

UNIVERSIDAD DEL CEMA

MAESTRIA EN AGRONEGOCIOS

TRABAJO DE TESINA

TITULO

“ARGENTINE BEEF”

PANORAMA Y PERSPECTIVAS FUTURAS

NECESIDAD DE UN CAMBIO

ALUMNO: FEDERICO SANTANGELO

PROFESOR: F. PERTIERRA CÁNEPA

ÍNDICE:

INTRODUCCION.....	1
I. PRODUCCIÓN DE CARNE VACUNA.....	4
I.1. Sistemas de Producción.....	4
I.2. Países Productores de Carne Vacuna.....	6
I.3. Comercio Internacional.....	7
I.3.1. Estándar Sanitario de los Países.....	8
I.3.2. Políticas Agrícolas. Subsidios.....	9
I.3.2.1. Política Agrícola Común –PAC.....	10
I.3.2.2. Estados Unidos.....	11
I.3.2.3. Otros Países. Japón – Corea.....	11
I.3.2.4. Síntesis.....	11
I.3.3. Países Exportadores.....	12
I.3.4. Países Importadores.....	13
I.3.5. Síntesis	14
II. PANORAMA ARGENTINO.....	15
II.1. Cadena de Valor de la Carne Vacuna.....	15
II.2. Producción.....	17
II.3. Sector Industrial.....	19
II.3.1. Industria Frigorífica Argentina.....	19

II.3.1.1. Doble estándar Sanitario e Impositivo en nuestro País.....	21
II.3.1.2. Síntesis.....	24
II.3.2. Sector Exportador.....	25
II.3.2.1. Exportaciones.....	25
II.3.2.2. Síntesis.....	28
II.3.3. Mercado Interno.....	28
II.4. Canales de distribución.....	31
II.4.1. Síntesis.....	34
II.5. Consumidores.....	34
II.5.1. Síntesis.....	36
II.6. Conclusiones.....	36
III. COMPETITIVIDAD del SECTOR INDUSTRIAL.....	37
III.1. Análisis de RCA.....	37
III.2. Análisis Comparativo de las Industrias Procesadoras de Carne Vacuna en el Mundo. Estructura de Costos.....	40
III.3. Síntesis.....	43
III.4. Competitividad de la Industria Carnica. Análisis de Porter.....	44
III.4.1. Condiciones de los Factores.....	46
III.4.2. Condiciones de la Demanda.....	47
III.4.3. Estructura, Estrategia y Rivalidad.....	48
III.4.4. Sectores Conexos.....	49
III.4.5. Gobierno.....	50

III.4.6. Síntesis.....	51
IV. CONCLUSIONES.....	51
V. BIBLIOGRAFÍA.....	53
VI. ANEXO	55

INTRODUCCION

El sector cárnico puede ser caracterizado por la heterogeneidad de su producción, procesamiento y distribución. La estructura del sector, que se comporta de manera muy tradicional, no ha desarrollado acciones coordinadas entre los distintos eslabones de la cadena de valor. La carne bovina continúa vendiéndose principalmente como un commodity, con muy poco valor agregado. Los recientes casos de inseguridad alimentaria, como la Encefalopatía Espongiforme Bovina (BSE en su sigla internacional) más conocida como “vaca loca”, casos de Escherichia Coli ocurridos en el mundo, han llevado a un deterioro en su imagen.

Tabla I. Evolución de la Participación del Consumo de Carnes

La carne vacuna ha perdido participación en el consumo con respecto a otros tipos de productos cárnicos que emergieron en forma más conveniente y a precios competitivos. Dicha sustitución puede observarse en la tabla I¹. Las carnes aviar y porcina son fuentes de proteínas que compiten con éxito, en dura batalla por el “stomach share” y que se presentan como productos sustitutos de la carne vacuna. Esta tendencia ha sido detectada en algunos países y refleja la débil posición competitiva de la carne vacuna en términos de precios, calidad, uniformidad y consistencia.

La demanda del consumidor es el principal impulsor en la cadena de oferta de proteínas. La demanda se encuentra guiada principalmente por dos factores: el número de consumidores, y la proporción del ingreso total que es consumido en carne.

Tabla I.
Evolución de Participación de Consumo de Carnes.
1975 –1995

	1975	1995
Vacuna	39 %	27 %
Porcina	36 %	40 %
Aviar	16 %	26 %

Factores socio – económicos y culturales influyen en el comportamiento de éstos. Comparados con otros productos alimenticios, la carne vacuna es considerada un producto costoso. Requiere de cierto nivel de ingresos para obtener una posición dominante en el consumo diario.

En los países desarrollados, los mercados se encuentran estabilizados en el consumo de carne. Para obtener mayores ingresos en productos cárnicos, éstos deberán aumentar su valor agregado que justifique mayores precios. Los países con bajos y medianos ingresos, poseen más de la mitad del consumo mundial de carne. En la medida en que estos países aumenten su riqueza, se obtendrá un aumento en la demanda de productos proteicos a nivel mundial. Cambios asociados a estabilidad económica actuarán como disparador hacia alimentos más costosos y productos de mayor consistencia y calidad.

Argentina posee ventajas comparativas para la producción de carne vacuna, producto de sus factores ambientales y climáticos. Sin embargo, estas ventajas comparativas no se han transformado en ventajas competitivas. Las exportaciones del país han perdido participación en el comercio mundial. Pasó de ocupar el primer lugar como país exportador antes de la Segunda Guerra Mundial al sexto o séptimo puesto que ocupaba previo al cierre de los mercados. El presente trabajo tiene como objetivo, analizar el sistema de producción e industrialización en el país. Mostrará cómo las ineficiencias en cada uno de los distintos eslabones de la cadena de valor, sumado al estándar sanitario del país, le restaron competitividad al sector. La baja productividad de los rodeos de cría, la duración del engorde (invernada) y la atomización de la industria frigorífica producto del doble estándar sanitario e impositivo son las principales ineficiencias en esta cadena. ***De continuar con estas tendencias en el mediano plazo no quedarán saldos exportables en el país.*** Mejorar la productividad del sector productor, lograr economías de escala en la industria, el control y erradicación de la aftosa, son algunos de los objetivos que permitirán aumentar las exportaciones del país y recuperar el posicionamiento de las carnes argentinas en el mundo.

El trabajo comienza con una descripción de los países productores de carne vacuna, sus sistemas de producción y los flujos de comercio internacional. Continúa con una descripción detallada de la Cadena de Valor de la carne vacuna en la Argentina desarrollando el sistema de producción, el sector industrial tanto el destinado a la exportación como al consumo local y un análisis del comportamiento del consumidor y

sus necesidades. El trabajo finaliza con un estudio de la competitividad del sector industrial argentino.

La metodología implementada en este análisis se realiza sobre la base de información primaria, generada a partir de entrevistas con destacadas personalidades del sector cárnico en Argentina, y sobre la base de información secundaria publicada.

Las entrevistas se realizaron con las siguientes personas:

- Ing. Agr. Alberto de las Carreras vicepresidente de la Cámara de Exportadores de la República Argentina (CERA).
- Dr. Hector Salamanca presidente de la Asociación de la Industria Argentina de la Carne (AIAC).
- Ing. Juan Munster vicepresidente de Frigorífico Swift – Armour.
- Ing. Agr. Segundo Acuña, director del Instituto Argentino de Carnes.

La revisión bibliográfica consultada para la generación de información secundaria, fue realizada sobre la base de:

- Anuario Estadístico 2000 ONCCA Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario.
- Informes del Rabobank:
 - The world Beef Industry (enero 1998),
 - Making ends Meat – Dynamics in the Meat industry (febrero 2001);
 - Beef in the Americas – context for Strategic Opportunities (junio 2001).
 - Exporting Australian Processed Foods: Are we competitive? Instate PTY Ltd.
- Working together for the Food Chain.
- Study on Economic development of the Argentine Republic. JICA (Marzo 1996).
- La modernización del consumo de carnes: AIAC (Agosto 1996).

I. PRODUCCION DE CARNE VACUNA

I. 1. Sistemas de Producción:

Los sistemas de producción utilizados para el engorde (terminación) de animales son básicamente dos: el sistema basado en la alimentación pastoril (Grass Beef) y los sistemas basados en el engorde a corral o feed lot (Grain Beef).

El primero es utilizado en los países de América del Sur, Nueva Zelanda y Australia, en dónde los animales son engordados sobre la base de pasturas naturales o implantadas, alcanzando un peso de faena de 400 a 500 kilos. La Unión Europea también utiliza estos sistemas, apoyados mediante subsidios de su Política Agrícola Común (PAC).

Los sistemas de feed lot son sistemas intensivos en donde los animales son engordados en corrales, mediante raciones ricas en energía provista por granos, principalmente maíz. Este sistema se utiliza fundamentalmente en Estados Unidos y Canadá, aunque en los últimos años ha sido adoptado por Australia y por nuestro país aunque con características diferentes. Los animales se encierran con 300 kilogramos aproximadamente y son engordados hasta alcanzar un peso de terminación entre 475 y 570 kilos. Este sistema genera un producto con mayores similitudes en sus características organolépticas y uniformidad, y con un alto contenido de grasa intramuscular. Los dueños de los feed lot pueden engordar sus propios animales, comprarlos, o prestar servicios de engorde para terceros. Los grandes feed lots en Estados Unidos, se encuentran en las regiones de Texas, Kansas, Nebraska y Colorado y engordan aproximadamente el 70 % del país². Estos feed lots venden directamente a las grandes cadenas frigoríficas con la consecuente disminución de los costos de comercialización.

Los principales costos de producción en los feed lot en Estados Unidos provienen del valor de compra del animal y los costos de alimentación. En la tabla II, se muestran los costos de producción de dos años consecutivos (1995-1996) en Estados Unidos³. Los cálculos están realizados para animales que ingresan con un peso de 341 Kg. y se venden con 534 Kg.

² Rabobank. "Beef in the Americas Context for Strategic Opportunities". Junio 2001. Pág. 20.

Tabla II.**Costos de Producción en Feed Lot. (USA)**

	1996		1995	
	Costo Total (US\$)	%	Costo Total (US\$)	%
Costo de Compra	420.00	57.5	518.33	69.9
Alimentación	251.60	34.4	158.00	21.3
Gastos Indirectos	32.00	4.4	32.00	4.3
Intereses	18.40	2.3	21.77	2.9
Veterinarios	6.00	0.8	6.00	0.8
Pérdidas por Muerte	4.20	0.6	5.60	0.8
Costo Total Unitario	730.75	100	741.70	100
Costo Kilo Ganado (US\$/ Kg.)	3.78		3.84	

Fuente: Rabobank

Como puede observarse los costos de compra del animal participan en más del 50 % del costo total. Las variaciones anuales del precio de compra, son producto a los ciclos ganaderos.

Le siguen en importancia los costos de alimentación. Representan entre el 20 y el 30 % del costo total. Estos costos son en general de difícil control debido a las variaciones en los precios de los granos. Los costos indirectos son significativos teniendo como componentes principales los costos financieros y los gastos sanitarios de los animales. Los costos de estructura son bajos dados las grandes cantidades engordadas en cada uno de ellos que permite diluirlos.

La producción pastoril se caracteriza por alimentar a los animales en pasturas naturales. Al estar condicionado por las condiciones climáticas, el tiempo de engorde varía de acuerdo a la disponibilidad de forraje. Los animales son faenados entre los 18 y 30 meses de edad. La carne producida en estos sistemas se caracteriza por poseer un menor contenido de grasa (carne magra) y menor contenido de colesterol. A diferencia del feed lot, no hay tanta uniformidad en el producto final en cuanto a su calidad y ternura.

El sistema pastoril, posee menores costos de producción, que le confieren ventajas competitivas en precio con respecto al feed lot. Sus costos de estructura son mayores debido a la menor escala de producción. Este sistema requiere menor capital en

Existen otros sistemas de producción mixta, en donde los animales son criados en condiciones pastoriles y terminados con granos. Existen numerosas variantes dentro de éstos. Los períodos de encierre pueden ser de diferentes duración, desde los de corta hasta los de encierre prolongados con alta suplementación. La Unión Europea utiliza estos sistemas favorecidos por los subsidios a la producción ganaria de la Política Agrícola Común. Los costos de producción varían considerablemente de acuerdo al sistema utilizado.

I. 2. Países Productores de Carne Vacuna:⁴

La producción mundial de carne vacuna es calculada en 53 millones de toneladas. Los principales países productores se pueden observar en la tabla III. En ella observamos como Estados Unidos, Brasil, China y la Unión Europea producen alrededor del 60 % de la producción mundial.

Estados Unidos es el principal país productor de carne vacuna con más de 12 millones de toneladas lo que representa más del 20% de la producción mundial.

Tabla III. Principales Países Productores de Carne Vacuna (millones de Ton)

	1997
Estados Unidos	11.70
Unión Europea	7.48
Brasil	4.80
China	4.50
Ex URSS	3.82
Argentina	2.50
Australia	1.73
Méjico	1.80
N. Zelanda	0.61
TOTAL	47.80

Tabla III. Principales Países Productores Mundiales

Fuente: Rabobank

La Unión Europea es la segunda región productora de carne vacuna favorecida por la Política Agrícola Común que le otorga grandes subsidios, como se analizará más adelante.

Con los anuncios en marzo de 1996 en Inglaterra de que la Encefalopatía Espongiforme Bovina (BSE), podría ser transmitida al hombre y desarrollar la enfermedad de Creutzfeldt - Jakob produjo una pérdida de confianza en el consumidor europeo cayendo su consumo en la mayoría de estos países.

