Afirman estar más informados, son más conscientes del riesgo para la salud y se apoyan en los sellos de advertencia para cambiar sus decisiones de compras habituales, consumiendo con menos frecuencia productos con sellos, eligiendo alternativas con menos sellos, sin sellos o directamente no comprando más productos de ciertas categorías. Es importante aclarar que, para ciertas categorías, la cantidad de sellos importa y determina la elección del producto. También se observa mayor conciencia y cuidado cuando la compra es para los hijos.

1.3 La situación en Argentina

Teniendo en cuenta el nivel de consciencia, la percepción de salubridad de los alimentos y los cambios de conducta observados en Chile y Uruguay es necesario resaltar que la reglamentación no es la misma entre ambos países y tampoco será igual en Argentina. Además, las diferencias socioculturales y económicas podrían modificar la respuesta de los consumidores frente a la ley. A su vez, resultará interesante indagar en qué segmentos y categorías surgirán cambios más profundos. Por estos motivos, a continuación, se exponen las tendencias de consumo en Argentina, así como también encuestas preliminares acerca del impacto de la ley de etiquetado en el comportamiento de compra del consumidor argentino.

1.3.1 Tendencias de consumo en la industria

En primer lugar, resulta interesante plantear de manera general algunos de los hábitos de consumo de alimentos en Argentina. Se tomarán como referencia un informe de KPMG de 2016 sobre los hábitos de consumo y un informe de

ShopApp realizado a partir de una encuesta a 1000 consumidores argentinos en enero de 2022, se pueden identificar las variables más relevantes en la decisión de compra.

En primer lugar, lo que se observa y se repite es la idea de un consumidor menos leal o "agnóstico" (KPMG, 2016). Esto se debe a diferentes factores, entre ellos:

1. Mayor acceso a la información a través de redes sociales.
2. Exigencia de transparencia y búsqueda de compatibilidad con sus principios.
3. Crisis económica, inflación y desempleo conducen a la sustitución por segundas marcas.

KPMG (2016) define al nuevo consumidor como "un cliente hiperconectado por la tecnología y menos leal con las marcas tradicionales exige al mismo tiempo calidad y precio." (p.2). El informe destaca que las tendencias de mayor impacto para 2016 eran: cercanía al punto de venta, la búsqueda de mejores precios y el nivel de gasto realizado por intervalo de tiempo.

Frente al análisis de la situación argentina, se podría decir que la situación económica y el consumo ajustado prevalecen. Esto ocurría en 2016 con una inflación interanual en enero de 29,6%⁶ "Las expectativas cada vez más altas de los consumidores se ven limitadas por la escalada que vienen experimentando los precios domésticos y por una sensible caída del empleo" (p.9). Hoy en día, se podría decir que la situación económica ha desmejorado, con una inflación interanual en enero 2022 del 50,7%⁷ y mayores tasas de desempleo.

"Los argentinos están transformando sus hábitos de compra y, en muchos casos, lo están haciendo de manera radical. Visitan una

6

https://www.estadisticaciudad.gob.ar/eyc/wp-content/uploads/2016/02/ir_2016_970.pdf

⁷ https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_02_22AF28D90E83.pdf

mayor cantidad de puntos de venta antes de tomar una decisión de compra, de tal forma de poder efectuar una comparación de precios y mitigar el impacto que la inflación propina en sus presupuestos. Asimismo, son más racionales en la elección de los productos, al punto de resignar primeras marcas para migrar hacia otras más económicas, y buscan constantemente un equilibrio entre precio y calidad.” (KPMG, 2017,p.14)

ShopApp (2022) destaca las principales conclusiones acerca de las perspectivas de consumo para 2022:

1. La inflación como mayor preocupación económica. Los niveles socioeconómicos medios y bajos se encuentran más preocupados por la economía familiar, mientras que los niveles altos por la economía del país.
2. Se espera otro año con un consumo reducido y ajustado.
3. La canasta básica, la educación y la salud son las últimas categorías modificadas a la hora de ajustar el gasto.
4. El principal foco a la hora de ahorrar son las promociones. Entre los niveles socioeconómicos más altos, las compras son menos frecuentes, pero más grandes. En los niveles más bajos, las compras son más frecuentes y más chicas.

En cuanto a las principales estrategias de ahorro para la compra de la canasta básica, los insights de la encuesta de ShopApp (2022) fueron:

1. Comprar cuando los productos se encuentran en promoción es la opción más elegida para ahorrar y la más popular entre las mujeres, el segmento de 30 a 49 años y la clase media.
2. Las compras más grandes y con menor frecuencia es la segunda opción y la más popular como método de ahorro entre hombres y jóvenes de 18 a 29 años.

3. Como tercera opción, se encuentra el abandono de la marca (primero) y de la categoría (después). Cabe destacar que el grupo que más sobre indexa el abandono de marca es el ABC1: puede pagar la marca, pero elige cuidar el bolsillo. En los niveles socioeconómicos más bajos, predominan las compras frecuentes, pero más chicas, que evidencian un claro límite de desembolso.

Por último, el informe plantea algunos mensajes para las marcas y hace hincapié en los bolsillos y la fidelidad de marca.

En cuanto a los bolsillos, establecen que el cuidado del gasto va a ser clave para competir en un mercado cada vez más chico y ajustado. Para esto sugieren “Las promociones serán una de las grandes claves para empujar el volumen en 2022” (p.3) y que, para retener consumidores, es necesaria una estrategia diversificada entre el bajo precio por kilo para niveles socioeconómicos altos y el bajo desembolso para niveles socioeconómicos bajos.

Por otro lado, demuestran que la tercera forma de ahorrar (luego de buscar promociones y cambiar la frecuencia de consumo) es el cambio de marca. Entre los niveles socioeconómicos altos hay aún menor fidelidad a las marcas, lo que puede ser una importante preocupación para las empresas. Por estos motivos sugieren que reivindicar el valor de las marcas más allá del precio, será clave para retener clientes.

Un nuevo estudio de mercado sobre el consumo de marcas realizado por ShopApp en mayo de 2022 refuerza la idea del abandono de marca y la baja fidelidad que hay, basada principalmente en precios. Sus principales conclusiones fueron las siguientes:

1. *El consumo de marcas en Argentina enfrenta una crisis importante: 6 de cada 10 argentinos declaran haber abandonado la compra de marcas habituales en el último año.*

2. *El precio es la principal razón de abandono de marcas. Entre quienes abandonan marcas por precio: el 52% cambia por una marca conocida, más barata; el 22% por una que no conoce y el 16% se vuelca a marcas propias de supermercados y mayoristas.*
3. *La fidelidad a las marcas es baja: El 38% de los argentinos no tiene ningún problema en cambiar la marca de productos que consume habitualmente, mientras que el 52% mantiene las marcas de algunos productos, y en otros cambia.*
4. *¿En qué situaciones los consumidores están dispuestos a pagar más por una marca determinada? La calidad es la razón principal, aunque también se destaca el rol de la indulgencia: Cuando se trata de darse un gusto, o de una ocasión especial, los consumidores estiran un poco más el bolsillo. Los más jóvenes y los niveles socioeconómicos bajos son los que más espacio le dan a la indulgencia un poco más cara. Por otra parte, entre los más jóvenes y los niveles socioeconómicos altos, también destacan las marcas que tienen un rol de compromiso social y ambiental*

En definitiva, según estas investigaciones, la variable precio es la más importante para el consumidor argentino en todos los niveles socioeconómicos. Busca promociones como primera estrategia de ahorro, cambia su frecuencia de compra como segunda opción y está dispuesto a cambiar fácilmente de marca si la variable precio se ve afectada. Sin embargo, el consumidor argentino está dispuesto a gastar más si percibe una diferenciación importante en calidad o si se trata de una indulgencia. También se trata de un consumidor cada vez más informado en busca de calidad, transparencia y compatibilidad con sus principios.

1.3.2 Encuestas a consumidores en Argentina

Para comprender el posible impacto del etiquetado frontal de alimentos en el comportamiento de compra del consumidor argentino, se tomará como

referencia dos encuestas diferentes realizadas de forma masiva en diciembre de 2021 por las empresas de investigación de mercado ShopApp y Datos Claros. El informe realizado por ShopApp, es el resultado de una encuesta a 800 consumidores argentinos, decisores de compra a través de su aplicación móvil, mientras que el de Datos Claros se basa en una encuesta a 610 consumidores.

Ambas fuentes se complementan, mientras ShopApp se basa más en identificar la actitud de cada segmento y el peso de la cantidad y el tipo de sello de advertencia, Datos Claros investiga en mayor profundidad el comportamiento de compra para cada categoría y producto frente a la presencia de al menos 1 sello. En este sentido, el análisis de ambas fuentes permitirá comprender con mayor detalle el comportamiento del consumidor frente a la presencia de sellos octogonales de advertencia según el segmento de cliente y la categoría de productos.

Nivel de conocimiento de la ley

En primer lugar, en cuanto al nivel de conocimiento y conciencia sobre la Ley de Etiquetado Frontal, la encuesta de ShopApp reflejó que el 64% de los encuestados conocía la ley, este número asciende a un 77% entre las mujeres, y a un 68% entre los jóvenes. El nivel de acuerdo de quienes la conocen es del 68%, y el de rechazo del 14%.

En la encuesta de Datos Claros, el 58% respondió que había escuchado sobre la ley y el 42% que no. Es importante destacar que dentro del grupo de quienes habían escuchado de la ley predominaba el segmento ABC y la zona del AMBA, mientras que dentro de los que no habían escuchado sobre la ley predominaba el segmento D1D2 y el rango etario entre 18 y 30 años. Quienes habían escuchado acerca de la ley, un 69% la considera muy importante y un 17% algo importante, por lo que se observa un alto nivel de conciencia.

En líneas generales, se observa un grado de conocimiento sobre la ley y quienes la conocen, en su mayoría están de acuerdo o la consideran importante.

Segmentos de clientes

La encuesta de ShopApp muestra que el 35,5% no dejaría de consumir un producto habitual por la existencia de sellos. Sin embargo, entre los que sí consideran un cambio, el 75% abandonaría la compra con la presencia de 1 a 3 sellos.

Entre las mujeres, el porcentaje que no dejaría de consumir un producto habitual se reduce a un 25%, y entre quienes cambiarían sus hábitos, el 73% abandonaría con 1 a 3 sellos. Además, las mujeres muestran una preocupación y atención más generalizada hacia el cuidado de la nutrición: leen más las etiquetas y abandonan más fácilmente sus hábitos frente a productos que no cumplen sus expectativas nutricionales. Sin embargo, son también más sensibles a los mensajes anclados en las bajas calorías.

Entre los varones, se observa una situación más polarizada: el 43% no cambiaría sus hábitos por la existencia de sellos, pero entre los que sí los cambiarían, el 77% abandonaría la compra con 1 a 3 sellos.

Los adultos mayores de 50 años presentan la situación más radical: el 94% pensaría en abandonar la compra de un producto con sellos. El 36% dejaría de comprar el producto con sólo 1 sello, y el 93% con 1 a 3 sellos. Se observa que este grupo muestra mayor propensión a los cambios de hábitos en pos de la salud.

Otro insight interesante es que los jóvenes de 18 a 29 años presentan un bolsillo más sensible: aunque valoran y reconocen el valor de la nutrición en los alimentos, tienen una mayor tendencia a prescindir de la nutrición en pos de cuidar el ahorro.

El informe de Datos Claros no presenta conclusiones particulares por segmentos, pero muestra cierta clasificación de la muestra. Los consumidores encuestados se auto-clasificaron dentro de 3 categorías: full saludable (40%), indulgente (32%) y consciente (28%). Se identificó que el segmento full saludable tiene mayor peso para el segmento de 61 años o más, mientras que el indulgente tiene mayor peso el segmento de 18-30 años y el consciente el segmento de hijos en el hogar. Las características de cada grupo se observan en el siguiente gráfico. Además 72% de los encuestados había hecho algún tipo de cambio en su dieta. Dentro de esos cambios, las respuestas con mayor incidencia fueron: dejar de consumir alimentos “no saludables”, consumir más alimentos naturales con mayor frecuencia de frutas, verduras, cereales, etc., e incorporar nuevos alimentos. Otras respuestas frecuentes fueron preparar más comida casera, ordenarse con las comidas y reducir el consumo de productos de origen animal.



Fuente: Datos Claros (2021)

Información nutricional

La encuesta de Datos Claros reveló la preocupación actual y la conciencia sobre la lectura de etiquetas, mientras que ShopApp preguntó específicamente qué sello de alerta les causaría mayor preocupación en un producto de consumo habitual.

Frente a la pregunta de si suelen mirar las etiquetas de los productos que consumen, el 31% contestó que no, mientras que el 69% que si. A lo que más prestan atención en orden de importancia es la información nutricional, cantidad y tipos de grasas, calorías totales o por porción, la cantidad de azúcares y el listado o cantidad de ingredientes.

En cuanto a las principales preocupaciones sobre los sellos de advertencia, según ShopApp, las grasas saturadas (24,1%) y los azúcares (23,3%) emergen como las mayores alertas, seguidas del sodio (20,8%). En adultos mayores de 50, las grasas saturadas representan una preocupación para el 33% de ellos.

Efectos de los sellos octogonales en la decisión de compra

Según ShopApp, 2 de cada 3 personas cambiarían sus hábitos de compra frente a productos con más sellos de los que esperarían. El 49% abandona la compra con 1 a 3 sellos. En cuanto a la actitud frente a encontrarse con más sellos de los esperados en un producto, la primera opción es cambiar por otra marca con menos sellos (41,6%), la segunda opción es cambiar por otra categoría con menos sellos (24%), la tercera opción es seguir comprando el producto (17,3%) y la última opción es seguir comprándolo solo si fuera más barato o estuviera en oferta (17,2%).

Por otro lado, al introducir a los hijos como variable, no se alteran las opciones principales, que son el cambio de marca y de categoría, pero la insistencia de los hijos pasa a jugar un rol en la toma de decisiones.

Las mujeres son menos fieles a las marcas cuando se trata del cuidado de los hijos: el 49% cambiaría por una marca con menos sellos. Entre los hombres, vemos mayor sensibilidad a la insistencia de los hijos (11%).

Los jóvenes (18-29) también presentan baja fidelidad a la marca cuando se trata de los hijos, y además presentan menos sensibilidad a la baja de precios (25% sin hijos vs 15% con hijos).

Impacto según tipo de producto y categoría

ShopApp concluye que el cambio en el comportamiento de compra se relaciona directamente con el nivel de sorpresa, es decir frente a encontrarse con sellos en productos que consideran saludables.

Algunos insights relacionados con la percepción de salubridad de los productos de acuerdo con el segmento son:

Hallazgos por segmentos



Galletitas: Las vainillas forman parte del top 3 de los productos con mayor percepción saludable en el segmento de galletitas, especialmente entre los mayores de 50 años. El segmento de obleas también obtiene mejores índices de percepción saludable en los mayores de 50.



