



UN ESPACIO DE ANÁLISIS SOBRE LA ACTUALIDAD, POSIBILIDADES  
Y PERSPECTIVAS DEL COMERCIO INTERNACIONAL  
DEL SECTOR LÁCTEO EN EL URUGUAY.

*Por Mag. Nicolás Albertoni y Lic. Manuel Martínez*



**Mag. NICOLÁS ALBERTONI**

Master de la Universidad de Georgetown (Estados Unidos). Licenciado en Negocios Internacionales e Integración por la Universidad Católica del Uruguay. Analista internacional de varios medios como la CNN y El País de España.



**Lic. MANUEL MARTÍNEZ**

Licenciado en Negocios Internacionales e Integración y Posgrado en cambio organizacional por la Universidad Católica del Uruguay. Diploma en Relaciones Internacionales por la Universidad Alberto Hurtado de Chile. Investigador en temas de comercio internacional.

*Las opiniones o comentarios vertidos en el presente informe no necesariamente reflejan la opinión de los integrantes de Portal Lechero ni de los auspiciantes de este espacio.*

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



**Jucar**

[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)



Informe Comercio Exterior - Año 6 – N°22 - Setiembre de 2017 - Portalechero.com

## MERCOSUR, las trabas y la inserción de Uruguay ¿Hasta cuando seguir esperando?



Días atrás el Mercosur volvió a recibir una de esas noticas que atacan la esencia misma del bloque y que llevan a preguntarse, una vez más, ¿Más y Mejor Mercosur? ¿Ese es el camino? ¿Hasta cuándo seguir esperando?

El hecho ocurrió en Brasil, cuando el Ministro de Agricultura del país norteco le hizo saber a su par de Uruguay, Tabaré Aguerre, que las empresas brasileras estaban presionando para limitar el ingreso de productos lácteos uruguayos en ese mercado de destino. Concretamente, se supo que Brasil considera la posibilidad de establecer cuotas a las exportaciones de productos lácteos a ese país. Y la noticia no ha quedado solamente en el enunciado, como muchas veces ocurre.

La semana en la que, en Montevideo, los ojos estaban fuertemente puestos en la asunción de la nueva vicepresidente de Uruguay –y con razón–, en el norte del país, cerca de ochocientos productores brasileros bloquearon durante varias horas el puente binacional Mauá, que une las ciudades de Río Branco y Yaguarón. El motivo: reclamar con acciones que el gobierno cuotifique la cantidad de productos lácteos que importa desde Uruguay. Otra vez un puente cortado. Otra vez el Tratado de Asunción sin respetarse. Otra vez, el Mercosur cuestionado.

Frente a esta noticia, llamativa y preocupante, entendimos que es un momento oportuno para analizar la realidad comercial entre Uruguay y Brasil, pero también para seguir adelante con el tema, de enorme importancia, que venimos desarrollando en las últimas entregas y que se refiere a la política comercial de inserción internacional del Uruguay y su estrategia.

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)



## Un poco de historia

La década del 80 está marcada por un fuerte impulso de las relaciones bilaterales entre Argentina y Brasil. Ambos países inician un período democrático con dificultades desde el punto de vista económico y una situación de desconfianza a nivel internacional. Factores que alimentaron este acercamiento. Varias declaraciones, reuniones, comisiones mixtas se fueron sucediendo buscando la complementariedad, cooperación y crecimiento de los dos países más grandes de América del Sur.

Uruguay es invitado, tímidamente, en 1986 en primer lugar, para la suscripción del “Acta de la Amistad” donde se firma un protocolo sobre el transporte terrestre y luego en 1988 en ocasión de la firma del “Acta de Aloverada”. Recién en 1990, y viendo Uruguay el grado de avance que venían teniendo las negociaciones bilaterales entre Argentina y Brasil, el nuevo gobierno, liderado por el Ex Presidente, Luis Alberto Lacalle, reclaman la participación de Uruguay en el proceso iniciado.