⁴ Ibidem, pág.43.

América del Sur es una importante región productora de carne gracias a sus factores de producción. Brasil es el principal productor en la región. Con una existencia de 140 millones de cabezas, produce alrededor de 4.8 millones de toneladas de carne vacuna. Ha tenido un crecimiento en su producción del 20 % en la última década como consecuencia del crecimiento de su demanda doméstica, producto de sus mayores ingresos.

Argentina es el segundo país en importancia en esta región, con un stock de 48 millones de cabezas y una producción de 2.6 millones de toneladas. Más adelante será tratado en forma particular.

Australia a pesar de no ser un gran productor de carne, es el principal exportador mundial. Posee un rodeo de 26 millones de cabezas, con una producción de 1.88 millones de toneladas, de las cuales 1.22 millones son exportadas.

Por el contrario, Asia con su rápido aumento en su densidad poblacional y desarrollo económico, es incapaz a autoabastecer su demanda interna, transformándose así en la principal región importadora. El crecimiento anual de esta región durante la última década fue del 7.8%. China fue el principal impulsor de este crecimiento. Otros grandes importadores de carne vacuna en esta región son Japón y Corea.

I. 3. Comercio Internacional

El comercio internacional de carnes bovinas es estimado en un volumen de 4 millones de toneladas anuales por un valor de \$ 15 mil millones de dólares.⁵ A pesar de esto, el comercio internacional es bajo con respecto a la producción mundial. La mayor parte es consumida cercana al lugar de producción. Menos del 10 % de la producción mundial es comercializada internacionalmente. El volumen total comercializado ha crecido en forma lenta pero constante en las últimas décadas. Esto es resultado de la mejora económica en nuevos mercados. El cambio tecnológico permitió que los productos frescos puedan ser mantenidos por mayor tiempo. El desarrollo y los avances en los sistemas de distribución contribuyeron a este crecimiento.

El comercio mundial es afectado por precios, calidad, restricciones sanitarias y arancelarias como tarifas, cuotas y subsidios. Dos aspectos resultan fundamentales en el

⁵ WTO. *On line*. http://www.wto.org/spanish/res_s/statistics/webpub_s.xls. (Disponible 16/08/2001).

comercio internacional de carnes actual: la presencia de aftosa y los subsidios a la exportación.

I. 3.1. Estándar Sanitario de los Países

Las barreras sanitarias y fitosanitarias constituyen un gran obstáculo en los flujos de comercio internacional.

La presencia de la fiebre aftosa en los países productores de carne vacuna determina el estándar sanitario del mismo. Existen tres estándares sanitarios:

- País libre de aftosa sin vacunación. Este es el máximo estándar. El mismo se obtiene luego de dos años sin la presencia de brotes de la enfermedad, después de haber sido declarado país libre de aftosa con vacunación. En caso de aparición de brotes de la enfermedad, la misma se controla aplicando el “rifle sanitario” que implica el sacrificio de los animales enfermos y aquellos susceptibles de haber sido contagiados. Las regiones de Oceanía, América del Norte y determinados países de Asia como Japón y Corea requieren de este estándar sanitario para permitir las importaciones de carne a sus países. Los mayores precios en el comercio internacional se alcanzan en este circuito.
 - País libre de aftosa con vacunación. Este estándar se obtiene luego dos años sin la presencia de brotes. El país continua con plan de erradicación a través de vacunaciones. Se permite el acceso a determinados mercados.
 - País aftósico. La presencia de la enfermedad restringe el acceso a los principales mercados. Las exportaciones permitidas son de carnes deshuesadas, enfriadas y congeladas, productos termoprocesados. Los países de la región del Atlántico, que abarcan los países de América del Sur, Europa, Africa se encuentran ubicados dentro de esta categoría. Mediante planes de erradicación de la enfermedad los principales países de América de Sur lograron el mejoramiento de sus estándares sanitario, que le permitieron el acceso a nuevos mercados. El comercio es dominado por grandes volúmenes y precios bajos, fundamentalmente a los subsidios a la exportación por parte de la Unión
-

Europea. La Unión Europea acepta la importación de cortes deshuesados y enfriados.

I. 3.2. Políticas Agrícolas. Subsidios

Los considerables niveles de soporte a las producciones agrícolas entre los principales países tienen significativos efectos sobre la producción y el comercio. Las políticas agrícolas apuntan a incrementar el ingreso de los productores a través de subsidios. Tienen por objetivos estabilizar el mercado, asegurar la productividad, garantizar la oferta y la conservación de los recursos naturales. Los niveles de soporte a los productores varía de país en país y a lo largo del tiempo.

Una forma de medir el nivel de subsidios es el Producer Subsidy Equivalent (PSE). Este índice representa el porcentaje en términos de valor, de la ayuda gubernamental que reciben los productores. Un PSE de 14 para la industria cárnica de Canadá significa que el apoyo por parte del gobierno fue el equivalente al 14 % del total del valor de la producción anual de esa industria.

En la tabla IV, puede observarse el PSE de algunos países productores de carne vacuna. Se observan los altos niveles de apoyo que reciben los productores de la Unión Europea y Japón. Sin embargo en los últimos años Japón ha ido liberando el mercado de carnes. Australia y Nueva Zelanda muestran bajos niveles de apoyo.

Tabla IV.
PSE de Países Productores de Carne Bovina.⁶

	1996
Unión Europea (15)	64
Australia	7
Canadá	14
Japón	44
Nueva Zelanda	2
Estados Unidos	5

Fuente: Rabobank

A continuación se analizarán las principales políticas de apoyo a la producción y restricciones al comercio.

I. 3.2.1. Política Agrícola Común - PAC

Luego de las hambrunas sufridas en la Segunda Guerra Mundial los países que conformaban la Comunidad Económica Europea determinaron que no se podía dejar librado al mercado a los sectores agrícolas, y que la seguridad alimentaria debía ser garantizada.

Al suscribirse el Tratado de Roma (1957), se establecieron una serie de reglas particulares para la agricultura, azúcar, vinos, lácteos, huevos y carnes. Los objetivos que define dicho tratado en materia de Política Agrícola Común son:

- Aumentar la productividad agrícola.
- Garantizar un nivel de vida justo para los productores agropecuarios.
- Garantizar la seguridad alimentaria.
- Asegurar precios razonables para los consumidores europeos.

Algunos de los mecanismos que utiliza la PAC son:

- Mecanismos de apoyo a la producción que incluyen aranceles a la importación, subsidios de intervención y de exportación.
- Mecanismos de pagos directos. Estos pagos directos se han ido reduciendo a partir de 1995 acorde a los lineamientos alcanzados en el acuerdo del GATT.

Las grandes producciones de carne producto de estos sistemas de apoyo compradas por el Estado, son exportadas a precios subsidiados, principalmente hacia países de Africa y Medio Oriente. Esto generó grandes distorsiones en el comercio mundial, perjudicando a países que compiten en precio y que no subsidian la producción como Argentina.

I. 3.2.2 Estados Unidos

La ley agrícola de los Estados Unidos data de 1949. Su particularidad reside en que sus normas se mantienen hasta la fecha, con la salvedad que deben enmendarse cada cinco años. La actual ley pone énfasis en el fortalecimiento de la posición exportadora a través del Programa de Intensificación de Exportaciones (E.E.P. en su sigla internacional). Este programa fue establecido en la Ley Agrícola de 1985 con el objetivo de contrarrestar los subsidios de la Comunidad Económica Europea. El exportador norteamericano pide un subsidio ante el USDA que le permita igualar la menor oferta de compra proveniente de terceros países. Tradicionalmente, el sector cárnico no ha tenido muchos subsidios a la producción.

I. 3.2.3. Otros Países. Japón - Corea

La política cárnica de Japón tiene dos componentes. Un sistema de estabilización con precios soportes, que fluctúan de acuerdo a las características del mercado. Este control de los movimientos de los precios es ejecutado por el Livestock Industry Promotion Council (LIPC) a través de compra y ventas de carnes. El segundo componente es un sistema de protección a las importaciones mediante aranceles.

La protección al sector en Corea es a través de aranceles. De acuerdo a las normas tendiente a la liberalización del comercio, Corea ha aumentado las cuotas de importación de 147 mil toneladas que poseía en 1995 a 225 mil en el 2000. Por otra parte reducirá otro 10 % sus aranceles hasta el año 2004, el cual permitirá un aumento de sus importaciones.

I. 3.2.4. Síntesis

El estándar sanitario de los países y las políticas cárnicas de los principales bloques regionales, a través de subsidios a la producción y a las exportaciones, generan grandes distorsiones en el comercio internacional.

La presencia de la aftosa actúa como barrera para el libre flujo del comercio

Los grandes subsidios a la producción y a las exportaciones distorsionan el comercio internacional. Los acuerdos de la Ronda Uruguay del GATT fueron extendidos al sector agrícola, con el objetivo de aumentar el ingreso de productos agrícolas a los mercados. Los países se vieron obligados a bajar los aranceles de importación, reducir los subsidios a las exportaciones, crear un acceso mínimo al mercado. Las barreras sanitarias y fitosanitarias tienen que ser basadas en argumentos científicos. La disminución de estos aranceles y subsidios, beneficiará el comercio mundial, principalmente a aquellos países que no subsidian la producción ni la exportación.

I. 3.3. Países Exportadores

Dentro de los países de la región de Pacífico, Australia junto con Nueva Zelanda son competitivos a nivel mundial por sus bajos precios debido a su sistema de producción pastoril (Grass Beef). Australia es el principal exportador de carne vacuna. Sus exportaciones superan el millón de toneladas anuales que representan el 22 % de la participación en el comercio mundial y se espera un crecimiento de las mismas⁷. Por muchos años, el principal mercado australiano fue Estados Unidos, pero a partir de 1996, Japón pasó a ser su principal destino. Australia exporta tres clases de carnes: Grass Beef (alimentación a pasto), Grain Beef (alimentación a grano) y Grain finished Beef (terminación a grano). Aunque su carne producida en condiciones pastoriles es su principal producto de exportación, la producida en feed lots está aumentando en importancia.

Estados Unidos y Canadá han experimentado un boom de sus exportaciones a lo largo de la última década, producto de la alta demanda de cortes de la calidad requerida por Japón. Las exportaciones de carne de los Estados Unidos se volvieron más competitivas en los últimos años, como consecuencia de la caída de sus precios domésticos. Estados Unidos ha resultado el principal abastecedor de los mercados asiáticos, especialmente Japón, que requieren cortes de animales muy pesados y engrasados, que son producidos en sistemas de engorde a corral. Las exportaciones hacia estos destinos tendrán un importante crecimiento en el futuro como consecuencia

de su fuerte demanda de carne importada y el gradual mejoramiento de acceso a los mercados en esta región⁸.

Las exportaciones de la Unión Europea se encuentran relacionadas con su nivel en los stocks de intervención. Cuando poseen altos niveles, sus exportaciones aumentan significativamente. Sin embargo, los acuerdos alcanzados en la Ronda Uruguay del GATT, llevaron a una marcada disminución de los mismos y de los subsidios a la exportación. El comercio intra zona representa el 66 % del total de las exportaciones de la U.E. La crisis de la BSE en el año 1996 tuvo un impacto significativo en éstas. Su demanda interna cayó y sus exportaciones lo hicieron un 37 %, de las cuales dos terceras partes corresponden al comercio intra zona.

Los países de América del Sur, fueron tradicionalmente grandes exportadores de carne. La presencia de la aftosa en estos países, impidió el acceso a los principales mercados del Pacífico. A medida que estos países, controlen y erradiquen la enfermedad podrán alcanzar los mercados de mejores precios. Las exportaciones de esta región son dominadas por Argentina y Brasil, mientras que en los últimos años las exportaciones de Uruguay tuvieron un significativo aumento.

Las exportaciones de Brasil han ido creciendo en los últimos años. En el año 1995 sus exportaciones eran de 177 mil toneladas por un valor de 380 millones de dólares. En 1999 las mismas aumentaron a 380 mil toneladas por un valor de 808 millones⁹. La devaluación de su moneda mejoró su competitividad. Es interesante destacar que las exportaciones de carne de Brasil tienen una relación negativa con respecto a las exportaciones argentinas.

I. 3.4. Países Importadores

A pesar de ser uno de los principales países exportadores mundiales, los Estados Unidos es también un gran importador de cortes. Éstos se caracterizan por ser magros y que utilizan combinando con los excedentes de grasas para su consumo (fast food) e industrialización. Sus principales proveedores son Australia y Nueva Zelanda.

⁸ USMEF. *On line*. http://www.usmef.org/exportstats/beef/beef_volume.htm. (Disponible 15/10/2001).

⁹ FAO, *on line*, <http://apps.fao.org/page/form?collection=Trade.CropsLivestockProducts&Domain=Trade&servlet=1&lan>

Japón es el principal importador de carne vacuna en el mundo. Requiere para su consumo, animales engordados en feed lot con alto contenido de grasa. Estos son provistos por Estados Unidos y Australia. Debido a problemas sanitarios, casos de Escherichia Coli en 1996, su consumo ha caído con la consecuente repercusión en sus importaciones. Japón posee altos aranceles para la importación, los cuales se han ido reduciendo en los últimos años como consecuencia del acuerdo del GATT.

La Unión Europea permite la importación de carne vacuna mediante el sistema de cuotas. Su volumen anual es alrededor de 500 mil toneladas. A pesar que la Organización Mundial de Comercio (WTO) impide estos sistemas de acceso a los mercados, la UE ha protegido su producción mediante tarifas aduaneras en el actual acuerdo del GATT.