Cereales, barras y granolas: Las mujeres tienden a registrar valores altos de percepción saludable de aquellas marcas que tienen un mensaje centrado en las bajas calorías. Los mayores de 50 registran una percepción muy pobre de la saludabilidad de la categoría.



Snacks salados: Los frutos secos y el maní capturan un 38% de la percepción saludable de la categoría, especialmente entre las mujeres, donde suman el 45%. Los snacks de arroz y el pochoclo les siguen en el ranking, también con mayor incidencia en mujeres.



Untables dulces: La miel se posiciona como el producto con mejor percepción, especialmente entre jóvenes de 18 a 29 años. Entre las mujeres, nuevamente son más fuertes las marcas con mensajes anclados en calorías. Entre los varones, hay más tendencia al anclaje en la indulgencia: tienen mejor percepción de la saludabilidad del dulce de leche, o los untables de chocolate



Postres y snacks dulces: Entre los más jóvenes (18-29), se destaca la imagen saludable del turrón de maní, y entre los mayores de 50, hay una imagen de muy baja saludabilidad de la categoría en general.



Bebidas: Las bebidas y jugos tienen la percepción más baja de saludabilidad entre las categorías evaluadas, especialmente entre mayores de 50 años. Las isotónicas se posicionan primeras en el ranking de saludabilidad, especialmente en mayores de 50.

Fuente: ShopApp (2022) (p.10)

Datos Claros analizó las categorías en las que se vería afectado el consumo frente la presencia de al menos 1 sello octogonal (la encuesta no indicaba de qué tipo de sello se trataba, ni se discrimina por segmento). Las posibles respuestas, para productos que ya compraban con frecuencia eran: “lo voy a comprar igual”, “voy a disminuir su consumo”, “voy a dejar de comprarlo”, “depende el tipo de sellos que tenga”.

Algunas observaciones

Sobre los productos con mayor tendencia hacia el abandono de compra:

1. Las comidas instantáneas para bebés son las que más dejarían de comprar frente a la presencia de sellos (45%), aunque un 30% contestó que depende del tipo de sello que tenga.
2. Los chicles se dejarían de comprar para un 40% de los encuestados y un 31% reduciría su consumo.
3. Un 37% dejaría de comprar gaseosas regulares y un 31% reduciría su consumo.
4. Para las categorías de pre fritos de pollo congelados un 36% dejaría de comprarlo, un 31% disminuiría su consumo y un 17% dependería del tipo de sello.
5. Para el pre frito de pescado, el 35% dejaría de comprarlo, un 25% dependería del tipo de sello y un 22% disminuiría su consumo.
6. Otras categorías en las cuales predominan las respuestas de dejar de comprar en primer lugar y en segundo lugar disminuirían el consumo son: gaseosas light, jugos en polvo, chocolatada en polvo y turrones.

7. Las leches chocolatadas, los turrone y las barritas de cereal tuvieron cerca de un 30% tanto para disminuir el consumo como para dejar de comprarlo, y cerca de un 20% dependería del tipo de sello.

Productos con mayor tendencia a reducir:

1. Algunos productos en los que la primera respuesta por mayor diferencia es reducir el consumo y la segunda es dejar de comprarlo son: golosinas, snacks, mermeladas, aguas saborizadas, conservas de tomate y galletitas dulces.
2. Las categorías que más seguirán comprando (por sobre reducir el consumo) pero a su vez con un alto porcentaje de personas que abandonarían la compra son: frutos secos envasados, leches vegetales, pan integral, milanesas de soja.
3. Para los productos considerados indulgentes siempre predomina el reducir el consumo, aunque se podrían dividir en 2 grupos, por un lado, las golosinas y los postres lácteos donde la mayoría reduciría el consumo, pero a su vez gran proporción de las respuestas dejaría de comprarlo (entre un 25 y 29%) y como tercera opción lo comprarían igual. En el segundo grupo de indulgentes se encuentra el helado, los chocolates y el dulce de leche/membrillo/batata. Aquí se observa una tendencia diferente, la segunda respuesta más elegida luego de reducir el consumo es "lo voy a comprar igual" y en la mayoría de los casos la opción dejar de comprarlo es la última. Se podría decir que hay menos reemplazos en el mercado para este tipo de productos, o que culturalmente ya están muy establecidos como para abandonar su consumo por completo. Los alfajores y obleas bañadas en chocolate se encuentran en un nivel intermedio entre ambos grupos, como primera opción también se reduciría el consumo, pero las opciones comprarlo igual y dejar de comprarlo empatan con un 21%.

4. Los productos que menos dejarían de comprar ante la presencia de un sello (fuera de la categoría indulgente) son: arroz, fideos secos, yogurt, aderezos, galletitas saladas integrales o con semillas, cereales sin azúcar. Sin embargo, para todos estos productos la primera respuesta fue reducir el consumo.

Observando los resultados, se podría decir que las categorías y productos más afectados serán aquellos en los que se espera que contengan pocos o ningún sello, pero si los contienen y para los que existan diversa cantidad sustitutos, por ejemplo, cereales, snacks, gaseosas y pre fritos. La percepción de salubridad varía según el segmento de consumidores.

Por otro lado, las categorías y productos que menos sufrirán cambios de conducta serán por un lado aquellos que el consumidor siga considerando saludables o adecuados para su dieta sin importar la presencia de sellos, como pueden ser pan integral, galletas integrales, frutos secos envasados o yogurt y por el otro la categoría de indulgentes. Los consumidores indulgentes seguirán adquiriendo sus productos favoritos, a lo sumo reduciendo la frecuencia de consumo.

Está claro que el consumidor dice que reducirá su consumo en la mayoría de las categorías. Esto ocurrirá siempre y cuando tenga con qué reemplazarlo y que le brinde una solución similar sin sellos. Por esta razón, se espera que las marcas brinden estas soluciones más saludables. Sin embargo, si en una misma categoría, todos los productos contienen sellos y la categoría resulta difícil de reemplazar, no habría cambios de comportamiento. En estos casos, el consumidor seguirá eligiendo su producto favorito o terminará eligiendo aquel de menor precio.

1.5 Conclusiones

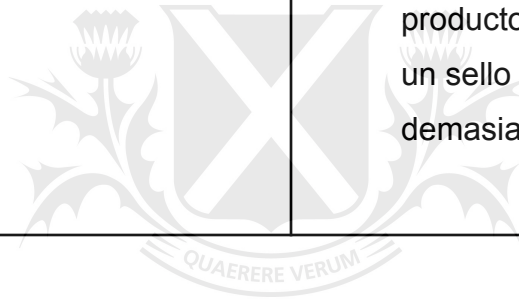
Como se observó anteriormente, el etiquetado frontal de alimentos transforma una compra automática, de baja implicación, en una más consciente, cuidada y con mayor búsqueda de información. Además, cambia la percepción de

salubridad de los productos y categorías. Sin embargo, en algunos casos el cambio de comportamiento será más evidente que en otros y en otros, directamente no habrá cambios. A continuación, se presenta a modo de resumen las consideraciones más relevantes para el consumo.

<p>Cambio de comportamiento</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mayor implicación de la compra, búsqueda de información y alternativas. Aún más evidente en mujeres. - Mayores cambios en compras para los hijos y expectativas para que las empresas hagan cambios. - Frente a la sorpresa, en productos que creían ser saludables, pero tienen sellos. Abandono adultos mayores. - Frente a la variedad y cantidad de sustitutos sin sellos, menos leal va a ser el consumidor y más opciones va a probar.
<p>Resistencia al cambio</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Categorías indulgentes, productos y marcas específicas sin sustitutos, con alta lealtad. Específicamente el segmento de hombres entre 18 y 30 años. - Categorías y productos que sigan valorando como saludables independientemente de la cantidad de sellos. - La variable precio y la búsqueda

de promociones es altamente ponderada por el consumidor argentino en todos los segmentos. Quienes más cuidan sus bolsillos priorizarían el precio por sobre los sellos.

- Cuando no existan alternativas. En las encuestas el consumidor espera reducir su consumo de productos que contengan sellos, pero esto solo ocurrirá mientras pueda reemplazarlo por un producto con menos sellos o con un sello que no le preocupe demasiado.



Universidad de
San Andrés

Capítulo 2: Impacto en la oferta

2.1 Industria alimentaria en Argentina

En esta sección refleja un panorama general de la producción de alimentos en Argentina. En primer lugar, se observan las categorías de alimentos, el volumen de producción y el valor en ventas y a continuación se indican las empresas más importantes en el país así como también su relevancia en la investigación y la participación de mercado según categoría para los productos ultraprocesados.

Producción de alimentos en Argentina

Según un informe de mayo de 2016 realizado por la Subsecretaría de Alimentos y Bebidas en base a datos del INDEC, en 2015, el total de empresas que integraban la industria de alimentos y bebidas (AyB) de nuestro país, se estimaba en 14.500. El 97% de ellas, están clasificadas como pequeñas, medianas y microempresas (PyMEs).

Además estiman que del total de alimentos producidos en nuestro país, el 60% se destina al mercado interno y el 40% restante, se exporta.

Clasifican los productos pertenecientes al sector de elaboración de alimentos y bebidas en dos Grandes Rubros: Producción Primaria (PP) y Manufacturas de Origen Agropecuario (MOA).

El rubro de Producción Primaria está comprendido por las siguientes categorías:

- Pescados y Mariscos sin elaborar,
- Miel, Hortalizas y Legumbres sin elaborar
- Frutas Frescas

En el segundo caso, los rubros correspondientes a AyB comprendidos dentro del Gran Rubro MOA, incluyen:

- Carnes y sus preparados
- Pescados y mariscos elaborados
- Productos lácteos
- Otros productos de origen animal
- Frutas secas o procesadas

- Café, té, yerba mate y especias
- Productos de molinería y sus preparaciones
- Grasas y aceites
- Azúcar, cacao y artículos de confitería
- Preparados de hortalizas, legumbres y frutas
- Bebidas, líquidos alcohólicos y vinagre, y
- Residuos y desperdicios de la industria alimenticia.

Estas categorías promedian una participación cercana al 90% del total.

A continuación se observa un gráfico con las exportaciones argentinas de alimentos y su puesto en el mundo en 2016.

POSICIÓN DE ARGENTINA EN LAS EXPORTACIONES MUNDIALES DE ALIMENTOS

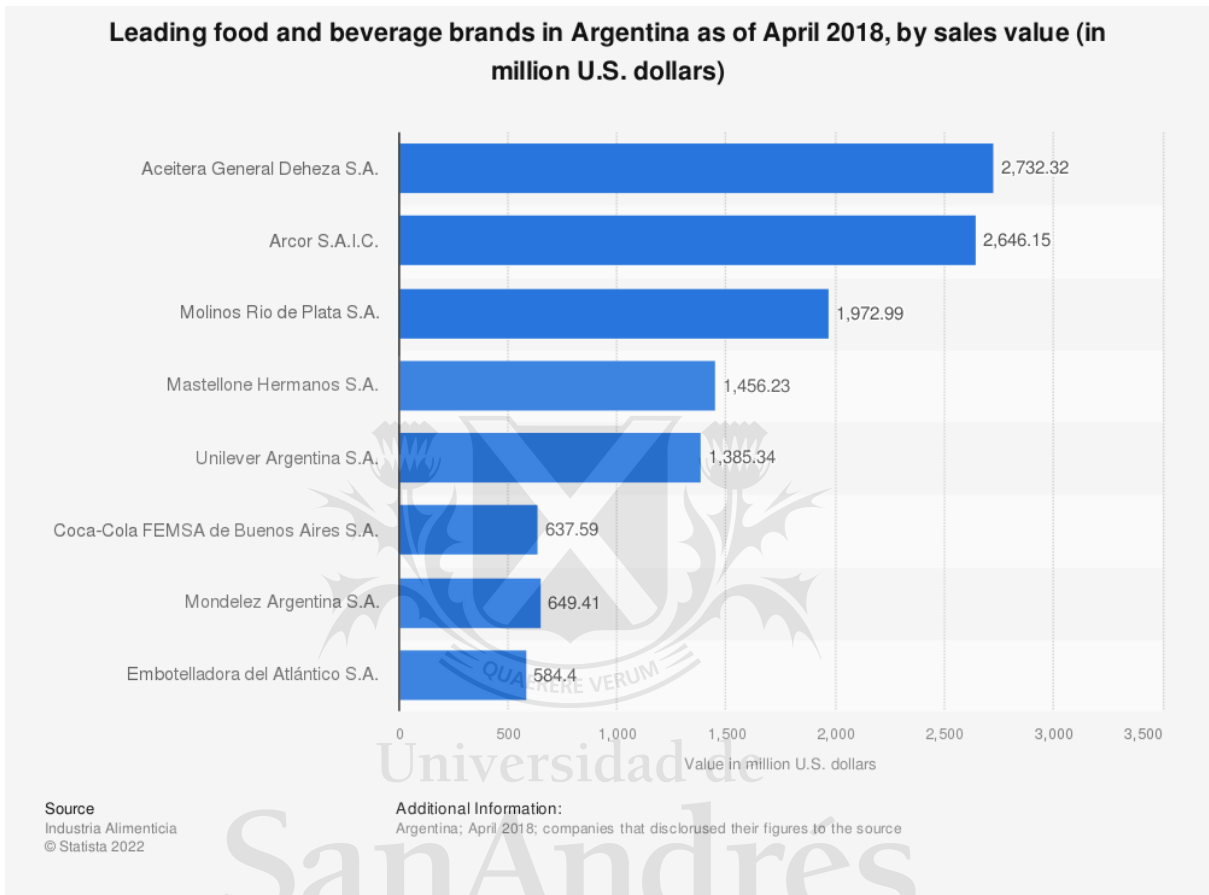
Producto	Valor (USD FOB)	Volumen (Kg)	Puesto (1)
Aceite crudo de soja	3.294.413.358	3.907.927.950	1º
Jugo de limón	116.198.290	29.210.264	1º
Aceite crudo de maní	88.032.787	82.551.703	1º
Peras	379.346.638	409.363.928	2º
Miel natural	204.437.553	54.500.289	2º
Yerba mate	99.115.091	32.930.841	2º
Porotos secos comunes	279.586.473	244.954.783	2º
Leche en polvo ^a	713.530.175	144.724.728	3º
Aceite crudo de girasol o cártamo	289.028.632	294.121.279	3º
Jugo de uva	150.517.598	112.224.102	3º
Ajo	107.623.869	74.912.374	3º
Torta de maní	5.754.270	18.503.100	3º
Torta de girasol	86.904.017	310.473.969	4º
Círuelas secas	42.704.949	14.021.281	4º
Maní	192.048.477	162.932.241	5º
Aceitunas conservadas	77.628.714	42.942.086	5º
Papas preparadas congeladas	178.119.207	146.292.996	7º
Límones y limas	165.342.958	150.562.408	7º
Aceite de oliva virgen	38.452.416	10.574.840	7º
Uvas pasas	38.129.125	16.315.856	7º
Nueces de Nogal con cáscara	12.613.709	3.045.351	7º
Lactosuero	142.521.364	68.307.140	9º
Té	115.076.257	76.892.308	10º
Harina de trigo o de morcajo	130.775.683	278.117.975	10º
Manzanas	137.386.583	144.417.777	11º

Fuente: Subsecretaría de Alimentos y Bebidas, en base a UN Database COMTRADE – consultado en enero 2016 y fuentes propias. (1) Ordenado en base al valor de exportación. (a) Leche o crema en polvo, no endulcorada, con contenido de materia grasa superior a 1,5%.

