

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL RESISTENCIA(UTN)

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN EN NEGOCIOS

TESIS

“Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero”

Autora:

LIC. PATRICIA PICOLINI

DIRECTOR

DR. RODOLFO OSCAR MAUREL

CO-DIRECTOR

DR. PABLO MALDONADO VARGAS

FECHA DE PRESENTACIÓN

AÑO: 2016

TITULO

“Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero”

“Los frutos de la tierra, sin la industria no
tendrán valor”

Manuel Belgrano
(1810 en edición de
Biblioteca Bicentenario
2009)

Hay quien cruza el bosque y
sólo ve leña para el fuego.
Leon Tolstoi

.

DEDICATORIA

A mis hijos Francesco y Fabrizio

INDICE

TITULO	2
DEDICATORIA	4
INDICE	5
LISTA DE TABLAS	7
LISTA DE GRÁFICOS	8
RESUMEN.....	9
RECONOCIMIENTO	12
INTRODUCCIÓN	13
JUSTIFICACIÓN	16
FUNDAMENTACIÓN	20
MARCO TEORICO	24
CAPITULO I: EMPRESA Y COMERCIO EXTERIOR	24
CADENAS INTERNACIONALES DE VALOR: PERSPECTIVAS Y POLÍTICAS PARA LAS PYMES	26
FORMAS DE SALIR AL EXTERIOR MEDIANTE EXPORTACIÓN DIRECTA: VENDEDOR.....	29
LAS EXIGENCIAS DE LA CALIDAD	37
ESTRATEGIAS DE AGREGADO DE VALOR Y DIFERENCIACIÓN DE PRODUCTOS	38
DISTRIBUCIÓN DE LA CUOTA HILTON EN ARGENTINA	39
ARGENTINA Y LOS MERCADOS EXTERNOS DE CARNE FRESCA BOVINA	44
CAPITULO II: AGRONEGOCIOS.....	58
DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD DE LOS AGRONEGOCIOS	59
LAS EMPRESAS TRADICIONALES	62
INDUSTRIALIZACIÓN Y COMPETITIVIDAD	65
CADENA DE VALOR.....	67
CARACTERIZACIÓN DE LOS ACTORES DE LA CADENA	68
CAPITULO III: COMPETITIVIDAD Y ESTRATEGIAS.....	75
CAPITULO IV: METODOLOGÍA	82
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	83
OBJETIVOS PRINCIPAL:	83
OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	83
OBJETO DE ESTUDIO.....	84
UNIDAD DE ANÁLISIS (UA).....	84
TABLA DE ANÁLISIS METODOLÓGICO.....	88
MATRIZ DATOS	90
Matriz Recopilación: total de entrevistas realizadas.....	91
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS MATRICES.....	91

RESULTADOS ENTREVISTAS-GRÁFICOS	94
GRÁFICO 1: INDUCTORES DE EXPORTACIÓN –DEBILIDADES Y FORTALEZAS	94
GRÁFICO Nº 2: LIMITACIONES TÉCNICAS Y OPERATIVAS	96
GRÁFICO Nº 3: NORMAS DE CALIDAD	97
GRÁFICO Nº 4: TECNOLOGÍA APLICADA	98
CONCLUSIÓN.....	100
RECOMENDACIÓN.....	107
<i>APORTES</i>	108
ANEXOS	109
ANEXO I: PARTICIPACIÓN DE LAS EXPORTACIONES EN GENERAL	110
PROVINCIA DE CORRIENTES (2002-2012).....	110
ANEXO II CARNES: ESTABLECIMIENTOS Y OPERADORES VIGENTES PROVINCIA DE CORRIENTES .	111
ANEXO III: EXPORTACIÓN POR PRODUCTO POR PUERTO DE CORRIENTES	112
ANEXO IV 02/04/15	113
LA ARGENTINA EXPORTARÁ POR PRIMERA VEZ CARNE A EUROPA CON ARANCEL CERO.....	113
ANEXO V: EXPORTACIONES DE CARNE VACUNA. JUNIO 2015. FUENTE. CICCRA (CÁMARA DE LA INDUSTRIA Y COMERCIO DE CARNES Y DERIVADOS DE LA REPÚBLICA ARGENTINA).....	114
ANEXO VI: DISTRIBUCIÓN DE EXISTENCIAS BOVINAS POR CATEGORÍA- MARZO 2015.....	115
ANEXO VII: FRIFORIFICOS EXPORTADORES	116
ANEXO VIII: DENSIDAD BOVINA POR DEPARTAMENTO	118
ANEXO IX: ORIGEN Y DESTINO DE LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS DESDE CORRIENTES – AÑO 2014	119
ANEXO X: EXPORTACIONES ARGENTINAS POR PRODUCTO 2014 DESDE CORRIENTES.....	120
ANEXO XI: ENTREVISTA	126
ANEXO XII: RESPUESTAS ENTREVISTAS	128
<i>ENTREVISTA 1:</i>	128
<i>ENTREVISTA 2:</i>	130
<i>ENTREVISTA 3:</i>	132
<i>ENTREVISTA 4:</i>	134
<i>ENTREVISTA 5:</i>	136
<i>ENTREVISTA 6:</i>	138
<i>ENTREVISTA 7:</i>	140
<i>ENTREVISTA 8:</i>	142
<i>ENTREVISTA 9:</i>	144
<i>ENTREVISTA 10:</i>	146
<i>ENTREVISTA 11:</i>	148
<i>ENTREVISTA 12:</i>	150
<i>ENTREVISTA 13:</i>	152
BIBLIOGRAFIA.....	154

LISTA DE TABLAS

TABLA 1 ARGENTINA- EXPORTACIONES 2014/2015- CARNE ENFRIADA, CONGELADA Y PROCESADA-(NO SE INCLUYEN MENUDENCIAS) -DESTINOS - VOLUMEN EN TONELADAS PESO PRODUCTO.....	48
TABLA 2 ARGENTINA-EXPORTACIONES 2014/2015-CARNE ENFRIADA, CONGELADA Y PROCESADA-(NO SE INCLUYEN MENUDENCIAS)- DESTINOS-VALOR EN MILES DE DÓLARES	50
TABLA 3 ARGENTINA-EXPORTACIONES DE CARNE VACUNA ENFRIADA, CONGELADA Y PROCESADA. DESTINOS-PRECIO FOB EN U\$S/TON	51
TABLA 4 ARGENTINA-EXPORTACIONES 2014/2015- PRODUCTOS-VOLUMEN EN TONELADAS PESO PRODUCTO.....	52
TABLA 5 EXPORTACIONES ARGENTINAS POR PRODUCTO 2014 DESDE CORRIENTES	120

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 CONSUMO DE CARNE VACUNA POR HABITANTE	45
GRÁFICO 2 - ARGENTINA -EXPORTACIONES DE CARNE ENFRIADA, CONGELADA Y PROCESADA - ENERO-SEPTIEMBRE 2015 - DESTINO DE LOS VOLÚMENES EXPORTADOS	49
GRÁFICO 3 PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS EN VOLUMEN AÑO 2015	53
GRÁFICO 4 PRECIO DEL NOVILLO PESADO COMERCIALIZADO EN EL MERCADO INTERNO Y PARA EXPORTACIÓN. DIFERENCIA PORCENTUAL ENTRE AMBOS PRECIOS.	57
GRÁFICO 5 CADENA DE VALOR CÁRNICA	64
GRÁFICO 6 CADENA DE VALOR BOVINA	67
GRÁFICO 7 ORIGEN Y DESTINO DE LA EXPORTACIONES DESDE CORRIENTES - AÑO 2014	119

RESUMEN

En el presente trabajo se proponen analizar la cadena de valor cárnica para el desarrollo exportador de la actividad ganadera de las Pymes pecuarias de la Provincia de Corrientes. Los pequeños, medianos y grandes productores están en una etapa primaria de comercialización de su producción, es decir, están en una etapa denominado Modelo de Cría.

Por ello se destaca que los principales mercados son Estados Unidos, Australia y Nueva Zelanda. Siguen en orden de importancia, China, Alemania y Chile.

La provincia de Corrientes actualmente no cuenta con una industrialización desarrollada en el sector Cárnico, imposibilitando la participación en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales y cuyo estudio es necesario para determinar las potencialidades en los aspectos productivo-comercial.

Por ello, a través de esta investigación se pretende demostrar:

Primero que los productores carecen de industrialización y exportación de subproductos cárnicos,

Segundo, que las Pymes cuentan con un importante potencial exportador de carne y subproductos y/o derivados,

Tercero, que las Pymes poseen innumerables fortalezas para llegar a insertarse en los mercados internacionales minimizando sus debilidades, y,

Cuarto indagar la cadena de valor cárnica.

Por lo tanto, es importante resaltar que desde un enfoque de análisis de cada una de las partes de la cadena de valor del sector ganadero, se logra determinar la importancia de generar mayor valor agregado a la ganadería.

Por ésta cuestión, la ganadería a través de los agronegocios posee innumerables potencialidades que deben ser explotadas para que las empresas ganaderas logren maximizar sus beneficios en el largo plazo a través de las exportaciones de productos, subproductos y/o derivados cárnicos.

El sector ganadero de la provincia de Corrientes posee actualmente un importante stock ganadero, sin embargo, su producción se limita únicamente al consumo interno. La comercialización de carne vacuna en los mercados externos es un punto que aún no favorece al sector ganadero de la provincia.

La demanda de carne está incrementando día a día, tanto en el mercado nacional como en el internacional. Por ello, es importante trabajar duramente en este punto, para enfatizar la producción ganadera en escala en el mediano y largo plazo.

Los actores que participan en todo el proceso de la cadena de valor son productores, pequeñas y medianas empresas, frigoríficos, matarifes, consignatarios, ferieros, abastecedores, que deben soportar todos los vaivenes de las políticas macroeconómicas de nuestro país, aun así mantienen el negocio en el tiempo utilizando innumerables estrategias comerciales y productivas.

Actualmente no se cuenta con una industrialización desarrollada imposibilitando la participación en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales, es decir, cuenta únicamente con algunos frigoríficos por ejemplo el recientemente inaugurado en la localidad de Mercedes (Frigorífico de la compañía Duhalde y Cía.), pero que aún tiene un largo camino para desarrollar la cadena de valor cárnica.

El trabajo se enfoca en el sector cárnico, ganadería bovina exclusivamente. Para entender esto, es que se analiza la economía nacional y regional de nuestro país y de la Provincia de Corrientes.

Si bien nuestro país es pionero a nivel regional (Mercosur) e internacional en las exportaciones de manufacturas de origen agropecuario, la provincia de Corrientes sigue siendo una gran proveedora de manufactura de origen agropecuario (MOA) y principalmente de ganado en pie.

En este marco se estipula que el mercado internacional es gran demandante de diferentes cortes especiales de carne, nuestra provincia carece de una oferta concreta de aquello que realmente el mercado mundial está demandando.

La actividad comercial en el sector primario en la provincia de Corrientes merece un exhaustivo estudio para llevar adelante estrategias para el desarrollo de la actividad ganadera y para generar nuevas estrategias de negociación de acceso a los mercados internacionales, considerando que nuestra provincia posee problemas en las negociaciones internacionales cuyas consecuencias provocan una gran brecha entre lo producido y lo realmente exportado.

La falta de agregado de valor en las MOA (Manufacturas de Origen Agropecuario), de ganado bovino genera poca integración de la cadena de valor de la carne vacuna.

Varias son los interrogantes que suscitan; en cada uno de los involucrados que conforman el sector ganadero; en las instituciones gubernamentales; en las organizaciones con y sin fines de lucro y en los pequeños, medianos y grandes productores ganaderos para determinar porque la viabilidad en agregado de valor en el negocio ganadero es escaso.

Avanzando con las estadísticas que ya existen en las transacciones que se realizan en el puerto de Corrientes resulta que los productos que se venden a través del puerto de Corrientes únicamente se encuentran materias primas (palos en bruto, miel, carbón, cuero wet blue, carne vacuna, etc.).

Por lo tanto, en el análisis de las estrategias lleva a concluir que si las empresas ganaderas correntinas, emprenden actividades de incursión en los mercados internacionales no solamente aumentarán sus ganancias, sino además estarán participando de manera directa en los mercados externos cuya demanda es creciente.

RECONOCIMIENTO

Esta investigación no hubiera sido posible sin la valiosa contribución de los profesores de la Universidad Tecnológica Nacional Resistencia, en representación del Centro de Atención al Tesista (CAT), Magister Analía Montero, el Cr Gerardo Santos Oliveira, Dr. Rodolfo Oscar Maurer y el Profesor César Dellamea que desinteresadamente colaboraron en el desarrollo de la tesis

A los productores, empresas, funcionarios del Ministerio de Producción, del INTA y del Puerto de Corrientes que brindaron en forma espontánea sus conocimientos y experiencias.

A todos los que me acompañaron a lo largo del camino y contribuyeron para que este sueño fuera realidad.

Finalmente quiero agradecer a mi familia por su comprensión y apoyo.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enfoca en el análisis de la producción y comercialización de carne vacuna para demostrar su impacto en las exportaciones de carne con valor agregado y se realiza un estudio a las pequeñas y medianas empresas ganaderas que hoy producen y venden ganado en pie.

Para entender esto, es que se analiza las exportaciones de carne vacuna del mercado nacional, regional y de la Provincia de Corrientes. Si bien, es sabido que el mercado internacional es demandante de diferentes cortes especiales de carne, sin embargo nuestra provincia carece de una oferta concreta de aquello que realmente el mercado mundial está demandando.

Como Licenciada en Comercio Exterior y luego de haber cursado la Maestría en Administración en Negocios, *se enfocó* en el análisis de los productos que se exportan desde la provincia y cuáles son los que tienen mayor protagonismo en el producto bruto interno *concentrándose* en *estrategias de la producción y comercialización* de carne bovina.

Por lo tanto, el presente trabajo indaga sobre las actividades productivas y comerciales del sector ganadero de la provincia de Corrientes, específicamente se investiga las alternativas viables en la Provincia de Corrientes en exportación de carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero.

El análisis de las estrategias será de suma importancia para todos los profesionales, idóneos, estudiantes, funcionarios, organismos públicos y privados que demanden información sobre las actividades tanto productivas como comerciales de carne bovina de la Provincia de Corrientes, y además pretendo que sirva de antecedente para otras provincias ganaderas.

Varios son los interrogantes que llevan a realizar un estudio meticuloso de la cadena de valor que conforma el sector ganadero, inicialmente se investiga las estrategias que podría aplicar el sector ganadero para mejorar su comercialización, empleando tecnologías, mano de obra calificada para el desarrollo de la actividad ganadera, segundo analizando el nivel calidad de las empresas para competir en los mercados internacionales, y tercero detectar qué sucede con los involucrados que conforman la cadena de valor del sector ganadero; en las instituciones gubernamentales; en las organizaciones con y sin fines de lucro y en los pequeños, medianos y grandes productores.

Con el análisis de estos interrogantes se analizará por qué existe bajo agregado de valor en la comercialización de la carne vacuna en la provincia de Corrientes.

El sector ganadero posee actualmente un importante stock de ganado en pie, sin embargo, su producción se limita únicamente al consumo interno. La comercialización de carne vacuna en los mercados internacionales es un punto que aún no favorece la industrialización de la carne vacuna.

Esto evidencia a simple vista que existe una gran ausencia de agregado de valor en las MOA (Manufacturas de Origen Agropecuario), específicamente en la industrialización de carnes de ganado bovino y sus derivados.¹

Además se suma como lo menciona un estudio realizado por Ministerio de Agroindustria de la Nación Argentina (MINAGRI) sobre el mercado de carnes, donde explica y menciona que “Argentina ha tenido un comportamiento errático como exportador de carne bovina en las últimas décadas, ocasionado por una amplia gama de factores desde sanitarios, tipo de cambio desfavorable, aplicación de medidas restrictivas, poca disponibilidad de hacienda pesada y bien terminada, y cierre de mercados”.²

Esto provoca como consecuencia, en mi opinión, la baja inversión de los productores y empresas en mejoras para desarrollar la industrialización de carne vacuna.

La demanda de carne crece día a día, tanto en el mercado nacional como en el internacional. Por ello, es importante trabajar duramente en este punto, para incrementar la producción ganadera en escala en el mediano y largo plazo.

Los actores que participan en todo el proceso de la cadena de valor son productores, pequeñas y medianas empresas, frigoríficos, matarifes, consignatarios, ferieros, abastecedores, que deben resistir todos los vaivenes de las políticas macroeconómicas de Argentina, aun así mantienen el negocio ganadero en el tiempo, ya que sus fortalezas son buenas pasturas y naturales, clima adecuado, grandes extensiones de tierra, mano de obra abundante, KNOW HOW del negocio, etc.

La provincia de Corrientes actualmente no cuenta con una industrialización desarrollada imposibilitando la participación en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales, es decir, cuenta únicamente con algunos frigoríficos por ejemplo el recientemente inaugurado en la localidad de Curuzú Cuatíá³, pero que aún tiene un largo camino para desarrollar la cadena de valor cárnica, para lograr abastecer los mercados internacionales de Europa y EEUU.

Los resultados exponen que la cadena Cárnica tiene un enorme potencial para desarrollar sus exportaciones con valor agregado a los mercados internacionales, aunque se deben ajustar cuestiones como capacitación a los productores del proceso de exportación, trabajar eficazmente en la mejora continua de la calidad de la carne vacuna para abastecer y satisfacer las necesidades de los nuevos consumidores del siglo XXI, colaboración más activa del gobierno en actividades como ser: de gestión para la participación en los negocios internacionales de la carne, de brindar financiamiento accesible a los propietarios de frigoríficos para invertir en tecnología, de promover líneas de financiamiento a los productores, pymes, etc. para el mejoramiento del plantel de las cabañas y rodeo general.