Otros importantes países importadores son Corea del Sur y Méjico. Corea prefiere, al igual que Japón, carne engordada en feed lot, abasteciéndose de Estados Unidos que reemplazó a Australia como proveedor.

Méjico gracias a su mejora económica y mejores ingresos de los últimos años ha aumentado sus importaciones de carne. Estas provienen de Estados Unidos, que no posee aranceles dentro del marco NAFTA. Los aranceles extra NAFTA son del 25% para carne congelada y del 20% para las enfriadas.

I. 3.5. Síntesis

El comercio internacional de carnes representa menos del 10 % de su producción. Dos aspectos resultan fundamentales en el comercio internacional actual de carnes: la presencia de aftosa en los países productores y los subsidios a la exportación.

La carne continua vendiéndose como un commodity, en la cual los precios juegan un papel importante y que están determinados por ventajas competitivas en términos de materia prima, costos de procesamiento y logística.

Australia es el principal país exportador, basado en sus bajos precios y un estándar sanitario libre de aftosa. Estados Unidos posee una alta demanda por cortes caros provenientes de feed lot, demandados principalmente por Japón, Corea y otros países del sudeste asiático.

América del Sur es una importante zona productora y exportadora de carne. Argentina y Brasil son los países exportadores más importantes en la región. En la medida que controlen y erradiquen la aftosa podrán aumentar el volumen de las mismas.

II. PANORAMA ARGENTINO

II. 1. Cadena de Valor de la Carne Vacuna

En esta sección se analizará los componentes de la cadena de producción de carne vacuna en la Argentina. Las empresas crean valor para los compradores de sus productos satisfaciéndolos en sus gustos y necesidades. Generar valor al consumidor y capturarlo es requisito de todos los integrantes de la cadena. Por lo tanto aquí denominaremos “Cadena de Valor de la Carne Vacuna” a todos los integrantes del sistema de producción, industrialización y distribución, hasta llegar al consumidor, con la finalidad de lograr un posicionamiento de la carne vacuna frente a la fuerte competencia de otros productos sustitutos y frente a otros países productores en los mercados externos.

Para conseguir ventajas competitivas el sector cárnico argentino, ha de ofrecer un valor comparable al comprador a un menor precio que el competidor, o realizar las actividades de forma tal que cree mayor valor y que permita un sobreprecio. El posicionamiento marca qué tipo de estrategia ha de realizarse:

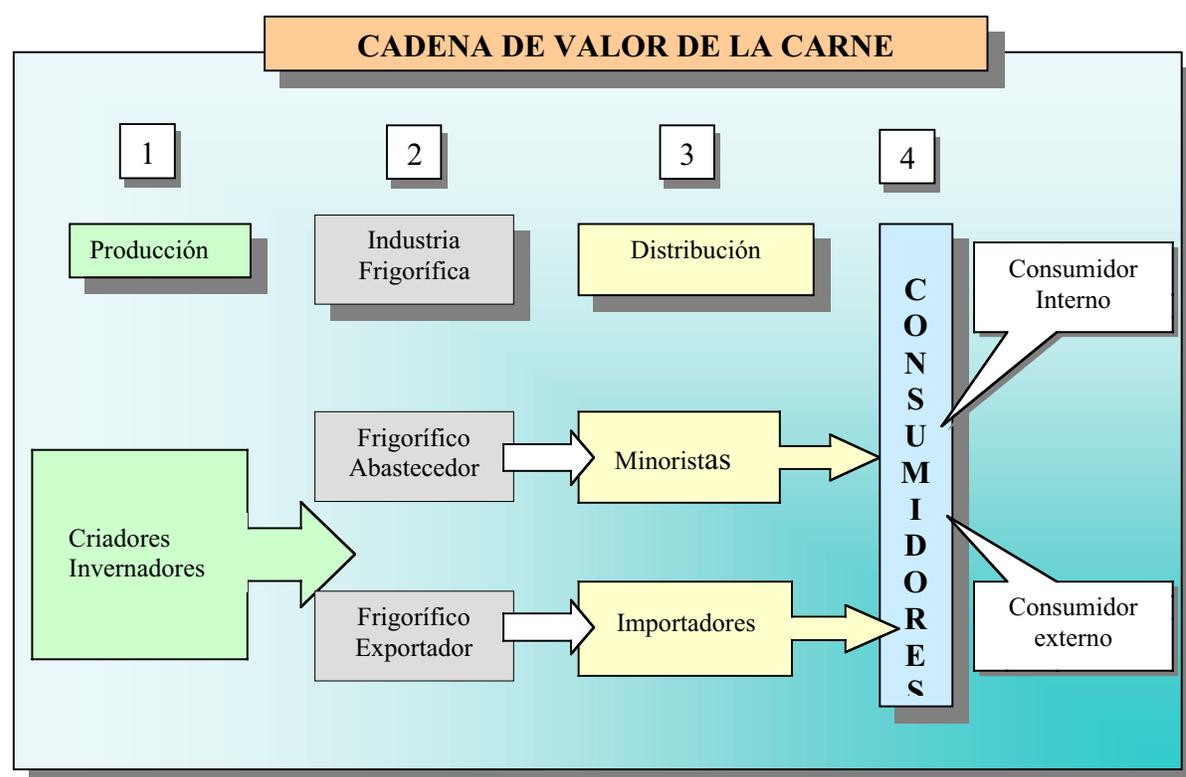
- Un *liderazgo en costes*, que le permita vender el producto a precios inferiores de la competencia; esto se obtiene mediante un funcionamiento eficiente a lo largo de todo el sistema de producción, industrialización y comercialización.
- La *diferenciación* permite brindar al comprador un valor superior en términos de calidad (*speciality*), obteniendo un precio superior lo que genera una mayor rentabilidad.

Las ventajas competitivas que permiten generar valor y capturarlo se obtienen a lo largo de toda la cadena. En la Argentina la cadena de valor de la carne no se encuentra integrada. No hay comunicación entre los sectores de la producción y la industria en pos de un beneficio mutuo. Por el contrario, la ganancia de un sector se produce por la pérdida del otro (suma 0).

La Cadena de Valor del sector cárnico argentino se puede observar en la figura I.

Figura I.

Cadena de Valor de la Carne



Fuente. Elaboración propia.

Argentina posee importantes ventajas comparativas para la producción de carne. Sus grandes superficies con pasturas naturales en la región pampeana y su variedad de climas le confieren inmejorables condiciones de producción, que no son aprovechadas eficientemente. En el quinquenio previo a la Segunda Guerra Mundial, Argentina era el principal país exportador de carne vacuna en el mundo, para llegar a ocupar el sexto o séptimo lugar previo al cierre de mercados que ocurre actualmente. En el mercado

integración en la cadena de valor y las ineficiencias en el sector industrial no permitieron que las ventajas comparativas se transformen en ventajas competitivas.

A continuación, se analizarán los distintos eslabones de la cadena de valor, poniendo especial atención en las ineficiencias de cada uno de los eslabones y se propondrán algunas acciones que permitan su optimización.

II. 2. Producción

Los criadores son los eslabones iniciales de la cadena. Producen terneros que es la materia prima básica para la producción de carne. La cría, tolera menores condiciones en cuanto a calidad de tierra para producción. El aumento de los precios agrícolas en los últimos años, llevó a un desplazamiento de los rodeos de cría hacia zonas cada vez más marginales. Hay muchos factores que explican este proceso. La oferta de tecnológica acompañada por el abaratamiento de insumos, la aparición de variedades mejoradas biotecnológicamente y la relación de precios, son algunos de los causales.

En este sector encontramos grandes ineficiencias de producción. Según estadísticas del último censo ganadero de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (SAGPYA), Argentina posee alrededor de 21 millones de vientres y 10 millones de terneros/as¹⁰ (Anexo Tabla I). Como se puede observar, estas cantidades se encuentran lejos del objetivo de un rodeo de cría que es obtener *un ternero por vaca por año*. Si bien el 100% resulta difícil de obtener, lograr valores cercanos al 80% no son objetivos de difícil alcance. **Mejorando el manejo nutricional y sanitario de los rodeos de cría, junto con técnicas de bajo costo permitirán obtener una mayor cantidad de terneros.** La obtención de 15/16 millones de terneros/as es un objetivo alcanzable.

En el sector de engorde (invernada), segundo eslabón dentro del sector productor, es dónde el ternero es alimentado y engordado para luego ser llevado a la faena. Aquí también se observan ineficiencias en la producción. Argentina posee una baja extracción de carne de acuerdo a su stock. El índice de extracción mide la cantidad de animales faenados con relación al stock nacional. Como puede observarse en la tabla V, el índice

¹⁰ SAGPYA. *On line*,
<http://www.sagpya.mecon.gov.ar/ganado/informes/mensual/panorama/vacunos/ESTADISTICAS.htm>.

de extracción es bajo comparándolo con el 33 % de Australia y el 38 % de Estados Unidos (Anexo Tabla VIII).

Tabla V.

INDICE DE EXTRACCION COMPARTIVO entre ESTADOS UNIDOS, AUSTRALIA Y ARGENTINA.

	Estados Unidos	Australia	Argentina
Existencia (millones)	98.5	25.8	48.6
Faena (millones)	37.6	8.6	12.3
Producción (millones de TN)	12.05	1.88	2.69
Indice de Extracción	38 %	33 %	25 %

Fuente: Adaptado de USDA y Rabobank

Argentina posee un stock de animales de alrededor de 48.6 millones de cabezas¹¹. Éste ha sufrido una importante caída en los últimos años. En 1977 el rodeo nacional alcanzaba los 61 millones de cabezas¹² (Anexo Tabla II). La baja rentabilidad de la ganadería produjo una caída en forma lenta pero constante del stock, hasta llegar a las cantidades actuales.

La faena nacional alcanza los 12.3 millones de cabezas¹³ con una producción de carne de 2.697 millones de toneladas¹⁴ (Anexo Tabla III y IV). El 85 % de esta producción se consume en el mercado interno, quedando el 15 % restante con destino a la exportación. Esta gran demanda interna es junto a Uruguay las más altas del mundo.

Argentina posee similar características de producción que Australia. Por lo cual intentar alcanzar índices de extracción similares es una meta que debe plantearse la ganadería argentina para mejorar de su competitividad.

¹¹ SAGPYA, *on line*, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/scripts/ganado/exis-total.asp>. (Disponible 15/07/2001).

¹² SAGPYA, *on line*, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/http-hsi/bases/existen-v.htm>. (Disponible 15/07/2001).

¹³ SAGPYA, *on line*, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh3a.htm>. (Disponible 15/07/2001).

¹⁴ SAGPYA, *on line*, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh4a.htm>. (Disponible 15/07/2001).

En los sistemas pastoriles, el tiempo de engorde varía de acuerdo a la disponibilidad de forrajes. **Mejorar la oferta forrajera, suplementar estratégicamente y lograr dietas equilibradas en cantidad y calidad, permitirán acortar los tiempos de engorde.** Ello llevará a una mayor cantidad de animales faenado por año. La mayor faena mejoraría la posición competitiva en términos de precios.

II. 3. Sector Industrial

II.3. 1. Industria Frigorífica Argentina

En esta sección se analizará el sector industrial argentino. Es en este sector, en dónde considero que las ventajas comparativas que posee Argentina en la producción primaria, se diluyen y no permiten que se transformen en ventajas competitivas. La falta de control, ya crónica por parte de las autoridades nacionales, permite una gran cantidad de plantas faenadoras a lo largo del país. Esta atomización en la industria frigorífica argentina causa el *doble estándar impositivo y sanitario* entre aquellos frigoríficos cuya producción se destina a la exportación y aquellos con destino al consumo local (consumeros).

La industria frigorífica argentina se encuentra altamente atomizada. El anuario estadístico 2000, publicado por la Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario, ONCAA, establece 334 plantas de faena vacuna registradas y que le remiten información. La faena registrada es de 12.366 millones de cabezas.¹⁵

La ley federal de Carnes – ley N° 22.376-, establece que el dictado de las normas higiénico – sanitarias de carnes constituye una facultad del Gobierno Nacional, pero su implementación en cambio, es una facultad provincial. Esta Ley, junto con el Digesto Sanitario Nacional (Decreto N 4.238/68 y 489/81), establecen las normas sanitarias de la industrialización de los productos cárnicos y derivados clasificando los establecimientos faenadores y frigoríficos en: A – B – C - y Mataderos Rurales. Los de tipos A, deben tener inspección federal (SENASA) obligatoria y sólo ellos pueden ejercer tráfico interprovincial (federal) e internacional. Los de tipo B y C pueden ejercer tráfico provincial y los mataderos rurales, “ de aprobación excepcional”, sólo pueden

vender productos en su localidad. Las diferencias constructivas y operativas de estas clasificaciones están relacionadas con la cantidad de animales que sacrifican, las que presentan limitaciones, con excepción de los del tipo A. Estas limitaciones no están referidas con la sanidad del producto resultante, que debería ser apto para el consumo y de similar estándar en todos los casos que no siempre se cumple.

Los establecimientos de faena se pueden clasificar en:

- Frigoríficos exportadores, especialmente las aprobadas por la Unión Europea y Estados Unidos. Tienen un alto nivel higiénico – sanitario ordenado por los requisitos extranjeros que se extiende al consumo interno cuando participan en este mercado. Estas empresas son las que están sujetas a los mayores controles y costos sanitarios. Se puede estimar que el 30 % de la faena se rige por estas pautas. Como ejemplo de ellos podemos citar al Frigorífico Swift Armour S.A. Argentina y Consignaciones Rurales S.A.