*“Es así que en agosto de 1990, en ocasión de la reunión de Ministros de Relaciones Exteriores y de Economía de Argentina, Brasil y Chile, participa Uruguay, desarrollándose a lo largo de todo el año, las reuniones del Grupo Mercado Común (ahora Cuatripartito) con la finalidad de sentar las bases para definir el contenido de un Tratado que daría origen al MERCOSUR y que reemplazaría al bilateral preexistente”.*<sup>1</sup>

La historia señala que Chile se aleja por querer solamente una Zona de Libre Comercio para lograr un acercamiento económico con la región y no un esquema de integración más profundo. Seguramente producto de una estrategia comercial que ha desarrollado a lo largo del tiempo y que, tan mal no le ha ido. Y Paraguay se acerca sobre fines de 1990 cuando se lo invita a participar, primero como observador.

Esta etapa concluye, el 26 de marzo de 1991, cuando en la ciudad de Asunción, el Presidente y Ministro de Relaciones Exteriores de la República Argentina, la República Federativa del Brasil, la República del Paraguay y la República Oriental del Uruguay, firman el Tratado de Asunción que da origen al MERCOSUR (Mercado Común del Sur). Objetivo que se habían puesto los Estados Partes para constituir antes del 31 de diciembre de 1994. Etapa de un proceso de integración económica que, como bien sabemos, nunca logró conformarse.

<sup>1</sup> Fernández Reyes, Jorge (2015), *Curso de Derecho de la Integración*, Tomo II, Universidad de Montevideo, pág. 17.

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



Jucar

[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)





Ahora bien, ¿por qué nos resulta interesante traer esta historia del nacimiento del MERCOSUR? Muy simple. Porque en su artículo primero, dentro de los Propósitos, Principios e Instrumentos, se señala que el Mercado Común que se pretende alcanzar implica: *La libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los países, a través, entre otros, de la eliminación de los derechos aduaneros y restricciones no arancelarias a la circulación de mercaderías y de cualquier otra medida equivalente.*”

No queremos utilizar este informe para repasar la historia del MERCOSUR. Mucho se ha escrito al respecto y lo que importa es la situación actual. Pero sí, no deberíamos olvidar la esencia del bloque regional. Ir a las raíces nos permite afrontar las crisis actuales que atraviesa el bloque. Si el MERCOSUR no logra diagnosticar bien la enfermedad, jamás podrá curarse. Y la génesis del bloque regional fue la integración económica. De hecho, la primera etapa del bloque –desde su creación hasta 1998–, estuvo marcada por un fuerte intercambio comercial intra zona. Se había pasado del 8% del total del comercio de los Estados Partes en 1991, al 26% en 1996. Un crecimiento alentador y un inicio muy motivante.

A partir de enero de 1999, con la devaluación del real en Brasil se inicia un período de desestabilización del bloque. Le sigue la fuerte crisis económica y política de Argentina en 2001, la crisis económica de Uruguay en 2002. El MERCOSUR pasa por etapas de “relanzamiento” que buscaban volver a acercarse y seguir adelante con el camino de la integración. La asunción de gobiernos de izquierda en los cuatro países parecía que iba a ser la solución al estancamiento del bloque. No lo fue.

Los problemas se profundizaron, las crisis se agravaron. Citemos un ejemplo conocido: el bloqueo del puente internacional Gral. San Martín que une la ciudad de Fray Bentos con Gualaguaychú, a raíz de la instalación de la planta de celulosa UPM del lado uruguayo. Se violaron las normas del MERCOSUR, no se respetó el laudo arbitral del bloque y el hecho terminó en la Corte Internacional de La Haya.

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)



Otro hecho de trascendencia. El ingreso de la República Bolivariana de Venezuela como miembro pleno del MERCOSUR. Un hecho que se desarrolló por la vía política y no jurídica. Una Venezuela que hoy se encuentra suspendida en el bloque, de acuerdo a lo que establece el artículo 5 del Protocolo de Ushuaia. De alguna manera, lo que empieza mal, termina mal. Venezuela, y lo hemos dicho en algún informe realizado, vive desde hay algún tiempo un contexto político que no ha sido nada favorable para el intercambio comercial. De hecho, el sector lácteo ha sido tremendamente perjudicado en ese sentido.