Fuente: Obtenido de Subsecretaría de Alimentos y Bebidas
<http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/revistas/nota.php?id=50>

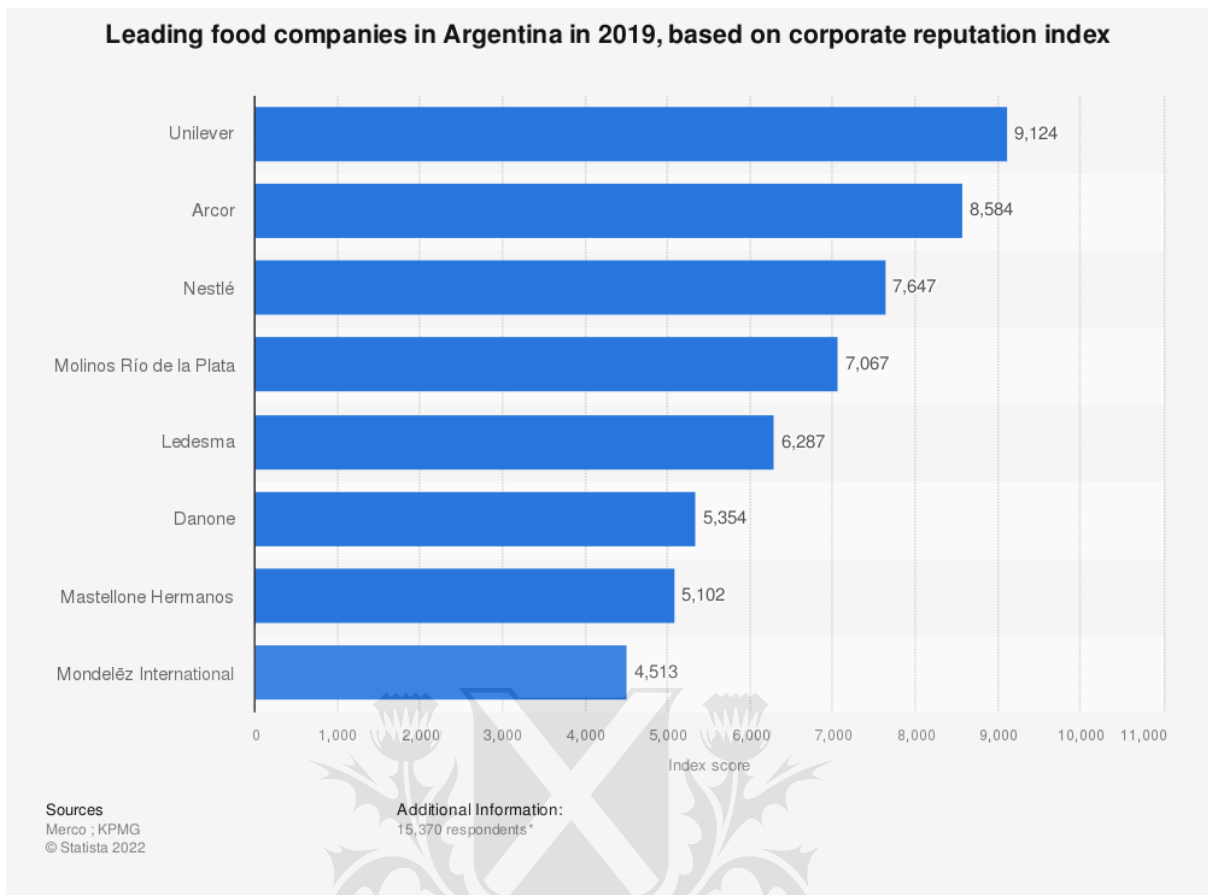
Industria alimentaria de consumo masivo en Argentina

Con respecto a las empresas manufactureras, el gráfico a continuación muestra a las empresas líderes en ventas en 2018.



Fuente:Obtenido de Statista
<https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/723920/leading-food-and-beverage-brands-in-argentina-by-sales-value/>

Por otro lado, según una encuesta de KPMG en 2019, las empresas líderes según su reputación son las siguientes.



Fuente: Obtenido de Statista
<https://www.statista.com/statistics/913130/food-companies-argentina-corporate-reputation-index/>

De estas empresas, todas cuentan con varias plantas productivas en el país y Arcor, Molinos Río de la Plata, Ledesma y Mastellone Hermanos son argentinas, mientras que el resto son extranjeras.

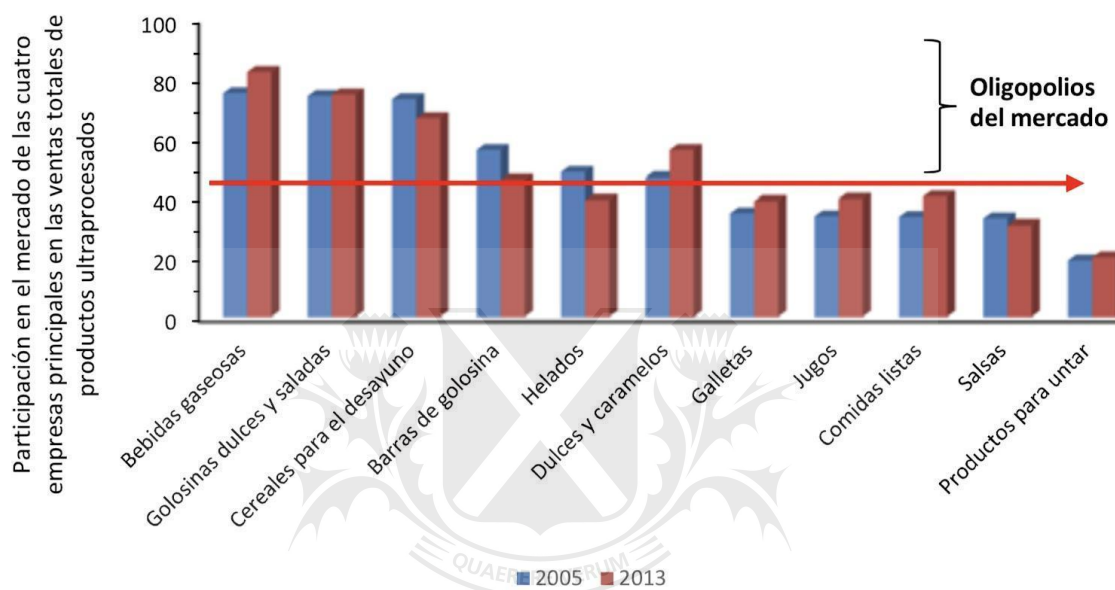
Cabe aclarar que la presente investigación se enfoca en los productos ultraprocesados, los cuales fueron definidos al comienzo de este trabajo. Por ejemplo, Ledesma y Mastellone Hermanos se enfocan en productos de menor nivel de procesamiento, por lo que quedarían fuera del análisis. Otra empresa importante en el mercado, cuyo portafolio se basa en ultraprocesados es Bagley Latinoamérica.

A continuación se presenta un gráfico que muestra la participación en el mercado de las cuatro empresas principales en las ventas totales de productos ultraprocesados en América Latina en 2005 y 2013. Se observa además que

para las categorías de bebidas, golosinas, cereales para el desayuno, barras de golosina y dulces y caramelos, estas cuatro empresas ocupan por lo menos 50% del mercado, por lo que se consideran oligopolios.

Figura 6

Participación en el mercado de las cuatro empresas principales en las ventas totales de productos alimentarios y bebidas ultraprocesados en América Latina, 2005 y 2013



La línea roja indica una concentración del mercado de 50%. Los mercados por arriba de la línea se definen como oligopolios. Los datos para las bebidas gaseosas y jugos son sólo para las ventas al menudeo en tienda (sin contar las ventas en centros de consumo como restaurantes y bares). Fuente: Información de la base de datos Passport de Euromonitor International (2014) (38). Los datos de América Latina son de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Guatemala, México, Perú, República Dominicana, Uruguay y Venezuela.

Fuente: Obtenido de Alimentos y bebidas ultraprocesados en América Latina: tendencias, efecto sobre la obesidad e implicaciones para las políticas públicas. Informe realizado por a Organización Panamericana de la Salud (2015)

https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/7698/9789275318645_esp.pdf

2.2 Cambios obligatorios en la comunicación, publicidad y promoción

El cambio más evidente que deberán afrontar las empresas cuyos productos sobrepasen los límites estipulados y deban contener sellos, es el diseño del packaging, contemplando la presencia de los sellos y su tamaño, así como también una serie de prohibiciones en cuanto a la imagen y la comunicación.

En cuanto a la comunicación *onpack*, en primer lugar, los productos que excedan los máximos por cada nutriente deberán incluir un sello de advertencia en la cara principal del producto conteniendo la leyenda “EXCESO EN AZÚCARES”, “EXCESO EN SODIO”, “EXCESO EN GRASAS SATURADAS”, “EXCESO EN GRASAS TOTALES”, “EXCESO EN CALORÍAS”, según corresponda.

El sello deberá cumplir con las siguientes características (artículo 5):

- Forma de octógono, de color negro con borde y letras mayúsculas en blanco.
- Tamaño no inferior al 5 % de la superficie de la cara principal del envase.
- No puede estar cubierto parcial o totalmente por otros elementos.

Además, si el producto contiene edulcorante, el envase deberá incluir la leyenda “CONTIENE EDULCORANTES. NO RECOMENDABLE EN NIÑOS/AS”, debajo del sello de advertencia. De forma similar, si el producto contiene cafeína, su envase deberá incluir “CONTIENE CAFEÍNA. EVITAR EN NIÑOS/AS”.

Otras series de limitaciones para los productos que contengan por lo menos un sello, resaltadas por la Nutricionista Corporativa de Nestlé y estipuladas en el artículo 9 de la ley se relacionan con la prohibición de incorporar a los envases:

- Información nutricional complementaria, es decir toda información que resalta atributos nutricionales positivos sobre el producto.

- Logos o frases con el patrocinio o avales de sociedades científicas o asociaciones civiles.
- Personajes infantiles, animaciones, dibujos animados, celebridades, deportistas o mascotas, elementos interactivos, la entrega o promesa de entrega de obsequios, premios, regalos, accesorios, adhesivos, juegos visual-espaciales, descargas digitales, o cualquier otro elemento, como así también la participación o promesa de participación en concursos, juegos, eventos deportivos, musicales, teatrales o culturales, junto con la compra de productos con por lo menos un nutriente crítico en exceso, que inciten, promuevan o fomenten el consumo, compra o elección de este.

La ausencia de personajes infantiles en los cereales puede ser considerado como uno de los shocks más importantes (la mayoría de los cereales serán alcanzados por el sello de "EXCESO DE AZÚCAR") dado que en muchos casos son la representación de la marca y el producto. Esto podría ser el incentivo para las empresas a producir una variante de estos productos sin azúcar, para poder mantener la imagen de la marca. Esta posibilidad será discutida en la siguiente sección.

En segunda instancia, la ley prohíbe ciertas actividades relacionadas con la promoción y publicidad, denominadas *offpack*, para los productos que contengan por lo menos 1 sello. En primer lugar, el artículo 10 prohíbe dirigir la publicidad a niños, niñas y adolescentes. Además, se repiten algunas de las cuestiones aplicadas al packaging como la prohibición de resaltar declaraciones nutricionales complementarias y el uso de personajes infantiles, animaciones, celebridades, deportistas, mascotas, entre otros. Por otro lado, se prohíbe promocionarlos o entregarlos a título gratuito y comercializarlos, ofrecerlos o publicitarlos en los establecimientos educativos.

2.3 Implicancias operativas y estratégicas

Operativas

En cuanto a las repercusiones en la operación de las empresas, el gerente de innovación de una importante empresa alimenticia resaltó que en el corto plazo se trata de un “tema de shock en el volumen de trabajo, ajustes y adecuación. La adecuación exige más recursos de desarrollo, marketing y comunicación. Implica análisis y aprendizaje para una transición exitosa”. En cuanto al corto plazo, los pasos a seguir son “análisis de portafolio, discusiones, desarrollo y adaptación de la comunicación”.

Uno de los problemas de la ley que más afecta la producción es la disparidad con respecto a la normativa en los distintos países de la región. Cada país tiene sus propios valores límites para los nutrientes críticos y sus propias prohibiciones y limitaciones para los elementos del packaging y la publicidad.

El gerente de innovación comentó “Si no se armoniza la ley, cada mercado tiene su packaging y eso va al costo, por una cuestión de escala”. Lo mismo ocurriría en el desarrollo de fórmulas alternativas “si no se encuentra la masividad y la escala, no es factible porque todo impacta en el costo”.

El primer paso es revisar el portafolio de productos. Martina Murmis, nutricionista corporativa de Nestlé mencionó “Los productos que cómo están no llevan sellos, hacen vida normal, los que tengan 1 o más sellos tendrán que cambiar”. Con respecto al cambio de packaging y las dinámicas de diseño, producción y envasado, la nutricionista agregó “los productos de producción nacional como el nesquik y los cafés se hace un rediseño de packaging ya que no pueden llevar claims, los importados exclusivos para Argentina se hace el mismo trabajo de rediseño y para los importados compartidos se pegarían stickers sin tapar otros elementos del diseño del packaging”.

Esto lleva a las empresas a ajustar sus packagings con stickers, reimprimir el packaging completo con líneas de producción separadas para cada país o

contar con diferentes fórmulas para el mismo producto. A nivel operativo significa mayores recursos y menos volúmenes de producción lo que resulta en mayores costos. No se debe perder de vista el concepto de consumo masivo, donde el volumen es lo que hace rentable el negocio.

Por ejemplo, Nestlé produce varias marcas de cereales en Brasil para la región Plata, compuesta por Argentina, Uruguay y Paraguay. Por el momento, la normativa en Uruguay no obliga a sacar los personajes infantiles del packaging, mientras que la Argentina sí. Esto podría llegar a afectar el esquema de producción e importación, por ejemplo, importar desde Chile los cereales para Argentina, donde sí tuvieron que sacar a los personajes del packaging.