- Empresas que destinan su producción al consumo interno, que tienen contralor sanitario de SENASA. Pueden por lo general realizar tráfico federal e internacional. Sin embargo, el nivel higiénico – sanitario es menos elevado que en el caso anterior. Cuando exportan lo hacen hacia destinos con exigencias sanitarias menores (Cercano oriente, Africa, y destinos sudamericanos). Se puede estimar que el 50 % se rige por estas pautas. Como ejemplos de estos se pueden citar al Frigorífico Yaguané y al Frigorífico Bancalari.

- Mataderos que destinan su producción al consumo dentro del ámbito de las provincias y municipalidades. Si bien sus instalaciones deberían disponer de los niveles higiénicos – sanitarios adecuadas para garantizar la calidad de la producción, ello no es así. Un 20 % de la faena nacional se rige por estas pautas. Como ejemplo de esta categoría podemos citar a cualquier matadero municipal de localidades del interior.

Analizando los datos de este informe, establecemos que en las diez principales plantas faenadoras en el país poseen un 19 % del volumen de la faena nacional registrada. La suma de la faena de las 20 primeras alcanza una participación del 33 %, y las 30 primeras un 44 % (Tabla VI). El 85 % de la faena total es realizada por el 33 % de las industrias. En términos numéricos, significa que las primeras 110 fábricas faenan 10,5 millones de cabezas y las restantes 224 faenan 1,83 millones de cabezas. Esto lleva a un promedio de 95,4 miles de cabezas anuales para las primeras y 8,2 mil para las restantes (Tabla VII).

Tabla VI.

Participación de la Faena Acumulada por los 10/20/30 Primero Frigoríficos

Faena Acumulada por los ____ Primeros Frigoríficos:	Tienen una Participación del Mercado del:
10	19 %
20	33 %
30	44 %

Fuente: elaboración propia.

Tabla VII.

Faena Acumulada de acuerdo a su % de concentración frigorífica

% de Concentración Frigorífica	Cantidad de Frigoríficos	Cantidad de Cabezas Faenada (en millones)	Promedio de Faena Anual
33 %	110	10.5	95.400
67 %	220	1.83	8.200

Fuente: elaboración propia

II. 3.1. 1. Doble estándar sanitario e impositivo en nuestro país.

La gran atomización de la industria genera un doble estándar sanitario e impositivo entre aquellos frigoríficos exportadores y los que abastecen el mercado local, provocando grandes distorsiones competitivas entre ellos.

Las empresas cuyos destinos principales son los mercados externos deben cumplir con mayores requisitos exigidos por los compradores extranjeros, tanto en instalaciones, mejoras, procedimientos, lo que provoca un aumento de sus costos variables. La falta de cumplimiento de las leyes, permite a los frigoríficos que abastecen al consumo local menores condiciones sanitarias para la faena.

La evasión de las normas higiénicas - sanitarias tiene su expresión en la inexistencia de mermas por decomiso. incumplimiento de inspecciones ante y post mortem obviando

el accionar de inspectores veterinarios. El control nulo de residuos químicos, anabólicos, metales pesados, tratamientos de efluentes y control a la emisión de olores pestilentes son otras diferencias del doble estándar sanitario.

Este doble estándar sanitario no permite el acceso del sector exportador en el mercado local por sus mayores costos, restándole competitividad.

Pero fundamentalmente es a través de la evasión de impuestos (IVA y Ganancias) que los “frigoríficos consumidores” adquieren ventajas. Durante la última década, se produjo una alta faena “en negro”. Como consecuencia de los altos valores del Impuesto al Valor Agregado (21%), aportes jubilatorios y obras sociales se produjo un gran incentivo para la evasión de estas cargas. Faena sin declarar o con “el achique” (menor cantidad de kilos y precio declarado) fue habitual en este período. Esta alta evasión impositiva alcanzó niveles de 847 millones de dólares anuales según un trabajo realizado por la Asociación de Industrias Argentinas Cárnicas (AIAC)¹⁶. Esta trajo un gran perjuicio económico para el Estado y una competencia desleal para aquellos frigoríficos exportadores que poseen mayores controles impositivos. El mencionado trabajo cuantifica la evasión de los Impuestos al Valor Agregado, a las Ganancias, así como también por el impacto derivado de la falta de cumplimiento de las regulaciones sanitarias, cargas sociales y ambientales. (Figura II).

La evasión de las cargas previsionales, adquiere distintas formas entre ellas el empleo clandestino, pagos de parte de salarios sin registros contables.

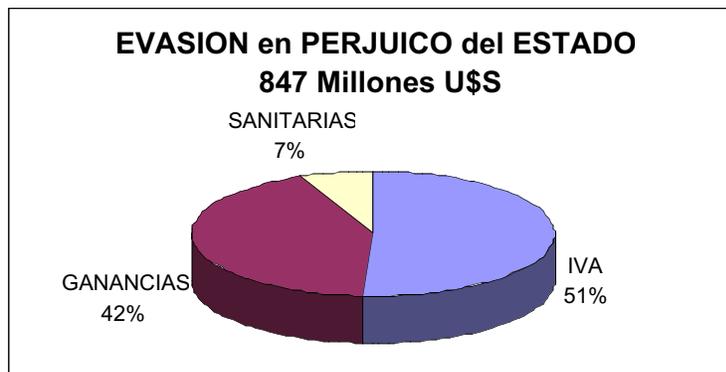
La evasión impositiva es perjudicial para todo el sistema de ganados y carnes. Los productores que venden sus animales en negro o con “achique” adquieren ventajas en el corto plazo, debido a que pueden recibir mejores precios por sus animales, particularmente en el caso de la faena clandestina, o bien porque debe tributar menores impuesto a las ganancias. Sin embargo, el conjunto de los productores se ven perjudicados en el largo tiempo, porque favorecen el desarrollo de un sistema primitivo de faena y distribución. Impide por otra parte la integración de los frigoríficos exportadores en el consumo, y crea un marco poco propicio para las inversiones en el sector. Vale aclarar, que la industria cárnica fue el único sector que no recibió inversiones extranjeras directas en la década pasada por su pésima imagen colectiva.

¹⁶ AIAC. “Evaluación de la Competencia Desleal por Evasión en Ganados y Carnes”. Noviembre de

La población no paga menores precios por los productos cárnicos, sino que las diferencias quedan en los intermediarios minoristas, quedando perjudicado por el consumo de carnes con menor control sanitario.

Figura II.

EVASION IMPOSITIVA en el COMERCIO de CARNES



Fuente: Adaptado de AIAC.

Es necesario el cumplimiento efectivo de la Ley Federal de Carnes, con la clausura de aquellos establecimientos que no cumplan con los requisitos sanitarios indispensables y el control impositivo.

El volumen de faena de estas se repartiría entre las restantes. Suponiendo el cierre del 60% de los establecimientos (220) que concentran el 10% de la faena nacional, aumentaría en un millón ochocientos treinta mil cabezas que se faenarían en las restantes 110 fábricas. La faena promedio de éstos alcanzaría las 112.000 cabezas anuales. **Hoy solamente 34 frigoríficos se encuentran por encima de este nivel de faena anual¹⁷.** Este mayor volumen de faena permitirá diluir los costos de las empresas mejorando su posición competitiva.

Como efecto negativo el cierre de establecimientos con menores faena y deficiencias higiénicas sanitarias provocaría un cierto desempleo. Parte de esta mano de obra podría ser absorbida por el resto de los frigoríficos, implementando trabajos en doble turno.

Los temores infundados por el hecho de que una mayor concentración podría llegar a formar un oligopsonio, en el cuál pocos compradores dominarían los precios, no sería tal por el sistema de comercialización que opera en el país. Con el actual régimen de comercialización a través de usuarios, en dónde los frigoríficos prestan sus instalaciones y matrículas a terceros, la concentración en la compra se vería dificultada.

II. 3.1.2. Síntesis

La falta de control por parte de las autoridades provoca un doble estándar sanitario e impositivo entre aquellos frigoríficos destinados a la exportación y al consumo local, restándole competitividad al sector exportador. La presencia de un gran número de plantas faenadoras resta volumen de faena a aquellos que cumplen con requisitos higiénico - sanitarios, provocando un exceso de capacidad instalada. Esta capacidad ociosa eleva los costos medios de la industria restándole competitividad.

Un único estándar sanitario e impositivo es requisito imprescindible para la mejora de la competitividad en el sector industrial. Esto permitirá que fábricas que realizan las mayores inversiones para cumplir con los requisitos impuestos por los compradores extranjeros puedan participar en el consumo local. Las ventajas competitivas se obtienen por el desarrollo de mejores tecnologías, eficiencia en costos, etc. y no por la evasión de impuestos.

La concentración industrial permitirá un mejor control en la lucha contra la evasión impositiva. Con el actual sistema el Estado se ve perjudicado recaudando menores impuestos. La implementación de sistemas de control, como el guardaganado electrónico, permitiría este control.

En la sección siguiente se analizará la evolución del sector exportador y del consumo local. Servirá para tener un marco de referencia teniendo en cuenta el pasado, el presente y observar las tendencias con el fin de tener una perspectiva del futuro.

II.3.2. Sector Exportador.

II.3.2.1. Exportaciones

El aislamiento que tuvo Argentina desde la década del 40 hasta principios de la 90, con la implementación de políticas con un claro sesgo antiexportador (retenciones a la exportación, tipo de cambios diferenciales y precios máximos) llevaron a una pérdida de participación en el comercio mundial.

En el quinquenio precedente a la Segunda Guerra Mundial, el comercio internacional de carne vacuna superaba el millón de toneladas. El Reino Unido era el principal importador absorbiendo más del 80 % del comercio. Las carnes argentinas dominaban el comercio internacional con una participación del 57,6 % en el mercado. En aquella época, Estados Unidos se autoabastecía de carne refrigerada e importaba 30.000 toneladas de carnes enlatadas. Australia y Nueva Zelanda exportaban en conjunto 190.000 toneladas, mientras que Brasil y Uruguay exportaban 100.000 toneladas cada uno.

En el período de posguerra, la cifras de importación caen a 800.000 toneladas entre 1948/52, disminuyendo en forma importante la participación del Reino Unido y por ende la Argentina¹⁸.

La presencia de la aftosa a mediados de la década del 60, restringió el acceso a los mercados de más valor. Sus exportaciones se vieron reducidas a carnes cocidas y manufacturas de menor valor.

Actualmente, participación del país en el comercio internacional no llega al 6 %. Argentina exporta un volumen de entre 250 y 500 mil toneladas anuales por valor de 500 a 750 millones de dólares, alcanzando un pico de mil millones de dólares en el año 1995¹⁹ (Anexo Tabla V).

Durante los últimos 20 años, se produjeron importantes cambios en la composición de la oferta de carnes y en los destinos. A principios de los '80 los cortes refrigerados con calidad diferenciada, participaban en una baja proporción en la oferta exportable y correspondían a 5.000 t. de cuota Hilton. Esta se denominó así debido a abastecía a la cadena de hoteles del mismo nombre. Está formada por cortes enfriados de alta calidad, que ingresan libre de aranceles. Fue otorgada por la Comunidad Económica Europea en

¹⁸ GARCIA LENZI, R. "Política de Carnes". Noviembre 1989. Pág.12

compensación por las restricciones de acceso al mercado europeo que la Política Agrícola Común imponía a productos agropecuarios extracomunitarios. En dos oportunidades fue ampliada hasta alcanzar las 28.000 toneladas actuales, como compensación al ingreso de Grecia, España y Portugal a la comunidad económica europea, y al aumento de aranceles comunitarios a productos del complejo oleaginoso. El rasgo distintivo de esta cuota es su precio. Su valor ha oscilado entre 7.000 U\$S y 10.000 U\$S la tonelada. Alemania es el principal destino de nuestras exportaciones en valor por 200 millones de dólares anuales, que representa el 75 % del producido por la cuota Hilton²⁰ (Anexo Figura I).

Como toda cuota, es otorgada por los compradores a un país determinado y es el Gobierno quién la administra. La administración de la misma no ha tenido una coherencia a lo largo los años. Tradicionalmente, se ha administrado bajo la forma de “past performance”. La cuota se otorgaba de acuerdo a la performance exportadora de las empresas en los años anteriores. El 80 % de la misma se repartía entre 4 o 5 frigoríficos y el resto entre productores y PYMES frigoríficas. Manejos políticos, produjeron cambios en los criterios del otorgamiento de los cupos: surgieron criterios de regionalidad y de mayor cupo para PYMES frigoríficas. Esta falta de coherencia, con continuos cambios de un año a otro, no permiten a las industrias planificar a futuro y realizar inversiones que luego no sabrán si serán recuperadas.

Respecto a los cambios de destino, la Argentina perdió mercados del circuito aftósico que ganó la UE con sus productos subsidiados. (Rusia, Egipto, etc.). Si bien la Argentina llega con sus carnes a decenas de destinos en el mundo, cuando se expresan estas cifras en valores se observa que son pocos los mercados que aportan ingresos relevantes para el sector.

El control de la fiebre aftosa a mediados de la década pasada, permitió el acceso de nuevos mercados para cortes enfriados. Estados Unidos otorgó una cuota de 20.000 toneladas anuales de carne enfriada para nuestro país. Canadá y países del sudeste asiático fueron algunos de los nuevos destinos.