Palabras claves: exportación, mercado internacional, industrialización, valor agregado.

JUSTIFICACIÓN

Actualmente la provincia de Corrientes se encuentra entre las principales productoras de carne vacuna del país, sin embargo, no posee estadísticas de exportación de carne vacuna industrializada y/o productos cárnicos⁴.

Por ello, a través de esta investigación se pretende demostrar:

Primero que la provincia no exporta productos cárnicos,

Segundo, que la provincia cuenta con un importante potencial exportador de carne y subproductos y/o derivados,

Tercero, que posee innumerables fortalezas para llegar a insertarse en los mercados internacionales minimizando sus debilidades, y,

Cuarto indagar la cadena de valor cárnica.

Según el SENASA, en marzo del 2008, Argentina contaba con un stock de 57,6 millones de cabezas y a marzo del 2015 cuenta con 51,4 millones de cabezas⁵.

Corrientes es una de las principales productoras de ganado bovino a nivel nacional, cuenta con 5.1 millones⁶ ocupando el tercer lugar, siendo la primera productora Buenos Aires con 17.4, Santa Fe cuenta con 6,3 millones de cabezas ocupando el segundo lugar, Córdoba cuenta con 4.49 seguida por Entre Ríos con 4,2 millones a marzo de 2015.

Las exportaciones no superan el 20% del volumen en las últimas décadas, la cual es una función de presión sobre la oferta de ganado para faena que impacta sobre los precios finales al consumidor, especialmente los cortes más valiosos como el lomo, cuadril, peceto, bola de lomo.

En cuanto a la infraestructura frigorífica, la misma se divide en frigoríficos exportadores y frigoríficos / mataderos de consumo, los primeros comercializan cortes excedentes hacia el mercado interno.

El comercio interno se rige por el doble estándar sanitario, la cual se origina por la deficiente aplicación de la Ley Federal de Carnes 22.375 a los mataderos, frigoríficos y transporte de carne.

Para ampliar las características de la faena es necesario entender y comprender la cadena de producción y comercialización cárnica.

Entonces en primera medida los frigoríficos se clasifican en:

-**Tipo A**, de exportación, deben cumplir con la normativa nacional y los pliegos de condiciones de los mercados internacionales.

-**Tipo B**, con habilitación para el tránsito federal, el que permite la distribución interprovincial, también cumplen con la legislación.

-**Tipo C**, son los frigoríficos y mataderos rurales, con bajo nivel sanitario en muchos de ellos, y sin cadena de frío.

La estructura de la cadena en Corrientes es paradigmática. Por una parte, es una de las provincias de mayor stock ganadero y en crecimiento. Según lo menciona Ignacio Iriarte⁷, Corrientes⁸ puede superar a Córdoba en el podio de las provincias con mayor peso: con sus actuales 5,6 millones de cabezas y quedarse detrás de Buenos Aires y Santa Fe. Como todo el Norte argentino⁹, Corrientes viene siendo la receptora de los flujos de invernada que no se pueden hacer en la pampa húmeda debido al desplazamiento producto de la soja del país y que viene creciendo firmemente.

Por otro lado, hay baja productividad. Estas condiciones complican el normal abastecimiento de ganado apto para faena especialmente en las épocas de bajo crecimiento de pasturas (otoño-invierno) que no son cubiertos por suplementación debido a cuestiones de rentabilidad. Esta situación se agrava por la sequía que sufre la provincia desde hace ya varios años. El impacto sobre la industria es directo ya que la misma necesita un nivel de abastecimiento a precios convenientes para cubrir sus costos fijos.

Y por último, tiene una industria frigorífica precaria y en retroceso, no hay frigorífico correntino que abastezca y comercialice en otras provincias, y en el mejor de los casos abastecen a las localidades próximas y un radio de dos o tres pequeñas localidades vecinas. Por ejemplo, el único frigorífico exportador fue el Frigorífico “Tomás Arias”, que no pudo cumplir con sus compromisos en los últimos años y actualmente se encuentra cerrado y con problemas financieros.

En la entrevista realizada a referentes del Puerto de Corrientes en donde brindan información de las exportaciones de subproductos de la ganadería se encuentra que el único producto que se exporta son cueros vacunos curtidos provenientes de la Provincia de Santa Fe, con destino a los mercados de Corea, Hong Kong, Taiwán y China.

Es por esta cuestión entonces, que resulta necesario analizar las posibles potencialidades de la industrialización de la carne y la cadena de valor cárnico, así como las razones por las que no se adoptan estrategias para vincular a este sector de la Provincia de Corrientes en la internacionalización de sus productos.

Por ello, es necesario buscar las razones por las que la Provincia de Corrientes posee una industria frigorífica precaria y en retroceso, desaprovechando los factores productivos y con poca incorporación de tecnología.

Para poder evaluar la situación actual de los proyectos provinciales y municipales se toma como ejemplo un informe sobre la provincia de Corrientes realizado por el INTA/INTCORRIENTES: Mataderos básicos de excepción (MBE)

El sistema de Mataderos Básicos de Excepción (MBE¹⁰) de la provincia de Corrientes data del año 2004 (Ley 5589) y bajo ese régimen se construyeron 24 mataderos que se encuentran ubicados en comunas que tienen una población de 2600 a 4800 habitantes.

Un estudio realizado en 2009 por el INTA y el INTI conjuntamente, en 12 mataderos de Corrientes, plantea en primer lugar que el consumo de carne en el interior de la provincia de Corrientes tiene un alto componente social y sanitario, al ser el interior de menor desarrollo y con población en su mayoría con menor poder adquisitivo y los problemas de gestión de los municipios, en algunos casos lo toman como una fuente de ingresos por concesión.

En cuanto a los aspectos sanitarios de los MBE señalan:

- No tienen tratamiento de efluentes
- No tienen frío
- No tienen corral de aislamiento
- No utilizan agua caliente
- No procesan menudencias
- Salan el cuero
- Tienen problemas de abastecimiento de agua
- Muchos faenan con el personal de los carniceros

En la Provincia los departamentos en los que se realizan la mayor comercialización de ganado en pie son a su vez los que poseen pocos frigoríficos habilitados para la venta de carne vacuna al mercado interno dado que no poseen las habilitaciones comerciales para exportar carne y subproductos a mercados internacionales aunque cuentan con calidad para el mercado interno.

Sin embargo, las normas de calidad exigidas por el mercado exterior para exportar, como lo es la cuota HILTON, generan trabas para las empresas que no cuentan con sistemas de producción, comercialización e industrialización adecuados para el proceso de exportación.

En materia ganadera, existen países productores y países importadores de carne. Pero, de cualquier manera, la comercialización de estos productos y sus derivados se efectúa con objetivos diferentes: para mercado interno, para exportación o ambos.

FUNDAMENTACIÓN

Resulta importante indicar que la ganadería correntina contribuye con una participación del orden del 39,93% en el PBG (Producto Bruto Geográfico) Agropecuario, siendo la participación de la ganadería bovina en el PBG (Producto Bruto Geográfico) Pecuario del 98,2%, impactando fuertemente en la conformación del PBG provincial.¹¹

En general la eficiencia productiva de la cría vacuna, rasgo determinante de la producción pecuaria provincial, se encuentra dominada por bajos rendimientos, no superando el 48% la tasa de marcación de la mayoría de los rodeos.

La ganadería bovina presenta fluctuaciones recurrentes en sus variables de producción, inducidas por factores de carácter biológico y económico, que determinan la existencia de un ciclo ganadero de largo plazo en el que se diferencia una fase de retención, seguida de una fase de liquidación.

Es bien conocido que el sector agroalimentario de la Argentina es el de mayor potencial de crecimiento, a pesar de la grave crisis política y económica por la que atraviesa nuestro país en los últimos años.

Dentro de ese gran sector agroalimentario, la cadena de la carne vacuna ha tenido y tiene, una gran importancia dentro de la economía nacional, siendo la exportación de carne vacuna (a pesar de no representar más del 15 al 17 % de la producción total) un factor dinamizador de toda la cadena.

En ese contexto, para poder mantener una presencia permanente en los mercados externos, es necesario tener en cuenta las exigencias de los distintos mercados internacionales, tanto en temas de calidad sensorial y nutraceuticas¹² del producto (terneza, jugosidad, composición química, preferencias, etc.), como a la seguridad alimentaria (productos inocuos, libres de contaminantes).

En ese sentido, nuestro sistema de producción Nacional, donde el recurso alimenticio principal es el pasto, con animales criados naturalmente al aire libre, constituyen una ventaja comparativa importante, en aquellos mercados que, como el europeo, demandan y valoran un producto natural así como también las exigencias de los diferentes mercados internacionales, las que adquieren especial atención en lo referente a la trazabilidad de los distintos productos cárnicos.

La primer ventaja comparativa, es nuestro sistema de producción: los animales se crían al aire libre, siendo el pasto el principal recurso forrajero, obteniéndose un producto con bajo nivel de contaminantes, y con bajos niveles de grasas saturadas, que son las precursoras del colesterol (malo)¹³, perjudicial para la salud humana.

La segunda ventaja comparativa a mencionar, es que el consumo interno modera los altibajos del mercado de exportación, y permite el aprovechamiento integral de la res.

La tercer ventaja comparativa, es la imagen positiva instalada en muchos países, especialmente en la Unión Europea, asociada a una calidad sensorial (terneza, jugosidad, aroma y sabor) característica. Estas ventajas mencionadas, especialmente la primera y la tercera, deberían ser la base de una permanente campaña de marketing en el exterior, buscando consolidar lo que es la idea de la “marca país” para todas las provincias productoras de Carne, como lo es Corrientes.

Es importante mencionar que estas ventajas comparativas de la carne producida a pasto deben ser difundidas y apuntaladas por un buen sistema de trazabilidad, que le permita a su vez al consumidor, conocer y apreciar esas mejorías, y darle más transparencia al negocio.

Ya que hablamos del consumidor, es interesante fijar algunos conceptos con respecto a este. Es importante agregar que todo esto nos lleva al análisis de la **rastreabilidad**

o **trazabilidad**, que no es otra cosa que la identificación del producto a lo largo de su vida útil, desde el proceso productivo hasta que llega a su mesa.

La trazabilidad¹⁴ del ganado bovino, nos permite seguir la ruta del animal, desde que nace hasta que se faena, aportando datos tales como, fecha y lugar de nacimiento, propietario, sexo, raza, así como también sus movimientos.

La trazabilidad es un sistema que permite seguir la ruta de un alimento, sus componentes, materias primas, actores involucrados e información asociada, desde el origen hasta el punto de destino final o viceversa, a través de toda la cadena de producción y abastecimiento. El motivo principal que impulsa la trazabilidad individual del ganado bovino es la «seguridad alimentaria»

En cuanto a las caravanas, que es el sistema más usado en los diferentes países, hay numerosas variantes a tener en cuenta, puesto que pueden tener: números impresos de un tamaño que facilite la lectura, y que son las más económicas; código de barras, que necesitan de un lector similar a los que se usan en los supermercados, pero que tienen el inconveniente que hay que limpiar las caravanas para poder leerlo; o sino microchips, que también necesitan lectores, y que son muy usados en otros países.

Por supuesto, el tener que usar lectores, encarece mucho el sistema, pero también hay que decir que son mucho mejores en cuanto a que eliminan posibles errores de lectura humana, y la transcripción a planillas bastante complejas. También tienen la ventaja adicional que permiten informatizar toda la cadena de registro y traslado de datos.

“Calidad es la totalidad de las características de una entidad (producto o servicio) que conlleve la habilidad de satisfacer las demandas explícitas e implícitas” – ISO¹⁵. La norma ISO habla de demandas explícitas e implícitas. El Sistema de Calidad (QS) -y la Certificación de Producto que se implementare- debe contemplar esas dos demandas (Exportación e Importación).

Actualmente, los Sistemas de Calidad Total (TQM) implementados por los mercados europeos, determinar la oferta de productos cárnicos y se refieren a Producto, proceso, medio ambiente, cuestiones sociales, comercio justo, etc. - Unificación de Normas ISO 9000, ISO 14000, ISO 22000, ISO 17020.¹⁶

La ganadería correntina se caracteriza por la extensividad de sus sistemas producción, basados en el aprovechamiento de pasturas naturales de crecimiento primavera - estival, con escasa participación de las pasturas cultivadas y de otras fuentes de alimentación complementarias a la oferta forrajera de campos naturales.

La producción se caracteriza por una baja eficiencia reproductiva, con bajos porcentajes de preñez, parición y marcación (46%); altas mermas entre la preñez y el destete, largos intervalos entre pariciones y un lento desarrollo de los animales en crecimiento y engorde.

Para establecer el proceso de faena de ganado bovino para el mercado interno se encuentran tres diferentes tipos de faena en la provincia de Corrientes: MATADEROS MUNICIPALES, MATADERO RURAL y FRIGORIFICOS.

Los mataderos Municipales y rurales son plantas habilitadas por la Municipalidad y cuentan además con la habilitación y el asesoramiento Técnico del Ministerio de Producción Trabajo y Turismo.

Los Frigoríficos para realizar la actividad de faena deben contar con otros requisitos siendo obligatorio desde el año 2015 contar con el Sistema Integral de Faena¹⁷.

MARCO TEORICO

CAPITULO I: EMPRESA Y COMERCIO EXTERIOR

A partir de la segunda mitad del siglo XXI, el escenario político –económico internacional ha sufrido modificaciones sustanciales que han colaborado en la transformación y composición de un nuevo campo disciplinar: el comercio exterior.

El significado etimológico determina que el término “comercio” deriva de merce - que es “mercadería”-, es decir “intercambio de mercadería”, y “exterior” deriva de la raíz de extra (del latín exterior), exterus, “externo”, “fuera de”, es decir, el comercio que se realiza con o desde fuera de un país. El Comercio Exterior es el campo de estudio jurídico-económico que se ocupa del análisis y estudio del intercambio comercial de un país con el exterior. Para ello, profundiza el estudio del sujeto principal de dicho intercambio, es decir la actividad de una empresa en relación con otra ubicada en el exterior (Arese, 2009)

Los negocios internacionales no se limitan a las empresas multinacionales y es por ello que son muchas las Pymes que participan del comercio internacional. Las pequeñas y medianas empresas representan en los países, en vías de desarrollo, una de las principales fuerzas en el desarrollo económico por ser generadoras de la mayor parte de empleos. Aquellas empresas que orientan su comercialización hacia mercados exteriores suelen ser las primeras afectadas por la globalización son el sector de la economía que más rápido siente su efecto. Especialmente todas las Pymes latinoamericanas, por desarrollarse en economías en desarrollo, deben estar preparadas para los cambios producidos a nivel mundial. Así como crea nuevos desafíos para las Pymes, la globalización también les acerca nuevas oportunidades.

Exportar, es muy bueno para una empresa, y en especial para las Pymes, pues les permite estar en contacto con empresas de otros países. Esa conexión con otros empresarios de otra parte del mundo suele ser una experiencia muy enriquecedora y positiva. (Moreno-Macchi, 2009).

El acceso a un mercado resulta difícil, ya que suelen existir innumerables ofertantes de productos. La concreción del negocio no sólo requiere preparación y habilidades del empresario, sino, además contar con un producto competitivo, basado en procesos y desarrollos competitivos en términos internacionales.

Así, la competitividad es entendida como un atributo de las organizaciones esencial para la producción de bienes y servicios, derivados del manejo eficiente de los factores de la producción, del cambio tecnológico y la innovación, con capacidad de adaptación a las modificaciones del entorno propio y externo, y con influencia sobre los costos, lo que permite obtener un mejor precio y calidad tendientes a adquirir una posición relevante en el mercado (Arese, 2009).

El comercio Internacional permite que una Nación eleve su productividad al eliminar la necesidad de producir todos los bienes y servicios dentro de una misma nación (Porter, 1990)

Cadenas internacionales de valor: perspectivas y políticas para las Pymes

La potencialidad del proceso de regionalización de los capitales latinoamericanos como factor dinamizador de un proceso de mayor complementación productiva está también asociada a las posibilidades de integrarse en las cadenas globales de valor.

En términos generales, la participación de las empresas de América Latina en estas cadenas es relativamente baja y tiende a concentrarse en los eslabones de menor valor agregado; este hecho, sumado al reducido nivel de integración nacional y a la falta de internalización de un núcleo innovativo dinámico, debilita el surgimiento de potenciales efectos de derrame al interior de las economías nacionales.

Para maximizar las potencialidades de la cooperación interempresarial es clave el sostenimiento de condiciones de estabilidad macroeconómica; el avance en mecanismos de cooperación e integración financiera entre los países de la región

puede contribuir a consolidar ese entorno favorable. Sin embargo, dado el contexto predominante de fallas de mercado, insuficiencias competitivas y asimetrías estructurales y regulatorias, se requiere, al mismo tiempo, un conjunto de acciones destinadas a la gestión de los planos meso y microeconómico. Esto supone coordinar acciones que promuevan y faciliten el intercambio de las "mejores prácticas", la provisión de fuentes de financiamiento y de infraestructura, la transferencia de tecnología y la complementación de los esfuerzos de investigación, desarrollo e innovación.

Esta estrategia, tendiente a instalar mecanismos de coordinación y de articulación público-privada eficaces para el desarrollo de la cooperación interempresarial, supone el desarrollo de acciones focalizadas hacia las empresas internacionales, de modo de maximizar sus eslabonamientos "aguas arriba y abajo" con empresas domésticas, particularmente Pymes. Cabe señalar que este tipo de empresas, por ejemplo, ha accedido apenas marginalmente hasta ahora a las ventajas potenciales de la especialización regional. En cualquier caso, las políticas y los instrumentos correspondientes deberían promover acciones para la especialización y complementación en productos finales, para el desarrollo conjunto de nuevos productos y adaptaciones, para asociarse en la explotación de nichos específicos, para constituir alianzas de exportación y para maximizar las relaciones de aprovisionamiento en sistemas internacionales de producción.