Con respecto al impacto en las actividades de distribución, el gerente de innovación resaltó que actualmente en Chile muchas empresas extendieron sus líneas de productos para realizar reformulaciones. De esta manera, mantuvieron el producto original y lanzaron la versión con menos azúcar “la demanda de 1 solo producto se puede desdoblar en 3-4 productos”. Esto le agrega complejidad al negocio, porque suma referencias con las cuales trabajar, tanto para el productor como para el retailer. Nuevamente aparece el problema de la rentabilidad y el volumen.

Francisco, gerente de sucursal de Jumbo explicaba que lo más rentable para su negocio es contar con una limitada cantidad de referencias y una mayor rotación. Sin embargo, bajo las exigencias cada vez más altas de los consumidores, tuvieron que hacer espacio a productos más de nicho y trabajar con empresas nuevas y pequeñas. Frente a la pregunta de qué pasaría si las grandes empresas comienzan a demandar mayor espacio en góndola para nuevos SKUs, el gerente respondió “probablemente ganarían las marcas grandes por una cuestión de negociación, de relaciones y porque significan menores problemas operativos como de abastecimiento, reposición y reclamos”. Además, agregó “probablemente se fomenten los canales digitales para reducir las limitaciones que supone el espacio en góndola”.

Estratégicas

Más allá de cumplir con los requisitos de la reglamentación, las empresas deberán readaptar sus estrategias y tomar ciertas decisiones para adaptarse y mantener sus productos competitivos en el mercado. Esto puede ser a través de reformulaciones, extensión de línea de productos, nuevos lanzamientos, adquisiciones, estrategias de precios, etc.

Murmis resaltó “para algunas categorías no importan los sellos. Si es un producto que se comercializa como saludable, la prioridad es que salga sin sello. Se prueban recetas y alternativas, hasta que no se logra sin sello no sale. Esto se decide desde el vamos”. El gerente de innovación opinó que existen dos tendencias que construyen sobre salud y bienestar que van a sufrir, por un lado, todo lo *plant-based* y por otro lo orgánico. Según él, todo depende de “qué me venías vendiendo y de qué me vengo a enterar”. Esto se observa en la práctica en Chile con la empresa NotCo, cuyos productos *plant-based*, todos contienen sellos de advertencia⁸.

También va a depender de la competencia y el segmento target, Murmis agregaba “si es más caro sin sello y el consumidor no lo valora, no sirve. La importancia está en el sabor y la textura, eso es innegociable”.

En esta respuesta aparece un nuevo insight, la importancia del sabor y la textura, muchas veces por encima de lo nutricional. El gerente de innovación explicaba “los productos se desarrollan en base a 3 pilares: el precio/costo, el perfil sensorial y el perfil nutricional. Estos tres se contrarrestan entre sí y deben mantenerse equilibrados según el objetivo que se busca”. Con esto quiere decir que, si se quiere bajar el costo, se va a ver afectado el perfil sensorial y/o el perfil nutricional, si se quiere mejorar el perfil sensorial se van a ver afectados el costo y/o el perfil nutricional y si se quiere mejorar el perfil nutricional se van a ver afectados el costo y/o el perfil sensorial.

⁸ Ver anexo 4

Un ejemplo de reformulaciones exitosas fueron las gaseosas. “Las gaseosas cambiaron porque vienen educando el paladar y consiguieron reemplazar el azúcar sin dañar demasiado el perfil sensorial y sin impacto en el costo.”. El gerente de innovación agregó que esto no va a ser tan fácil para productos comestibles “las categorías amenazadas van a poner la alternativa sin sellos, resignando las otras variables, aunque a diferencia de lo que ocurrió con las gaseosas, hay poco espacio para reconvertir todo.”

Frente a la pregunta de en qué casos serían más factibles las reformulaciones, el gerente contestó:

Si es una piña al negocio, con más urgencia se deben buscar propuestas complementarias. Necesitás escala entonces se limita el surtido y volumen. Si hay un segmento atractivo a capturar, los grandes productores de alimentos van a buscar capturarlo: marcas complementarias, variantes del producto original. También aparecen nichos y emprendimientos con una oferta precisa, exacta en donde no se prioriza el volumen, si se observa una oportunidad de crecimiento en cierto producto o segmento, recién ahí aparecerán las grandes empresas.

Esto último fue lo que ocurrió con las bebidas vegetales en el canal supermercadista, donde comenzaron pequeñas empresas, hasta que La Serenísima vio la oportunidad y entró al mercado.

El gerente de innovación comentó sobre los pasos a seguir “el camino es observar qué ocurre, analizar las tendencias y plantear hipótesis sobre el nivel de urgencia de cada categoría para reconvertirse”. Agregó “Me preparo con opciones para consumidor, lanzo, veo como evoluciona, se testea en góndola. Si rota se amplía el plan de desarrollo. Todo el tiempo hay que preguntarse si tiene sentido o no tener el SKU.”

Una estrategia de Nestlé en Chile fue lanzar la versión Nesquik con menos azúcar y sin sello⁹, lo que le permitió mantener el activo marcario del conejo en la góndola. Mientras tanto, siguen comercializando la versión original con sello que señala exceso de azúcar, respetando las limitaciones comunicacionales de la reglamentación¹⁰. El desarrollo de portafolio, permite mantener activos marcarios.

Ambos entrevistados resaltaron la necesidad de las empresas de estudiar a fondo la normativa para entender hasta qué punto cierta frase se entiende como un *claim* nutricional y puede ser o no comunicada. Esto se está debatiendo todavía. Deberían encontrar otras alternativas de comunicación fuera de lo nutricional que tengan que ver con el sabor, la textura, la calidad de los ingredientes, la presentación, etc. El gerente de innovación dijo “la normativa restringe bastante la comunicación, y se buscan los nuevos grises, qué puedo usar y qué no, qué recursos tengo”.

Un trabajo de investigación realizado en México (Carrete, Arroyo, Centeno, 2018) buscó evaluar si la extensión de marca para productos saludables es una estrategia adecuada cuando hay una alta asociación de la marca con productos no saludables. Resulta interesante mencionar algunas de sus conclusiones. En primer lugar, proporcionan evidencia empírica que demuestra que “si la imagen de la marca madre está muy asociada con los atributos de una categoría de productos, incursionar en una versión “opuesta” genera incongruencia para la extensión de marca, lo que tendrá un impacto negativo en la credibilidad de la extensión (Aaker & Keller, 1990; Park et al., 1991)” (Carrete, Arroyo, Centeno, 2018).

También refuerzan la idea de que no pueden dejar de ser fieles a su oferta original “Cuando las marcas tradicionales de botana incursionan en la categoría saludable, están rompiendo con la consistencia y continuidad de su oferta, lo que afecta a la percepción de autenticidad para la marca e impacta negativamente en la credibilidad sobre sus extensiones.”

⁹ Ver en anexo 5

¹⁰ Idem

Plantean la necesidad de mantener nombres de marcas saludables diferenciados de la categoría original o buscar un nivel de similitud intermedio y manejarlo como extensión de marca, es decir no variar demasiado los ingredientes, el sabor y la textura. En cuanto a las implicaciones prácticas, concluyen que las nuevas marcas o adquisiciones deben estar dirigidas a consumidores altamente conscientes de su salud y de los productos que consumen, buscando diferenciarse del producto original, poco saludable. Por otro lado, las extensiones saludables de marcas deben estar dirigidas al segmento de consumidores con un nivel intermedio de conciencia de su salud y que en muchos casos priorizan sabor y textura por sobre el valor nutricional según los mismos autores. Este es el equilibrio que deberán encontrar las empresas, no perder a su consumidor original, atender a un consumidor algo más consciente y en busca de mejores opciones y al mismo tiempo explorar nuevos nichos de mercado con potencial de crecimiento.

Se observa una tendencia global de las grandes marcas a adquirir empresas más pequeñas con productos saludables exitosos¹¹. Se le preguntó al gerente de innovación que opinaba sobre el esquema de adquisición y respondió “Sirve para identificar y atender nichos sin ser un problema, pero su desventaja principal es que puede hacer ruido en los consumidores que una empresa conocida por productos poco saludables pretenda reconvertirse de esa manera”. En muchos casos, la adquisición no será una prioridad en el corto plazo, dado que primero deberán adaptarse a todo lo que implica el cumplimiento de la ley. Sin embargo, resulta una opción para innovar estratégicamente en el largo plazo, reduciendo el riesgo y tomando todas las ventajas de una marca construida y un producto exitoso. Teniendo en cuenta las consideraciones de la investigación en México y los comentarios del gerente de innovación, el desarrollo o compra de nuevas marcas para las grandes empresas, valdría la pena siempre que haya un segmento importante de consumidores conscientes y se detecte una oportunidad de crecimiento. Probablemente en un mercado relativamente chico como Argentina, está dinámica no sea la más común.

¹¹ Ver en anexo 6

2.4 Implicancias técnicas

Para comprender con profundidad la posición legal de las empresas, se entrevistó a Horacio Belcuore, asesor técnico de la CIPA (Cámara de Industriales de Productos Alimenticios). Además, por parte de la CIPA se presentó el 6 de abril de 2021 una serie de consideraciones para lo que era en su momento el proyecto de ley. Estas consideraciones siguen vigentes dado que no se modificó el proyecto durante la sanción y la reglamentación de la ley.

Dichas consideraciones son reclamos técnicos sobre la ley e intentan demostrar sus deficiencias para cumplir con los objetivos de proveer mayor y mejor información al consumidor para la toma de decisiones y de incentivar a las empresas a realizar reformulaciones para mejorar el perfil nutricional de sus productos.

Los aspectos a mejorar que proponen son:

1. No sigue el modelo de la OPS.
2. Excluye de llevar sellos a muy pocos alimentos (según el CEPEA el 92% de productos envasados llevaría un sello negro¹²).
3. Al basarse en kcal no cumple con el objetivo de brindar información veraz.
4. Convalida el error de la OPS al tomar cada alimento el perfil establecido por la OMS para la dieta en su conjunto.

La primera y mayor preocupación es que toma solamente una parte de las recomendaciones de la OPS y se basa en kcal, a diferencia de las otras normativas de la región que están basadas en gramos. La CIPA señala "cuanto MENOR es el contenido calórico de un alimento tanto más fácilmente se alcanzan los límites para MENOR contenido del nutriente crítico. Así, los

12

<https://cepea.com.ar/cepea/wp-content/uploads/2020/11/4ta-posicion-tecnica-CEPEA-perfil-de-nutrientes1.pdf>

alimentos con menor valor energético resultan castigados y los de mayor contenido calórico resultan favorecidos.”

Señalan otras distorsiones que terminan haciendo que productos de diferente nivel de procesamiento, diferente calidad o reducidos en cierto nutriente crítico como sodio o azúcar lleven todo el mismo sello. Concluyen que esto desorienta a las personas consumidores sensibles (hipertensos, diabéticos, etc.) “Los sellos NO reflejan el verdadero contenido de sodio ni de azúcares del alimento”. Otros comentarios son que la dieta es un conjunto y combinación de alimentos y no se puede pretender que un solo alimento deba cumplir con los límites pensados para una dieta en conjunto. La Sociedad Argentina de Nutrición (SAN) y la CEPEA, ambos apoyaron la necesidad de que exista una ley pero remarcaron que el problema de la obesidad no se va a solucionar porque "los alimentos envasados no representan más del 35% del volumen físico (algo más en energía) de la dieta promedio de la población" (SAN Clarín, 2021) y que el problema está en los alimentos no envasados que consumen más los argentinos como “pizzas al paso, empanadas, choripanes, sándwiches de estaciones de tren; son todas las comidas listas 'más' consumidas en Argentina que una hamburguesa de una cadena norteamericana" (Britos en Clarín, 2021).

Además, advierten que no habrá reformulaciones y que la ley tal cómo está desalienta las mejoras nutricionales. Belcuore explica que el valor para los nutrientes críticos bajo esta ley se calcula $(\text{kcal del nutriente crítico} / \text{kcal del producto}) \times 100$ y para cada nutriente se establece un máximo. Esto desalienta las reformulaciones porque, por ejemplo, si se reducen las grasas, disminuyen tanto las kcal de grasas como las kcal totales, esta disminución en el denominador da lugar a que se supere el valor máximo para otros nutrientes críticos como el sodio o el azúcar. Esto hace muy difícil escapar de algún sello a pesar de mejorar el perfil nutricional de los productos. Por otro lado, el sodio no tiene calorías, lo que hace que un producto bajo en calorías tienda a ser alto en sodio (por más que su contenido de sodio sea bajo). En otros países de la región se utilizan los ratios: grs. de nutriente/100grs de producto o kcal de nutriente/100kcal de producto.

Otro problema que se presenta es el comercio internacional y las relaciones con el Mercosur. Por un lado, Brasil y Uruguay incluyen en su reglamento que la normativa se puede modificar según acuerdos que ya existían en el Mercosur. En Argentina esto no ocurre. Tampoco puede modificarse el Código Alimentario, dado que haciéndolo se incumplirían normas internacionales.

En cuanto a los tiempos de la aplicación de la ley, Belcuore mencionó que la publicación de la reglamentación será el 22 de marzo y “a partir de esa fecha habrá un año para adaptarse a valores altos y dos años para cumplir con los valores finales”. Habrá dos etapas para la aplicación y adecuación a los valores límites, esto se puede observar en el Artículo 6 de la reglamentación¹³. Por otro lado, los plazos de aplicación están establecidos en el Artículo 19 del reglamento¹⁴, en donde además se distingue entre empresas grandes y PyMES. Para la primera etapa, las grandes empresas tendrán nueve meses desde la entrada en vigencia de la Ley y las PyMES tendrán quince meses. Luego para la implementación de la segunda etapa, las grandes empresas tendrán 18 meses desde la entrada en vigencia de la Ley y las PyMES tendrán 24 meses desde dicha fecha.

2.5 Conclusiones

En este capítulo se exploró el comportamiento de la oferta, los cambios obligatorios, los cambios estratégicos y los problemas técnicos que tiene la ley según la CIPA.

En definitiva, las cuestiones a tener en cuenta son, en primer lugar, la masividad y la escala de estas empresas que pueden conducir a falta de flexibilidad o imposibilidad de respuesta inmediata, así como también el modelo de negocio orientado al volumen alto requiere de un análisis de mercado, de oportunidad y de rentabilidad.

¹³ Ver en anexo 7

¹⁴ Ver en anexo 8

En segundo lugar, los procesos de análisis, pruebas y cambios llevan tiempo, y la implementación de esta ley no es la excepción. Las empresas van a actuar en el corto plazo para cumplir con la ley, quizás realicen algunas reformulaciones imprescindibles de acuerdo con la categoría, mientras se mantienen atentos al análisis de mercado, competencia y comportamiento del consumidor para detectar oportunidades.

En definitiva, parece que no habrá cambios importantes en las góndolas en el corto plazo, se tratará más bien de un trabajo interno de análisis y preparación para salir con nuevas opciones. De a poco, en el mediano plazo, lanzarán nuevas opciones basadas en reformulaciones o extensiones de producto para evaluar su rendimiento y seguir tomando decisiones estratégicas de cara al largo plazo.