Ahora bien, viniendo a la actualidad y solo para poner delante del lector un aspecto del entramado del MERCOSUR, queremos compartir los últimos datos del comercio intrazona. Habíamos visto el crecimiento alentador de los primeros años del bloque. Pues bien, cerrando el 2015, la participación del mercado regional fue del 13,6%. Tendencia que continuó a la baja en el primer semestre de 2016, donde cayó al 12,3%. Para Uruguay, el comercio con los países del bloque sigue representando un porcentaje alto del total exportado. Suele ubicarse entre el 25 y 30% del total exportado.

Sin embargo, el comercio intrazona sufre, según ha revelado el Canciller Nin Novoa, 78 medidas que obstaculizan el comercio normal. En su mayoría afectan a Uruguay y Paraguay. Todo un ejemplo de la dificultad que enfrenta el bloque.

## **Uruguay – Brasil**

Ya pusimos el contexto del MERCOSUR. Veamos ahora la relación de Uruguay con Brasil. No vamos a descubrir aquí la importancia de Brasil como socio comercial del Uruguay. Según un Informe de Uruguay XXI del pasado mes de abril, *“Si consideramos el período 2005-2016, vemos la preeminencia del mercado brasilero como primer destino de las exportaciones nacionales, con excepción del año 2015, donde China constituyó el principal destinatario de nuestras exportaciones. En efecto, el pasado año las importaciones desde Brasil representaron el 17,7% del total de las ventas uruguayas hacia el exterior.”*

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



**Jucar**

[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)







Al cierre del año 2016 las ventas de Uruguay a Brasil experimentaron un leve crecimiento del 2% respecto al año anterior. De acuerdo al informe de Uruguay XXI, los lácteos fueron los que impulsaron el crecimiento a través de la leche en polvo y el queso. Si bien el precio bajo, el crecimiento se vio compensado por el aumento en el volumen exportado. Fue más del doble de lo registrado en 2015. Otros rubros que se han destacado en las exportaciones uruguayas a Brasil son Malta, Plástico y el Arroz.

Esta relación se ha mostrado bastante estable en el último tiempo en términos de valores, a pesar que, desde 2014, se viene observando una disminución del comercio bilateral. Sin duda, la situación interna de Brasil y el enlentecimiento económico regional han sido causa para ello. En materia de importaciones, Uruguay le compra a Brasil un espectro de productos muy variados que ninguno logra alcanzar más del 10%. Se destacan: Automóviles, Yerba Mate, Carne porcina, Azúcar, Muebles, Lana y Plásticos.

### ***Brasil y la Agenda Externa del Mercosur. Su afectación a Uruguay.***

Hay otros factores indirectos que están afectando a Uruguay por ser hoy miembro del Mercosur. Tal como lo informaba el diario *El Observador* días atrás, mientras que las negociaciones entre el Mercosur y la UE parecen progresar existen aún varias dificultades para concluir el acuerdo. Similares son los reparos que el gobierno brasileño exhibió para que el Mercosur negocie un TLC con China, se repiten ahora con Corea del Sur, un país que está decidido a liberalizar el comercio con el bloque regional (*El Observador*, 12 de setiembre de 2017).

Si bien nadie se opone públicamente a firmar acuerdos, al momento de comenzar a hablar de negociaciones, existen barreras muy altas –principalmente del lado brasileño– para poder avanzar.

Brasil ha dado señales de sobra de que no está dispuesto a abrir su mercado a la competencia asiática. El problema es que hasta tanto el Mercosur se siga presentando como tal, difícilmente los países que negocian acuerdos quieran avanzar si saben que Brasil no está contento. Los países solo se animarán a negociar si el Mercosur instaura una normativa que dé a sus miembros la posibilidad de negociar a diferentes velocidades. Por eso el tema aquí ya no es comercial, sino de mensaje político a la comunidad internacional.