Teóricamente, la participación en cadenas de valor globales abre oportunidades para que las Pymes se integren en forma exitosa en la economía mundial y accedan a recursos esenciales para su desarrollo, como financiación, tecnología y capacidad de gestión.

Sin embargo, para que estos beneficios puedan materializarse es clave el modo en el cual las Pymes se insertan. Si bien las cadenas de valor no son homogéneas y las posibilidades de apropiación de la renta de las diferentes actividades varían de una a otra, las mismas están coordinadas por grandes empresas que controlan los márgenes

de sus distintos eslabones. Por un lado, no resulta fácil para las Pymes integrarse y concretar su rentabilidad; por otro, una especialización en mercados competitivos y en actividades de bajo valor agregado puede conducir, inclusive, a un crecimiento "empobrecedor".

El proceso de internacionalización de una Pyme suele estar afectado por el débil desarrollo de sus canales de comercialización, por su insuficiente conocimiento del mercado externo, inclusive los regionales o más próximos, y, por lo tanto, por sus dificultades de acceso a potenciales clientes o proveedores. Al mismo tiempo, su débil poder de mercado y de lobbying les impide recurrir a prácticas de cartelización u otras acciones defensivas habituales en el mundo de la gran empresa. Su integración en clúster o en redes empresarias de carácter horizontal o en las que predomine una distribución no asimétrica de las rentas generadas internamente resulta una estrategia idónea para enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades del escenario competitivo. Pero una estrategia de esta naturaleza difícilmente se consolide en ausencia de mecanismos de coordinación eficaces.

Las Pymes pueden beneficiarse de las cadenas globales de valor, posicionándose en nichos productivos y explotando sus atributos de flexibilidad y habilidad para el cambio.

Los potenciales beneficios derivarán de i) los menores costos de acceso a los mercados mundiales al estar insertos en redes de producción; ii) el apalancamiento con activos estratégicos de los socios líderes de la cadena y la mayor reputación consecuente; iii) las mejoras de eficiencia por la integración en red, gracias a los flujos de información, las transferencias tecnológicas y las oportunidades de aprendizaje; iv) las ganancias de competitividad, como producto de la racionalización de la producción y optimización en la asignación de recursos a partir de la tercerización de aquellas actividades no centrales.

Por otra parte, las posibilidades de una inserción ventajosa de las Pymes en las cadenas globales dependen de la superación de un conjunto de limitaciones que suelen afectar a este tipo de empresas. Entre otras desventajas a remontar, se destacan: i) las dificultades para identificar sus fortalezas competitivas al interior de la cadena de valor y, por lo tanto, para optimizar su participación; ii) la escasez de recursos para financiar adecuadamente la I&D y el entrenamiento correspondiente del personal; iii) un débil manejo de sus activos intelectuales. También resultará necesario reforzar las capacidades gerenciales para facilitar el avance en la cadena de valor a través del desarrollo de productos, la organización de la red de subcontratistas y la introducción de innovaciones organizacionales.

Las políticas públicas pueden facilitar una provechosa inserción de las Pymes en las cadenas globales de valor trabajando específicamente en cada una de estas áreas. (Peña, 2008)

Formas de salir al exterior mediante exportación directa: Vendedor

Hoy en día la visión del consumidor es diferente, por lo tanto, exige procesos transparentes en toda la cadena, prioriza cada vez más factores no económicos al comprar carne, que el producto sea identificable desde su origen, que sea diferenciable con respecto a otros productos, que sea sano: libre de enfermedades y contaminantes como BSE, Salmonellas, E. Coli, dioxinas y listerias; y de residuos de pesticidas y hormonas, que sea saludable para la dieta (niveles de grasas, proteínas, vitaminas, etc.) y que sea conveniente en términos de comodidad y simplicidad de cocción.

Por supuesto que el consumidor es el que vive en países desarrollados, con mediano a alto poder adquisitivo, que es el principal cliente.

Con esta, mínima información podemos avanzar en desarrollar estrategias innovadoras para indagar sobre el problema de la comercialización de carne vacuna o la baja industrialización del ganado bovino.

Para completar la idea, se puede mencionar que la norma ISO 8402 define a la trazabilidad¹⁸ como “la relación ininterrumpida del animal desde su nacimiento hasta los productos derivados de la faena de ese animal, comercializados y puestos a disposición del consumidor. Es la posibilidad de reencontrar esos datos, los antecedentes, la locación de una entidad, mediante identificaciones registradas”.

En nuestro país hubo intentos fallidos de instalar la trazabilidad al comienzo de ésta década, que no contaron con la necesaria discusión y acuerdos previos entre los productores y sus organizaciones con el Gobierno. Se puede decir que, en rigor de verdad, la trazabilidad se instaló recién en nuestro país a partir del año 2002, y se continuó mejorando y ajustando en lo operativo, prácticamente, hasta ahora. Como es sabido, el organismo oficial encargado de la implementación y ejecución del programa de trazabilidad en nuestro país, es el Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA)¹⁹, el cual mediante resoluciones fija las pautas a seguir, siendo las más importantes sobre el tema, la N° 115/02; la 02/03; la 15/03 y la 391/03.

El Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria es un organismo descentralizado, con autarquía económico-financiera y técnico-administrativa y dotado de personería jurídica propia, dependiente del Ministerio de Agroindustria (ex Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación) , encargado de ejecutar las políticas nacionales en materia de sanidad y calidad animal y vegetal e inocuidad de los alimentos de su competencia, así como de verificar el cumplimiento de la normativa vigente en la materia.

También es de su competencia el control del tráfico federal y de las importaciones y exportaciones de los productos, subproductos y derivados de origen animal y vegetal, productos agroalimentarios, fármaco-veterinarios y agroquímicos, fertilizantes y enmiendas.

En síntesis, el SENASA es responsable de planificar, organizar y ejecutar programas y planes específicos que reglamentan la producción, orientándola hacia la obtención de alimentos inocuos para el consumo humano y animal.

Con la implementación de ésta técnica se persiguen varios objetivos. Entre los principales, se pueden mencionar: la búsqueda de la permanencia y el acceso a nuevos mercados de alto poder adquisitivo; la seguridad alimentaria, demandada especialmente por la Unión Europea; y la certificación de los procesos de toda la cadena, que demandan mercados como EE.UU.

También tiene un papel central en la realización de Censos Ganaderos; en el control del abigeato; en el mejoramiento genético; en la planificación y desarrollo de políticas sectoriales; en la formación de una base de datos para distintos fines (por ejemplo, para las Asociaciones de Criadores); y en el desarrollo de procesos de certificación de calidad para vender carne con marca y/o denominación de origen. En la Unión Europea por ejemplo, es la herramienta principal para el pago de las subvenciones a sus productores (primas anuales).

Es importante tener en claro que la Trazabilidad no es calidad, pero es el primer paso para lograrla; que involucra a todos los actores de la cadena; que asegura la total transparencia de los procedimientos; y que clarifica la responsabilidad de cada uno de los actores de la cadena, como ser: productor criador e invernador, transportista, frigorífico, matarife, exportador, distribuidor, boca de expendio, etc.

Entrando a mencionar los distintos sistemas de trazabilidad existentes, se debe mencionar que hay cuatro variables a tener en cuenta para el diseño de un sistema; estos son:

- ◆ El animal (especie, categoría)
- ◆ Su localización (predio, departamento, provincia, etc.)
- ◆ Los movimientos (traslados, cambios de propiedad)

- ◆ Los procesos de transformación, luego de la faena.

A su vez, el sistema tiene tres componentes centrales que se analizan a continuación, y que son:

- ◆ La identificación de los animales;
- ◆ La recolección de la información; y
- ◆ La base de datos en que se vuelca y se mantiene esa información.

En cuanto a la identificación del animal, hay disponibles distintas herramientas; entre ellas:

- ◆ Las caravanas
- ◆ Los chips
- ◆ Los bolos intrarruminales, y
- ◆ Los marcadores moleculares.

En cuanto a las caravanas, que es el sistema más usado en los diferentes países, hay numerosas variantes a tener en cuenta, puesto que pueden tener: números impresos de un tamaño que facilite la lectura, y que son las más económicas; código de barras, que necesitan de un lector similar a los que se usan en los supermercados, pero que tienen el inconveniente que hay que limpiar las caravanas para poder leerlo; otros son los microchips, que también necesitan lectores, y que son muy usados en otros países.

Por supuesto, el tener que usar lectores, encarece mucho el sistema, pero también hay que decir que son mucho mejores en cuanto a que eliminan posibles errores de lectura humana, y la transcripción a planillas bastante complejas. También tienen la ventaja adicional que permiten informatizar toda la cadena de registro y traslado de datos.

Con respecto a los chips, se basan en su implante en el animal, lo más común en el lóbulo de la oreja, y también necesitan el uso de lectores para realizar la correspondiente identificación del animal trazado. Prácticamente, se han dejado de usar, dado que los chips implantados no se inmovilizan dentro del animal, y frecuentemente es muy difícil su localización.

Los bolos intrarruminales, son capsulas, normalmente de porcelana, que contienen en su interior un microchip y una fuente de emisión de ondas que se denominan transponders, y que se usan tanto en vacunos como en ovinos, dado que se introducen oralmente en el animal, alojándose en el retículo, que es el pre estómago de los rumiantes.

También necesitan el uso de lectores, pero tienen la ventaja que pueden ser recuperados luego de la faena. La única desventaja, es que todavía son un poco caros para su uso masivo.

Por último, cabe mencionar a los marcadores moleculares, que son sistemas de identificación muy precisos, pero sofisticados y caros, basados en la tipificación del ADN de cada animal, y que se usan con fines de investigación, para detectar fraudes, o para auditar el sistema.

En cuanto a si la identificación de los animales tiene que ser individual o colectiva, las reglamentaciones comunitarias establecen que en vacunos debe ser individual, cosa aún muy resistida, ya que al decir de los industriales, encarece innecesariamente los costos de faena, desposte y elaboración, y en ovinos y aves puede ser grupal (por tropas o lotes).

Luego de la faena, y hasta el punto de venta, la identificación se realiza por medio del Etiquetado con código de barras. En éste punto, la legislación comunitaria establece dos tipos de etiquetas:

- ◆ Obligatorias, con información completa sobre lugar de nacimiento, crianza, engorde, faena, etc., y
- ◆ Facultativas, que normalmente se usan con marcas y/o denominaciones de origen.

Con respecto a la recolección de la información, ésta puede ser manual (barato, impreciso), o con diferentes lectores (más cara, precisa, permite la informatización del sistema). Los mismos conceptos valen para la base de datos.

Se puede elaborar: manualmente (limitada, poco confiable), o informatizada, que tiene mayor costo inicial, pero que tiene gran capacidad de almacenar una gran cantidad de datos confiables. Lo importante a remarcar, es que es necesario minimizar los fallos y la pérdida de información en cada uno de los pasos del sistema.

El planeamiento y desarrollo de un producto para adaptarlo a las necesidades del consumidor cubren la primera fase o actividad del marketing. La planificación del éxito del producto puede hacerse utilizando dos vías de investigación: partiendo del mercado o partiendo del producto. Si tuviéramos que recurrir a una sola variable para conquistar un mercado, esa variable sería calidad. (Macchi, 2009)

En el mundo, las carnes argentinas tienen fama y reconocimiento de calidad; pero hay que continuar demostrándolo. La Asociación de Cooperativas Argentinas (A.C.A.),²⁰ tras la crisis de la fiebre aftosa en los rodeos nacionales, ha retomado el programa de industrialización y comercialización de carnes al exterior. Las siguientes son algunas de las opciones:

- Certificación por la raza animal: cortes de novillo enfriados y/o congelados de alta calidad provenientes de razas Aberdeen Angus y Hereford.

- Trazabilidad comercial: sistema de calidad que implique un seguimiento de los lotes en un período de tiempo, para conformar lotes homogéneos con determinadas características genéticas, de alimentación y de cuidado en su producción.
- Carne Orgánica o Biológica: campo certificado orgánico sin fertilizantes ni pesticidas. Sin hormonas de crecimiento ni anabólicos. Alimentación a pastura natural y/o suplementación orgánica.
- Carne Natural: sin hormonas de crecimiento ni anabólicos. Alimentación a pastura natural y/o suplementación a grano.
- Todo otro tipo de certificación sustentable (certificación de origen, coloración de las carnes).

El consumo de carne en el mercado europeo demanda un producto que reúna las características de seguridad alimentaria como lo propone el código Alimentario, es decir, un producto diferenciable, seguro y saludable para el consumidor.

Gestión de la calidad: el caso de los alimentos

El concepto de diferenciación: la calidad para agregar valor y mejorar los procesos en toda la cadena desde el productor agropecuario hasta el reconocimiento del consumidor. El mundo globalizado es altamente competitivo y los mercados se caracterizan por su creciente nivel de exigencia. En tales condiciones, articular con eficiencia la calidad, el valor agregado y la capacidad de negociación tiene importancia decisiva para alcanzar éxito en la exportación de alimentos.

Sin duda que la Industria de Alimentos y Bebidas (AyB) realizó un aporte importantísimo al incremento del PBI. La industria agroalimentaria ha sido uno de los motores del crecimiento de la economía del país. Las recientes cifras oficiales destacan que durante 2006 el PBI total de la economía creció un 8,5%, mientras que el de la industria de AyB lo hizo un 8,9%.

Como productores de agroalimentos, la lucha por incrementar el ingreso tratando de adherir valor a la producción de materias primas se ha incrementado dramáticamente.

Aun la venta de materias primas per se lleva implícito el concepto de aseguramiento de la inocuidad y de la calidad.

Aunque la frase "sell the sizzle, not the steak" es de 1930 y pertenece a un adelantado vendedor y pionero del marketing, Elmer Wheeler, tiene aún un gran valor conceptual: no vender un bife, sino las ventajas, los beneficios, el "olor" y el sonido de la carne asándose. (Patricia García)

Claramente es una materia que puede ser encarada de manera particular. Sin embargo, las condiciones legales, institucionales, culturales de un país, una provincia o una región ciertamente ayudan al productor.

Las condiciones legales generalmente aseguran la inocuidad de los alimentos. Las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) y las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) son, o deberían ser, la base del ingreso de cualquier alimento al mercado, aun del mercado local.(Código Alimentario Argentino)

A estas condiciones se las suele denominar barreras técnicas, puesto que son un obstáculo que debe superar cualquier productor, procesador o manipulador de alimentos para colocar su producto.

Mientras más sofisticados son los mercados, las barreras técnicas suelen serlo de la misma manera. A medida que los mercados internacionales adhieren requisitos a su normativa técnica, los países proveedores de alimentos también lo hacen de manera de poder estar a la altura de las circunstancias. Por otro lado, también hay condiciones dadas por las exigencias del consumidor: ¿qué espera o demanda el consumidor de sus alimentos? Información, parece ser la respuesta.

¿Información? Pero la información, ¿no está dada por el etiquetado de ley? ¿Por la fecha de elaboración y vencimiento? Sí, pero el consumidor exige cada vez más: ¿dónde y cómo se ha obtenido el producto, cuáles son sus ingredientes, si contiene alérgenos u organismos genéticamente modificados, si la producción/elaboración es amigable con el medio ambiente, si se usan solventes, si se respeta el bienestar animal, si se emiten gases de efecto invernadero, si se talan bosques para producir, si se utiliza el trabajo de niños, si el trabajador recibe una parte justa del precio que el consumidor paga por el producto, etc.

Gran parte de la exigencia que en un primer momento pertenece al área del consumidor, es con el tiempo agregada a la norma técnica.

Y todas esas exigencias, que hacen a la calidad del producto, son incorporadas por el productor como forma de agregar valor. Son las maneras de diferenciación, de ventaja competitiva con las que nos podemos mover en el mundo global.

Joseph Stiglitz, Premio Nobel de economía en 2001 por su análisis de los mercados con información asimétrica, fue interrogado recientemente acerca de cómo pueden las pequeñas y medianas empresas competir con éxito en el mercado global. Respondió que una cuestión estratégica clave para cualquier empresa consiste en encontrar un nicho, porque en el mercado global no podrán competir con la producción en masa y los commodities chinos que, por otra parte, no dejan altos márgenes de ganancias. Luego, se deben aprovechar las redes o vínculos con la base de clientes: Internet facilita el lazo entre personas y empresas y reduce el efecto de la distancia. También son importantes las acciones cooperativas.

Salir del commodity, usar los métodos modernos de marketing y asociarse. Tres elementos tan simples como revolucionarios a la hora de ponerlos en acción.

Las exigencias de la calidad

La percepción del consumidor y las exigencias de los compradores están reflejadas en las Normas de producción orgánica de principios de la década del 90 y luego, avanzando en la década siguiente, hizo su irrupción Eurepgap, hoy Globalgap, que son precisamente nuestras BPA "a la europea".

El empresario debe apostar al cambio como una manera de adaptarse a las exigencias impuestas, o, mejor aún, como una manera de anticiparse a ellas. Es necesario echar mano a las herramientas de la capacitación, la actualización y los responsables.

Es necesario dejar de lado la producción anónima y sin información. La producción responsable y transparente brinda seguridad al consumidor respecto de la inocuidad y calidad del alimento. A la vez, representa beneficios económicos para el productor: ingresar y/o mantener mercados exigentes y minimizar los costos de la no calidad.

La inclusión de los costos de la no calidad entre las variables que definen el desarrollo de una empresa permite al empresario definir con certeza los costos de la calidad. Los procesadores comprobaron que es más rentable adoptar un sistema para prevenir fallas que afrontar las pérdidas por desacreditación pública, reproceso y otras consecuencias.

Por otro lado, el reemplazo de la dirección por objetivos por una visión que sitúa a la industria como un sistema orientado a lograr productos de calidad permitió a las

empresas cambiar la concepción de que la productividad era la única base de la rentabilidad.