En la segunda mitad de los 90 se agrega Chile como destino importante de carnes enfriadas y en menor medida Brasil. El resto de los productos, no diferenciados y que compiten sobre la base de precio, mostraron un comportamiento irregular a lo largo del

²⁰ SAGPYA, *on line*,

<http://www.sagpya.mecon.gov.ar/ganado/informes/mensual/panorama/vacunos/CorHil.htm> . (Disponible

período llegando en algunos casos a una virtual desaparición de la oferta (manufactura, especialidades, cuartos). En la actualidad más del 50% de los ingresos correspondan a cortes de valor. Las exportaciones con destino al Mercosur y Chile han experimentado un fuerte aumento en los últimos años. Brasil tiene un precio promedio de importación alto debido a que compra cortes de mayor calidad. Chile posee un precio promedio menor, ya que importa conjuntos de 18 a 20 cortes que corresponden a casi todo el animal e incluyen muchos cortes de menor valor que no se exportan a Europa.

La declaración de país libre de aftosa sin vacunación, permitió por otra parte, la posibilidad de exportar menudencias hacia nuevos destinos con mejores precios. Como ejemplo, puede citarse la exportación de rabo hacia Jamaica a 3.000 U\$S la tonelada. Esto genera nueva la posibilidad de lograr una mejor integración y valoración del animal.

A mediados de 2000, aparecieron indicios de nuevos brotes de la enfermedad. Las autoridades nacionales, provinciales, sanitarias y de las distintas asociaciones tanto rurales como industriales coincidieron en negar la aparición de estos brotes. Con el pretexto de mantener los mercados tan arduamente conquistados, se negó sistemáticamente la enfermedad. Ante la situación epidemiológica insostenible en marzo del presente año, las autoridades sanitarias aceptaron su presencia. La aceptación de la aparición de la aftosa, llevó al cierre automático de los mercados de Estados Unidos, Canadá, Chile y países del sudeste asiático. Las autoridades sanitarias de la Comunidad Económica Europea, debido al ocultamiento realizado suspendieron de las importaciones desde nuestro país. En la actualidad Argentina tiene cerrado al acceso a todos los mercados con excepción de cuatro destinos menores, con pérdidas por un valor de 500 millones de dólares anuales.

Si bien el cierre de los mercados trae consecuencias económicas directas, tanto para el sector industrial como para el ganadero, traerá consecuencias indirectas para toda la cadena. La pérdida de credibilidad de un país y de las autoridades sanitarias nacionales en particular, es difícil de recuperar. La autoridad sanitaria es la responsable de garantizar temas referidos a la salud animal y seguridad alimentaria. Argentina negó sistemáticamente durante nueve meses la presencia de la enfermedad ante los países compradores. Estas mismas autoridades son las que garantizarán ante el consumidor del exterior, la ausencia de la enfermedad BSE (vaca loca) en la Argentina de la cual sí esta libre. ¿Cómo puede reaccionar un comprador del exterior ante la seguridad de que la

II. 3. 2. 2. Síntesis

La presencia de la fiebre aftosa en la Argentina restringió el acceso de la carne a los mercados de mayor valor. Pasó de ser el principal país exportador a ocupar el sexto o séptimo lugar en el comercio mundial. La declaración de país libre de aftosa sin vacunación permitió el acceso a nuevos mercados, generando grandes oportunidades para el sector. Lamentablemente, la reaparición de la enfermedad el año último produjo el cierre de éstos, con importantes pérdidas económicas y de credibilidad para el país. Un país no puede perder la credibilidad en las instituciones que garanticen la seguridad alimentaria. La seguridad alimentaria es un tema de vital importancia principalmente en los consumidores extranjeros.

Es imprescindible realizar todas acciones concernientes a recuperar la credibilidad del sector y el estándar sanitario que permita posicionar nuevamente la carne argentina los mercados mundiales.

II.3.3 Mercado Interno

La característica principal del sector cárnico en la Argentina es su gran consumo interno. El 85 % de la producción nacional se consume en el país.

A mediados del siglo XX el consumo de carne vacuna alcanzaba los 90 kilogramos por habitante por año. A partir de allí comenzó una caída de su consumo para llegar a los 63 kilos/habitantes/año de la actualidad²¹ (Anexo Tabla VI).

La evolución de la faena nacional ha ido cambiando a lo largo de los últimos 40 años, tanto en la cantidad de cabezas faenadas como en su composición. En 1960 se registró una faena de 8.8 millones de cabezas²² con una producción de carne de 1.892 millones de toneladas²³ (equivalente res con hueso). La cantidad de cabezas faenadas creció en concordancia con el crecimiento poblacional del país, llegando a un pico en

²¹ SAGPYA, *on line*, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/http-hsi/bases/consanu-v.htm>. (Disponible 15/07/2001).

²² Junta Nacional de Carnes, *Anuario Estadístico 1986*, Pág. 7.

1978 a las 16.249 millones de cabeza²⁴, con una producción de carne de 3.146 millones de toneladas²⁵. A partir de este año, comenzó una disminución en la cantidad de cabezas faenadas, con la consiguiente menor producción de carne. Cabe señalar que las cifras que se manejan en este informe son cifras oficiales. En los últimos 20 años se produjo en el país una importante faena clandestina, la cual no se encuentra registrada.

Actualmente la faena nacional alcanza los 12.3 millones de cabezas²⁶ con una producción de 2.697 millones de toneladas.²⁷

El consumo interno, históricamente se abasteció a través de carnicerías que demandaban animales de alto peso en su carcaza (novillos y vacas) del orden de 420 – 450 kilos vivos.

El plan de convertibilidad en la década del noventa, con la estabilidad de precios y mejores condiciones para la inversión, trajo la aparición del feed lot en la Argentina. La favorable relación entre el precio de los granos y el precio del kilo de carne incentivó las inversiones en estos proyectos. A diferencia de Estados Unidos, los feed lot nacionales engordan principalmente terneras y vaquillonas hasta llegar a un peso de faena de 220- 240 kilos y 320 kilos respectivamente.

Los feed lot realizaron importantes inversiones en infraestructura y maquinarias, con instalaciones capaces de hospedar importantes cantidades de cabezas. Inversiones extranjeras llegaron al país para instalarse. Como ejemplo de esto podemos citar a los feed lots ubicados en la provincia de San Luis, pertenecientes a la firmas Cactus de origen americano y SER AGROPECUARIA de capitales italianos. Éste último grupo posee instalaciones para el engorde de 50.000 cabezas. El engorde de terneras se realiza debido a los precios superiores que se pagan por esta categoría y a la mayor eficiencia en conversión alimenticia que posee. La combinación de estos dos elementos hace prácticamente que sea la única categoría de engorde rentable en este sistema.

La irrupción del supermercadismo en la última década, principalmente en la Capital Federal y Gran Buenos Aires, llevó a un cambio en los hábitos de consumo. Los supermercados en busca de carne con mayor terneza y uniformidad comenzaron a

²⁴ Ibidem, pág. 7.

²⁵ Ibidem, pág. 8.

²⁶ SAGPYA, *on line*, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh3a.htm>. (Disponible 15/07/2001).

²⁷ SAGPYA, *on line*, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh4a.htm>. (Disponible 15/07/2001).

demandar animales más jóvenes y con menores pesos de faena, pagando mejores precios por este tipo de animal.

Los cambios en los hábitos de consumo en la demanda llevaron a un aumento en la cantidad de terneros, vaquillonas y novillitos faenados. Las variaciones ocurridas en la composición de la faena entre 1960 y 2000 se pueden observar en la tabla VIII. En ella puede observarse claramente como en los últimos 40 años se produjo un descenso en las categorías de novillos y vacas, y aumentaron las de terneros, vaquillonas y novillitos (Anexo Tabla VII).

Tabla VIII.

Composición de la Faena. 1960 -2000

	1960 ²⁸	2000 ²⁹	Tendencia
Novillos	44 %	33 %	↓
Vacas	21 %	16 %	↓
Novillitos	12 %	18 %	↑
Vaquillonas	13.8 %	17 %	↑
Terneros / as	6.7 %	11 %	↑

Fuente: elaboración propia.

Esta mayor proporción de faena de animales jóvenes y con menor peso, provoca una menor producción total de carne. Estos animales producen la mitad de lo que genéticamente están capacitados. Con estas tendencias de faena de animales con menores pesos, el sector exportador puede verse seriamente afectado en el futuro.

De acuerdo a la proyección realizada por el INDEC, la población estimada para el año 2010 es de 41.473 millones de habitantes y de 45.347 millones para el 2020³⁰. Manteniendo los actuales niveles de consumo (63 kilos/habitante/año), la demanda interna será de 2.695 millones de toneladas para el 2010 y de 2.850 millones de toneladas en el año 2020. Esto significa que de continuar con estos niveles de producción y tendencias, no quedarán saldos exportables para las primeras de las fechas, y que podría llegar a ser necesario *importar carne* para abastecer el consumo en 20

²⁸ Junta Nacional de Carne. Op. cit. 1986, pág. 26.

²⁹ SAGPYA, *on line* <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh6a.htm>. (Disponible 15/07/2001).

años. Obviamente son muchos los factores que pueden ocurrir. La falta de oferta disponible, llevaría a un aumento de precios con la consecuente disminución en el consumo de carne. De esta manera quedarían saldos exportables pero a un mayor valor, lo que restaría competitividad al sector.

Tener presente lo que puede ocurrir es imprescindible para poder planificar. La planificación es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para conseguirlos. Este análisis trata de poner un llamado de atención, con las consecuencias que pudieren llegar a ocurrir con estos niveles de producción y del aumento de faena de animales jóvenes. Ningún integrante de la cadena de carnes, estaría interesado en estas consecuencias. Es imprescindible realizar acciones pertinentes que corrijan estas proyecciones y que permitan recuperar el terrero.

II.4. Canales de Distribución

En esta sección se analizará el tercer eslabón en la cadena de valor de la carne vacuna que existen en el mercado interno.

Los frigoríficos que realizan la faena previa a la distribución pueden clasificarse de acuerdo a los procesos productivos que realizan. Los denominados de ciclo completo, son aquellos en donde se efectúa el proceso de matanza como así también el de desposte (deshuesado) y en algunos casos el proceso de industrialización al elaborar carnes cocidas. El destino de sus ventas puede ser tanto el mercado local como el internacional. En segundo término, se encuentran los frigoríficos de ciclo I, donde sólo se realiza el proceso de faena, siendo destinada su producción totalmente al mercado local. Los frigoríficos de ciclo II son establecimientos donde no se realiza el proceso de faena, sino que solamente se efectúa la preparación de la carne previamente faenada en otros establecimientos, pudiendo destinar sus ventas a la exportación o al mercado interno (proveedores de restaurantes, hoteles etc.). Existe otra figura en el comercio de carnes que es el matarife abastecedor o usuario, quien compra la hacienda y alquila las instalaciones de los frigoríficos para realizar la faena y las comercializa en carnicerías propias o de terceros (reparto). En esta modalidad el frigorífico le cobra al usuario un precio por el servicio de matanza, quedándose con los subproductos derivado de la

faena (cuero, cebo, etc.). Como el valor de estos subproductos es mayor que el costo de la faena, los frigoríficos le reintegran a los usuarios un diferencial de precios que se conoce como *recupero*. Dicho valor variará entre las fábricas de acuerdo a sus costos de faena, el volumen de la misma y el valor de los subproductos, que varían de acuerdo al tipo de animal faenado. Es importante el volumen comercializado a través de la figura del matarife. Legalmente el matarife abastecedor debe poseer una matrícula gestionada ante el ONCCA, para poder realizar la faena. Esto no siempre es así, debido a que las plantas frigoríficas en búsqueda de volúmenes de faena, prestan sus matrículas a personas físicas. Es aquí donde se realiza la mayor evasión impositiva. Esta figura se ha desarrollado en el país por la incapacidad de distribución y realizar las cobranzas por parte de la industria ante la gran cantidad de repartos.

A pesar del avance de los supermercados en el comercio de carnes, la mayor proporción de las ventas en el país se sigue realizando en carnicerías. Según datos de la revista Mercado³¹ en 1998 la venta de carne en supermercados alcanzaba el 34 % del total y un 60 % en carnicerías. Estos porcentuales se invierten en el consumo de Capital Federal y Gran Buenos Aires. El 6 % restante se vende en autoservicios.

Las grandes cadenas de supermercados han avanzado en la cadena comprando ellas mismas animales y faenándolos. El supermercados Coto es el principal faenador en el país, y Disco S.A. el tercero de acuerdo al Anuario Estadístico ONCCA 2000³². Se estima que en la medida que aumente el costo de oportunidad de la superficie que deben destinar los supermercados a tareas diferentes de la venta, habrá incentivos para que se incremente la compra de cortes en lugar de medias reses.

El sistema de distribución de carnes predominante en nuestro país es en medias reses y cuartos, en el cual el proceso industrial del deshuesado (desposte) se realiza en los establecimientos minoristas. Esto es marcadamente ineficiente debido a los mayores costos que representa despostar una res en una carnicería o supermercado con respecto a una fábrica.

Otra importante ineficiencia producto de este sistema de comercialización es la distribución de todos los cortes de una res en los distintos lugares de venta, independientemente de la demanda existente en cada lugar. La demanda de los diferentes cortes está determinada por una serie de factores culturales y el poder

³¹ AC Nielsen (EHNA). *Revista Mercado*. Agosto de 1998. No. 969. Pág. 70.