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)



La ingeniería arancelaria que implicaría un Mercosur de velocidades flexibles no es imposible de crear. La negociación está en mostrar datos concretos que muestren que Brasil no se afectaría de forma directa si permite a los miembros del Mercosur avanzar a velocidades más rápidas si lo desean. Cuando tres miembros (Argentina, Paraguay y Uruguay) tienen intenciones de avanzar pero Brasil no, resulta bastante incomprensible como no se puede lograr un acuerdo para que las negociaciones avancen. Sino –salvando las distancias– Brasil está llevando al Mercosur cada vez más hacia una lógica comercial China «Una solo Mercosur». <sup>2</sup> Es decir, o negocian con todos o con nadie.

Las palabras expresadas semanas atrás por el ministro de Agricultura de Brasil, Blairo Maggi, parece tener un tono cada vez más “imperial” que no ayuda a adaptar al Mercosur a los nuevos desafíos mundiales. "Ustedes compran carnes a Uruguay. Ellos tienen poco más de 3.4 millones de habitantes. Brasil tiene 200 millones de habitantes ¿Dónde van a vender más autos Hyundai, Kia, Smartphones, TVs Samsung o LG? ¿En Uruguay o en Brasil?", dijo el ministro según un artículo publicado por el Comercio de Porto Alegre en setiembre de 2016. Lo que Maggi parece olvidar es que de avanzar en conjunto Argentina, Paraguay y Uruguay estaríamos hablando de un mercado de aproximadamente 55 millones de personas. Lo que es bastante mayor a 3.4 millones.

### **Uruguay – Brasil. El sector lácteo.**

En Uruguay se destinan, aproximadamente, unas 800.000 hectáreas para la producción lechera, según cifras del Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca. La producción está muy concentrada en lo que se conoce como la “cuenca lechera”, Florida, San José y Colonia. 1.800 millones de litros anuales es la producción nacional, aproximadamente. Un sector de la economía que ha estado en constante crecimiento en la última década. Prácticamente un crecimiento promedio anual del 3%. Un sector muy competitivo a nivel internacional con una calidad de primer nivel en su oferta exportable.

<sup>1</sup>“Una sola China” es el nombre dado a un principio según el cual existe una sola nación-estado en el mundo con el nombre de “China” y que por lo tanto China continental, Hong-Kong, Macao y Taiwán son todos parte de esa única entidad nacional denominada “China”. Es en parte por esta razón, que la República Popular China no tiene relaciones diplomáticas con aquellos países que mantienen reconocen la independencia de Taiwán (Paraguay es un ejemplo).

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



Jucar

[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)





Como bien ha señalado el Ec. Pablo Roselli, de la Consultora Deloitte en el Programa En Perspectiva<sup>3</sup>, *“La producción del sector alcanzó un máximo histórico en 2013 –como hemos informado en nuestros Informes para el Portal Lechero–. En ese momento, los precios internacionales de la leche en polvo y de los quesos estaban en torno a US\$ 4.600 y US\$ 4.300 por tonelada respectivamente.”*

Es verdad, luego los precios internacionales tuvieron una fuerte caída. Varios remates de la neozelandesa Fonterra, fueron marcando una tendencia a la baja. Eso provocó dificultades y caída en la producción nacional de leche. El 2017 viene con precios internacionales que están mejorando y eso repercute, positivamente, en el sector.

Uruguay, según cifras del Instituto Nacional de la Leche (INALE), exporta más del 70% de lo que produce a nivel nacional. Claramente, es un sector de la economía que necesita de mercados en el exterior. Por eso, también, es un sector que requiere de una política comercial clara que, al menos, minimice al máximo su volatilidad que de por sí ya tiene.

Se medimos en dólares lo que Uruguay exporta, tomando los datos relevados por el Ec. Roselli, en 2013 con los precios internacionales en una situación de récord, las exportaciones totales alcanzaron los US\$ 870 millones. El 2016 se cerró en US\$ 560 millones, pero se espera que 2017 tenga una leve recuperación.

El mercado brasileño, luego de que se acentuara la crisis en Venezuela, se convirtió en el principal mercado de exportaciones de productos lácteos para Uruguay. En 2016 cerró el año exportando US\$ 340 millones a Brasil. Es un destino clave, representa más del 60% del total exportado en la actualidad. Según el Informe de Uruguay XXI del mes de agosto, concentró el 33% de las exportaciones, alcanzando los 13 millones de dólares.