Estrategias de agregado de valor y diferenciación de productos

De acuerdo a todo lo anterior, el desarrollo de estrategias en el sentido amplio de la calidad forma el alma del concepto de diferenciación.

Según Porter, 2008, pág 51; disponemos de tres estrategias genéricas: liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque y concentración. Siendo la diferenciación la segunda estrategia diferencia el producto o servicio que ofrecemos, creando así algo que en la industria entera se percibe como único. Las formas en que se logra son muy diversas. el diseño o la imagen de marca, la tecnología, las características, el servicio al cliente, redes de distribución u otras dimensiones.

Por lo tanto en la industria cárnica , la diferenciación entonces se focaliza no sólo en el agregado de valor a los productos sino en la mejora de los procesos, agrupando a los productores agropecuarios, elaboradores/industrias, empaques, envasadores y otros actores involucrados en la cadena, con un objetivo común: el reconocimiento del consumidor.

Dicha diferenciación se alcanza a través de diferentes estrategias de agregado de valor, que pueden ser de carácter tangible, referido a atributos de calidad objetiva y medible, o bien el activo intangible, que consiste en el agregado de información de distinta índole, aunque de interés del consumidor o el de utilizar nombres reconocidos por el consumidor vinculándolo con características especiales de los productos, entre otros.

Cuando el productor o elaborador de un alimento decide comunicar fehacientemente los atributos diferenciales de un producto, luego decide certificar.

¿Qué es una certificación?

La certificación es un proceso mediante el cual una organización de tercera parte independiente audita, controla y evalúa un proceso, servicio o producto para luego proveer una constancia de que tal proceso o sistema o producto cumple con determinadas especificaciones que le son aplicables.

La certificación es la herramienta más eficaz, en este mundo global, para el acercamiento entre productor y consumidor y para salvar las barreras técnicas que imponen los mercados.

Distribución de la cuota HILTON en Argentina

Para entender mejor la comercialización internacional de Carnes bovinas se debe conocer las reglamentaciones que demanda el mercado europeo y estas son tres: la cuota 418 (Feedlot), Cuota Hilton y ROE ROJO.

¿QUÉ ES LA HILTON?²¹

Según la Unidad de Coordinación y Evaluación de Subsidios al consumo Interno (UCESCI), la Cuota Hilton es un contingente arancelario de exportación de carne vacuna sin hueso de alta calidad y valor que la Unión Europea otorga a países productores y exportadores de carnes.

El origen de la Cuota Hilton proviene de un acuerdo comercial dado en el marco de las Negociaciones Multilaterales Comerciales del GATT (Acuerdo General de Aranceles y Comercio) en la llamada Ronda Tokio, en el año 1979. En esa rueda la entonces Comunidad Europea acordó asignar un cupo a arancel preferencial para realizar exportaciones a su mercado de cortes vacunos de alta calidad a otras naciones. Cumplido el cupo, puede seguir exportándose bajo el arancel común.

Técnicamente, como la cuota es un contingente de importación desde el punto de vista de quién otorga la preferencia comercial, es la Unión Europea quien establece las condiciones de ingreso a su mercado. Así, el Reglamento U.E. (Unión Europea) que rige las condiciones actuales del cupo es el N° 810/2008²² y sus modificatoria; Argentina posee actualmente una cuota con 29.500 toneladas anuales, con una compensación de 500 toneladas para los próximos tres ciclos comerciales.

La cuota se cubre con cortes de carne de vacuno procedentes de novillos, novillitos o vaquillonas que han sido alimentados exclusivamente a pasturas desde su destete; y las medias reses de novillos que se clasifican dentro de las categorías “JJ”, “J”, “U” o “U2”, y novillitos y vaquillonas que se clasifiquen como “AA”, “A” o “B” conforme el Sistema de Tipificación Oficial establecido por la ex Secretaria de Agricultura,

Ganadería, Pesca y Alimentos de la República Argentina. Los cortes que integran la cuota son: Cortes enfriados deshuesados de Bife Angosto, Bife Ancho, Cuadril, Lomo, Nalga, Bola de Lomo, Cuadrada y Peceto.

Los cortes de carne deben tener las siguientes condiciones: exclusivamente de animales bovinos de edad comprendida entre 22 y 24 meses, con dos dientes incisivos permanentes, alimentados exclusivamente en pasturas, cuyo peso a la faena no exceda de 460 kilogramos vivos, de calidad especiales o buenos, denominados cortes vacunos especiales envasados en cajas especiales (Special Boxes Beef) cuyos cortes estén autorizados a llevar la marca “SC” (Special Cuts)”.²³

El Gobierno Nacional a raíz del Decreto 906 del 16 de julio de 2009 declaró de interés público y económico el cupo tarifario de 29.500 toneladas otorgado por la Unión Europea a la Argentina. El mismo Decreto introdujo un mecanismo de transparencia para su distribución y determinó que las toneladas correspondientes a Argentina se adjudicarán a empresas frigoríficas y grupos de productores a través del mecanismo de Concurso Público Nacional hasta el 30 de junio de 2012.

Mediante el Decreto 1.174 de fecha 16 de julio de 2012, el Gobierno Nacional prorrogó la vigencia del régimen instituido por el Decreto 906 hasta el 30 de junio de 2015 y designó a la UNIDAD DE COORDINACIÓN Y EVALUACIÓN DE SUBSIDIOS AL CONSUMO INTERNO como autoridad de aplicación.

Con fecha 18 de julio de 2012 la UCESCI (Unidad de Coordinación y Evaluación de Subsidios al consumo Interno) dictó la Disposición N° 35 estableciendo el Reglamento de Normas Básicas. Dicho reglamento favorece el desarrollo regional beneficiando a las zonas de menor concentración industrial, distribuyendo un porcentual de toneladas según la ubicación geográfica de las plantas habilitadas para exportar con destino Unión Europea.

Estas medidas permiten que los diferentes actores del sector cárnico tengan la posibilidad de participar de este mercado garantizándoles condiciones de igualdad y previsibilidad a mediano plazo para el desarrollo de inversiones y planificación de la producción.

Así, se fomenta el aumento de la mano de obra ocupada del sector, se promueve la instalación de nuevos frigoríficos, se dinamiza la cadena de valor de productos y se estimula la competencia, según UCESCI.

Para determinar el orden de mérito para la asignación de la Cuota, se creó un Tribunal de Evaluación y Seguimiento compuesto por cinco miembros de diferentes organismos del Poder Ejecutivo. Este Tribunal emite un Dictamen a partir del análisis de la información aportada por los postulantes conforme lo determinado por la Reglamentación del Concurso y el Pliego de Bases y Condiciones para cada ciclo comercial. La Autoridad de Aplicación asigna la cuota anualmente y llama a presentar propuestas a los interesados cada nuevo ciclo comercial.

CUOTA 481(FEEDLOT)

A partir de la Comunicación 2014/C N° 336/02 de la Comisión Europea, la República Argentina ha quedado autorizada para expedir certificados de autenticidad en el marco del biotipo establecido por el Reglamento de Ejecución UE N° 481/2012, referente a la exportación de carnes deshuesadas “High Quality Beef”²⁴ procedentes de establecimientos de engorde a corral (Feed-lot), con destino la Unión Europea.

El cupo anual es de 48.200 toneladas (año agrícola) repartidas trimestralmente en sub-cuotas de 12.050 toneladas de peso producto, entre todos los países habilitados por la citada Comisión bajo el criterio administrativo “Primero llegado, Primero servido”. Dicha cuota se encuentra libre de aranceles. A la fecha, además de

Argentina, se encuentran habilitados dentro de dicho contingente: Australia, Canadá, Nueva Zelanda, Estados Unidos y Uruguay.

El contingente no es asignado a cada país sino que todos los mercados habilitados compiten en calidad y precio y los importadores de Europa deciden a quién le compran.

Los cortes de carne vacuna que integren el contingente deben provenir de animales con las siguientes características:

- ✓ Vaquillonas (hembras no paridas) o novillos (machos castrados).
- ✓ Menores de 30 meses – Hasta dos dientes incisivos permanentes (verificación en planta frigorífica).
- ✓ Durante los 100 días previos al sacrificio, como mínimo, alimentados únicamente con raciones que cumplan con los siguientes parámetros:
 - No menos de 62% sobre materia seca de concentrados y/o co-productos de cereales
 - Con un contenido de energía metabolizable igual o superior a 12,26 MJulios por kilo de materia seca (2,93 MCal/Kg MS).
 - Consumo diario no inferior al 1,4% de su peso vivo en materia seca.

Para acceder a dicho cupo tarifario, el solicitante deberá cumplir con los requerimientos de la Resolución Conjunta N° 466 y N°361 del MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA; y del MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS, respectivamente, que encontrará en este sitio. Asimismo, deberá cumplimentar los procedimientos establecidos por la Resolución N° 145/2014 del MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA y completar la solicitud DJ-481²⁵.

Además, el permiso de embarque deberá declararse bajo el convenio internacional COI14, sin excepción. Sólo así el sistema informático identificará la mercadería dentro del presente contingente arancelario.

Una vez aprobado el ROE conforme la normativa vigente, el interesado deberá:

1-Completar el formulario web DJ-481, en dos ejemplares.

2-Debidamente firmados presentar el “Ejemplar Solicitante” por MESA DE ENTRADAS DE UCESCI

3-Acompañar certificado sanitario expedido por SENASA, donde indique que la mercadería producida corresponde al biotipo de la cuota 481; factura de exportación “E”; y permiso de embarque declarado bajo el convenio internacional COI14. Próximamente, aquí encontrará la DJ-481 para acceder a la emisión del Certificado de Autenticidad.

Los organismos intervinientes son:

- Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA)
- Instituto de Promoción de la Carne Vacuna Argentina (IPCVA)
- Cámara de Frigoríficos de Argentina. (CAFRA)
- Unidad de Coordinación y Evaluación de Subsidios al Consumo Interno (UCESCI)

Quedan comprendidas dentro del régimen las siguientes posiciones arancelarias:

- 0201 CARNE DE ANIMALES DE LA ESPECIE BOVINA, FRESCA O REFRIGERADA
 - 02011000 Carne bovina en reses o medias reses fresca o refrigerada
 - 02012010 Cuartos delanteros de carne bovina fresca o refrigerada s/deshuesar
 - 02012020 Cuartos traseros de carne bovina fresca o refrigerada s/deshuesar
 - 02012090 Cortes de carne bovina fresca o refrigerada s/deshuesar
 - 02013000 Carne bovina, deshuesada, fresca o refrigerada
- 0202 CARNE DE ANIMALES DE LA ESPECIE BOVINA, CONGELADA
 - 02021000 Carne bovina, en reses o medias reses, congelada
 - 02022010 Cuartos delanteros de carne bovina congeladas/deshuesar
 - 02022020 Cuartos traseros de carne bovina congeladas/deshuesar
 - 02022090 Cortes de carne bovina congeladas/deshuesar
 - 02023000 Carne bovina, deshuesada, congelada

El ROE ROJO²⁶

El Registro de Operaciones de Exportación (ROE) fue creado en enero de 2006 por el Ministerio de Economía de la Nación con el objeto de registrar y monitorear las operaciones de exportación de carnes rojas y garantizar el abastecimiento del mercado interno. Esta herramienta permite que las operaciones de exportación se realicen de manera segura y confiable.

Quedan comprendidas dentro del presente régimen las operaciones cuyas posiciones arancelarias de la Nomenclatura Común del Mercosur (NCM) sean las siguientes: 0201.10.00; 0201.20.10; 0201.20.20; 0201.20.90; 0201.30.00; 0202.10.00; 0202.20.10; 0202.20.20; 0202.20.90; 0202.30.00; 1602.50.00 (excepto 1602.50.00.120 y 1602.50.00.920)

La Dirección General de Aduanas, dependiente de AFIP, únicamente dará curso a aquellas operaciones de exportación que cumplan con las normas vigentes y las complementarias que dicte UCESCI.

Los productores, empresas y frigoríficos deben producir pensando en cumplir con estas normas y así poder arribar a los mercados externos con una oferta exportable competitiva.

Argentina y los mercados externos de carne fresca bovina

Para iniciar el análisis del mercado de la carne, en primera medida definimos a la carne de acuerdo a la definición del capítulo I del Reglamento de Inspección de Productos, Subproductos y Derivados de Origen Animal (Decreto N°4238/1968): “Se entiende por carne a la parte muscular y tejidos blandos que rodean el esqueleto de la res faenada, incluyendo su cobertura grasa, tendones, vasos, nervios, aponeurosis y todos aquellos tejidos no separados durante la operación de faena, con excepción de la piel en la especie porcina. Además, se considera carne al diafragma, no así a los músculos de sostén del aparato hioideo, el corazón y el esófago. Por

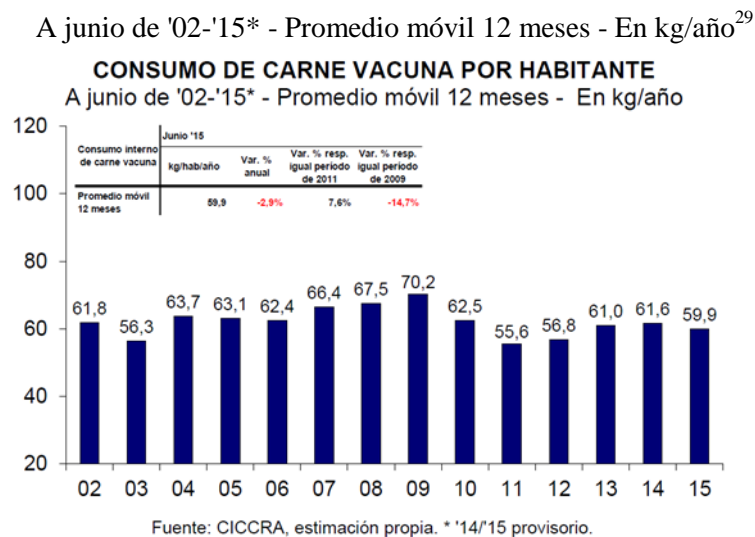
extensión se incluyen las aves de corral, caza, pescados, crustáceos, moluscos y otras especies aptas para el consumo humano. No son alcanzadas por esta definición las Carnes Separadas Mecánicamente”.²⁷

A partir de esta definición tenemos:

- Corte, que corresponde a la parte de la res de fácil identificación anatómica.
- Trozo, pedazo o recorte, es toda parte de la res que no responde a la definición anterior.

La carne vacuna en Argentina se consume en el mercado interno de proteína animal, 60 Kg/hab/año, la carne aviar 44 y la porcina 11²⁸ (fuente MinAgri).

Gráfico 1 Consumo de Carne Vacuna por Habitante



El consumo per cápita de carne vacuna se ubicó en 59,9 kg/año, tomando el promedio móvil de los últimos doce meses. En relación al mismo mes de 2014 registró una caída de 2,9%.

Según el informe del IPCV (Instituto de Promoción de la carne Vacuna) que todos los meses analiza el mercado de carnes Argentina que van directo al mundo, nos describe en esta oportunidad que las exportaciones de carne bovina del mes de septiembre de 2015 alcanzaron un valor de 74,8 millones de dólares, que resultaron (-8,8%) inferiores a los 82,1 millones de dólares obtenidos en agosto último; y

también resultaron inferiores, (-26,9%), en relación a los aproximadamente 102,4 millones que se habían registrado en septiembre de 2014.

El precio promedio de exportación del noveno mes del año 2015 es moderadamente inferior, (- 3,9%), al observado a lo largo del mes de septiembre del año 2014; pero resultó moderadamente superior, (+4,1%), al registrado en agosto de 2015. Como consecuencia de la tendencia negativa de los precios, que tuvieron una variación del (-3,9%) al comparar los meses de septiembre de los últimos dos años, se produjo una caída significativa, del (- 26,9%) en el valor obtenido pese a una menor contracción interanual, del (-23,9%), en los volúmenes exportados.

Las exportaciones argentinas de carne vacuna durante el mes de septiembre de 2015 se ubicaron en volúmenes significativamente inferiores a los registros del mes de agosto; y también se ubican en niveles más bajos en relación a los observados durante el noveno mes del año 2014. Respecto al mes anterior, las exportaciones tuvieron una variación negativa en los volúmenes del (-12,3%); y, en la comparación interanual, se mostraron en niveles significativamente inferiores a los de septiembre de 2014, cayendo aproximadamente un (- 23,9%), considerando los volúmenes embarcados en toneladas peso producto (no se incluyen menudencias y vísceras).

A partir del tercer trimestre, el año 2015 muestra volúmenes exportados inferiores a los del mismo mes del año 2014. En un contexto más amplio, tomando como base de comparación el promedio de exportaciones para los meses de septiembre de los años 2001 a 2010, el registrado en septiembre del corriente año representa apenas el 33% del volumen medio registrado a lo largo de la década anterior.

En síntesis, los embarques de cortes enfriados, congelados, y carne procesada correspondientes al mes de septiembre de 2015 totalizaron 10.8941 toneladas peso producto, por un valor de aproximadamente 74,8 millones de dólares.

El precio FOB³⁰ promedio por tonelada fue de aproximadamente U\$S 9.230 para los cortes enfriados sin hueso; y U\$S 5.038 para los cortes congelados sin hueso. Estos precios han sido moderadamente superiores, (+5,0%), a los registrados durante el último mes de agosto para los cortes enfriados, y resultaron (+5,8%) superiores a los del mes anterior en el caso de los cortes congelados.

Un indicador que sirve para medir la competitividad para el exportador de carne es el tipo de cambio real multilateral (TCRM). El mismo refleja la competitividad vía moneda de Argentina frente a los 20 principales exportadores de carne vacuna del mundo. Otro indicador, similar al mencionado pero afectado por los derechos de exportación es la tasa de cambio real multilateral efectiva (TCRMe)³¹.