Por último, el análisis técnico de la reglamentación muestra algunas limitaciones, sobre todo para las reformulaciones. Se cuestiona si la ley funcionará para cumplir con su propósito de mejorar el perfil nutricional de la oferta o simplemente castigará a todos por igual, sin proporcionar una ventaja o beneficio a quienes realicen mejoras nutricionales o de calidad en sus productos.

Universidad de
San Andrés

Capítulo 3: Consideraciones para el modelo de negocios

3.1 Componentes del Business Model Canvas

Segmentos de clientes

El grado de impacto de los sellos en los segmentos de clientes va a depender de la categoría del producto, la percepción de saludabilidad que tengan sobre ella y la sorpresa que se lleven frente a la presencia de sellos. Por ejemplo, las categorías que se apoyen más en la confianza y salud, sobre todo para los hijos o adultos mayores serán las más afectadas. Un hecho similar ocurre para los nichos de mercado según tipo de alimentación, por ejemplo sin gluten, vegano, sin azúcar. Estas categorías están construidas sobre la salud, la consciencia y el cuidado personal, por lo que frente a la presencia de sellos puede impactar negativamente en el comportamiento del consumidor.

Otro factor a tener en cuenta es que todos los segmentos de mercado, sin importar la edad o el nivel socioeconómico tienen en cuenta el precio y son menos leales a las marcas y productos cuando se concentran en ese factor. Son leales solo si perciben una diferenciación que valga la pena según la calidad, en sabor o según la ocasión, por ejemplo para "darse un gusto", para "cuidarse" o si el alimento es para sus hijos.

Las empresas tendrán que seguir explorando continuamente y con más grado de detalle que nunca el comportamiento de sus segmentos de clientes para detectar este tipo de factores que muchas veces parece obvio y racional pero no lo es. Además que tipo de comportamientos son masivos y se repiten, transformándose en una oportunidad y que otros comportamientos son de nicho o para un segmento de mercado muy específico, sin oportunidad de escalar.

Propuesta de valor

Teniendo en cuenta el punto anterior y las ideas desarrolladas previamente, es necesario tener en cuenta dos casos. En primer lugar, el caso en que en una misma categoría algunos productos llevan más sellos que otros y en segundo lugar el caso en el que todos los productos llevan sellos por igual. Para ambos casos, tendrán que analizar a sus segmentos de clientes para la empresa en general y para cada producto en específico y entender qué atributos del producto priorizan y en qué basan su elección frente a la presencia de sellos en las góndolas.

En el primer caso, se trata de entender y analizar en qué categorías es imprescindible hacer cambios en la propuesta de valor, o en qué productos la presencia de sellos no apoya una propuesta de valor “saludable”. En qué categorías o productos se compite por presencia de sellos y luego frente a una reformulación, que elementos del producto resignar frente a una mejora en el perfil nutricional como por ejemplo el perfil sensorial o el precio del producto. Como se mencionó anteriormente, quienes se apoyan en una propuesta de valor “saludable” pero sus productos contienen sellos son los que deberán hacer más cambios. También, se debe tener en cuenta la prohibición de comercialización en instituciones educativas aquellos productos que contengan sellos, por lo que para mantener ese canal de ventas será necesario realizar reformulaciones.

En el segundo caso, cuando todos los productos de una misma categoría contienen sellos, se buscará resaltar otros atributos de valor más allá de lo nutricional (teniendo en cuenta que la ley prohíbe realizar claims nutricionales). El factor que más peso tiene, siempre va a ser el precio, por lo en estos casos, las empresas tenderán a reducir su calidad en pos de disminuir sus precios. Para consumos ocasionales o de indulgencia el perfil sensorial es prioritario más allá del precio.

Canales

Los posibles cambios en los canales de distribución y comunicación pueden llegar a ser la búsqueda de canales en los que los sellos no sean tan visibles o

llamativos, por ejemplo, canales de venta propios y venta online. Las empresas buscarán dónde y cómo comunicar y resaltar ciertos atributos del producto por más que contengan sellos.

Los cambios más evidentes son la prohibición de vender en instituciones educativas, por lo que probablemente surgirán problemas con los distribuidores y nuevamente cambios en la propuesta de valor de los productos.

Por otra parte, frente a la posibilidad de expansión de línea de productos y nuevos SKUs, la negociación con los retailers será clave y beneficiará a las empresas más grandes, con mayor poder de negociación. Este punto surge a partir de la conversación con el gerente de sucursal de Jumbo. El espacio en góndola es limitado, y siempre se priorizan las relaciones con empresas grandes, que en general son las que le resultan más eficientes al negocio del retail a nivel operativo.

Relaciones con clientes

Las relaciones con clientes no sufrirían grandes cambios, ya que seguirán siendo las relaciones tradicionales del consumo masivo. Sin embargo, se puede llegar a pensar que si hay cambios significativos en la propuesta de valor de la oferta, quizás se quiera acompañar con un cambio innovador en la relación con clientes. Esto estaría relacionado con las decisiones estratégicas a largo plazo y no tanto con las obligaciones actuales que tienen las empresas.

Fuentes de ingresos

Las fuentes de ingresos seguirán siendo las mismas, aunque se eliminarán completamente los ingresos provenientes de las ventas en instituciones educativas para aquellos productos que contengan al menos un sello. Además, puede que cambie la negociación con distribuidores y esto afecte los ingresos.

Recursos clave

Los recursos clave que se verán afectados principalmente son las marcas que tradicionalmente se comercializaron como saludables pero que en realidad todos sus productos contienen sellos. La confianza en la marca puede disminuir desde la perspectiva del consumidor. Es decir, cualquier aspecto de la propuesta de valor que se vea afectado frente a la presencia de sellos tendrá un impacto en los recursos claves utilizados para sostener esa propuesta de valor.

Al mismo tiempo, para las marcas “indulgentes” para las cuales se analizó que no sufrirán una significativa caída en ventas, éstas deberán seguir apoyándose en el recurso clave de la marca.

Probablemente las empresas que quieran realizar cambios y reformulaciones requieran de nuevos recursos claves para el desarrollo, las materias primas y la fabricación de estos productos.

Actividades clave

En cuanto a las actividades clave, el gerente de innovación entrevistado comentó sobre el impacto en los procesos de producción y distribución debido a la disparidad de la ley en los diferentes países del Mercosur. Por ejemplo, Nestlé produce en Brasil para Argentina, Uruguay y Paraguay y deberá cambiar sus empaques según el país dado que Argentina no acepta personajes pero Uruguay y Paraguay sí. Esto podría resultar en nuevas líneas de producción y en cambios en los lugares de producción y su organización, lo que impactaría en la distribución actual.

Además, las áreas de I+D tomarán un rol mucho más protagonista para aquellas empresas que necesitan reformular sus productos. Así como también el área de Marketing, debería estar más presente que nunca, tanto en la parte estratégica como lo es la investigación del consumidor y del mercado, como en la parte operativa de comunicación y precios para poder adaptarse a los

cambios, tratar de que impacte lo menos posible en la rentabilidad del negocio y en el posicionamiento de las marcas, para luego en un futuro tomar los cambios como una oportunidad para distinguirse de la competencia.

Asociaciones clave

Las nuevas asociaciones clave pueden surgir de la necesidad de buscar nuevos proveedores de ciertos ingredientes si hay reformulaciones de producto. Además, si se quisiera generar nuevos canales de venta online, puede que se necesiten nuevos socios.

Las asociaciones actuales para productos con sellos relacionados con fundaciones de salud o avales, así como también con figuras públicas deberán desaparecer bajo el cumplimiento de la reglamentación.

Estructura de costes

En cuanto a la estructura de costes, esta se verá impactada frente a la necesidad de cambiar el packaging, la cadena de producción o distribución. Estos últimos serán costos obligatorios de afrontar para la mayoría de las empresas. Luego, en la parte estratégica, si se quisieran realizar cambios más profundos se debería asignar un mayor presupuesto a las actividades clave mencionadas anteriormente.

Algunos costos que se reducirán pueden ser el uso de figuras públicas, patrocinios y acciones de publicidad de stands y muestras gratis.

3.1 Conclusión

Los componentes del modelo de negocio más impactados, en términos generales, son el segmento de clientes, la propuesta de valor, los canales, las actividades clave y la estructura de costes. En definitiva, todas las empresas sufrirán modificaciones en los componentes de sus modelos de negocio frente

a la obligación de cumplir con la ley como por ejemplo, el cambio en la comunicación de los atributos del producto, el cambio en el packaging y sus costos asociados, la eliminación de ciertos canales de venta y la eliminación de asociaciones con fundaciones de salud o figuras públicas. Sin embargo, para aquellos productos cuyo cliente se lleve una mayor “sorpresa” frente a la presencia de sellos y por lo tanto elimine o reduzca más significativamente su consumo, para aquellos cuya propuesta de valor se vea más afectada o distorsionada, o para aquellas categorías en donde el precio terminará definiendo la compra, se requerirán cambios más profundos y estratégicos en la mayoría de las áreas del modelo de negocios actual. Para poder analizar estos aspectos en profundidad, una futura línea de investigación podría ser tomar un caso concreto y analizar en qué medida las variables mencionadas y los posibles cambios en el modelo de negocio impactan en una empresa en particular.



Universidad de
San Andrés

Capítulo 4: Conclusiones Finales

A lo largo de este trabajo, se exploraron los diferentes elementos y variables en los que impacta la Ley N° 27.642 de Promoción de la Alimentación Saludable tanto en el consumidor argentino como en las empresas de consumo masivo. Se analizó el comportamiento de la demanda en relación a la oferta y viceversa a través de diferentes factores como el segmento de clientes, la categoría del producto y el precio. Además se estudiaron los cambios inminentes que deben realizar las empresas para cumplir con la ley en el plazo estipulado y los posibles cambios estratégicos. Por último, se enmarcaron estos cambios dentro de los componentes del modelo de negocios. Se utilizaron fuentes de información primarias a través de entrevistas y encuestas y fuentes de información secundaria basadas en informes, reportes y papers académicos. A continuación se detallarán las principales conclusiones del trabajo y futuras líneas de investigación.

En primer lugar, se exploró el impacto de la presencia de sellos de advertencia en el consumidor en general, tomando como referencia los casos de Chile y Uruguay. Se analizó al consumidor argentino, sus tendencias de consumo y su reacción frente al etiquetado a través de los resultados de diferentes encuestas masivas. Las conclusiones de este análisis fueron, en primer lugar que la presencia de sellos transforma una decisión automática en una decisión más consciente, por lo menos en el corto plazo y frente a la sorpresa. Además, el consumidor argentino, en todos los niveles socioeconómicos prioriza el ahorro y es cada vez menos leal a las marcas en pos de cuidar su bolsillo. Esto podría interferir con el peso que tendrá la presencia de los sellos en la decisión de compra y va a depender de cada segmento de consumidor y categoría de producto. Aquellos segmentos más conscientes de su salud serán los más dispuestos a cambiar sus hábitos de compra, sobre todo frente a la sorpresa. Quienes menos cambios sufrirán son las categorías indulgentes, donde se prioriza el sabor y textura. Además, el precio será protagonista aún más cuando no existan alternativas, es decir cuando todos los productos contengan sellos.

En el segundo capítulo, se investigó el contexto de la industria y se profundizó en los cambios que deberán afrontar las empresas a nivel operativo y estratégico y en cuáles son las implicancias técnicas de esta ley en particular. A nivel operativo, los cambios más importantes estarán en la adaptación del diseño y comunicación (lo cual en algunas empresas como Nestlé también impacta en las actividades de fabricación y distribución) y en la necesidad de reformular ciertos productos categorizados y comercializados como saludables con mayor urgencia (lo cual impacta en el sector de I+D).

A nivel estratégico, las decisiones van a depender sobre todo de la categoría de producto y el segmento de cliente dado que el impacto de la ley varía según estos. Las empresas tendrán que analizar en profundidad a su consumidor, más que nunca, antes de innovar. Además, está fuertemente vinculado a lo que haga y ofrezca la competencia, será cuestión de observar quien se mueve primero. Las empresas con mayor capacidad y flexibilidad van a tender a hacer pruebas, por ejemplo en reformulaciones o extensiones de producto, observar resultados y ajustar sus portafolios.

En lo técnico, se observó que la ley no es la misma del resto del Mercosur y difiere también de las leyes aplicadas en el resto del mundo donde resultaron exitosas. El mayor problema es el parámetro que se utiliza para medir el exceso de los nutrientes críticos, lo que podría impactar en la cantidad de productos que van a contener sellos en el supermercado (92% de los productos envasados) y en la intención que tendrán las empresas en reformular productos y hacer cambios más profundos para mejorar la saludabilidad de sus productos. Se cuestiona si el impacto positivo que tuvo este tipo de regulaciones en el resto del mundo será igual en Argentina, donde el consumidor prioriza el precio por sobre los demás factores y la ley técnicamente no promueve las reformulaciones necesarias. Además, una futura línea de investigación podría ser hasta qué punto la ley realmente empodera y le otorga las herramientas necesarias al consumidor o lo confunde más todavía y qué rol jugaría esto en la comunicación de las empresas.

Por último, se enmarcaron los posibles cambios dentro de los componentes del modelo de negocios y se concluyó que los más impactados serán: el segmento de clientes, la propuesta de valor, los canales, las actividades clave y la estructura de costos. Para cumplir con las obligaciones estipuladas en la ley, todos estos componentes sufrirán cambios. Igualmente, todo va a depender de la empresa y su portafolio. Otra futura línea de investigación es tomar como referencia un caso de estudio, una empresa o un producto y analizar cuál es el impacto concreto de las variables analizadas en cada componente de negocio. En definitiva, los cambios más inmediatos serán aquellos relacionados con el cumplimiento de la ley en el plazo estipulado y todo el resto requerirá de un análisis estratégico de la organización más a largo plazo, teniendo en cuenta su portafolio, las actividades y recursos de marketing e I+D y sus cambios operacionales. Todavía el impacto es incierto y se esperará la reacción del consumidor argentino. Es alto el riesgo de arriesgarse sin asegurarse un volumen y escala para esta industria, donde la rentabilidad depende de la masividad.

El contexto argentino también podría analizarse en profundidad. Por un lado, el contexto económico y político argentino podría hacer que el impacto de este tipo de regulaciones difiera aún más del que tuvo el resto del mundo. Las amenazas que sufren constantemente las empresas en cuanto a los costos laborales, la presión tributaria y la inflación (PwC 2018) hacen que la innovación y la estrategia a largo plazo pasen a un segundo plano. Lo mismo ocurre si lo analizamos desde el lado del consumidor, cómo el contexto económico, social y cultural podría interferir en el propósito y el resultado de la aplicación de la ley en relación a otros países.