Brasil produce, anualmente, cerca de 23.000 millones de litros de leche. Menos del 10% de la producción nacional y el peso de los lácteos uruguayos en Brasil no alcanza el 1% de su producción interna. Con estos datos objetivos nadie, objetivamente, puede pensar que las exportaciones de productos lácteos de Uruguay puedan causar un daño significativo a Brasil. Otro elemento más, para proteger la producción brasileña, el Mercosur tiene vigente un Arancel Externo Común (AEC) del 28% hasta 2023. Esto es para los productos lácteos extrazona. Este elemento hace que los productos uruguayos sean muy competitivos en Brasil.

<sup>1</sup> Ver nota en: <http://www.enperspectiva.net/deloitte/la-situacion-del-sector-lacteo-ante-las-amenazas-de-brasil-de-cuotificar-exportaciones-uruguayas/>

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)







Entonces, ¿por qué los productores de Brasil están presionando para impedir la exportación libre de los productos lácteos uruguayos? Quienes realizan los reclamos son los productores se ubican en Río Grande del Sur. Por tema de distancias, quienes pueden verse más afectados por la presencia de los productos uruguayos. Argumentan que las exportaciones de Uruguay distorsionan el mercado interno.

Vale la pena aclarar que en 2009, Argentina aceptó cuotificar el ingreso de productos lácteos a Brasil a 3.000 toneladas mensuales. Acuerdo que se renovó en 2016 con plazo hasta 2018, aumentando a 4.500 toneladas mensuales.

El fuerte lobby que han realizado las asociaciones de productores de leche del sur de Brasil, ha hecho que el Ministro de Agricultura no solo haya aceptado la posibilidad de plantear poner una cuota a las exportaciones de los productos lácteos uruguayos –como ya tiene con Argentina–, sino que fue un paso más adelante e incluso habló de excluir a la leche de la lista de productos del Mercosur beneficiados con el libre comercio –como ya están el Azúcar y el sector Automotriz –. Acciones, éstas, claramente contrarias al espíritu original del Mercosur. Es claro que lo que Uruguay exporta no es muy significativo para el conjunto de Brasil. Probablemente pueda estar afectando alguna industria pequeña del sur del país.

Si esta noticia de Brasil prosperara no hay duda alguna de que sería un golpe –otro más– muy duro para el sector. Se sumaría al revés que significó el cierre del mercado de Venezuela, y que vienen siendo sostenido, como se mencionó anteriormente, por el mercado de Brasil. Habría que buscar nuevos mercados para la producción. Esto traería una baja en los precios de exportación, lo que se traduciría en una baja de precios al productor.

Darío Jorcín, productor de Colonia, ha señalado días atrás a radio Carve: *"Venimos de dos años a pérdida. Si bien este año los números están bien distintos porque primero el clima ayudó muchísimo; hay una concentración de vacas en los tambos para bajar costos fijos de alguna manera. Los números están cambiando (pero) venimos con una cola de arrastre muy pesada porque para muchos productores está muy difícil seguir este año. Por eso se han vendido muchas vacas y cerrado una cantidad de tambos, más de lo normal"*.

Lo otro que se debería considerar es que no todas las empresas lácteas de Uruguay son Conaprole que tienen una capacidad industrial grande y diversa. Las empresas más chicas pueden tener dificultades para salir a colocar sus productos.

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)





Más allá de tener en cuenta las repercusiones que una medida de este tipo podría traer al sector uruguayo, está claro que el país entero, encabezado por su Poder Ejecutivo, debería oponerse rotundamente. El Ministro de Ganadería, Agricultura y Pesca (MGAP), Tabaré Aguerre, habló de que la reglamentación del Mercosur no permite establecer cuotas a productos de manera unilateral. Y tiene razón, va en contra del libre comercio que pregona el Tratado de Asunción, pero ya vimos que con Argentina, Brasil adoptó una medida como la que le propone a Uruguay.