³² ONCCA, op.cit. 2001. Pág. 9.

adquisitivo. En la mayoría de los países desarrollados la distribución de la carne se realiza a través de cortes envasados (box beef) en lugar de medias reses. Estos cortes son industrializados en plantas frigoríficas y luego vendidos cada uno de ellos en aquellas zonas de mayor valor. Esta modalidad adecua la oferta a la demanda obteniendo mayores utilidades por el total de la res. Permite por otra parte, preservar la calidad sanitaria del producto y mejorar la calidad y valor industrial de los subproductos (huesos, grasa).

Una tercera ineficiencia en este sistema es que produce una desvalorización de los subproductos que se obtienen. La grasa y el hueso representa entre el 30 y 32 por ciento del total del peso de la media res. Transportar hueso y grasa hasta los lugares de expendio, y luego retirarlos para su posterior industrialización resulta mayores costos de transportes. Estos huesos y grasas no tienen el mismo valor que aquellos que pueden industrializarse inmediatamente luego de la faena. Las grasas se enrancian (sebo) por descomposición y se destinan para usos de menor valor.

La distribución de cortes en lugar de medias reses produciría una serie de beneficios que resultan de:

- Lograr la venta de los distintos cortes en los lugares de mejores precios.
- Un mejor aprovechamiento de los subproductos, producto del deshuesado de medias reses en frigoríficos con condiciones sanitarias adecuadas.
- Mejora logística. El transporte de carne empaquetada permite una disminución de sus costos y los de almacenaje. La logística es parte integrante de la competitividad de un sector.

El sistema de Box Beef posee otras ventajas. El envasado al vacío permite conservar el producto en buenas condiciones por mayor tiempo y produce una mejora en la terneza por un proceso de maduración de la carne. Este proceso de maduración es causado por la liberación de las enzimas proteolíticas que se encuentran en el músculo, produciendo la ruptura las uniones de las fibras musculares. Este proceso se hace máximo entre los 14 y 21 días de faenado el animal.

Actualmente, una baja proporción se comercializa con este sistema en la Argentina. El objetivo del mismo es obtener un producto diferenciado y con marca que permita obtener mejores precios. Como ejemplo podemos citar carne “Las Lilas”. Otros proyectos como la venta de cortes con trazabilidad se encuentran en pleno desarrollo.

II. 4.1 Síntesis

El canal de distribución de la carne en Argentina es marcadamente ineficiente. La venta en medias reses en lugar de “box beef” no permite lograr una mejor integración de los cortes de la media res. La venta de cortes de acuerdo a su demanda permitirá una mayor valoración de la media res. Por otra parte este sistema genera mayores costos en transporte y una desvalorización de los subproductos de la media res, hueso y grasa.

La faena y distribución de la carne a través de usuarios sin matricular y la alta rotación de las matrículas, permite el aumento de la evasión impositiva provocando distorsiones en el mercado. Es necesario un mayor control en el registro de los matarifes abastecedores por parte de las autoridades, que proporcione transparencia.

II. 5. Consumidores

En el presente capítulo se analizará el factor más importante de la cadena de valor: el consumidor. Es este el fin último de toda la cadena. Este análisis no pretende ser un estudio de mercado acerca de las necesidades de los consumidores, sino una breve aproximación del comportamiento y sus necesidades.

La caída en el consumo de carne vacuna y su reemplazo por la aviar, tienen que conducir a un cambio actitudes en toda la cadena de producción. Es esencial comprender los patrones que impulsan al consumidor y aplicar acciones tendientes a lograr una recuperación en el consumo, tanto en el mercado local como en el externo.

Una causa significativa de este cambio en los patrones de consumo es la imagen negativa de la industria cárnica. La imagen de un producto con mayor colesterol sumados los casos de inseguridad alimentaria producidos en el mundo, como BSE, Escherichia Coli, y las matanzas de animales con fiebre aftosa vistas en Inglaterra, son algunos de estos causales.

El tiempo de preparación de los alimentos es cada vez menor. El incremento de las mujeres en la fuerza laboral deja menos tiempo para su preparación. El consumo fuera del hogar es cada vez mayor, tomando los restaurantes y fast food mayor preponderancia. Proveer de productos con una calidad consistente, sabor, uniformidad, velocidad de preparación y cocción son requisitos adicionales que demandarán los

Los consumidores son cada vez más críticos en aspectos concernientes a la producción y consumo, por lo tanto, demandan mayor y mejor información, con garantías específicas en lo referente a la calidad y al nivel de seguridad alimentaria.

La seguridad alimentaria es un tema concerniente a todos los eslabones de la cadena. Cada uno de ellos debe asegurar y garantizar altos niveles higiénicos y sanitarios al consumidor. Debe ser tomada como un verdadero riesgo del negocio y no una mera incidencia. Como todo riesgo las empresas deben tomar las acciones pertinentes para prevenirlas tanto en su producción como en su distribución.

La seguridad alimentaria tiene que ser también cuestión de Estado. Es el Estado a través de sus organismos que deben controlarla y garantizarla. La falta de controles adecuados lleva a una pérdida de confianza en los productos por los consumidores.

La habilidad de ofrecer productos que satisfagan las necesidades y deseos de los consumidores generándoles valor, tendrá impactos positivos en su consumo.

La generación de valor para el consumidor puede ser ofreciendo un producto similar más económicos, o un producto de mayor calidad que permita obtener mayores precios (diferenciación).

Aquellos mercados con bajos y medianos ingresos aumentarán su fuertemente su consumo en la medida que mejoren su situación económica o se les ofrezca un producto con un menor valor.

En aquellos mercados de mayor poder adquisitivo, en dónde el consumo de carne vacuna se halla estabilizada y en dónde el precio no es el factor principal, buscar estrategias de diferenciación y posicionamiento determinarán las oportunidades de crecimiento.

El desarrollo de productos diferenciados con marcas propias (speciality), genera productos con mayor valor agregado e incrementan los márgenes. Las marcas confiables y con mayor información aumentan la fidelidad del cliente y sus decisiones de compra. Los sistemas de trazabilidad brindan mayor información a éstos y aportan mayor transparencia en la cadena reduciendo los riesgos de seguridad alimentaria. Crean a su vez oportunidades de segmentación que pueden ser aprovechados por nichos dispuestos a pagar mayores precios.

II. 5.1. Síntesis.

El consumidor es el fin último de la producción. Para ello es esencial conocer y comprender sus patrones de consumo.

Un tema clave en la demanda de los consumidores es la seguridad alimentaria y una mayor información de los alimentos que consume. Los casos de inseguridad alimentaria ocurridos en el mundo, llevaron a una pérdida de confianza en los productos cárnicos.

El desafío para toda la cadena cárnica argentina es que pueda proveer y garantizar un producto de calidad y consistencia uniforme en el cuál se pueda confiar y que satisfaga las expectativas de los consumidores, tanto locales como extranjeros.

Para ello es necesario una concientización y un compromiso de los productores, procesadores, distribuidores y autoridades nacionales, para realizar las acciones con responsabilidad y en forma integrada.

Obtener un producto con bajo costo o el desarrollo de productos diferenciados permitirá una recuperación en el consumo de carne vacuna.

II. 6. Conclusiones

La cadena de valor de la carne vacuna en la Argentina posee importantes ineficiencias que le restan competitividad. Tanto las exportaciones como el consumo local han perdido participación frente a otras fuentes de proteínas.

El stock vacuno ha venido cayendo en los últimos 25 años. La baja eficiencia en los sectores de la producción, cría e invernada, determinan bajos índices de extracción comparados con nuestros competidores. Los cambios producidos en los hábitos de consumo, con mayores faenas de animales jóvenes producen una menor producción total de carne que afectan cada vez más fuertemente a la productividad del sector exportador pudiendo llegar a asfixiarlo en poco tiempo más.

La atomización de la industria frigorífica perjudica a todo el sector en su conjunto. El doble estándar sanitario e impositivo, provoca grandes distorsiones en el comercio interno, ya que no permite que las fábricas exportadoras puedan ingresar su producción en el mercado interno por sus mayores costos. El gran número de plantas faenadoras resta volumen de faena a las principales, imposibilitando una mejora de costos por

El sistema de distribución en medias reses en lugar del “box beef” no permite la valorización de la misma, puesto que distribuye todos los cortes en un mismo lugar. La venta de cortes de acuerdo a su demanda genera mayores utilidades.

El Estado se perjudica por la gran evasión impositiva producto de la atomización industrial. El cumplimiento de la Ley Federal de Carnes permitirá una mayor transparencia en la cadena y un aumento de la recaudación impositiva. La clausura de establecimientos faenadores que no cumplan con los requisitos higiénicos - sanitarios permitirá una mejor posición competitiva de las carnes argentinas en el mundo.

De continuar con estas tendencias, el sector en su conjunto puede verse seriamente amenazado. Puede llegar a perder completamente su participación en el mercado mundial en un futuro no muy lejano.

Eficientizar cada uno de los eslabones de la cadena de valor permitirá un mejor posicionamiento de la carne y un aumento de las exportaciones de la carne argentina en el mundo.

III. COMPETITIVIDAD del SECTOR INDUSTRIAL

El presente capítulo estudiará la competitividad de la industria Frigorífica Argentina y una comparación con los principales países exportadores: Estados Unidos y Australia. Se analizará la competitividad del sector siguiendo un análisis de las Ventajas Comparativas Revelada (RCA) y en la segunda parte, basado en la Ventajas Competitiva de las Naciones de Porter.

III. 1. Análisis de RCA:

La competitividad de un sector puede analizarse mediante un estudio de la Ventaja Comparativa Revelada (RCA). Ésta es una medida que nos permite estimar la competitividad de un sector de acuerdo a su performance exportadora. La RCA basa su análisis en la participación de las exportaciones de un sector dentro del comercio internacional. Es una medida de participación relativa. Un índice superior a 1 nos indica que ese sector es competitivo dentro de su país.

No es apropiada para comparar las mismas industrias con otros países, pero sí

El cálculo de RCA para un sector en particular de un país, se obtiene dividiendo las cantidades exportadas (en valor) del producto en cuestión con respecto a las exportaciones mundiales de dicho producto, divididas por la participación en el comercio mundial de dicho país.

La fórmula de RCA es:

$$RCA = \frac{X_i / X_{iw}}{X_m / X_{mw}}$$

En donde para el cálculo en las exportaciones cárnicas:

X_i es el valor de las exportaciones cárnicas del país en estudio;

X_{iw} es el valor de las exportaciones cárnicas mundiales;

X_m es el valor de las exportaciones de todos los bienes del país en estudio;

X_{mw} es el valor total de las exportaciones mundiales de bienes.

En las tablas IX y X vemos las exportaciones de carne vacuna, en volumen y valor, de los principales países exportadores. En la tabla XI se muestran los resultados obtenidos en el cálculo de RCA. No se considera en este análisis a la Unión Europea por tener su producción y sus exportaciones altamente subvencionada.

En la misma se puede observar cómo la industria frigorífica en Brasil, Canadá y Nueva Zelanda tuvieron importantes aumentos de su participación de sus exportaciones en el comercio mundial, mientras que en Australia y Estados Unidos su medición se incrementó levemente. **Argentina fue el único país en donde la RCA tuvo una significativa disminución en los últimos años.** Es decir, ha perdido participación en el comercio mundial.

Tabla IX.

EXPORTACIONES EN VOLUMEN (Ton) de los PRINCIPALES PAISES PRODUCTORES³³

	1995	1996	1997	1998	1999
Mundo	6,795,521	6,368,740	6,902,285	6,597,103	7,195,955
Argentina	435,639	324,702	380,055	249,418	298,961
Australia	1,043,246	954,436	1,103,156	1,191,886	1,182,920
Brasil	177,809	177,083	184,558	246,456	381,092
Canadá	211,708	275,765	342,368	393,627	462,477
Estados Unidos	760,035	777,471	883,081	909,463	999,765
Nueva Zelanda	415,174	457,679	457,418	479,845	397,614

Fuente: Adaptado de FAO

Tabla X.

EXPORTACIONES EN VALOR DE LOS PRINCIPALES PAISES PRODUCTORES (miles de dólares)

	1995	1996	1997	1998	1999
Mundo	17,355,606	14,525,884	14,929,402	14,451,541	15,600,002
Argentina	1,071,549	733,385	875,982	693,649	694,510
Australia	2,141,453	1,647,338	1,872,848	1,822,564	1,976,008
Brasil	492,800	439,225	436,584	593,070	808,458
Canadá	410,537	506,219	682,275	807,708	1,040,110
Estados Unidos	2,661,338	2,445,380	2,514,399	2,341,000	2,698,041
Nueva Zelandia	766,155	738,131	721,073	643,873	684,832

Fuente: Adaptado de FAO

³³ FAO, *on line*,

<http://apps.fao.org/page/form?collection=Trade.CropsLivestockProducts&Domain=Trade&servlet=1&lan>

Tabla XI.**CÁLCULO DE RCA**

	1995	1996	1997	1998	1999
Argentina	14.95	11.33	12.32	9.88	10.79
Australia	11.79	10.05	11.04	12.28	12.76
Brasil	3.10	3.38	3.05	4.37	6.10
Canadá	0.62	0.92	1.18	1.42	1.58
Estados Unidos	1.33	1.44	1.35	1.29	1.40
Nueva Zelandia	16.43	18.80	18.99	20.10	19.92

Fuente. Elaboración propia

III. 2. Análisis Comparativo de las Industrias Procesadoras de Carne Vacuna en el Mundo. Estructura de Costos.

La competitividad de una planta en el ámbito internacional puede determinarse a través del análisis de su estructura de costos. Estos pueden dividirse en tres rubros principales: materia prima (costo de animales), proceso (mano de obra) y transporte. Los costos netos pueden determinarse una vez discriminados los ingresos derivados de las partes comestibles y no comestibles de la carcaza del costo total. De los principales países productores y exportadores, Nueva Zelanda cuenta con los costos totales más bajos (excluyendo el transporte), seguida por la Argentina, Australia, Estados Unidos³⁴. Por otra parte, para determinar la competitividad de estos países con relación a los dos mercados de mayor importancia (América de Norte y Asia) deberían incluirse los costos de transporte.