De esta manera, luego de alcanzar su mínimo valor en 15 años durante noviembre de 2015, el TCRM registró una notable mejora. Así, entre noviembre y febrero la competitividad precio del peso en relación a las monedas de nuestros principales competidores en el mercado internacional de la carne mejoró cerca de 54% como resultado de las políticas mencionadas.

Sin embargo, entre marzo y junio la aceleración de los precios internos y la estabilización del tipo de cambio derivaron en una pérdida de competitividad de 14 p.p., lo que implica que cerca del 40% de la competitividad generada a partir de la devaluación de diciembre se ha diluido.

En resumen, desde el punto de vista de la oferta, los precios para el invernador son atractivos debido a la acotada oferta de machos, sumado a una baja participación de hembras en la faena. Por otra parte, el consumo de carne por habitante presenta una disminución en 2016, pese a tal baja el precio en góndola no disminuyó.

De este modo el actual nivel de precio al consumidor podría ser consecuencia de la oferta acotada de carne. Por último, contemplando la dinámica propia del negocio ganadero, aun pese a las medidas que tomo el nuevo gobierno, las exportaciones no

crecieron en forma significativa. Representando en el primer semestre solo un 6% de la producción total de carne.

EEUU COMPRADOR CLAVE³² para la Argentina ya que 1,5 millones de toneladas es la demanda de carne de EE.UU., cubierta, entre otros países, por Australia y Nueva Zelanda. Y 35% Más caros Es la diferencia de precios entre ese mercado y el local.

La República Popular China resultó el principal destino, en volumen, para la carne vacuna argentina durante los primeros nueve meses del año 2015 con aproximadamente 32,6 mil toneladas, seguido por Chile, 18,6 mil toneladas; y luego por Alemania, 15,9 mil toneladas. En cuanto al valor de las divisas ingresadas, el principal mercado durante los primeros nueve meses del año 2015 ha sido Alemania, que representa un (26,6%) del valor total exportado de carne vacuna enfriada, congelada y procesada en el periodo, seguido por China (19,8% del total), y Chile (14,0%).³³

Tabla 1 Argentina- Exportaciones 2014/2015- Carne Enfriada, Congelada y Procesada-(No se incluyen menudencias) -Destinos - Volumen en Toneladas peso producto

País	9 Meses 2014	9 Meses 2015	Var. % 2015/2014	Participación (%) 2015
China	12.647	32.650	158,2%	30,1%
Chile	22.750	18.563	-18,4%	17,1%
Alemania	15.900	15.940	0,3%	14,7%
Israel	12.939	14.897	15,1%	13,7%
Países Bajos	5.157	5.807	12,6%	5,4%
Rusia	18.843	5.692	-69,8%	5,3%
Brasil	5.016	4.078	-18,7%	3,8%
Italia	2.254	2.360	4,7%	2,2%
Arabia Saudí	910	2.011	120,9%	1,9%
Hong Kong	1.314	784	-40,4%	0,7%
Otros	5.769	5.616	-2,7%	5,2%
TOTAL	103.499	108.399	4,7%	

Fuente: DGA – AFIP (Permisos de embarque oficializados con cumplimiento total o parcial)

En la tabla y gráfico se aprecia el volumen de Toneladas en Peso Bruto de exportaciones del año 2014/2015 de carne enfriada, congelada y procesada en sus

diferentes destinos, también comprobamos que comparativamente que China es el que mayor volumen importa de carne Argentina, seguido por Chile.

En lo que respecta a la carne congelada y fresca extra Hilton, en mayo se exportaron 9.993 ton pp, lo que significó un crecimiento de apenas 3,3% anual. No obstante lo cual, en los primeros cinco se colocó un total de 48.426 ton pp, volumen que todavía resultó 35,8% superior al registrado en enero-mayo de 2014. Su participación en el total exportado subió de 38,9% a 47,2% entre los períodos considerados.

Los principales 12 cortes que representaron dos tercios del volumen total exportado de carne congelada y fresca extra Hilton en enero-mayo de 2015 fueron: 3.710 tn pp de paleta (7,7% del total), 3.391 ton pp de aguja (7,0%), 3.323 tn pp de brazuelo (6,9%), 3.089 tn pp de bife ancho (6,4% del total), 3.081 de cuadril (6,4%), 3.063 tn pp de nalga de adentro (6,3%), 2.637 tn pp de bife angosto (5,4%), 2.389 tn pp de bola de lomo (4,9%), 2.039 tn pp de garrón (4,2%), 2.030 tn pp de cuarto delantero (4,2%), 1.701 tn pp de pecho (3,5%), y 1.693 tn pp de lengua (3,5%). Todos mostraron muy elevadas tasas de crecimiento interanual, salvo las exportaciones de cuadril, que subieron 9,4% con relación a un año atrás.

China se consolidó como principal destino de exportación para estos cortes. En total se exportaron 17.050 tn pp a este país, es decir 35,2% del total. En relación a un año atrás casi cuadruplicó sus compras (+266,9% anual).

Por su parte, Chile quedó en el segundo lugar, el tercer destino fue Alemania, en cuarto lugar quedó Israel. Luego, como ya hace tiempo que viene ocurriendo, se ubicaron Rusia y Brasil.

Gráfico 2 - Argentina -Exportaciones de Carne Enfriada, Congelada y Procesada - enero-Septiembre 2015 - Destino de los Volúmenes exportados

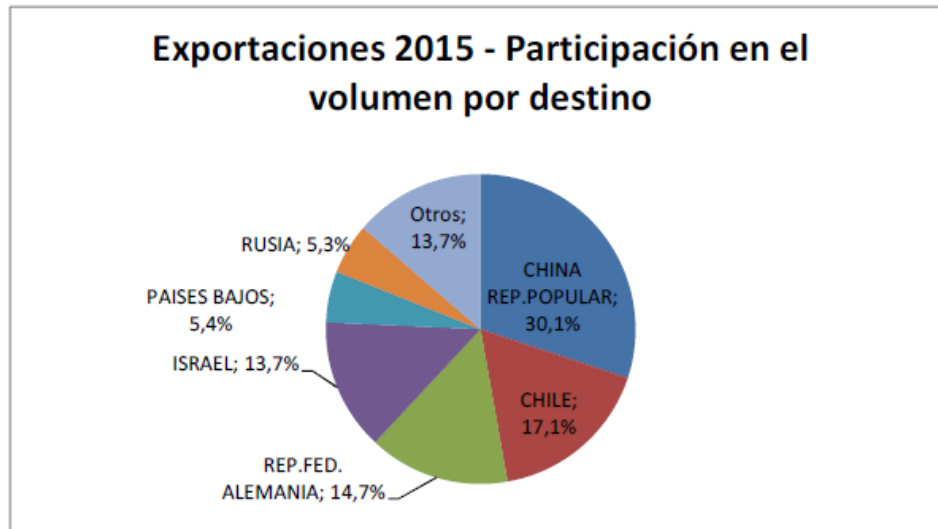


Tabla 2 Argentina-Exportaciones 2014/2015-Carne Enfriada, Congelada y Procesada-(No se incluyen menudencias)- Destinos-Valor en Miles de Dólares

País	9 Meses 2014	9 Meses 2015	Var. % 2015/2014	Participación (%) 2015
Alemania	242.140	184.998	-23,6%	26,6%
China	58.959	137.881	133,9%	19,8%
Chile	126.716	97.732	-22,9%	14,0%
Israel	73.679	82.336	11,7%	11,8%
Países Bajos	77.558	67.188	-13,4%	9,6%
Brasil	55.672	39.098	-29,8%	5,6%
Italia	28.707	26.285	-8,4%	3,8%
Rusia	67.419	14.829	-78,0%	2,1%
Bélgica	13.422	6.054	-54,9%	0,9%
Otros	42.573	40.122	-5,8%	5,8%
TOTAL	786.844	696.523	-11,5%	

Fuente: DGA – AFIP (Permisos de embarque oficializados con cumplimiento total o parcial)

Cuando se analiza el valor de las exportaciones de carne vacuna obtenido en septiembre de 2015 mostró una caída significativa, del (-8,8%), con respecto al mes anterior, que resultó más atenuada en relación a la contracción del (-12,3%) mostrada por los volúmenes.

En relación al octavo mes del año, durante septiembre del año 2015, se observaron precios con una moderada tendencia al alza, (+3,9%). Esto se explica básicamente por los menores volúmenes colocados en China y Rusia frente a la estabilidad

mostrada por las ventas de cortes de alto valor a la UE y las destinadas al mercado de Israel.

Dentro de la Unión Europea, en Alemania, se dio entre septiembre de 2014 y el noveno mes del año 2015 un escenario de precios con tendencia decreciente, que mostraron una variación negativa significativa, (-21%). En Israel, los precios mostraron caídas más atenuadas al comparar los meses de septiembre de los últimos dos años (-2%); mientras que en el caso de Chile, los precios tuvieron una leve caída interanual del (-4%). En China se observa una caída de los precios promedio cercana al (-8%) en los últimos doce meses; mientras que en Rusia los precios caen un (-23%) en el mismo período de tiempo.

Tabla 3 Argentina-Exportaciones de carne Vacuna enfriada, congelada y procesada. Destinos- Precio FOB en U\$S/ton

País	9 Meses 2014	9 Meses 2015	Var. % 2015/14	Sep-14	Sep-15	Var. % anual
Alemania	\$ 15.229	\$ 11.606	-23,8%	\$ 15.118	\$ 11.891	-21,3%
China	\$ 4.662	\$ 4.223	-9,4%	\$ 4.827	\$ 4.434	-8,1%
Chile	\$ 5.570	\$ 5.265	-5,5%	\$ 5.631	\$ 5.384	-4,4%
Israel	\$ 5.694	\$ 5.527	-2,9%	\$ 5.760	\$ 5.655	-1,8%
Países Bajos	\$ 15.041	\$ 11.570	-23,1%	\$ 15.592	\$ 12.039	-22,8%
Brasil	\$ 11.098	\$ 9.588	-13,6%	\$ 11.785	\$ 7.837	-33,5%
Italia	\$ 12.733	\$ 11.136	-12,5%	\$ 13.166	\$ 11.014	-16,3%
Rusia	\$ 3.578	\$ 2.605	-27,2%	\$ 3.349	\$ 2.569	-23,3%
TOTAL	\$ 7.602	\$ 6.426	-15,5%	\$ 7.168	\$ 6.870	-4,2%

Si analizamos el tipo de mercadería embarcada en el mes de septiembre de 2015, se observa, en relación al mes anterior, un comportamiento fuertemente contractivo de los volúmenes exportados de carne enfriada (-15,7%); y una caída significativa de los volúmenes exportados de carne congelada sin hueso (-9,8%). En el mes de septiembre de 2015, se registraron exportaciones inferiores a las 100 toneladas de productos termoprocesados y conservas.

Las exportaciones del primer trimestre de 2014 alcanzaron un volumen de 13,2 mil toneladas de cortes enfriados y 10,2 mil toneladas de cortes congelados. El segundo

trimestre de 2014, acumuló exportaciones de cortes enfriados cercanas a las 17 mil toneladas, mientras que las de cortes congelados llegaron a más de 18 mil toneladas.

El tercer trimestre del año 2014 registró exportaciones del orden de las 18 mil toneladas de cortes enfriados y volúmenes superiores a las 25 mil toneladas de carne congelada. El cuarto trimestre del año pasado registró exportaciones del orden de las 17 mil toneladas de cortes enfriados y volúmenes superiores a las 21 mil toneladas de carne congelada

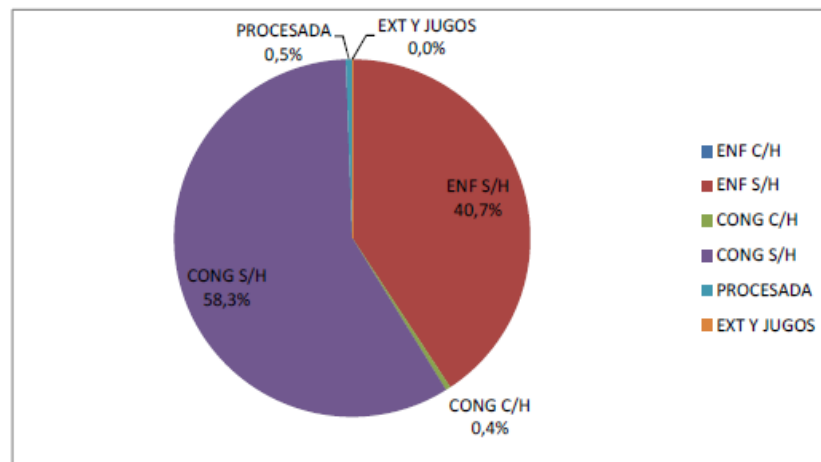
El primer trimestre del año 2015, acumuló exportaciones por 15 mil toneladas de cortes enfriados y 20 mil toneladas de cortes congelados. El segundo trimestre del corriente año sumó exportaciones cercanas a 15 mil toneladas de cortes enfriados y del orden de 23,6 mil toneladas de cortes congelados. El tercer trimestre de 2015 acumuló exportaciones levemente inferiores a las 15 mil toneladas de cortes enfriados y del orden de las 20 mil toneladas de cortes congelados. Respecto al trimestre anterior, muestran una suba del (+3,2%) para los cortes enfriados y una caída del (-12,3%) en el caso de los cortes congelados; y en relación al tercer trimestre del año 2014 muestran una caída del (-16%) en la partida de cortes enfriados y una contracción del (-20%) para los cortes congelados sin hueso.³⁴

Tabla 4 Argentina-Exportaciones 2014/2015- Productos-Volumen en toneladas Peso Producto

Producto	2014 T1	2014 T2	2014 T3	2014 T4	2015 T1	2015 T2	2015 T3
Enfriada c/h	0	0	1	0	0	0	0
Enfriada s/h	13.245	16.676	17.771	17.301	14.839	14.421	14.876
Congelada c/h	53	448	245	144	168	188	122
Congelada s/h	10.258	18.038	25.453	21.003	19.711	23.167	20.325
Procesada	358	473	474	487	249	95	236
Ext. y jugos	0	5	0	0	0	0	0
Total	23.914	35.641	43.944	38.935	34.968	37.870	35.560

Fuente: DGA – AFIP (Permisos de embarque oficializados con cumplimiento total o parcial) al 30/09/2015.

Gráfico 3 Principales Productos Exportados en volumen año 2015



De los aproximadamente 75 millones de dólares ingresados por exportaciones de carne vacuna en septiembre de 2015, el 59% se originó en los cortes enfriados sin hueso, la posición arancelaria que incluye a los productos de mayor valor, entre ellos los cortes Hilton.

La composición de los embarques por cuota Hilton fue principalmente de: 3.138 ton pp de bife angosto (37,8% del total), 1.906 ton pp de cuadril (23,0%), 1.461 ton pp de lomo (17,6%) y 1.308 ton pp de bife ancho (15,8%). En conjunto cubrieron 94,1% del total de los embarques Hilton certificados por el Senasa en enero-mayo de 2015. Alemania fue el principal país de ingreso a la UE (57,5% del total), si bien sus compras descendieron 8,1% en términos interanuales. Por Holanda ingresaron 2.430 ton pp, es decir 3,8% más que enero-mayo de 2014 (29,3% del total). Y por Italia ingresó otro 10,3% del contingente (29,0% anual).

Los cortes congelados sin hueso aportaron el 40% de las divisas ingresadas durante el último mes de septiembre, quedando el 1% restante para los productos termoprocesados y los cortes con hueso.

Las ventas al exterior de carnes procesadas se ubicaron en 57 ton pp durante mayo, llegando a totalizar 234 ton pp en los primeros cinco meses del año. En relación a

igual período del año pasado disminuyeron 70,0%, pasando su importancia relativa de 0,8% a 0,2% entre los períodos analizados.

En total se exportaron 81 ton pp de picadillo de carne (-26,4% anual), 80 ton pp de cooked beef, 30 ton pp de comidas preparadas, 22 ton pp de brazuelo, 19 ton pp de cocida congelada y apenas 1 ton pp de hamburguesas. Los destinos principales fueron Paraguay (82 ton pp; 35,0% del total), Estados Unidos y Holanda (44 ton pp cada uno; 18,8% del total cada uno), Uruguay (27 ton pp; 11,5% del total) y Hong Kong (22 ton pp; 9,4% del total).

Por último, en el quinto mes del año se colocaron en el exterior 9.271 ton pp de menudencias y vísceras, es decir 8,0% más que en mayo de 2014. Esto sirvió para recortar la pérdida acumulada en el año. En enero-mayo de 2015 el volumen exportado fue de 45.536 ton pp y quedó 2,4% por debajo del registrado en igual período del año anterior. Su importancia relativa bajó de 50,9% a 44,4% del total.

Las cuatro principales menudencias y vísceras exportadas explicaron dos tercios del volumen: 12.667 ton pp de mondongo (-7,1% anual; 27,8% del total), 11.785 ton pp de hígado (17,2% anual; 25,9% del total), 3.192 ton pp de corazones (30,7% anual; 7,0% del total) y 3.042 ton pp de tendones (0,2% anual; 6,7% del total).

Rusia y Hong Kong continuaron siendo los principales compradores de estos productos. En conjunto adquirieron dos tercios del total exportado de menudencias y vísceras en enero-mayo del corriente año. En particular, Rusia compró 17,9% más que en enero-mayo de 2014, consolidándose como el principal destino con un total de 17.784 ton pp (39,1% del total). En tanto, Hong Kong redujo sus compras 19,2% en términos anuales, quedando el volumen total en 12.406 ton pp (27,2% del total).

Luego se ubicaron el Congo (exZaire), Perú y Angola, con compras por el equivalente a 7,3%, 5,4% y 4,2% del volumen total de estos productos, respectivamente.