Es un mercado natural para Uruguay. Somos competitivos. Gozamos de una preferencia frente a otros competidores. Situación que, por ejemplo, no podemos ostentar en otros mercados a los que exportamos, ya que estamos en desventaja arancelaria.

### **Reflexiones finales**

Tener que estar considerando la relación comercial del sector lácteo entre Uruguay y Brasil a raíz de una noticia que salió a luz y que ataca la esencia del Mercosur, muestra claramente, la dificultad y la falta de convicción de sus países miembros respecto al bloque comercial. Flexibilidad, sinceramiento, relanzamiento. Todas palabras que hemos escuchado infinidad de veces pero que no se traducen en acciones concretas. Por eso la pregunta del inicio ¿Más y Mejor Mercosur? ¿Este es el camino que debemos seguir transitando?

Cada vez que surgen noticias o medidas que obstaculizan el libre comercio, Uruguay pierde el incentivo que puede generar en empresas para invertir. No tiene sentido aquello de beneficiarse con un mercado único más grande. Y ojo, aquí no estamos diciendo que Uruguay no haya tomado medidas en contra de la integración. Nada de eso. De hecho, sin ir más lejos, y cabe la pregunta, esta movida de Brasil ¿tiene algún punto de contacto con el aumento de la tasa consular propuesta en la Rendición de Cuentas? Difícil saberlo. Dado lo reiterado del reclamo brasilero un podría pensar que no. Sin embargo, esta vez y con otro gobierno en Brasil, la situación pueda ser distinta.

ESPACIO AUSPICIADO POR



[www.lg.com.uy](http://www.lg.com.uy)



**Jucar**

[www.jucar.com.uy](http://www.jucar.com.uy)





Uruguay, por lo tanto, como su historia lo marco fuertemente, debe siempre respetar las normas y acuerdos establecidos. Pero también debe, a nuestro juicio, hacerse respetar en sus intereses, que no son otros que los intereses de quienes producen y trabajan diariamente para ofrecerle al mundo una oferta exportable de calidad.

Por último, Uruguay vive hoy un punto de inflexión clave para pararse frente a Brasil junto a Argentina y Paraguay y buscar una inserción más equilibrada. El mundo ofrece desafíos y oportunidades grandes. El peor escenario para el país es quedarse quieto. Si bien nuestro país cuenta con una diversificación de mercados interesante, la misma sigue siendo muy vulnerable con respecto a nuestros competidores. Es decir, no todos los destinos a los que exportamos es con preferencias arancelarias.

Más concretamente, en el caso de Uruguay más de un 40% de las exportaciones entran sin preferencias comerciales a sus destinos. Para Nueva Zelanda por ejemplo, más del 85% de las exportaciones goza de preferencia, en Perú 98% y en Chile 100%. Esto nos dice dos cosas: primero, que gran parte de los 170 destinos a los que exportamos son a pulmón del exportador. Segundo, que si no avanzamos en buscar más preferencias comerciales podemos perder varios de nuestros destinos. El país necesita pensar de forma estratégica e inteligente su inserción. De lo contrario, mañana será muy tarde.

## Fuentes consultadas

*En Perspectiva*, (Setiembre 2017) <http://www.enperspectiva.net/deloitte/la-situacion-del-sector-lacteo-ante-las-amenazas-de-brasil-de-cuotificar-exportaciones-uruguayas/>

*Portal Lechero*, (Setiembre 2017) <http://www.portalechero.com/innovaportal/v/11876/1/innova.front/las-claves-del-conflicto-lacteo-entre-brasil-y-uruguay.html>

*Uruguay XXI*, (Setiembre 2017) [http://www.uruguayxxi.gub.uy/informacion/wp-content/uploads/sites/9/2017/07/Informe-Brasil\\_2017.pdf](http://www.uruguayxxi.gub.uy/informacion/wp-content/uploads/sites/9/2017/07/Informe-Brasil_2017.pdf)

**Autores: Mag. Nicolás Albertoni y Lic. Manuel Martínez**

ESPACIO AUSPICIAO POR



www.lg.com.uy



www.jucar.com.uy