En términos de materia prima, Nueva Zelanda y Brasil ocupan la posición más ventajosa. Los precios de Brasil han tenido una sensible baja a partir de la devaluación del real en enero de 1999. Los precios de la hacienda en Australia y Argentina fueron alrededor de 85 – 90 centavos. Los mayores costos de materia prima son en Estados Unidos 1.50 U\$\$, seguidos por Canadá 1.33 U\$\$ (Anexo Tabla IX y Figura II).

En términos de costos de procesamiento Estados Unidos es el país más competitivo, siendo este costo más elevado en Australia y luego en Argentina. El costo de proceso

puede subdividirse en un número de ítems que incluyen el costo laboral, insumos, embalajes, servicios e impuestos. El nivel de los mismos se ve influido por la capacidad de cada planta, por la cantidad de turnos de trabajo y por la duración de la jornada, la semana de trabajo y los días laborables en el año.

A pesar de tener el precio de la materia prima más cara Estados Unidos es el país con mayores exportaciones mundiales por un valor de tres mil millones de dólares en el año 2000³⁵. Las exportaciones de este país se han crecido un 100 % en valor en los últimos diez años, y un 200 % en volumen en el mismo período. Japón es su principal mercado llevando el 50 % del valor de sus exportaciones (Anexo Tabla X y XI).

La competitividad de Estados Unidos se puede explicar porque posee los costos de procesamiento más bajos. En Estados Unidos, la industria frigorífica se encuentra altamente concentrada. Las “big three”, IBP Inc. (Iowa Beef Packers), Conagra Foods, Excel Corporation, tienen una participación superior al 75 % de la faena total de USA. Poseen plantas de gran escala que pueden faenar hasta 1,5 millón de cabezas al año. El resto de las plantas faenadoras se encuentra en un rango entre las 250 mil y 1,25 millón de cabezas / año.³⁶ Las tres empresas líderes se han caracterizado tradicionalmente por lograr los mínimos costos de producción. La gran cantidad de plantas de envergadura con dedicación exclusiva operando en doble turno es una de las claves, que le permite aprovechar las economías de escala. Las plantas de mayor tamaño pueden procesar de 1,5 a 2 millones de cabezas anuales. La producción en gran escala le permite bajar los costos generales relativamente altos. Asimismo el tipo de animal faenado, novillos de 600 kilos, le permite diluir los costos fijos por los kilos de carne producida. A pesar de la alta concentración en la industria existe una alta competencia entre las tres empresas líderes para lograr los mínimos costos unitarios y para garantizarse la materia prima.

Australia el principal país exportados en volumen, cuenta con 62 plantas faenadoras para la exportación y alrededor de 160 para la faena doméstica. La concentración del sector es relativamente baja, a pesar que el número de establecimientos ha caído un 40 % en los últimos 20 años. Las cinco primeras empresas mantienen una participación del 29 % (en volumen para 1996) del mercado. Cuatro de esas empresas se manejan mediante capitales extranjeros: Conagra, Nippon Meat Packers (Japón), CITIC (China) y SBA Foods (Japón). A pesar de los estrictos estándares de sanidad han estimulado la

³⁵ USMEF. *On line*. http://www.usmef.org/exportstats/beef/beef_value.htm . (Disponible 15/10/2001).

³⁶ Rabobank, op.cit, enero 1998. Pág. 78

inversión en las plantas para consumo doméstico, la industria australiana se encuentra en una situación de baja inversión, sobrecapacidad y baja productividad. Los altos costos australianos se deben principalmente al costo laboral, siendo esta la principal desventaja competitiva de dicho país. El trabajo ha sido tradicionalmente caro debido a la baja productividad del mismo, como así también a la falta de automatización y a las disputas sindicales; sin embargo esta ha comenzado a cambiar en los últimos años. Otra desventaja australiana es el costo de los servicios (energía eléctrica, gas y agua).

La industria frigorífica Argentina como ha sido explicado anteriormente se encuentra altamente atomizada. El doble estándar sanitario e impositivo entre las fábricas destinadas al consumo local y la exportación provoca grandes distorsiones competitivas entre ellos. Aquellas empresas dedicadas a la exportación deben cumplir con requisitos exigidos por los compradores extranjeros, tanto en instalaciones y mejoras, procedimientos, aumentando de sus costos variables.

La atomización de la industria frigorífica resta volumen de faena a aquellos que poseen instalaciones habilitadas para exportar, imposibilitándolas de alcanzar economías de escala. Esta capacidad ociosa eleva los costos medios de la industria restándole competitividad.

En la tabla XII se puede observar el grado de concentración de las cuatro principales empresas frigoríficas entre Estados Unidos, Australia y Argentina.

Tabla XII.

GRADO DE CONCENTRACION INDUSTRIAL

% de las COMPRAS de las 4 MAYORES EMPRESAS FRIGORIFICAS

ESTADOS UNIDOS	80 %
AUSTRALIA	32 %
ARGENTINA	11 %

Fuente: Alberto de las Carreras.

Un ingreso importante en la industria frigorífica proviene de los ingresos percibidos por la venta del “quinto cuarto”. El “quinto cuarto” se refiere a los subproductos que se

obtienen de la faena: el cuero, menudencias, huesos, grasas, sangre, etc. Cada uno de estos subproductos es susceptible de ser industrializado. Para que estos sean económicamente viables, se requiere de un volumen de faena considerable, que permitan diluir los costos de mano de obra mejorando su productividad.

Los pequeños mataderos con menores volúmenes de faena no tienen un buen aprovechamiento de estos subproductos, impidiendo obtener mayores ingresos. Su falta de escala suficiente o altos costos de flete para transportarlos son algunos de los causales. En localidades del interior las vísceras blancas y otros subproductos son utilizados para la alimentación animal (cerdos), lo cual presenta graves riesgos de transmisión de enfermedades. Estos frigoríficos compensan sus pérdidas de valor de los subproductos con las ganancias obtenidas producto de la evasión impositiva.

III. 3. Síntesis

La industria frigorífica argentina no es competitiva a nivel internacional. A pesar de poseer precios de la materia prima comparables con los australianos, su participación en el comercio internacional es baja.

Por el contrario, Estados Unidos con mayores costos de materia prima es competitivo a nivel mundial. Esto lo obtiene por su eficiencia en el sector industrial, mediante grandes plantas que le permiten faenar importantes cantidades de animales. De esta manera obtiene economía de escala y menores costos de producción.

La atomización de la industria nacional, sumado al doble estándar sanitario e impositivo resta competitividad a la industria exportadora nacional. Es necesario una mayor concentración que le permita reducir sus costos operativos y mayores ingresos por la venta del "quinto cuarto". De ninguna manera se propicia los niveles de concentración industrial de Estados Unidos, pero sí evitar la atomización actual.

III. 4. Competitividad de la Industria Cárnica. Análisis de Porter

Porter en su libro “Competitividad de las Naciones”³⁷ se pregunta por qué una nación alcanza un éxito en un sector en particular. Porter encuentra la respuesta en cuatro atributos genéricos de una nación que conforman el entorno en que han de competir las empresas locales y que fomenta o entorpece la creación de ventaja competitiva.

Los cuatro determinantes que Porter establece como fuente de ventajas competitiva son:

- *Condiciones de los factores.*
- *Condiciones de la demanda.*
- *Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa.*
- *Sectores afines y de apoyo.*

Los determinantes en forma individual o agrupados, crean el contexto en el que nacen y compiten las empresas. A estos determinantes, Porter los denominó el “diamante”. Este “diamante” es un sistema autorreforzante, debido a que cada uno de ellos depende del estado de los otros.

Porter establece otras dos variables que influyen en forma muy importante en el sistema y son: *el gobierno y la casualidad*. Los factores casuales suceden fuera de control de las empresas, tales como nuevos inventos, tecnologías, acontecimientos políticos externos, etc. El gobierno, por otra parte, puede mejorar o deteriorar la competitividad de la ventaja nacional.

La ventaja competitiva basada en sólo uno o dos determinante puede darse en sectores dependientes de los recursos naturales o en sectores que entrañen tecnologías o

³⁷ Porter, Michael E. “*La Competitividad de las Naciones.*” Editorial Vergara. Buenos Aires, agosto 1999.

técnicas poco avanzadas. Estas ventajas son poco sostenibles en el tiempo porque son fácilmente imitables por los competidores o reemplazados por nuevas tecnologías.

Porter establece dos tipos de factores: *los básicos y los avanzados*. Los factores básicos comprenden los recursos naturales, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada y la semiespecializada. Los factores avanzados comprenden la moderna infraestructura, personal altamente especializado.

Los costes de los factores, una ventaja de orden inferior, son una engañosa y a veces huidiza fuente de ventaja competitiva para un competidor internacional. Los sectores que cuenten con bajos costes de los factores podrán arrebatarse el puesto a los líderes establecidos del sector, solamente en el caso de que combinen tales ventajas con un enfoque centrado sobre un segmento de mercado que haya sido desatendido o abandonado por los líderes, y/o con inversiones en instalaciones a gran escala que incorporen las mejores tecnologías disponibles en los mercados mundiales. Los líderes internacionales establecidos pierden su posición si se quedan parados mientras que el cambio estructural del sector brinda la oportunidad de que nuevas empresas den el salto a una nueva generación de tecnologías o procesos.

Las empresas consiguen y mantienen ventajas competitivas en la competencia internacional mediante la mejora continua, innovación y perfeccionamiento. La innovación incluye tanto la tecnología como los métodos: abarca los nuevos productos, métodos de producción, formas de comercialización e identificación de nuevos grupos de clientes. La innovación y el perfeccionamiento exigen inversiones continuas. Las economías de escala, las ventajas tecnológicas y los productos diferenciados crean las condiciones ideales para el comercio; sin embargo, la capacidad de conseguir y mantener estas ventajas no es una causa sino un efecto.

A continuación se explicará cada uno de los determinantes del “Diamante de Porter” aplicado al sector cárnico argentino y cómo influyen cada uno de estos en la ventaja competitiva del sector.

III. 4.1 Condiciones de los Factores

- *Recursos físicos:* Argentina posee una alta dotación de recursos naturales de producción. Como hemos visto los costos de la materia prima (animales) en fábrica son competitivos a nivel mundial. La alta proporción de rodeos de razas insulares (Aberdeen Angus, Hereford) actúa como un factor favorable debido a la calidad carnicera de las mismas. Esta dotación de recursos naturales le permitieron ser el primer exportador mundial de carnes.

Los bajos costes de la materia prima permitió en el pasado un lugar dominante en el comercio mundial. Como establece Porter, estas ventajas obtenidas por este único factor no es perdurable en el tiempo si no son acompañadas por inversiones en factores avanzados como tecnología o procesos.

El status sanitario de un país, pasa a ser un requisito fundamental para determinar la competitividad del sector cárnico. La presencia o no del virus de aftosa en los países, permite las exportaciones hacia los destinos de mejores precios. La reaparición de los brotes de aftosa en el país, cerró el acceso de las carnes argentinas en el exterior.

- *Recursos humanos / mano de obra:* existe mano de obra especializada por su larga tradición, aunque en términos más generales merecen una mayor aplicación de conocimientos técnicos y administrativos.

- *Capital e infraestructura:* el alto costo del dinero en Argentina, representa una importante desventaja competitiva de la industria cárnica. La falta de crédito accesible imposibilita el financiamiento de inversiones y de capital de trabajo. La falta de transparencia en el negocio de la carne no permitió inversiones extranjeras en el sector.

La infraestructura de las plantas procesadoras varían de acuerdo al destino de su producción. Las plantas destinadas a la exportación, principalmente las destinadas al mercado europeo y Estados Unidos poseen instalaciones con un alto nivel higiénico sanitario. En contraposición, mataderos municipales y determinados frigoríficos consumidores no poseen instalaciones ni procedimientos operativos que garanticen la calidad del producto.

A nivel nacional existe una carencia marcada de infraestructura en caminos. Rutas deterioradas, caminos intransitables por lluvias, peajes elevados, altos impuestos a los

- *creación de recursos avanzados y especializados:* Esta es una industria poco profesionalizada, en dónde no existe una gran capacidad de management y con vocación por parte de los empresarios de “salir” a conquistar mercados. Claro ejemplo de esto son las 28.000 ton. de cuota Hilton que posee nuestro país que ha sido dada por la Comunidad Económica Europea y no conquistadas por nuestro país.

III. 4 .2. Condiciones de la Demanda

Porter establece las condiciones de la demanda interior como el segundo determinante genérico de la ventaja competitiva de las naciones. Es importante la cantidad y la calidad de la misma. En la medida que la demanda interna presione a las empresas para que alcancen niveles cada vez más altos en lo concerniente a la calidad, características y servicios de los productos, las empresas alcanzarán ventajas competitivas con respecto a los competidores extranjeros.

Porter enfatiza en la calidad de la demanda interior más que en la cantidad a la hora de determinar la ventaja competitiva.