Comparadas con las ventas externas del noveno mes del año 2014, el valor de los embarques correspondientes a las posiciones arancelarias de carne enfriada sin hueso del mes de septiembre de 2015 fue un (-30%) inferior; por otra parte, en el caso de la carne congelada sin hueso, se registró una caída interanual cercana al (-22%). Las exportaciones de septiembre de 2015 muestran un retroceso significativo, de alrededor de un (-27%), en valor, en relación a las del mismo mes del año anterior.

Esto nos indica que las exportaciones de carne Argentina son muy importantes para abastecer el mercado internacional, reconociendo que se aprovecha cada una de las partes del animal y nos demuestra que la actividad comercial de Argentina con respecto a sus cortes de carnes vacunas congelados, enfriados, procesados y cortes Hilton es muy importante aunque tenga fluctuaciones en sus volúmenes de exportación con respecto a años anteriores.

Complementando al informe de IPCVA, según lo menciona el INFORME MICROECONÓMICO DE CREA³⁵, en lo que refiere al mercado externo, el precio del novillo en dólares en Argentina se encuentra en valores similares a Uruguay y por encima de Chile, Paraguay y Brasil. Este último luego de la devaluación quedó posicionado como el país más barato de la región.

Mencionado contexto muestra que hoy el precio del mercado interno es más interesante que la **exportación**, dado que a ese precio aún resta descontarle las retenciones³⁶.

En ese sentido, se evaluó la relación existente entre precios de animales pesados comercializados en Liniers y el valor del novillo tipo exportación, para analizar la diferencia de precio existente entre categorías de similares características destinados a distintos mercados.

Así, en los últimos meses la diferencia a favor del novillo de exportación fue del 10% mientras que en otros períodos, 2007-2008 por ejemplo, la diferencia a favor de

la exportación superaba el 30%. Es decir, las condiciones actuales³⁷ ponen al negocio exportador en los valores más bajos de la serie, propiciando volcar la producción al mercado interno, el cual hoy se encuentra bien abastecido por el conjunto total de carnes.

En suma, abordar el análisis de la coyuntura ganadera identificando ciertos indicadores es una práctica que permite tener un panorama rápido del negocio. Así, hoy desde el lado de la **oferta** se verifica una situación favorable del productor.

Relaciones de precios por debajo de los históricos indican una posición ventajosa para el productor, tanto para el ternero como para el novillo (este último en menor medida). Supone de este modo, un momento propicio para hacerse de stock en insumos o crecer en capital tierra. Y además, pone un llamado de atención si se pretende invertir en ganadería con producto agrícola, dado el poder de compra del grano respecto a kilos de carne.

La situación productiva se presenta con alguna desmejora en cuanto a productividad de pasto. Del mismo modo, los feedlots están con baja ocupación, impactados por la alta relación compra-venta, esperando una mejora de la misma.

En cuanto a la **demanda**, dada la relación entre precio de la carne vacuna y salario, el consumo interno todavía podría convalidar precios mayores a los actuales considerando la relación histórica de estas variables. Sin embargo, es una incógnita cómo se comportará la oferta y el precio de la carne aviar, que condiciona el precio de la carne vacuna en góndola.

Por el lado de la exportación, hoy el negocio se encuentra con márgenes ajustados, influenciado por el marco local.

Gráfico 4 Precio del Novillo pesado comercializado en el mercado interno y para exportación. Diferencia porcentual entre ambos precios.



Fuente: Movimiento CREA en base a Mercado de Liniers e Informe Ganadero

Esto coincide con el informe de IPCV (Instituto de Promoción de la carne Vacuna) en donde advierte que en materia de exportación actualmente los márgenes de comercialización internacional están muy ajustados, por diferentes variables, una de ellas es la falta de competitividad de nuestro país con respecto al mundo.

CAPITULO II: AGRONEGOCIOS

Desarrollo de la actividad de los agronegocios

Para ingresar al mercado de la carne vacuna, se merece especial atención el análisis al mercado comprador (Importador) de este producto y al mercado vendedor (Exportador).

El mercado comprador es muy exigente, demanda cada día mejor calidad y trazabilidad de los productos que consume, por ello, el mercado vendedor(Exportador) compuesto por productor, llámese pymes, frigoríficos, etc. que se arriesgue a insertarse en el mercado internacional debe conocer y comprender las características de la industria cárnica para ofrecer productos acorde a sus clientes.

En los países desarrollados, el bajo crecimiento de la población y los altos niveles de ingresos por habitante determinan un reducido incremento de la demanda de alimentos y permiten una constante sofisticación y nuevas exigencias de calidad y diferenciación. (Ledesma, 2011)

Por ello, la elección de los consumidores juega un papel preponderante, y la saturación de los mercados incrementa el poder de los agentes que se hallan más cerca de ellos. En realidad, la actualidad la demanda final se encuentra condicionada por los súper y los hipermercados, como nuevos operadores intermediarios de la cadena de valor.

A partir del aumento del peso relativo de estos agentes, la gran distribución tiende a determinar mercados de oligopsonio hacia las firmas de la industria de alimentos, y de oligopolio hacia los consumidores.

El éxito de un determinado mercado de un producto está íntimamente ligado a la competitividad de toda la cadena; la producción primaria es apenas una parte de la cadena.

En este contexto de alta competencia, tanto la productividad como la sustentabilidad pasan a ser elementos centrales en los procesos de producción, como resultado del conocimiento científico y filosófico. En este sentido, las palabras de Peter Drucker son esclarecedoras: “en una producción competitiva, el trabajo será realizado en su mayor parte por trabajadores del saber que tengan las máquinas a su servicio”.

Analizar la cadena de valor de la oferta y sus flujos, con todos los eslabones involucrados, permite avanzar en el conocimiento de la problemática de los agros negocios. Una cadena de valor está conformada por una secuencia de agentes económicos que centran sus actividades en la producción de un determinado producto o servicio. Cada eslabón de la cadena está constituido por un grupo de actores económicos que realizan actividades similares, tienen procesos de generación de valores similares, poseen derechos propietarios sobre un producto o servicio en un estado de valor definido, transfieren este producto a los mismos clientes y reciben insumos de los mismos proveedores.

Dentro de un eslabón existen procesos tanto de generación como de agregación de valor, los cuales se transforman de forma continua, a través de diferentes procesos de innovación. Ambos procesos implican una serie de costos técnicos y de transacción específicos. Los eslabones de una cadena interactúan entre sí, dentro de una relación constituida por proveedores y clientes. Estos intercambian entre sí productos y servicios, recursos y dinero, e información. Esta relación entre eslabones acarrea costos de transacción específicos.

El análisis de la cadena de oferta abarca la identificación de todas las funciones desarrolladas en un determinado sector. Al estar organizadas como una secuencia, el análisis centra su atención en la relación entre los eslabones precedentes y los subsecuentes.

El concepto de cadena de ofertas uno de los fundamentos de los agros negocios. Las estrategias de desarrollo agrícola-ganadero incluyen:

- ❖ La promoción de la producción y el marketing a través de la formación de cadenas y del gerenciamiento de cadenas de oferta. Enfoco está puesto en la totalidad del sector de commodities y en su desarrollo.
- ❖ La identificación y el desarrollo de nuevos servicios para commodities específicos. Ejemplos de ellos son la certificación de productos, la promoción de exportaciones específicas o la reorientación de investigaciones tradicionales y la creación de insumos relacionados con nuevas demanda generadas a partir de las cadenas de oferta.
- ❖ La promoción de innovación en la agricultura. Los productos de alto valor comercial exigen un constante desarrollo tecnológico. Esto responde a los acelerados cambios en el mercado de demanda y a las características del consumo, a una permanente presión competitiva.
- ❖ El seguimiento y el control de la calidad. Los programas de seguridad alimentaria suelen utilizar el concepto de cadena de oferta a fin de chequear, a lo largo de los distintos pasos de la misma, los factores relevantes que hacen a la calidad final. Un término conocido es el de HACPP (Hazard analysis and critical control points, es decir, análisis de riesgo y puntos de control críticos); éste es un esquema que propone fijar la atención en los lugares más críticos de los procesos.

Esta nueva tendencia muy importante dentro de la economía mundial es la incorporación de mayor tecnología en los productos, en los procesos de producción y distribución, para obtener una calidad diferenciada³⁸.

Los bienes económicos pueden clasificarse en tres categorías: productos primarios, manufacturas de consumo masivo y bienes nuevos de tecnología avanzada; sin embargo, el progreso técnico lleva paulatinamente a una esfumación de las líneas divisorias entre estos tres tipos de productos. De hecho, aún en la producción de bienes “tan simples” como la carne vacuna hay cada vez más tecnología incorporada:

en forma de mejores técnicas de crianza, en la utilización de la inseminación artificial, en el empleo de modelos matemáticos (programación lineal) para lograr un régimen de alimentación óptima, etc. En la producción de carne participan insumos tangibles, como por ejemplo el pasto, e insumos intangibles, como puede ser la organización del campo.

Las empresas tradicionales

Actualmente, con los avances de la industrialización en la agricultura, muchas empresas agropecuarias que comprendieron los cambios descritos han complementado las estrategias de tecnología con la diferenciación de sus productos.

Esto no significa que la producción de commodities vaya a desaparecer. El productor de commodities deberá ser un empresario de alto volumen y bajo costo, produciendo bienes indiferenciados, para un mercado de competencia muy cercana a la perfecta.

Solo sobrevivirán aquellos que tengan escala, ya sea por su propia extensión o mediante asociaciones. La realidad es inflexible: la producción de bienes poco específicos solo es viable a gran escala.

En el extremo opuesto de la gama descrita se halla el que sabe identificar mercados de especialidades para lograr ganancias extraordinarias. Un claro ejemplo de esto es la carne de ciervo o los productos orgánicos. En este caso, el papel preponderante de la empresa agropecuaria se basa en el sofisticado sistema de comercialización y marketing. Otro ejemplo son los productos gourmet en determinados espacios de consumo de mercados internacionales.

Tradicionalmente la carne, leche y derivados bovinos han sido considerados commodities o productos masivos, y éste es el caso por cierto de los grandes productores y exportadores. En la búsqueda de mejores precios para la carne y productos lácteos, algunos países y regiones dentro de países han estado procurando diferenciar y dar valor agregado a algunos de dichos productos.

Por ejemplo, Uruguay usa el slogan "Uruguay Natural", asociándolos a la imagen de productos "naturales" y más inocuos para la salud humana que los producidos en condiciones más artificiales y con uso abundante de agroquímicos, hormonas, etc. Otra estrategia para diferenciar productos animales es usada en países del Mediterráneo europeo, que asignan "denominaciones de origen" y otras calificaciones a quesos y otros productos.³⁹

En las posiciones intermedias, entre ambos extremos, encontramos a los que trabajan en red con otros productores para llevar la producción y la comercialización de commodities y, también, de especialidades. A través de la coordinación con proveedores y distribuidores, los productores podrán ascender en la cadena de valor, en consecuencia, podrán obtener mayores márgenes de beneficios de las siguientes etapas de la cadena, es decir, del aprovisionamiento, la producción, el procesamiento, la distribución y la venta.

Otra posición intermedia es la de aquellos productores que conciertan arreglos especiales, mediante acuerdos contractuales para integrarse en la cadena de producción. Tal es el caso del mercado de pollo, cerdos y oleaginosas, donde el productor tiene acuerdos de provisión con los procesadores.

Las tendencias se muestran muy claras, no solo aquí sino también en el mundo entero. La agricultura se encamina decididamente hacia un esquema compuesto por productores de bajo costo a gran escala, que comercian commodities (competencia casi perfecta). A la vez, también se evidencia con claridad la tendencia hacia otro esquema, totalmente distinto, basado en la producción de bienes y servicios altamente diferenciados (en un mercado imperfecto), y donde la escala puede ser reducida.

Vale la pena reiterar que aquellos que insistan en la producción de commodities en pequeña escala desaparecerán antes de lo que muchos imaginan. Si no se logra escala, la oportunidad se encuentra en el otro extremo del mercado, es decir, lo más

lejos posible de la competencia perfecta. Las actuales tendencias permiten prever un mercado cada vez más exigente, más segmentado, que requerirá de productos de alta diferenciación que pueden ser percibidos por el consumo como especiales.

El productor ya no puede salir a vender lo que produjo sino a producir lo que tiene el mercado de compra. Primero deberá conocer la necesidad y luego saber cómo proveerla.

Todo productor debe saber que, como y para quien produce. Una vez definidos estos datos, habrá de decidir si emprende un negocio de commodities o de especialidades.

La opción básica habrá de darse entre la producción de bienes indiferenciados y diferenciados. Elegir entre ambos modelos(o sus posiciones intermedias)- esto es, commodities o especialidades- implica conocer las propias posibilidades para, a partir de ese punto, implementar una estrategia.

Gráfico 5 Cadena de Valor Cárnica ⁴⁰



En un extremo de las opciones, entre quienes se dediquen a los commodities, solo permanecerán aquellos productores que basen su estrategia en costos, cada vez más bajos. Con una productividad en aumento mediante escala. Como el precio está dado

por el mercado, con fluctuaciones permanentes(a las que se debe tomar como algo propio de este negocio), solo podrán actuar sobre los costos para mantener su margen de ganancias. Por lo tanto, el énfasis deberá ponerse en la productividad.

Para atenuar los efectos de las fluctuaciones de precios, deberán recurrir a las herramientas de futuros y de opciones, para lograr escala, recurrir alianzas o alquileres. Para aumentar su liquidez y capital de trabajo, recurrirán al mercado de capitales o a diferentes formas de asociación.

En el otro extremo, aquellos que se dedican a especialidades no requerirán de alta escala, pero deberán centrarse en las expectativas del cliente. La focalización habrá de concentrarse en la identificación de nichos, aplicando herramientas de marketing.

Para ello, la estrategia deberá basarse en la innovación permanente. En el negocio de especialidades, la clave ya no es la escala, sino el marketing. En este tipo de actividad, la pequeña explotación y la empresa familiar se mueven con soltura.

En la Argentina, un ejemplo de especialidades está dado por el cultivo de arandino. Es dado a pensar que a medida que transcurra el tiempo este cultivo tendera hacia la commoditizacion.

Industrialización y competitividad

Para comprender este tema se arriba en principio a la siguiente pregunta, ¿Qué es la industrialización de la carne vacuna? Y responder que, la industrialización de la carne vacuna son todos los procesos de la cadena de producción y comercialización.

Intuitivamente se refiere, en el caso de las carnes bovinas, a los procesos de cría, engorde, la sanidad de los animales, su faena y posterior transformación en un alimento cárnico.

Por lo tanto, es importante resaltar que el sistema de comercialización funciona a través de la organización sucesiva de la oferta, del abastecimiento y de la distribución que junto con el proceso de la producción, adaptada a los objetivos comerciales, permiten que lo producido se corresponda con aquello que la gente necesita, siendo esa demanda identificada y cubierta por el productor.

Para ilustrar de una forma más dinámica podemos mencionar por etapas, iniciando el proceso primero por la recepción de la hacienda: pesada, registro de caravanas y planilla de trazabilidad, descanso con agua, segundo el ingreso a la playa de faena: bañada de animales, insensibilización, faena, cuereado, eviscerados, sellado de rótulos y carnes, tipificación y división de carcasas, tercero el ingreso a la cámara de oreo y refrío: oreo, 24 horas de maduración a 6° C, 24 horas 0° C, cuarto el ingreso a la sala de cuarteo: separación en cuartos, quinto sala de despostados: deshuesado y charqueo, preparación cortes anatómicos y/o porcionados, envasado al vacío y rotulado, termio contracción, encajonado y rotulado, sexto cámara de frío: enfriamiento y conservación a 0°C y séptimo el embarque: certificación sanitaria, romaneo, pesado y despacho.

Actualmente el valor agregado de la producción y comercialización, genera utilidades o facilitaciones para el traslado físico y jurídico de los bienes entre el que los produce y el que los consume.

La oferta de ganado bovino en pie para faena varía de acuerdo con el estado, la procedencia y la raza o cruce.

Es decir, que existen calidades distintas aptas para distintos mercados y en consecuencia, precios diferentes. El ordenamiento por categorías es imprescindible en la medida en que las características del animal están directamente relacionadas con la calidad de la res y de la carne, y con sus aptitudes industriales y/o culinarias.

Esta relación se refleja en alguna medida en los precios. Los animales en pie para faena se categorizan por sexo (macho, hembra y castrado) y edad. De estas variables surge la clasificación en ternero, vaquillona, vaca, novillito, novillo y toro. De cada una de estas categorías se obtienen distintos rendimientos de carne y de calidad.

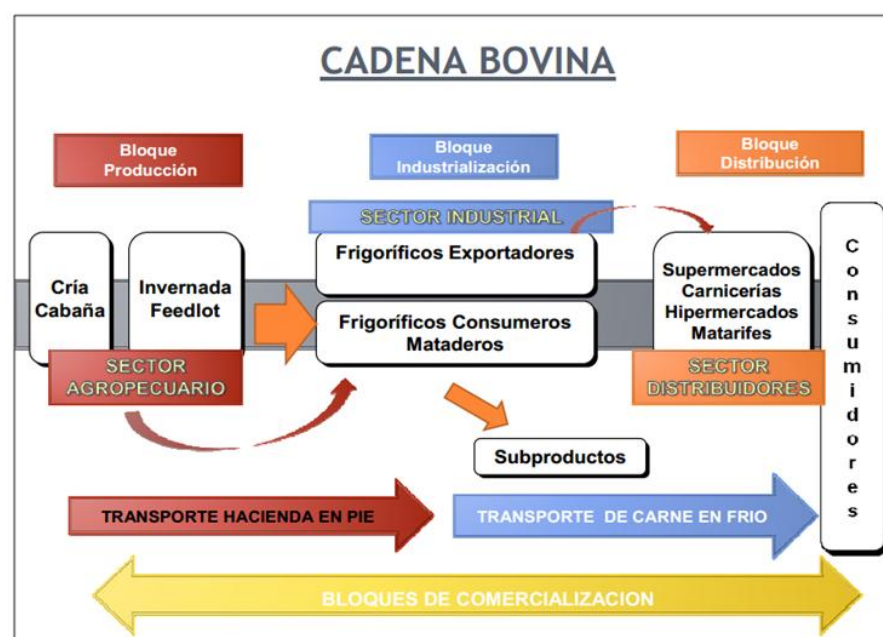
Los novillos y novillitos configuran la categoría más importante, ya que representan aproximadamente el 50 % de la faena anual. Los novillos se discriminan por genotipo en británico, overo negro, cruce continental, cruces índicas y cuarteronas.