5. Bibliografía

Libros y artículos académicos

Agariya, A,K. et al (2012)The Role of Packaging in Brand Communication. InternationalJournalofScientific&Engineering Research,Volume3,Issue2,February-2012 1 ISSN2229-5518. Recuperado el 19/02/2022 de

<https://www.ijser.org/researchpaper/The-Role-of-Packaging-in-Brand-Communication.pdf>

Carrete, L., Arroyo, P., Centeno Edgar. (2018) ¿Es la extensión de marca para productos saludables una estrategia adecuada cuando hay una alta asociación de la marca con productos no saludables?. Revista Brasileira de Gestão de Negócios, vol. 20, núm. 3, 2018. Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado. Recuperado el 31 de marzo de 2022 de <https://www.redalyc.org/journal/947/94758310006/html/>

Cliffe, S. (2011) When Your Business Model is in Trouble. Entrevista oral y transcrita con McGrath, R. Harvard Business Review. Recuperado el 28 de mayo de <https://hbr.org/2011/01/when-your-business-model-is-in-trouble>

Crosetto, P., Lacroix, A., Muller, L., Ruffieux, B. (2018). Nutritional and economic impact of 5 alternative front-of-pack nutritional labels: experimental evidence. GAEL Grenoble Applied Economic Laboratory. Francia.

Dufranc Guillermo. 2015. La comunicación del packaging. Reflexiones y análisis de comunicación mediante el diseño de packaging. Buenos Aires, Argentina. Creative Commons.

Dvoskin, R. (2004) Fundamentos de marketing: teoría y experiencia. Granica. Buenos Aires.

Gonzalez, M. P., Thorhsbury S., and Twede D., —Packaging as a tool for product development: Communicating value to consumers,Il Journal of Food Distribution Research, 38 (1), 61-66, 2007

Griffin, R. C., Sacharow, S., and Brody, A. L., Principles of Package Development, 2nd ed. Van Nostrand Reinhold, New York, 1985.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2007). Fundamentos de metodología de la investigación. Madrid : McGraw-Hill 6ta edición.

Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G. (2005). Principles of Marketing. Essex: Pearson Education Limited.

Kotler, P., Armstrong, G., Brown, L., Stewart, A. and Chandler (1998). Marketing. 4th Ed, Sydney: Prentice Hall.

Kotler, P. (2003) Marketing Management, 9th ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall.

Lim, J., Rishika, R., Janakiraman, R., Kannan P.K., (2020) Competitive Effects of Front-of-Package Nutrition Labeling Adoption on Nutritional Quality: Evidence from Facts Up Front–Style Labels, Journal of Marketing 84 (6): 3-21

McGrath, R. (2019) Big Food and the Revolution in the Ingredients Business. May 28, 2019. Recuperado el 28 de mayo de 2021 de <https://rgmcmgrath.medium.com/big-food-and-the-revolution-in-the-ingredients-business-18551684b965>

McGrath, R (2013) The End of Competitive Advantage: How to Keep Your Strategy Moving As Fast As Your Business. Harvard Business Review Press

Monteiro C.A., Cannon G., Moubarac J.C., Levy R.B., Louzada M.L.C., Jaime P.C (2018) The UN Decade of Nutrition, the NOVA food classification and the trouble with ultra-processing. Public Health Nutr. Jan;21(1):5-17.

Monteiro, C.A., Cannon, G., Lawrence, M., Costa Louzada, M.L.,Pereira Machado, P. (2019). Ultra-processed foods, diet quality, and health using the NOVA classification system. Recupertado el 20 de mayo de 2021 de <http://www.fao.org/3/ca5644en/ca5644en.pdf>

Morris, M., Schindehutte, M. y Allen, J., 2005. The entrepreneur's business model: toward a unified perspective. Journal of business research, vol. 58, no. 6, pp. 726-735.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014829630300242X>

Osterwalder, A. & Pigneur Y. (2010). Generación de Modelos de Negocio (Trad. Vasquez, L) Barcelona: Cedro.
<https://cecma.com.ar/wp-content/uploads/2019/04/generacion-de-modelos-de-negocio.pdf>

Osterwalder A., Pigneur Y., Tucci C. 2005. Clarifying Business Models: origins, Present, and Clarifying Business Models: Origins, Present, and Future of the Concept. Communications of the Association for Information Systems 15: 751-775.
[https://www.kth.se/social/files/546b8d75f276546614d2dfffc/Osterwalder+\(2005\).pdf](https://www.kth.se/social/files/546b8d75f276546614d2dfffc/Osterwalder+(2005).pdf)

Olivares Bello, F., Lozano Meade, G. (2019). Tendencias de consumo en la industria alimentaria. EYGM Limited. Recuperado el 30 de mayo de 2021 de https://www.ey.com/es_ar/consumer-products-retail/tendencias-de-la-industria-de-alimentos

Porter, M. (2008). Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. México: Grupo Editorial Patria.

Porter, M. (2008) Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. Harvard Business Review América Latina. Recuperado el 28 de mayo 2021
https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas_michael_porter-libre.pdf

Romano, J. (2012). Neuropirámide, base del neuromarketing. LID Editorial Mexicana, 2012. México

Shafer, S.M., Smith, H.J. y Linder, J.C., 2005. The power of business models. Business horizons, vol. 48, no. 3, pp. 199-207. ISSN 0007-6813.
<http://www.matizyasociados.com/wp-content/uploads/2014/02/The-power-of-business-models-Shafer-Smith-Linder.pdf>

Silayoi, P. and Speece, M., —Packaging and Purchase Decisions, II British Food Journal, Vol. 106 No 8, 2004, pp. 607- 608, 2004.

Silayoi, P., & Speece, M., —The importance of packaging attributes: a conjoint analysis approach, II European Journal of Marketing, 41 (11/12), 1495-1517, 2007.

Slater, S.F., Olson, E.M. (2002) A fresh look at industry and market analysis.(understanding markets beyond the Five Competitive Forces Model). JAI Press, Inc.Business Horizons Jan-Feb 2002 v45 i1 p15(8). Recuperado el 28 de mayo de 2021 de https://faculty.darden.virginia.edu/bodilys/estrat/topic2_2002/a%20fresh%20look.pdf

Stake, R. E. (1998). Investigación con estudio de casos. Ediciones Morata.

Urbano Pulido, D., Toledano Garrido, N. (2007) El estudio de casos como estrategia de investigación en creación de empresas: cuestiones preliminares, Revista OIKOS, año 11, N° 24, diciembre de 2007, pp. 145 – 160.

UNC Global Food Research Program. Ultra-processed food: A global threat to public health. Abril 2020.

Underwood, R. L., Klein, N. M., & Burke, R. R., —Packaging communication: attentional effects of product imagery, II Journal of Product & Brand Management, 10 (7), pp. 403-422, 2001.

Van Der Bend, D., Jansen, L., Van Der Velde, G., Block, V. (2020) ,The influence of a front-of-pack nutrition label on product reformulation: A ten-year evaluation of the Dutch Choices programme. Food Chemistry: X, Volume 6, Recuperado el 10 de abril de 2021 de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590157520300109>

Wood, B., Williams, O., Nagarajan, V. *et al.* Market strategies used by processed food manufacturers to increase and consolidate their power: a systematic review and document analysis. *Global Health* 17, 17 (2021).
<https://doi.org/10.1186/s12992-021-00667-7>

Wyrwa, J., Barska, A., Packaging as a Source of Information About Food Products, *Procedia Engineering*, Volume 182, 2017, Pages 770-779, ISSN 1877-7058, Recuperado el 19/02/2022 de
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S187770581731336X>

Informes

Alcaraz A, Bardach A, Espinola N, Perelli L, Balan D, Cairoli F, Palacios A, Comolli M, Augustovski F, Pichon-Riviere A. (2020). 4ª Encuesta Nacional de Factores de Riesgo, 2018. Instituto de Efectividad Clínica y Sanitaria. *El lado amargo de las bebidas azucaradas en Argentina*. Buenos Aires, Argentina

Ares, G., Antúne, L., Giménez, A., Gugliucci, V., Vitola, A., Machín, L., Bove M, I. (2020). Efectos inmediatos del rotulado nutricional frontal en Uruguay. UNICEF., Universidad de la República Uruguay. Montevideo. Recuperado el 6 de marzo de 2022 de
<https://www.unicef.org/uruguay/media/3256/file/Efectos%20inmediatos%20de%20la%20implementación%20del%20rotulado%20nutricional%20frontal%20en%20Uruguay.pdf>

Bleger, D., Cano, M., Murphy, F. KPMG Argentina (2017). Consumo masivo: hábitos y puntos de venta. Recuperado el 15 de febrero de 2022 de
<https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/ar/pdf/consumo-masivo-habitos-y-puntos-de-venta.pdf>

Borg, A., Güiraldes, C., Chichizola, N., Britos, S. (2017) Perfiles nutricionales y etiquetado frontal de alimentos
Definiciones, estado
de situación y discusión del tema en la Argentina. CEPEA.
<https://cepea.com.ar/cepea/wp-content/uploads/2017/11/Perfiles-y-FOP-CEPEA-2017.pdf>

Boston Consulting Group (2020). How The Consumer Industry Can Boston Healthier Eating. Recuperado el 20 de abril de 2021 de

<https://www.theconsumergoodsforum.com/wp-content/uploads/how-the-consumer-industry-can-boost-healthier-lives-Final.pdf>

Merco . (2020). Most reputable companies in Argentina as of November 2020 (index score) [Graph]. In *Statista*. Retrieved February 12, 2022, from <https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/1119901/most-reputable-companies-argentina/>

Merco . (2020). Leading food companies in Argentina in 2019, based on corporate reputation index [Graph]. In *Statista*. Retrieved February 12, 2022, from <https://www-statista-com.eza.udesa.edu.ar/statistics/913130/food-companies-argentina-corporate-reputation-index/>

Ministerio de Salud, Gobierno de Chile (2019). Evaluación Ley de Alimentos No20.606 Recuperado el 7 de febrero de 2022 de <https://elpoderdelconsumidor.org/wp-content/uploads/2019/12/d-etiquetado-chile-estudio-ley-d-alimentos-2019-07.pdf>

MINSAL (2021). Informe sobre evaluaciones de la Ley No 20.606 sobre composición nutricional de los alimentos y su publicidad. Recuperado el 7 de marzo de 2022 de <https://www.minsal.cl/wp-content/uploads/2022/02/EVALUACION-LEY-DE-ALIMENTOS-oct2021.pdf>

Offerwise y Datos Claros (2022). Ley de Etiquetado Frontal. Tracking de hábitos alimentarios. Ranking de categorías que verán disminuido su consumo si se ven alcanzadas por los sellos.

Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) e Instituto de Nutrición y Tecnología de los Alimentos de la Universidad de Chile (INTA). Impacto de la ley chilena de etiquetado en el sector productivo alimentario. Santiago de Chile, 2021. Recuperado el 18 de enero de 2021 en <https://www.fao.org/3/cb3298es/cb3298es.pdf>

Organización Panamericana de la Salud (2020). El etiquetado frontal como instrumento de política para prevenir enfermedades no transmisibles en la Región de las Américas. Recuperado de https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/53013/OPSNMHRF200033_spa.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Organización Panamericana de la Salud (2019). Alimentos y bebidas ultra procesadas en América Latina: ventas, fuentes, perfiles de nutrientes e implicaciones. Washington, D.C.: OPS; 2019. Recuperado el 28 de mayo de 2021 de https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/51523/9789275320327_spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Organización Panamericana de la Salud (2015). Alimentos y bebidas ultraprocesados en América Latina: tendencias, efecto sobre la obesidad e implicaciones para las políticas públicas. Recuperado el 22 de mayo de 2022 de https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/7698/9789275318645_esp.pdf

PwC (2018). Retail y Consumo Masivo: tendencias y perspectivas de un sector en constante cambio recuperado el 11 de mayo de 2022 de <https://www.pwc.com.ar/es/servicios/auditoria/retail-y-consumo-masivo-tendencias-y-desafios-de-un-sector-en-constante-cambio.pdf>

ShopApp Insights. Ley de Etiquetado y su efecto sobre el consumidor argentino. Recuperado el 8 de febrero de 2022 de <https://www.shopapp.com.ar/casos-de-estudio>

ShopApp Insights. Perspectivas del consumidor argentino para el 2022. Recuperado el 8 de febrero de 2022 de <https://www.shopapp.com.ar/casos-de-estudio>

ShopApp Insight (2022) Informe Consumo de Marcas recuperado el 29 de mayo de <https://www.shopapp.com.ar/casos-de-estudio>

The Nielsen Company. La revolución de los alimentos en América Latina. (2017) The Nielsen Company (US). Recuperado el 24 de mayo de 2021 de <https://www.nielsen.com/wp-content/uploads/sites/3/2019/04/OnePageReportFoodRevolution2017.pdf>

Vilar, Eduardo (2016). Subsecretaría de Alimentos y Bebidas. Industria de Alimentos y Bebidas (AyB). Un sector estratégico para el crecimiento nacional Recuperado el 22 de mayo de <http://www.alimentosargentinos.gob.ar/HomeAlimentos/Publicaciones/revistas/nota.php?id=50>

2da Encuesta Nacional de Nutrición y Salud 2019. Recuperada el 20 de abril de 2021 de

https://cesni-biblioteca.org/wp-content/uploads/2019/10/0000001565cnt-ennys2_resumen-ejecutivo-20191.pdf

Leyes y reglamentaciones

Ley 18284 Código Alimentario. Artículos: 220 al 246 - Normas para la Rotulación y Publicidad de los Alimentos.

Actualizado al 08/2021. Recuperado el 21/02/2022 de

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/anmat_capitulo_v_rotulacion_actualiz_2021-08.pdf

Ley 27642 2021. Promoción de la Alimentación Saludable. 26-10-2021.

Recuperada el 10 de diciembre de 2021 de

<https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27642-356607>

DECRETO NACIONAL 151/2022. Reglamentación de la Ley 27.642. 22 de marzo de 2022. Recuperada el 5 de abril de 2022 de

<http://www.saij.gob.ar/151-nacional-reglamentacion-ley-27642-promocion-alimentacion-saludable-dn20220000151-2022-03-22/123456789-0abc-151-0000-2202soterced?&o=5&f=Total%7CFecha%7CEstado%20de%20Vigencia/Vigente%2C%20de%20alcance%20general%7CTema/Derecho%20administrativo%7COrganismo%5B5%2C1%5D%7CAutor%5B5%2C1%5D%7CJurisdicci%F3n/Nacional%7CTribunal%5B5%2C1%5D%7CPublicaci%F3n%5B5%2C1%5D%7CColecci%F3n%20tem%Etica%5B5%2C1%5D%7CTipo%20de%20Documento/Legislaci%F3n/Decreto&t=4745#:~:text=Que%20la%20Ley%20N%C2%B0.los%20alimentos%20envasados%20y%20bebidas>

6. Anexos

Anexo 1

Código Alimentario Argentino. Capítulo V. ANEXO I.