Si bien Argentina no posee una gran población, su consumo de carne vacuna es uno de los más altos en el mundo. Esta gran demanda interna no incentivó a las empresas nacionales a la conquista de mercados externos.

La demanda interna no es informada ni exigente, debido a que no puede discernir sobre la calidad sanitaria de los productos que consume, producto del doble estándar sanitario. Una demanda informada exigiría iguales condiciones higiénicas – sanitarias que los consumidores extranjeros. Mayores conocimientos por parte de la misma, facilitarían la comercialización de carne envasada al vacío (box beef) reemplazando al actual sistema de medias reses.

Este importante factor para el desarrollo de la competitividad de un sector no es aprovechado en nuestro país.

III. 4. 3. Estructura, Estrategia y Rivalidad

Las ventajas comparativas de la industria de la carne vacuna pueden analizarse teniendo en cuenta una serie de factores. Los de mayor importancia son: *la fuerza de los proveedores, la fuerza de los compradores, la amenaza de los productos sustitutos, las barreras de ingreso* de nuevos competidores y, finalmente, *el nivel de competencia entre las empresas del sector*. En todos los casos estos factores se ven afectados por las características regionales.

En general la *fuerza de los proveedores* es relativamente poca. El número de los mismos es generalmente alto y su concentración tiende a ser baja. A pesar de esto, los productores tienen otras formas de contrarrestar la fuerza de los frigoríficos como por ejemplo la utilización de mercados concentradores.

En los Estados Unidos y Canadá los frigoríficos poseen un gran poder de negociación y son provistos en gran medida por feed-lot. Un feed-lot puede funcionar como proveedor cautivo teniendo como cliente a uno o más frigoríficos. El productor ahorra el tiempo necesario para negociar la venta y puede dedicarse de lleno a sus actividades específicas, mientras que del otro lado las plantas faenadoras se aseguran una provisión constante de animales. Las relaciones cercanas entre productores y plantas frigoríficas hacen posible una mayor comunicación entre ambos y permiten realizar rápidos ajustes con relación a las razas de cría, los regímenes de alimentación y los tipos de clasificación. En Estados Unidos son normales las alianzas estratégicas y los contratos entre productores y los frigoríficos grandes y medianos. Estas estrechas relaciones producen una disminución de los costos de transacción, llevando a una mejora de la competitividad.

En nuestro país, la cadena de producción de carne no se encuentra integrada. No existe comunicación entre el sector productor y el industrial. No existen alianzas estratégicas ni contratos entre ellos. Producto de la atomización de la industria, la alta evasión, la incertidumbre de cobro, desarrolló un importante sector de intermediarios (consignatarios). Éstos cumplen la función de unir a la oferta y la demanda, y garantizar (en cierta medida) el pago de las operaciones realizadas. Por otra parte, la presencia de matarifes abastecedores en la cadena de distribución aumenta el número de intermediarios. Esta intermediación aumenta los costos de transacción, restando competitividad al sector.

La gran *cantidad de sustitutos* para la carne vacuna existentes en el mercado reduce el atractivo de esta industria. El consumo de carne vacuna está nivelado y ésta enfrenta la competencia de otras carnes, sobretodo en término de precios, uniformidad y consistencia.

Las *barreras al ingreso* de nuevos competidores tienden, en esta industria, a ser leves en los mercados existentes y altas en los nuevos mercados. La faena básica es una actividad sin muchos atractivos debido a sus bajos márgenes, a la limitada posibilidad de agregar valor y al riesgo de la sobrecapacidad. En consecuencia, no existen grandes incentivos para ingresar en el negocio teniendo en cuenta los esfuerzos requeridos: construir una planta de faena, organizar la provisión de animales y la distribución de la carne.

En contraste, la actividad de procesado se caracteriza por tener márgenes lo suficientemente altos como para atraer nuevos participantes, especialmente cuando en los eslabones finales de la cadena se desea tener una logística organizada que englobe el negocio total de la carne. Estas actividades decrecerán en su atractivo para las compañías depostadores y cortadoras independientes a medida que los frigoríficos las incluyan en un proceso integrado propio.

Las barreras de ingreso para la faena y distribución en la Argentina son bajas, puesto que permiten que cualquier persona física pueda comprar animales y faenarlos utilizando matrículas de las fábricas. Esto no genera transparencia en la comercialización.

La *competencia entre los frigoríficos* tiende a ser intensa en la búsqueda de matarifes abastecedores que le permitan aumentar sus niveles de faena. Esto lleva a pagar mayores valores por el recupero, quedando las fabricas con menores recursos disponibles.

III. 4.4. Sectores Conexos

La presencia en una nación de proveedores o sectores conexos competitivos a nivel mundial favorece la competitividad del sector. Los sectores conexos son aquellos complementarios al sector.

Cada uno de los subproductos, cuero, menudencias, vísceras blancas, huesos, grasas,

El desarrollo de industrias relacionadas que sean competitivas como curtiembres para la industrialización del cuero, traería aparejado una mejora de la competitividad. Argentina, posee un oligopsonio en este sector, que se encuentra favorecido por leyes que prohíben la exportación del cuero crudo mediante aranceles. Este oligopsonio es quien fija el precio del subproducto restándole ingresos a la industria faenadora, perjudicando su rentabilidad.

III. 4.5. Gobierno:

El gobierno tiene una vital importancia en la moderna competencia internacional. Puede influir positiva o negativamente sobre cada uno de los cuatro determinantes. Políticas económicas y arancelarias como subvenciones, regulación de mercados de capitales, política fiscal, aranceles de importación o exportación son alguna de las maneras en que el gobierno influyen sobre los determinantes.

Las claras políticas con sesgo antiexportador no favorecieron el desarrollo del sector y transfirieron recursos del mismo hacia el Estado, perdiendo su participación en el comercio mundial.

El gobierno es el encargado de controlar la seguridad alimentaria de la población. La falta de control y cumplimiento de la Ley Federal de Carnes, genera grandes distorsiones. El incumplimiento de los requisitos sanitarios de un gran número de plantas faenadoras provoca un doble estándar sanitario entre las carnes consumidas localmente y aquellas exportadas. Este doble estándar sanitario e impositivo no permite una competencia leal entre las fábricas. La imposibilidad del acceso al mercado local por sus mayores costos resta le competitividad.

Organizar y ejecutar acciones tendientes a controlar y erradicar la enfermedad de la aftosa es función esencial de las autoridades nacionales (SENASA). Recuperar la credibilidad pérdida ante los mercados externos es un objetivo que debe plantearse las autoridades junto con toda la Cadena de Valor.

Presencia en foros internacionales, con negociadores capaces en búsqueda de oportunidades comerciales y al acceso a nuevos mercados son acciones correspondientes a los gobiernos.

Lamentablemente, a lo largo de los últimos años ninguna de estas acciones ha sido llevada con seriedad, perjudicando muy seriamente la estructura del sector y su competitividad.

III. 4.6. Síntesis

De acuerdo al análisis de Porter, el sector cárnico argentino posee una gran dotación de recursos naturales y factores de producción, que le confieren ventajas comparativas. Sin embargo, la mera disponibilidad de factores no es suficiente para el éxito competitivo. Las ventajas comparativas del sector en la producción vacuna, se pierden debido a las carencias e ineficiencias de los otros determinantes del diamante. La atomización de la industria, la carencia de control por parte de las autoridades que generan distintos estándares sanitarios e impositivos, falta de políticas que favorezcan al sector, una demanda desinformada, la inadecuada infraestructura vial son algunas de las carencias dentro de los determinantes del diamante que quitan competitividad al sector cárnico argentino.

IV. CONCLUSIONES

Argentina posee grandes ventajas comparativas para la producción de carne vacuna. Éstas no se han transformado en ventajas competitivas. A lo largo del siglo XX, Argentina pasó de ser el primer exportador mundial de carnes, hasta llegar a ocupar el sexto o séptimo lugar que ocupaba previo al cierre de los mercados.

El aislamiento que tuvo el país durante 50 años, sumado a políticas con un claro sesgo antiexportador, llevó a esta pérdida de la participación en el comercio mundial.

La presencia de la aftosa durante el mismo período profundizó este proceso. Luego de la declaración de país libre de aftosa, se vislumbró un nuevo panorama para la industria exportadora. Los brotes de aftosa ocurridos el año pasado y su mal manejo político, llevaron al cierre total de los mercados externos para las carnes argentinas, produciendo grandes perjuicios económicos.

La industria exportadora es capaz de generar divisas por más de mil millones de dólares. Para alcanzar este objetivo es necesario lograr una mayor integración a lo largo de toda la Cadena de Valor, superando las ineficiencias en cada uno de eslabones.

El sector de la producción debe mejorar sus índices de producción que le permitan aumentar la faena nacional, hasta alcanzar los 16 millones de cabezas anuales mediante mejores índices de preñez y engorde.

Pero es fundamentalmente, una mayor eficiencia en el sector industrial la que permitirá la competitividad externa. Un único estándar sanitario e impositivo es requisito imprescindible. La clausura de frigoríficos que no cumplan con lo establecido por la Ley Federal de Carnes llevará a un proceso de concentración con la consecuente mejora en los costos de producción (economía de escala). Se obtendrán mayores ingresos por un mejor aprovechamiento del “quinto cuarto”.

De nada servirá que el sector rural aumente su producción si persisten las ineficiencias del sector industrial.

Es aquí donde el Gobierno juega un *rol fundamental*. El cumplimiento efectivo de las leyes impositivas y sanitarias es función indeclinable de las autoridades. Su falta de control, ya casi endémico, distorsiona las reglas de juego. La mayor concentración industrial facilitará el control impositivo y redundará en mayores ingresos fiscales.

La implementación de la distribución de cortes en lugar de medias reses permitirá colocar cada uno de éstos, de acuerdo a su demanda, valorizando al animal.

El aumento en la producción en el sector primario, sumado a la mayor competitividad en el sector industrial, producirá ventajas competitivas en términos de precios.

El saneamiento en el sector industrial mejorará su rentabilidad. Esto posibilitará la investigación y desarrollo de productos diferenciados, como así también acciones de marketing tendientes a posicionarlos en nichos de mercado, generando un mayor valor para el consumidor con mejores precios de venta.

Es necesaria la integración de cada uno de los eslabones de la cadena de valor de la carne vacuna, con el fin de elaborar un producto que garantice y satisfaga las necesidades del consumidor.

El desarrollo de acciones en conjunto, eficientizando toda la cadena de valor permitirá recuperar el lugar que nunca debiera haber perdido.

V. BIBLIOGRAFIA

- ❑ Rabobank, “*The World Beef Industry*”. Enero 1998.
- ❑ Rabobank, “*Beef in the Americas. Context for Strategic Opportunities*”. Junio 2001.
- ❑ Rabobank, “*Making ends Meet. Dynamics in the meat industry*”. Febrero 2001.
- ❑ Food Chain Group, “*Working Together for the Food Chain, Views from the Food Chain Group*”. On line. <http://www.defra.gov.uk/foodrin/fdchain/fdchain.htm>
Octubre 1999.
- ❑ Porter, Michael E. “*La Competitividad de las Naciones.*” Editorial Vergara. Buenos Aires, agosto 1999.
- ❑ INDEC, on line, <http://www.indec.mecon.ar/DEFAULT.HTM>
- ❑ García Lenzi, R. “*Política de Carnes*”. Noviembre de 1989.
- ❑ INSTATE Pty Ltd. “*Exporting Australian Processed Foods. Are we Competitive?*”. On line. <http://www.affa.gov.au/content/publications.cfm?ObjectID=9ECDF083-CB13-4C97-B63EE1C2B76E5FD6>
- ❑ FAO, on line, <http://apps.fao.org/page/form?collection=Trade.CropsLivestockProducts&Domain=Trade&servlet=1&language=ES&hostname=apps.fao.org&version=default> .
- ❑ WTO. On line. http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/webpub_s.xls
- ❑ USMEF. On line. http://www.usmef.org/exportstats/beef/beef_value.htm .
- ❑ USMEF. On line. http://www.usmef.org/exportstats/beef/beef_volume.htm.
- ❑ SAGPYA. On line, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/ganado/informes/mensual/panorama/vacunos/ESTADISTICAS.htm>.
- ❑ SAGPYA, on line, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/scripts/ganado/exis-total.asp>.
- ❑ SAGPYA, on line, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/http-hsi/bases/existen-v.htm> .
- ❑ SAGPYA, on line, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh3a.htm>.
- ❑ SAGPYA, on line, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh4a.htm>.
- ❑ ONCCA. *Anuario Estadístico 2000*. 2001.
- ❑ AIAC. “*Evaluación de la Competencia Desleal por Evasión en Ganados y Carnes*”. Noviembre de 1997.

- SAGPYA, *on line*,
<http://www.sagpya.mecon.gov.ar/ganado/informes/mensual/panorama/vacunos/CorHil.htm> .
- SAGPYA, *on line*, <http://www.sagpya.mecon.gov.ar/http-hsi/bases/consanu-v.htm>.
- Junta Nacional de Carnes, *Anuario Estadístico 1986*.
- SAGPYA, *on line*,
<http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh3a.htm>.
- SAGPYA, *on line*,
<http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh4a.htm>.
- SAGPYA, *on line*
<http://www.sagpya.mecon.gov.ar/programás/oncca/faenaestad/faeh6a.htm>.
- AC Nielsen (EHNA). *Revista Mercado*. Agosto de 1998. No. 969.

ANEXO