De acuerdo a su peso se dividen en livianos, medianos y pesados, o consumo interno y exportación. También, cada una de las categorías es juzgada en términos de especial, bueno, regular en función del aspecto exterior.

Cadena de Valor

Los eslabones de la cadena de valor de carne vacuna son: el proveedor de insumos, el productor, consignatario, comisionista, o intermediario, el frigorífico, matarife y o procesador, el mayorista (supermercados), minoristas (carnicerías) y consumidor final, según lo representa el siguiente gráfico.

Gráfico 6 Cadena de Valor Bovina



En la gráfica⁴¹ se desarrolla la cadena de Valor Cárnica. Existen vasos comunicantes entre el negocio de la ganadería, la carne, los cueros, el sebo, la grasa y unos cuantos subproductos más, que necesariamente deben ser considerados en las agendas de los negocios de los privados y de las políticas públicas.⁴²

A nivel nacional, la estructura productiva, especialmente la ubicada en las etapas de transformación industrial, presenta diferentes perfiles. En un extremo se encuentran dos casos polares: la industria de exportación plenamente integrada en sus procesos (Adquiere hacienda y la trasforma generando cortes de carne para exportación con saldos para mercado interno, y opera con estándares compatibles con los internacionales) y, por otro, los mataderos municipales y frigoríficos de habilitación provincial, casi con los rasgos opuestos.

En el medio, la industria transformadora tiene a su vez dos perfiles claramente identificados que generan dinámicas operativas distintas.

Por un lado, están las industrias transformadoras que faenan hacienda que compran y, por otro, la vendedora de servicios del proceso de faena, que se articula con los matarifes y arrendatarios (dueños de la hacienda que faenan y dinamizadores del sistema).

Para este segundo caso, el negocio de las carnes depende exclusivamente de las condiciones de los mercados de subproductos. Se estima que la mitad de la faena total opera sobre la base de la articulación entre propietarios/detentores de capacidades de faena, los matarifes y arrendatarios y los demandantes de subproductos.

Caracterización de los actores de la cadena⁴³

Con el objeto de comprender la importancia y el aporte de cada uno de los componentes de la cadena de producción de carne bovina en Argentina, se define

cada uno por separado. Comprender su funcionamiento, identificar los distintos canales de comercialización, como también el vínculo entre los actores intervinientes permite generar acciones que propicien su constante crecimiento.

Siguiendo la clasificación del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, se debe separar en:

1. Bloque de Productores

1.a) **Cabaña:** establecimiento dedicado a la producción de reproductores, cuya meta principal es la de ofrecer a sus clientes un producto confiable, de óptima sanidad y alta fertilidad para sus rodeos.

1.b) **Cría:** constituye la base sobre la cual se sustentan el resto de las actividades que la componen, y su objetivo primordial es lograr destetar un ternero por vaca por año con la mayor carga animal que el campo soporte. Se ubican en zonas con suelos y clima marginales, donde la agricultura extensiva, como así también el engorde y/o la terminación de animales ven limitadas sus posibilidades.

1.c) **Engorde o Invernada:** actividad de base pastoril cuya finalidad es lograr el desarrollo adecuado de distintas categorías bovinas llevándolas a condiciones óptimas de faena.

Su objetivo es lograr la mayor cantidad de kg. de carne producidos por hectárea, acompañado de una mayor eficiencia de stock (kg. Producidos/ kg. De carga animal) que finalmente conlleve a una optimización de la relación costo/producción.

1.d) **Feed-Lot:** consiste en engordar animales en confinamiento absoluto, suministrando una dieta alimentaria balanceada, bajo estricto control sanitario y nutricional. Los objetivos principales son los de obtener la mayor ganancia de peso en el menor tiempo posible y al menor costo, y para ello el desafío se centra en maximizar la eficiencia de conversión.

2. Bloque de Transformadores

Los establecimientos intervinientes reciben el ganado en pie y proceden a su procesamiento, obteniendo la media res y sus derivados como producto del mismo.

La faena se realiza en *dos tipos de establecimientos*, siendo estos los frigoríficos y los mataderos provinciales y municipales.

Los frigoríficos cuentan con habilitación de SENASA en función de las tareas que desarrollen y se clasifican del siguiente modo:

- a) **Frigoríficos de Ciclo Completo:** realizan tanto la matanza como su procesamiento posterior;
- b) **Frigoríficos de Ciclo I:** realizan únicamente el proceso de faenado del animal, destinando su producto al mercado doméstico;
- c) **Frigoríficos de Ciclo II:** realizan el procesamiento o preparación de la media res que ha sido faenada en otro establecimiento.

De acuerdo a la escala, capacidades operativas, y niveles de exigencia sanitarios, las plantas de faena se clasifican del siguiente modo:

a) **Frigoríficos de tipo A:** sacrifican los animales, además de poseer cámara frigorífica, pudiendo efectuar tareas de elaboración y/o industrialización y su habilitación corresponde al SENASA. Cumplen con los máximos estándares sanitarios, teniendo además la potestad de ejercer el tráfico federal y la exportación de los productos y subproductos derivados de la faena y las carnes industrializadas;

b) **Frigoríficos tipo B y C:** sólo pueden ejercer tráfico a nivel provincial, y operan con menores restricciones desde el punto de vista de las normas sanitarias. Las carnes y menudencias de los animales faenados en estos establecimientos deben expendirse y consumirse, exclusivamente dentro del territorio de la Provincia en la que estén establecidos, aunque pueden solicitar la habilitación de SENASA para

realizar el tráfico federal previa verificación de las condiciones de construcción, operativas y administrativas, para satisfacer los requisitos mínimos que exija el mismo;

c) Mataderos rurales: autorizado para faenar y comercializar sus productos dentro de la misma localidad en que se encuentren, además de tener que alcanzar las condiciones mínimas de higiene y sanidad para lograr la habilitación de “aprobación excepcional”;

d) Matarifes Abastecedores: actores destacados en la cadena de ganados y carnes que se relacionan en forma directa con la industria transformadora mediante la contratación de sus servicios de faena.

3. Bloque de Distribución

3.a) Carnicerías: conforman la principal boca de expendio de la carne vacuna en el país y concentran alrededor del 75% del comercio minorista de carnes. El contacto directo con el carnicero de confianza es una de las mayores virtudes por la cual se destaca sobre el resto de los canales.

3.b) Los supermercados e hipermercados: su participación en el comercio minorista de carnes alcanzó alrededor del 25% de las ventas en el país. Su presencia se hace más fuerte en los principales centros urbanos, lugares en los que se concentra la demanda.

3.c) Exportadores: conforman el último eslabón de este bloque de distribución. Los principales países importadores de carnes argentinas son Israel, Alemania, Chile, Rusia, Países Bajos, Brasil, Italia, Venezuela, Marruecos y Estados Unidos. Se comercializa carne enfriada, congelada y procesada.

La llamada “Cuota Hilton”, habilita a la Argentina a inyectar un total de 28.000 toneladas de carne bovina en el mercado europeo, aunque recientemente se ha estado hablando de la posibilidad de ampliar el mismo en 1.500 toneladas anuales, a través de la firma de un nuevo acuerdo.

4. Canales de comercialización

4.a) Canales de comercialización de hacienda con destino a engorde: Los terneros destetados producto de la etapa de cría, podrán ser engordados por el mismo criador, o bien ser vendidos a los invernadores que realizarán la terminación del animal.

4.b) Canales de comercialización con destino a faena

4. b.1) Directos

4. b.1.1) Consignatarios: intermediarios coordinando la oferta y la demanda. Su objetivo principal es el de concretar operaciones comerciales garantizando un buen precio de venta para el vendedor y un producto de calidad para el comprador.

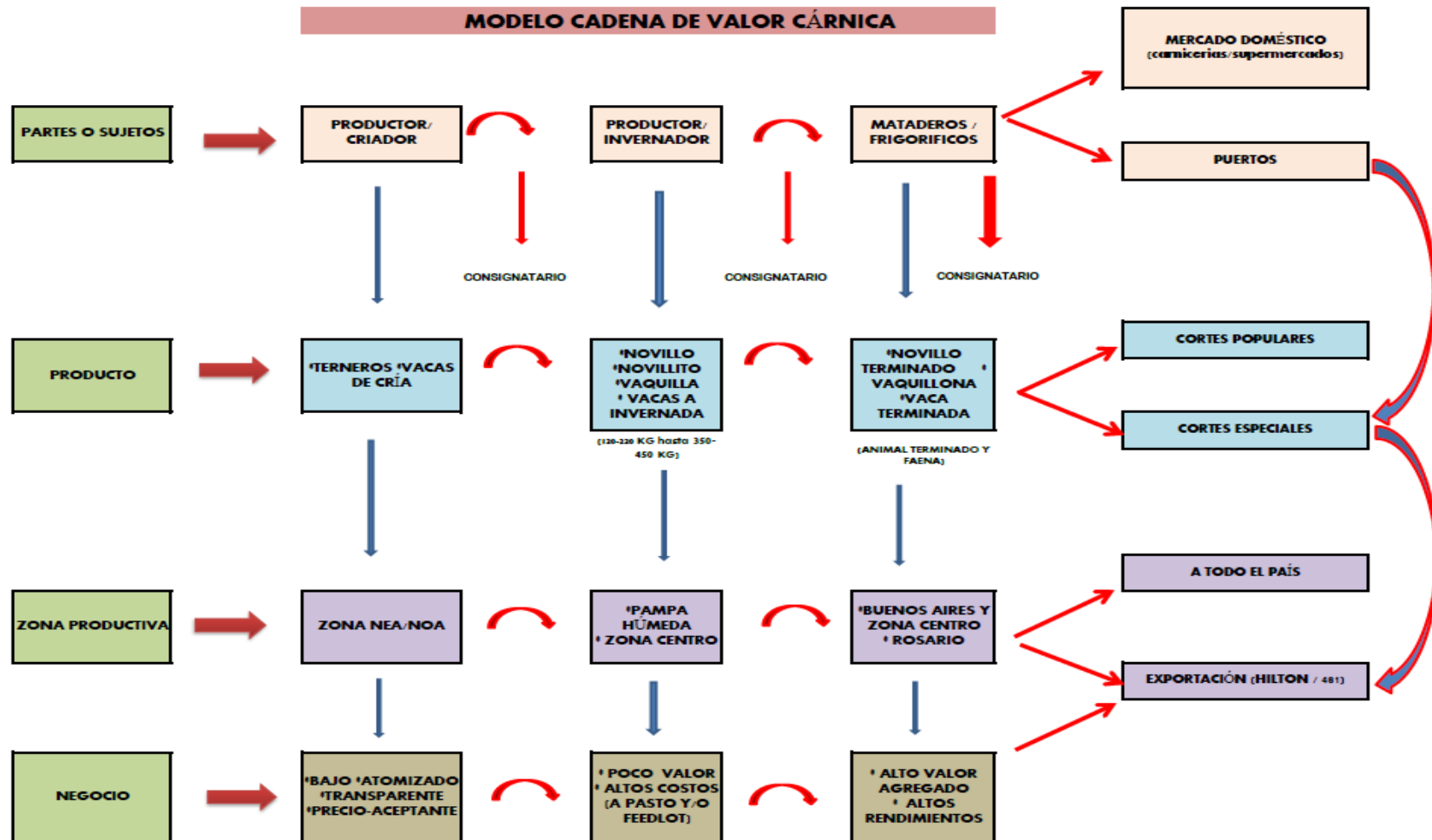
4. b.1.2) Directo Estancia: la operación se realiza en forma directa entre el productor y el establecimiento de destino que realizará la faena. Al no obrarse la venta a través de intermediarios, se reducen considerablemente los costos de transacción.

4. b.2) Indirectos

4. b.2.1) Remates Ferias (en vivo o televisados)⁴⁴: comercializan hacienda con destino de cría e invernada o de faena. Se realizan en localidades del interior y sirven como referentes de precios zonales. Organizadas por las casas consignatarias, reúnen la oferta y demanda de una zona determinada.

4. b.2.2) Mercados concentradores: ubicados en torno a los centros urbanos más poblados del país, lugares en donde se concentra la gran mayoría de la oferta. Todos los animales comercializados por este medio son enviados directamente a faena, dado que por reglamentación ninguno de los animales que se encuentren en el predio podrá volver al campo.

A continuación se desarrolla un Modelo de Cadena de Valor Cárnica:



CAPITULO III: COMPETITIVIDAD Y ESTRATEGIAS

Una mirada moderna sobre el comercio no distingue nacionalidades ni países de origen. Hoy existen marcas.

Hay integración global de cadenas de producción. No alcanza con viajar, conocer a los clientes y certificar calidad. Hoy la red de alianzas necesarias multiplicó su complejidad y los países se transformaron en plataformas de exportación para productos cuyas partes provienen de distintos rincones del mundo.

Es el tiempo de la internacionalización.

No importa el tamaño de la empresa, su facturación o el sitio del planeta en el que se encuentre, cada vez será más habitual escuchar este término. Algunos creen que se trata de una suerte de Globalización 2.0, emulando el salto cualitativo que significó el surgimiento de Internet 2.0; otros prefieren describir el fenómeno como un cambio cultural.

Más allá de las definiciones, lo importante parece ser tener una "perspectiva global", pensar de forma global, internacional. Ignacio Peña, socio de Boston Consulting Group, lo explica de un modo muy sencillo: "Es un fenómeno que empieza con tu cabeza. Si entendés lo que pasa en el mundo, aunque operes desde tu país, tenés visión internacional".

Una definición "más académica" dirá que se entiende por internacionalización todo conjunto de operaciones que facilitan los vínculos más o menos estables entre la empresa y los mercados internacionales a lo largo de un proceso de creciente implicación y proyección internacional. Traducido: existen varias vías o padrones de internacionalización.

Si bien la exportación aparece como el camino típico, tener representantes en el exterior, invertir afuera o recibir inversión extranjera, o elaborar un producto con piezas fabricadas y adquiridas en otros sitios del mundo son otras opciones válidas.

Según Dante Sica, director de Abeceb.com, la empresa debe entender la internacionalización como "un proceso de compromiso creciente de aprendizaje, basado en la acumulación de conocimientos y en el aumento de recursos comprometidos en los mercados exteriores, estableciendo un cambio estructural hacia la producción intensiva en tecnología y conocimiento, lo que permitirá expandir sus redes productivas".

Estamos aquí frente a procesos productivos culturales, más que físicos. Es decir, se produce pensando en estrategias de competidores internacionales y no sólo porque uno es experto en lo que hace. "El proceso de internacionalización implica adoptar una decisión estratégica que conduce a la creación de competitividad global de estas empresas", dice Sica (Florencia Carbone)⁴⁵

Antes de realizar un análisis de la ganadería de la provincia de Corrientes, merece un breve comentario sobre las principales dificultades que enfrentan las Pyme para competir internacionalmente.

Esas dificultades ⁴⁶se vinculan con la existencia de una serie de fallas de mercado que se mencionan brevemente a continuación y que sirven de marco para comprender el accionar comercial de las firmas pequeñas y medianas.

La presencia de economías de escala determina que las grandes empresas soporten menores costos unitarios por producto, lo cual las hace más competitivas frente a las de menor dimensión.

La presencia de una fuerte heterogeneidad tecnológica existente entre las firmas permite que aquéllas que logren mayores avances en las técnicas de producción puedan disminuir costos, conquistar mercados y obtener ganancias extraordinarias.

Nuevamente, son las empresas más grandes las que tienen la posibilidad de soportar los costos de la investigación y desarrollo y continuar con el avance de las tecnologías ya adquiridas.

Las asimetrías de información relevantes para el mercado determinan que los altos costos de acceder a información sobre potenciales compradores puede tornar no rentable la exportación para las Pyme.

Las fallas en el mercado crediticio. Éstas se relacionan con los mayores costos relativos que enfrentan los bancos y financieras en el proceso de búsqueda de información y evaluación de pequeños proyectos, así como también con las condiciones y requerimientos para otorgar créditos, que incluso llevan a la autoexclusión de algunas empresas⁴⁷.

La existencia de fuertes costos de transacción, vinculados a la distancia, el embalaje y las tarifas sobre el comercio.

La incertidumbre ante la dificultad de conseguir proveedores confiables, la volatilidad de la demanda y el costo de mantener stocks puede ser minimizada por las empresas más grandes a través de la integración vertical. Mediante la gestión y planificación centralizada pueden reducir los costos de transacción, la incertidumbre y las fallas de coordinación. (Porter, 2008)

También existen fallas del mercado vinculadas con la capacitación. Las empresas requieren personal capacitado para gestionar las exportaciones. Son las grandes las que están en mejores condiciones que las Pyme para “internalizar” los beneficios de la capacitación.

Por otra parte, aquellas deficiencias que tienen que ver con los obstáculos (reintegros, admisión temporaria, deterioro del tipo de cambio real, etc.) también

afectan en forma importante la capacidad de las Pyme para poder competir internacionalmente.

En el escenario actual es importante mencionar que “la gran mayoría de las Pyme se concentra en la producción local y tiene problemas graves para sobrevivir en el mercado abierto, pero proporciona gran parte de los empleos.