ANEXO I

RESOLUCIÓN GMC No 26/03

REGLAMENTO TÉCNICO MERCOSUR PARA ROTULACIÓN DE ALIMENTOS ENVASADOS

(Deroga la Res. GMC No 21/02)

ANEXO

REGLAMENTO TÉCNICO MERCOSUR PARA ROTULACIÓN DE ALIMENTOS ENVASADOS 1. ÁMBITO DE APLICACIÓN

El presente Reglamento Técnico se aplicará a la rotulación de todo alimento que se comercialice en los Estados Partes del MERCOSUR, cualquiera sea su origen, envasado en ausencia del cliente, listo para ofrecerlo a los consumidores.

En aquellos casos en los que por las características particulares de un alimento se requiera una reglamentación específica, la misma se aplicará de manera complementaria a lo dispuesto por el presente Reglamento Técnico MERCOSUR.

2. DEFINICIONES

2.1- Rotulación- Es toda inscripción, leyenda, imagen o toda materia descriptiva o gráfica que se haya escrito, impreso, estarcido, marcado, marcado en relieve o huecograbado o adherido al envase del alimento.

2.2- Envase- Es el recipiente, el empaque o el embalaje destinado a asegurar la conservación y facilitar el transporte y manejo de alimentos.

2.2.1- Envase primario o envoltura primaria o recipiente- Es el envase que se encuentra en contacto directo con los alimentos.

2.2.2- Envase secundario o empaque- Es el envase destinado a contener el o los envases primarios.

2.2.3- Envase terciario o embalaje- Es el envase destinado a contener uno o varios envases secundarios.

2.3- Alimento envasado- Es todo alimento que está contenido en un envase listo para ofrecerlo al consumidor.

2.4 - Consumidor- Es toda persona física o jurídica que adquiere o utiliza alimentos.

2.5 - Ingrediente- Es toda sustancia, incluidos los aditivos alimentarios, que se emplee en la fabricación o preparación de alimentos y que esté presente en el producto final en su forma original o modificada.

2.6 - Materia prima- Es toda sustancia que para ser utilizada como alimento necesita sufrir tratamiento y/o transformación e naturaleza física, química o biológica.

2.7 - Aditivo alimentario- Es cualquier ingrediente agregado a los alimentos intencionalmente, sin el propósito de nutrir, con el objeto de modificar las características físicas, químicas, biológicas o sensoriales, durante la manufactura, procesado, preparación, tratamiento, envasado, acondicionado, almacenado, transporte o manipulación de un alimento; ello tendrá, o puede esperarse razonablemente que tenga (directa o indirectamente), como resultado, que el propio aditivo o sus productos se conviertan en un componente de dicho alimento. Este término no incluye a los contaminantes o a las sustancias nutritivas que se incorporan a un alimento para mantener o mejorar sus propiedades nutricionales.

2.8 - Alimento- Es toda sustancia que se ingiere en estado natural, semielaborada o elaborada y se destina al consumo humano, incluidas las bebidas y cualquier otra sustancia que se utilice en su elaboración, preparación o tratamiento, pero no incluye los cosméticos, el tabaco, ni las sustancias que se utilizan únicamente como medicamento.

2.9 - Denominación de venta del alimento- Es el nombre específico y no genérico que indica la verdadera naturaleza y las características del alimento. Será fijado en el Reglamento Técnico MERCOSUR en el que se indiquen los patrones de identidad y calidad inherentes al producto.

2.10 - Fraccionamiento de alimentos- Es la operación por la que se divide y acondiciona un alimento a los efectos de su distribución, su comercialización y su entrega al consumidor. 2.11 - Lote- Es el conjunto de artículos de un mismo

tipo, procesados por un mismo fabricante o fraccionador, en un espacio de tiempo determinado bajo condiciones esencialmente iguales. 2.12 - País de origen- Es aquel donde fue producido el alimento o habiendo sido elaborado en más de un país, donde recibió el último proceso sustancial de transformación.

2.13 - Cara principal- Es la parte de la rotulación donde se consigna en sus formas más relevantes la denominación de venta y la marca o el logo, si los hubiere.

3. PRINCIPIOS GENERALES

3.1- Los alimentos envasados no deberán describirse ni presentarse con rótulo que:

a) utilice vocablos, signos, denominaciones, símbolos, emblemas, ilustraciones u otras representaciones gráficas que puedan hacer que dicha información sea falsa, incorrecta, insuficiente, o que pueda inducir a equívoco, error, confusión o engaño al consumidor en relación con la verdadera naturaleza, composición, procedencia, tipo, calidad, cantidad, duración, rendimiento o forma de uso del alimento;

b) atribuya efectos o propiedades que no posea o que no puedan demostrarse;

c) destaque la presencia o ausencia de componentes que sean intrínsecos o propios de alimentos de igual naturaleza, excepto en los casos previstos en Reglamentos Técnicos MERCOSUR específicos;

d) resalte en ciertos tipos de alimentos elaborados, la presencia de componentes que son agregados como ingredientes en todos los alimentos de similar tecnología de elaboración;

e) resalte cualidades que puedan inducir a equívoco con respecto a reales o supuestas propiedades terapéuticas que algunos componentes o ingredientes tienen o pueden tener cuando son consumidos en cantidades diferentes a las que se encuentren en el alimento o cuando son consumidos bajo una forma farmacéutica;

f) indique que el alimento posee propiedades medicinales o terapéuticas;

g) aconseje su consumo por razones de acción estimulante, de mejoramiento de la salud, de orden preventivo de enfermedades o de acción curativa.

3.2- Las denominaciones geográficas de un país, de una región o de una población, reconocidos como lugares en que se elabora alimentos con

determinadas características, no podrán ser usadas en la rotulación o en la propaganda de alimentos elaborados en otros lugares cuando esto pueda inducir a equívoco o engaño al consumidor.

3.3- Cuando se elaboren alimentos siguiendo tecnologías características de diferentes lugares geográficos para obtener alimentos con caracteres sensoriales similares o parecidos a los que son típicos de ciertas zonas reconocidas, en la denominación del alimento deberá figurar la expresión “tipo” con letras de igual tamaño, realce y visibilidad que las que corresponden a la denominación aprobada en el reglamento vigente en el país de consumo.

No se podrá utilizar la expresión “tipo”, para denominar vinos y bebidas espirituosas con estas características.

3.4- La rotulación de los alimentos se hará exclusivamente en los establecimientos procesadores habilitados por la autoridad competente del país de origen para la elaboración o el fraccionamiento.

Cuando la rotulación no estuviera redactada en el idioma del Estado Parte de destino, debe ser colocada una etiqueta complementaria conteniendo la información obligatoria en el idioma correspondiente, con caracteres de buen tamaño, realce y visibilidad. Esta etiqueta podrá ser colocada tanto en origen como en destino. En este último caso la aplicación debe ser efectuada antes de su comercialización.

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/anmat_capitulo_v_rotulacion_actualiz_2021-08.pdf

Anexo 2

Ley de defensa al consumidor

ARTICULO 4º — Información. El proveedor está obligado a suministrar al consumidor en forma cierta, clara y detallada todo lo relacionado con las características esenciales de los bienes y servicios que provee, y las condiciones de su comercialización.

La información debe ser siempre gratuita para el consumidor y proporcionada en soporte físico, con claridad necesaria que permita su comprensión. Solo se

podrá suplantar la comunicación en soporte físico si el consumidor o usuario optase de forma expresa por utilizar cualquier otro medio alternativo de comunicación que el proveedor ponga a disposición.

(Artículo sustituido por art. 1° de la Ley N° 27.250 B.O. 14/6/2016. Conforme pedido formal recibido por Nota de la Comisión de Defensa del Consumidor, del Usuario y de la Competencia de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación)

ARTICULO 5° — Protección al Consumidor. Las cosas y servicios deben ser suministrados o prestados en forma tal que, utilizados en condiciones previsibles o normales de uso, no presenten peligro alguno para la salud o integridad física de los consumidores o usuarios.

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/638/texact.htm>

Anexo 3

PROMOCIÓN DE LA ALIMENTACIÓN SALUDABLE

CAPÍTULO I

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1°- Objeto. La presente ley tiene por objeto:

a) Garantizar el derecho a la salud y a una alimentación adecuada a través de la promoción de una alimentación saludable, brindando información nutricional simple y comprensible de los alimentos envasados y bebidas analcohólicas, para promover la toma de decisiones asertivas y activas, y resguardar los derechos de las consumidoras y los consumidores;

b) Advertir a consumidoras y consumidores sobre los excesos de componentes como azúcares, sodio, grasas saturadas, grasas totales y calorías, a partir de información clara, oportuna y veraz en atención a los artículos 4° y 5° de la ley 24.240, de Defensa al Consumidor;

c) Promover la prevención de la malnutrición en la población y la reducción de enfermedades crónicas no transmisibles.

Artículo 2º- Definiciones. A los efectos de esta ley se entiende por:

a) Alimentación Saludable: aquella que basada en criterios de equilibrio y variedad y de acuerdo a las pautas culturales de la población, aporta una cantidad suficiente de nutrientes esenciales y limitada en aquellos nutrientes cuya ingesta en exceso es factor de riesgo de enfermedades crónicas no transmisibles;

b) Derecho a la alimentación adecuada: aquel derecho que se ejerce cuando toda persona, ya sea sola o en común con otras, tiene acceso físico y económico, en todo momento, a una alimentación adecuada cuantitativa, cualitativa y culturalmente y a los medios para obtenerla;

c) Nutrientes: cualquier sustancia química consumida normalmente como componente de un alimento que: 1) proporciona energía; y/o 2) es necesaria, o contribuya al crecimiento, desarrollo y mantenimiento de la salud y de la vida; y/o 3) cuya carencia hará que se produzcan cambios químicos o fisiológicos característicos;

d) Nutrientes críticos: azúcares, sodio, grasas saturadas y grasas totales;

e) Rotulado nutricional: es toda descripción destinada a informar al consumidor sobre las propiedades nutricionales, de un alimento o bebida analcohólica, adherida al envase. Comprende la declaración del valor energético y de nutrientes y la declaración de propiedades nutricionales;

f) Publicidad y promoción: toda forma de comunicación, recomendación o acción comercial con el fin, efecto o posible efecto de dar a conocer, promover directa o indirectamente un producto o su uso;

g) Patrocinio: toda forma de contribución a cualquier acto, actividad o persona con el fin, efecto o posible efecto de promover directa o indirectamente un producto, su uso, una marca comercial o una empresa;

h) Cara principal: es la parte de la rotulación donde se consigna en sus formas más relevante la denominación de venta y la marca o el logo, si los hubiere;

i) Sello de advertencia: sello que se presenta de manera gráfica en la cara principal o frente del envase de los productos, que consiste en la presencia de una o más imágenes tipo advertencia que indica que el producto presenta niveles excesivos de nutrientes críticos y/o valor energético en relación a determinados indicadores. Se entiende también a las leyendas por el contenido de edulcorantes o cafeína;

j) Alimento envasado: es todo alimento contenido en un envase, cualquiera sea su origen, envasado en ausencia del cliente, listo para ofrecerlo al consumidor;

k) Claim o Información Nutricional Complementaria (INC): cualquier representación que afirme, sugiera o implique que un alimento o bebida posee propiedades nutricionales particulares, especialmente, pero no sólo, en relación a su valor energético y contenido de proteínas, grasas, carbohidratos y fibra alimentaria, así como con su contenido de nutrientes críticos, vitaminas y minerales.

Artículo 3º- Sujetos obligados. Quedan sujetos a las obligaciones establecidas en la presente ley todas las personas, humanas o jurídicas, que fabriquen, produzcan, elaboren, fraccionen, envasen, encomienden envasar o fabricar, distribuyan, comercialicen, importen, que hayan puesto su marca o integren la cadena de comercialización de alimentos y bebidas analcohólicas de consumo humano, en todo el territorio de la República Argentina.

CAPÍTULO II

DE LOS ALIMENTOS ENVASADOS CON CONTENIDO DE CALORÍAS, AZÚCARES, GRASAS SATURADAS, GRASAS TOTALES Y SODIO

Artículo 4°- Sello en la Cara Principal. Los alimentos y bebidas analcohólicas envasados en ausencia del cliente y comercializados en el territorio de la República Argentina, en cuya composición final el contenido de nutrientes críticos y su valor energético exceda los valores establecidos de acuerdo a la presente ley, deben incluir en la cara principal un sello de advertencia indeleble por cada nutriente crítico en exceso, según corresponda: “EXCESO EN AZÚCARES”; “EXCESO EN SODIO”; “EXCESO EN GRASAS SATURADAS”; “EXCESO EN GRASAS TOTALES”; “EXCESO EN CALORÍAS”.

En caso de contener edulcorantes, el envase debe contener una leyenda precautoria inmediatamente por debajo de los sellos de advertencia con la leyenda: “CONTIENE EDULCORANTES, NO RECOMENDABLE EN NIÑOS/AS”.

En caso de contener cafeína, el envase debe contener una leyenda precautoria inmediatamente por debajo de los sellos de advertencia con la leyenda: “CONTIENE CAFEÍNA. EVITAR EN NIÑOS/AS”.

Lo establecido en este capítulo se extiende a cajas, cajones, y cualquier otro tipo de empaquetado que contenga los productos en cuestión.

Artículo 5°- Características del sello de advertencia. El sistema de advertencias debe contar con las siguientes disposiciones:

- a) El sello adoptará la forma de octógonos de color negro con borde y letras de color blanco en mayúsculas;
- b) El tamaño de cada sello no será nunca inferior al cinco por ciento (5%) de la superficie de la cara principal del envase;
- c) No podrá estar cubierto de forma parcial o total por ningún otro elemento.

En caso de que el área de la cara principal del envase sea igual o menor a diez (10) centímetros cuadrados, y contenga más de un (1) sello, la autoridad de aplicación determinará la forma adecuada de colocación de los sellos.

Las disposiciones establecidas en el presente artículo se aplican, de manera complementaria, con las adecuaciones que procedan como resultado de los procedimientos para la elaboración, revisión y derogación de las normas del MERCOSUR.

Artículo 6º- Valores máximos. Los valores máximos de azúcares, grasas saturadas, grasas totales y sodio establecidos deben cumplir los límites del Perfil de Nutrientes de la Organización Panamericana de la Salud.

En cuanto al valor energético, la autoridad de aplicación debe establecer parámetros específicos para su determinación.

En el caso de concentrados líquidos o en polvo para preparar bebidas, se debe tomar la estandarización del producto reconstituido según la declaración realizada por el fabricante en la inscripción del producto realizada frente a la autoridad competente y que figura en el envase.

La autoridad de aplicación debe establecer un cronograma de etapas en relación a los límites establecidos para determinar el exceso de nutrientes críticos y valores energéticos, no pudiendo el mismo superar los dos (2) años a partir de la obligación de cumplimiento de la presente ley. El cronograma de cumplimiento gradual no puede ser prorrogado.

Artículo 7º- Excepción. Se exceptúa de la colocación de sello en la cara principal al azúcar común, aceites vegetales, frutos secos y sal común de mesa.

Artículo 8º- Declaración obligatoria de azúcares. Es obligatorio declarar el contenido cuantitativo de azúcares, entendiéndose como hidratos de carbono

simples (disacáridos y monosacáridos), en el rotulado nutricional de los alimentos envasados para consumo humano en ausencia del cliente.

Las disposiciones establecidas en el presente artículo se aplican, de manera complementaria, con las adecuaciones que procedan como resultado de los procedimientos para la elaboración, revisión y derogación de las normas del MERCOSUR.

Artículo 9º- Prohibiciones en envases. Los alimentos y bebidas analcohólicas envasadas que contengan algún sello de advertencia no pueden incorporar en sus envases:

- a) Información nutricional complementaria;
- b) La inclusión de logos o frases con el patrocinio o avales de sociedades científicas o asociaciones civiles;
- c) Personajes infantiles, animaciones, dibujos animados, celebridades, deportistas o mascotas, elementos interactivos, la entrega o promesa de entrega de obsequios, premios, regalos, accesorios, adhesivos juegos visual-espaciales, descargas digitales, o cualquier otro elemento, como así también la participación o promesa de participación en concursos, juegos, eventos deportivos, musicales, teatrales o culturales, junto con la compra de productos con por lo menos un nutriente crítico en exceso, que inciten, promuevan o fomenten el consumo, compra o elección de éste.

CAPÍTULO III

DE LA PUBLICIDAD, PROMOCIÓN Y PATROCINIO

Artículo 10.- Prohibiciones. Se prohíbe toda forma de publicidad, promoción y patrocinio de los alimentos y bebidas analcohólicas envasados, que contengan al menos un (1) sello de advertencia, que esté dirigida especialmente a niños, niñas y adolescentes.

En los demás casos de publicidad, promoción y/o patrocinio por cualquier medio, de los alimentos y/o bebidas analcohólicas que contengan al menos un (1) sello de advertencia:

a) Tienen prohibido resaltar declaraciones nutricionales complementarias que destaquen cualidades positivas y/o nutritivas de los productos en cuestión, a fin de no promover la confusión respecto de los aportes nutricionales;

b) Deben visibilizarse y/o enunciarse en su totalidad los sellos de advertencia que correspondan al producto en cuestión cada vez que sea expuesto el envase;

c) Tienen prohibido incluir personajes infantiles, animaciones, dibujos animados, celebridades, deportistas o mascotas, elementos interactivos, la entrega o promesa de entrega de obsequios, premios, regalos, accesorios, adhesivos juegos visual-espaciales, descargas digitales, o cualquier otro elemento, como así también la participación o promesa de participación en concursos, juegos, eventos deportivos, musicales, teatrales o culturales, que contengan al menos un (1) sello de advertencia o leyendas precautorias, según corresponda, que inciten, promuevan o fomenten el consumo, compra o elección de éste.

d) Tienen prohibida la promoción o entrega a título gratuito.

CAPÍTULO IV

PROMOCIÓN DE LA ALIMENTACIÓN SALUDABLE EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCATIVOS

Artículo 11.- Hábitos de alimentación saludable. El Consejo Federal de Educación deberá promover la inclusión de actividades didácticas y de políticas que establezcan los contenidos mínimos de educación alimentaria nutricional en los establecimientos educativos de nivel inicial, primario y secundario del

país, con el objeto de contribuir al desarrollo de hábitos de alimentación saludable y advertir sobre los efectos nocivos de la alimentación inadecuada.

Artículo 12.- Entornos escolares. Los alimentos y bebidas analcohólicas que contengan al menos un (1) sello de advertencia o leyendas precautorias no pueden ser ofrecidos, comercializados, publicitados, promocionados o patrocinados en los establecimientos educativos que conforman el nivel inicial, primario y secundario del Sistema Educativo Nacional.

Anexo 4

Productos NotCo comercializados en Chile.





Anexo 5

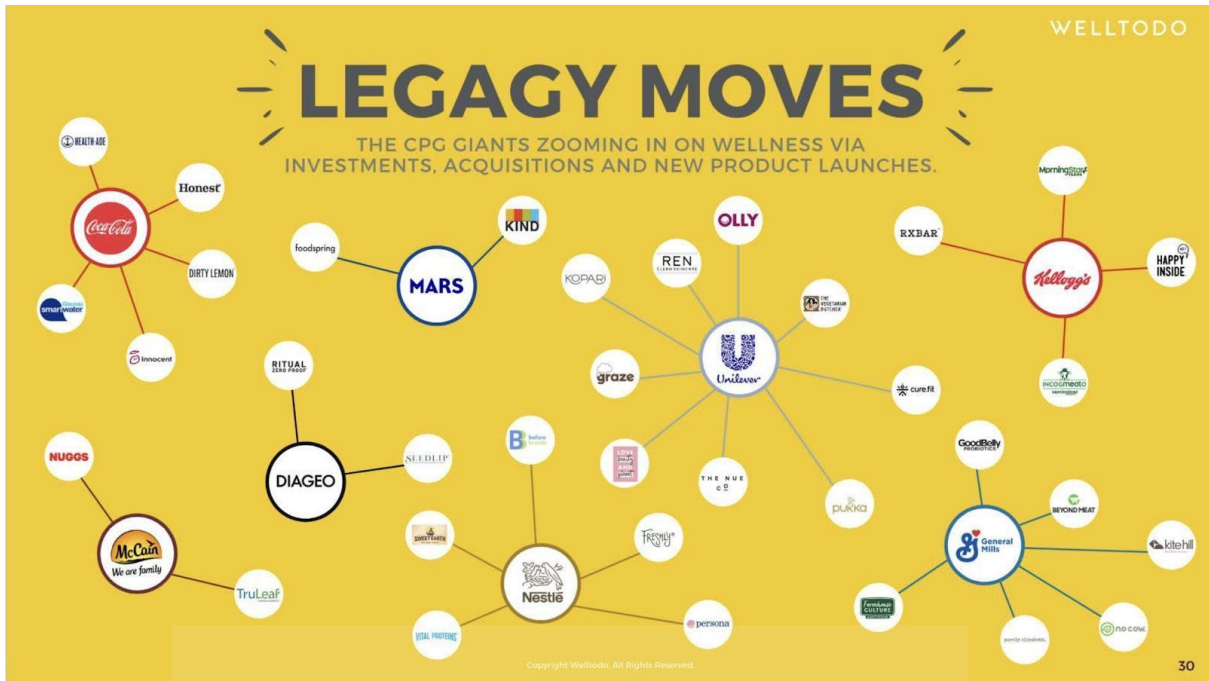
Polvo Nesquik en Chile



Universidad de
San Andrés



Anexo 6
Adquisiciones



[https://www.welldoglobal.com/Welltodo-2020-Wellness-Innovation-Blueprint.p](https://www.welldoglobal.com/Welltodo-2020-Wellness-Innovation-Blueprint.pdf)

df Página 30

Anexo 7

Reglamentación de la Ley N 27642 “Promoción de la alimentación saludable”.

ARTÍCULO 6°.- Valores máximos. Los criterios del modelo de perfil de nutrientes, en cumplimiento de los valores máximos establecidos por el artículo 6° de la Ley que se reglamenta, se fijan de acuerdo a los siguientes puntos de corte para los nutrientes críticos (azúcares añadidos, grasas saturadas, grasas totales y sodio) y/o edulcorantes y/o cafeína y/o calorías (Tabla 1):

Tabla 1: Puntos de corte para nutrientes críticos, edulcorantes y cafeína*

Etapas**	Azúcares añadidos	Grasas Totales	Grasas saturadas	Sodio	Edulcorantes y/o cafeína	Calorías* *****

Primera Etapa	≥ 20% del total de energía proveniente de azúcares añadidos*	≥ 35% del total de energía proveniente del total de grasas	≥ 12% del total de energía proveniente de grasas saturadas	≥ 5 mg de sodio **** por 1 kcal o ≥ 600 mg/100 g Bebidas analcohólicas sin aporte energético: ≥ 40 mg de sodio cada 100 ml	Cuando el alimento contenga cafeína y/o edulcorante de acuerdo a lo establecido en el artículo 4° de la presente reglamentación	Alimentos ≥ 300 kcal/100g Bebidas analcohólicas: ≥ 50 kcal/100 ml
Segunda Etapa	≥ 10% del total de energía proveniente de azúcares añadidos	≥ 30% del total de energía proveniente del total de grasas	≥ 10% del total de energía proveniente de grasas saturadas	≥ 1 mg de sodio***** por 1 kcal o ≥ 300 mg/100 g Bebidas analcohólicas sin aporte energético: ≥ 40 mg de sodio cada 100 ml	Cuando el alimento contenga cafeína y/o edulcorante de acuerdo a lo establecido en el artículo 4° de la presente	Alimentos ≥ 275kcal/100g Bebidas analcohólicas: ≥ 25 kcal/100 ml

					reglamentación	
--	--	--	--	--	----------------	--

* De acuerdo con el Modelo de Perfil de Nutrientes de la ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD (OPS) y ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE LA SALUD (OMS), dichos límites aplicarán a todos aquellos alimentos y bebidas analcohólicas envasados en ausencia del cliente o de la clienta que en su proceso de elaboración se haya agregado azúcares, grasas, sodio, edulcorante y/o cafeína, de acuerdo con lo establecido en el artículo 4° de la presente Reglamentación. Estos puntos de corte no serán aplicados a alimentos para propósitos médicos específicos, suplementos dietarios y fórmulas para lactantes y niños y niñas hasta los TREINTA Y SEIS (36) meses de edad.

** Las etapas a las que se hace mención en la Tabla 1 son las establecidas en el artículo 19 de la presente Reglamentación.

*** No consignará el sello "EXCESO EN AZÚCAR" el edulcorante o endulzantes de mesa cuya forma de presentación sea tableta y/o sobre (polvo) y que aporte menos de UN GRAMO (1 gr) de azúcares por cada unidad en su forma de presentación o uso lista para ofrecer al consumidor o a la consumidora UNA (1) tableta o UN (1) sobre).

**** Para la Primera Etapa: Los productos deberán llevar el sello de "EXCESO EN SODIO" cuando aporten una cantidad igual o mayor a CINCO MILIGRAMOS (5 mg) de sodio por cada kcal, hasta un máximo de SEISCIENTOS MILIGRAMOS (600 mg) de sodio cada CIEN GRAMOS (100 g) de producto. Todos aquellos productos que aporten una cantidad igual o mayor a SEISCIENTOS MILIGRAMOS (600 mg) de sodio cada CIEN GRAMOS (100 g) deberán llevar el sello de "EXCESO EN SODIO", independientemente de la cantidad de energía (kcal) que aportan.

***** Para la Segunda Etapa: Los productos deberán llevar sello de " EXCESO EN SODIO" cuando aporten una cantidad igual o mayor a UN MILIGRAMO (1

mg) de sodio por cada kcal, hasta un máximo de TRESCIENTOS MILIGRAMOS (300 mg) de sodio cada CIEN GRAMOS(100 g) de producto. Todos aquellos productos que aporten una cantidad igual o mayor a TRESCIENTOS MILIGRAMOS (300 mg) de sodio cada CIEN GRAMOS (100 g) deberán llevar sello de "EXCESO EN SODIO" independientemente de la cantidad de energía (kcal) que aportan.

***** Corresponderá la aplicación del sello "EXCESO EN CALORÍAS" solo cuando el límite del valor energético sea igual o mayor al establecido en la Tabla 1 y presente al menos UN (1) sello de exceso en azúcares y/o grasas totales, y/o grasas saturadas.

En el caso de alimentos que para su consumo requieren preparación con adición de otros ingredientes o reconstitución, los límites establecidos en el presente artículo deben ser aplicados al alimento preparado/reconstituido listo para el consumo, de acuerdo con las instrucciones de preparación establecidas por el elaborador o la elaboradora, indicadas en el rótulo.

Anexo 8

Reglamentación de la Ley N 27642 "Promoción de la alimentación saludable".

Etapas

ARTÍCULO 19.- Disposición transitoria. De conformidad con el cuarto párrafo del artículo 6° de la Ley N° 27.642, se determina el siguiente cronograma de DOS (2) etapas en relación con los límites establecidos para determinar el exceso en nutrientes críticos y valores energéticos y la presencia de edulcorantes y/o cafeína:

PRIMERA ETAPA: Dentro de los NUEVE (9) meses desde la fecha de entrada en vigencia de la Ley que se reglamenta y QUINCE (15) meses para las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES). La posibilidad de prorrogar este plazo se evaluará de acuerdo a lo establecido en el artículo 20 de la presente Reglamentación.

La prórroga solo podrá ser otorgada para la Primera Etapa y por única vez en articulación con el artículo 20 de la Ley.

SEGUNDA ETAPA: El límite de implementación de la Segunda Etapa se establece en un plazo no mayor a los DIECIOCHO (18) meses desde la fecha de la entrada en vigencia de la Ley que se reglamenta y VEINTICUATRO (24) meses desde dicha fecha para las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES).

En el caso de los envases retornables con rótulos litografiados y/o pintados se permitirá la incorporación de etiquetas complementarias adhesivas de difícil remoción o termosellado o termocontraible con los sellos y/o leyendas precautorias que correspondan según el artículo 6° de la presente norma, hasta TREINTA (30) meses de la entrada en vigencia de la Ley, luego de lo cual deberán incorporar el rótulo litografiado y/o pintado.

Para casos especiales de envases retornables con rótulos litografiados y/o pintados, en los que por sus características no se pueda implementar lo anteriormente establecido, y cuando se interpongan motivos justificables que serán evaluados por la ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE MEDICAMENTOS, ALIMENTOS Y TECNOLOGÍA MÉDICA (ANMAT) de acuerdo a los procedimientos establecidos a tales efectos, se permitirá la incorporación de UN (1) microsello en la parte externa de la tapa. En este microsello constará un número, correspondiente a la cantidad de nutrientes y/o calorías que contengan en exceso y/o leyendas precautorias si las hubiere, según las especificaciones establecidas en artículo 6° de la presente Reglamentación y de acuerdo a lo establecido en el ANEXO mencionado en el artículo 5° de la misma; esto deberá ir acompañado de la exhibición en el punto de venta; góndola, heladera o donde se ofrezca y/o comercialice el producto; de cartelería que comunique de manera visible para el consumidor o la consumidora el o los sellos correspondientes para cumplir con la Ley. Dicha opción regirá hasta TREINTA (30) meses desde la fecha de entrada en vigencia de la Ley que se reglamenta, luego de lo cual deberán incorporar el rótulo litografiado y/o pintado.

Las obligaciones establecidas en los artículos 9°, 10, 11 y 12 de la Ley N° 27.642, se corresponderán a los plazos mencionados en las ETAPAS PRIMERA y SEGUNDA del presente artículo.