Por otra parte, un número restringido de esas unidades productivas forma parte de una red de relaciones internacionales, que no crean un volumen importante de empleos, pero que desarrollan nuevos productos e innovaciones en el proceso técnico y organizacional de la producción”.⁴⁸

Asimismo, y siguiendo a los mismos autores, se menciona que “Las experiencias europeas muestran que las Pyme pueden ser competitivas si:

- a) Centran sus competencias tecnológicas y el conocimiento del mercado en funciones productivas específicas, logran ventajas de costo y dominan la innovación de productos;
- b) Operan en una red cooperativa; colaboran con otras empresas con especializaciones complementarias con las que pueden ofrecer conjuntamente productos complejos;
- c) Existen externalidades locales positivas que favorezcan la cohesión de la agrupación y sostienen el crecimiento y la capacidad innovadora del grupo, y;
- d) Hay una fuerte identidad para agruparse como comunidad productiva, permitiendo la entrada de compañías nuevas pero evitando empresas rebeldes”.

La formulación de una estrategia competitiva consiste en relacionar una empresa con su ambiente.

La intensidad en una industria depende de las cinco fuerzas competitivas que se muestran en la figura siguiente (Porter, 2008):



Fuente: Harvard Business Review- América Latina- Michael E. Porter

Su fuerza combinada determina el potencial de utilidades de un sector; el potencial se mide por el rendimiento a largo plazo sobre el capital invertido. La meta competitiva de una unidad de negocios consiste en encontrar una posición en el sector industrial donde pueda defenderse mejor en contra de esas fuerzas o influir en ellas para sacarles provecho. A veces los competidores comprueban amargamente la fortaleza colectiva de ellas; por eso, la clave para diseñar una estrategia es penetrar en la superficie y analizar la fuente de cada una.

Llamamos a la industria al grupo de empresas fabricantes de productos semejantes entre sí.

Las cinco fuerzas competitivas - entrada, riesgo de sustitución, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre los

competidores actuales - reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial no se limita en absoluto a los participantes bien establecidos.

Los clientes, los proveedores, los participantes potenciales y los sustitutos son todos “competidores” de las empresas y su importancia dependerá de las circunstancias del momento. En un sentido más amplio, podríamos designar la competencia como *rivalidad ampliada o extensa*.

Las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria; la fuerza fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias.

Desde la mirada del Marketing podemos decir, que las fortalezas de la industria cárnica son: calidad demandada a nivel mundial, nuevos segmentos de demanda cárnica, creciente demanda de alimentos en muchos países y materia prima con alto valor agregado.

Si lo vemos desde una mirada económica podemos decir que las fortalezas son: condiciones agroecológicas aptas para el desarrollo pastoril y no pastoril, condiciones naturales y capacidad ociosa disponible, alta importancia de la ganadería en la estructura productiva provincial, ubicación estratégica: cercanía con Brasil y en el corredor del río Uruguay.

CAPITULO IV: METODOLOGÍA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

- **Las exportaciones de carne vacuna y subproductos carecen de estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización debido a limitaciones y debilidades de las empresas ganaderas y su cadena de valor.**

OBJETIVOS PRINCIPAL:

Analizar las debilidades y fortalezas de los inductores, las limitaciones técnicas, calidad y tecnología que afectan la carencia de estrategias innovadoras en las empresas y en toda la cadena de valor cárnica destinadas a viabilizar las exportaciones.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

1. Determinar a través del análisis de las debilidades y fortalezas sobre los inductores de exportación (mejora continua, financiamiento, acceso a mercados, industrialización) la potencialidad de la orientación al mercado externo de la cadena de valor cárnica en la Provincia de Corrientes.
2. Estimar cuáles son las principales limitaciones técnicas y operativas que posee la cadena de valor cárnica para insertarse en los mercados internacionales.
3. Averiguar las normas sobre calidad y gestión de calidad que existen a nivel internacional, provincial y municipal para la comercialización de carnes vacunas.
4. Indagar si las empresas ganaderas realizan inversiones en infraestructura y tecnología para la producción a escala.

OBJETO DE ESTUDIO

Analizar las limitaciones y debilidades que dificultan la incorporación de estrategias para viabilizar la internacionalización de las empresas y verificar, más específicamente, el papel los inductores, normas de calidad y tecnologías aplicadas junto a las empresas ganaderas de los departamentos con mayor impacto en el stock ganadero de la Provincia de Corrientes.

UNIDAD DE ANÁLISIS (UA)

Pequeñas, Medianas y Grandes Empresas del sector ganadero de los departamentos de Mercedes, Capital, Paso de los Libres y Curuzú Cuatiá.

La unidad de análisis apropiada es el área de negocios de las empresas.

Para analizar el negocio ganadero para determinar la dificultad en la incorporación de estrategias de internacionalización de las Pymes y además el papel los inductores, las limitaciones técnicas y operativas, normas de calidad y tecnologías fue aplicada una investigación de campo junto a las empresas ganaderas de los departamentos de la Provincia de Corrientes con mayor stock ganadero a través de un cuestionario de carácter cuantitativo.

La entrevista juega un papel fundamental en cualquier investigación mediante encuestas. (Rojas Tejada, 1998)

Bingham y Moore (1924) definen la entrevista como una conversación que tiene un objetivo. Rogers (1942) señala que una entrevista es un encuentro interpersonal que se desarrolla dentro de un marco y situación social dada, de tal modo que implica la presencia de un profesional y sujeto

El contacto fue hecho por vía electrónica, telefónica y personal. El cuestionario fue enviado a todas las empresas ganaderas. Obtuvimos respuesta, con el cuestionario debidamente respondido, de 13 empresas de un universo de 30. El criterio de selección de las empresas para participar de nuestro muestreo fue escoger empresas ganaderas que se encuentran localizadas en los departamentos con mayor stock ganadero de la provincia de Corrientes.

Y finalmente el tamaño de la **muestra** son productores ganaderos, empresas agropecuarias que predominan en los departamentos de Curuzú Cuatiá, Paso de los Libres, Mercedes y Corrientes. Además se utilizó los establecimientos vigentes para obtener mayor detalle en los productores claves para la investigación. El **tamaño muestral** totaliza un número de 13 entrevistados.

Para el análisis del trabajo se acudió a la investigación documental, el trabajo de campo, entrevistas y a las sesiones de trabajo – aprendizaje con los pequeños, medianos y grandes productores.

Previo de realizar las entrevistas se determinó como **universo poblacional** son todos los productores ganaderos, pequeñas y medianas empresas y grandes empresas agropecuarias de la provincia de Corrientes, como **marco muestral** se utilizó la información obtenida del SENASA y ONCCA de los departamentos con mayor producción de ganado bovino de la Provincia, siendo éstos Curuzú Cuatiá, Paso de los Libres, Mercedes, Mburucuyá y Corrientes (Capital).

En relación a la investigación documental se realizaron consultas en las páginas WEB a través de los diferentes buscadores electrónicos para consultar fuentes bibliográficas, artículos y documentos en lo general que describen las estrategias de la cadena productiva de carne en el contexto nacional, provincial y municipal.

De esta forma, se obtuvo información útil para la investigación exploratoria. Se logró contactar a los productores y empresarios a través de visitas a las exposiciones rurales, remates ferias, entrevistas personales lo que permitió descifrar el alcance de la investigación, principalmente en la primera etapa donde se realizó el diagnóstico y la identificación de las potencialidades productivas y comerciales de las medianas y grandes empresas ganaderas.

Una vez realizado el diagnóstico, se logra definir las estrategias más viables para que las empresas logren la comercialización internacional.

En una etapa posterior, se realizó una matriz con las variables en formato de cuestionario con preguntas simples para realizar a los productores, empresarios y demás actores del rubro ganadero vía correo electrónico (vía web/mail). Y a los productores que no contaban con tal herramienta este cuestionario se realizó por contacto telefónico.

El trabajo de Campo fue muy útil para la realización del trabajo de tesis, ya que las opiniones y respuestas de los actores involucrados sirvieron como mecanismo para definir las estrategias en la cadena de valor cárnica.

El presente mapa es de la Provincia de Corrientes fue necesario para la diagramación de cada una de las entrevistas, porque muestra los departamentos de mayor stock ganadero y además las principales empresas que operan en la comercialización de ganado en pie.

Mapa Político de la Provincia de Corrientes

Gráfico 2: Concentración de stocks por departamento – año 2009

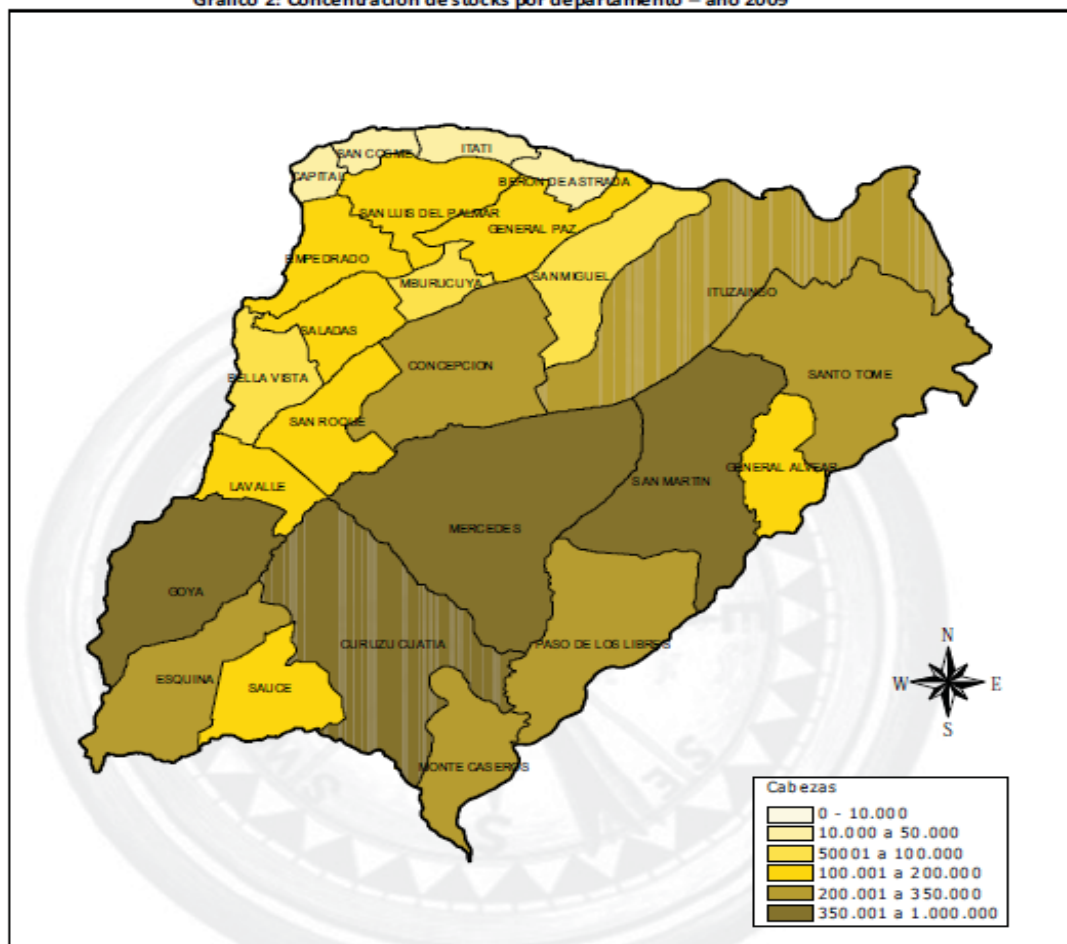


TABLA 6:

Tabla de Análisis METODOLÓGICO

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PREGUNTAS RELATIVAS	FUENTES	TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN	MARCO CONCEPTUAL
Determinar desde una mirada productiva de las debilidades y fortalezas sobre los inductores de exportación (mejora continua/financiamiento/acceso a mercados/industrialización) la potencialidad de la orientación al mercado externo de la cadena de valor cárnica correntina	¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas sobre los inductores de exportación que posee la cadena de valor cárnica correntina?	Ministerio de Producción Plan ganadero Ministerio de Planificación- Ctes SRA SENASA INTA Productores Ganaderos	Fuentes Secundarias Informes INTA Entrevista Puerto Corrientes Corrientes Exporta Entrevista con SRA	Mercado interno de carne vacuna. Mercado de la Carne Argentina
Identificar las limitaciones operativas y técnicas en la cadena productiva, industrial y comercial de la Carne bovina en la provincia de Corrientes	¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?	Cabaña Alegría Frigoríficos COPRA Mataderos Productores Ganaderos	Entrevistas a Frigorífico y COPRA, MATADEROS y Pymes Ganaderas	Etapas en el proceso de producción y comercialización de la carne.
Analizar las diferentes exigencias de calidad exigidas para comercialización internacional de carne fresca.	¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?	Normas Internacionales Cuota Hilton Arancel Común 481 Cuota 81 ROE ROJO	Búsqueda información secundaria SENASA INTA IPCVA Entrevistas a Empresa COPRA, productores, Pymes Ganaderas	Estudio de los diferentes acuerdos comerciales del mercado internacional con respecto a exigencias de calidad y trazabilidad de la carne vacuna.
Indagar sobre las diferentes tecnologías utilizadas en las empresas.	¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?	Copra Cabaña Alegría INTA Productores Ganaderos	Entrevistas y cuestionarios	Análisis de márgenes brutos y de comercialización de las empresas ganaderas y frigoríficos Tecnología aplicadas al sector Ganadero

CARNES: ESTABLECIMIENTOS Y OPERADORES VIGENTES Y NO VIGENTES - PROVINCIA DE CORRIENTES

Los datos obtenidos de ONCCA⁴⁹ de una manera u otra resaltan los establecimientos y operadores vigentes y no vigentes en la comercialización de carne, y ésta información fue muy útil para definir sobre los productores y comercializadores de ganado bovino de la Provincia de Corrientes.

Como se puede apreciar en la tabla existen varios operadores que están inscriptos como exportadores/importadores.

Carnes: Establecimientos y Operadores vigentes Datos obtenidos del Sistema Integral ONCCA al 21-08-2012 (Próxima actualización 27/08/2012)					
PREMIUM BEEF SA	30710428421	977772	16	Camara Frigorifica (Uso Propio)	CORRIENTES
HORACIO BENIGNO PEREZ	20120578678	892645		Camara Frigorifica (Uso Propio)	CORRIENTES
TOMAS ARIAS S.A.I.C.F.I.A. Y M.	30521138021	388270		Exportador	CORRIENTES
HIGINIO PRIMO SCHIFFO SA	30620789840	825611		Exportador	CORRIENTES
HIGINIO PRIMO SCHIFFO SA	30620789840	825611		Importador	CORRIENTES
DUHALDE Y CIA. S.R.L.	30642224952	871648		Exportador	CORRIENTES
DUHALDE Y CIA. S.R.L.	30642224952	871648		Importador	CORRIENTES
IRUNDY S.A.A. Y G.	30681461082	983565		Exportador	CORRIENTES
LOS DOS PROCERES S.R.L.	30708060050	930822		Importador	CORRIENTES
LOS DOS PROCERES S.R.L.	30708060050	930822		Exportador	CORRIENTES
PREMIUM BEEF SA	30710428421	977772		Exportador	CORRIENTES
REGGI Y CIA SRL	33519820949	381128		Exportador	CORRIENTES
REGGI Y CIA SRL	33519820949	381128		Importador	CORRIENTES

MATRIZ DATOS

Una vez que se obtuvo la información provista por las diferentes fuentes, fue necesario organizar los datos a través de una matriz de datos, con estrategias que fueron definidas durante la etapa inicial de la investigación.

“Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero”

TESISTA: LIC. PATRICIA PICOLINI

VARIABLE	INDICADOR	CODIGO
1. INDUCTORES DE EXPORTACIÓN	Mejora Continua	1.SI 2. NO
	Financiamiento	1.SI 2. NO
	Acceso a Mercados	1.SI 2. NO
	Industrialización	1.SI 2. NO
2. LIMITACIONES TÉCNICAS Y OPERATIVAS EN LA CADENA	Mano de Obra Especializada	1.SI 2. NO
	Infraestructura	1.SI 2. NO
	Frigoríficos	1.SI 2. NO
	Mataderos	1.SI 2. NO
3. NORMAS DE CALIDAD	Trazabilidad	1.SI 2. NO
	Participación negocios internacionales	1.SI 2. NO
	Conocimiento cuota 481	1.SI 2. NO
	Cumplimiento Normas Hilton	1.SI 2. NO
4. TECNOLOGÍAS APLICADAS	Inversión calidad	1.SI 2. NO
	Infraestructura Mercado Internacional	1.SI 2. NO
	Producción Carne Exportación	1.SI 2. NO
	Producción FEEDLOT	1.SI 2. NO

Matriz Recopilación: total de entrevistas realizadas.

UNIDADES INFORMANTES	1. Inductores de Exportación DEBILIDADES Y FORTALEZAS				2. LIMITACIONES TÉCNICAS Y OPERATIVAS				3. NORMAS DE CALIDAD				4. TECNOLOGÍA APLICADA			
	Mejora Continua	Financiamiento	Acceso a Mercados	Industrialización	Mano de Obra	Infraestructura	Frigoríficos	Mataderos	Trazabilidad	Participación en mercados Internacionales	Conocimiento Cuota 481	Cumplimiento Normas Hilton	Inversión Calidad	Infraestructura Mercado Internacional	Producción Carne Exportación	Producción FEEDLOT
a	1	1	1	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	1	1	2
b	1	2	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2
c	1	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2
d	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2
e	1	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
f	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2
g	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	2
h	1	1	2	2	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1
i	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	2
j	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
k	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1
l	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2
ll	1	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	1	2
TOTAL	14	21	25	25	20	16	22	20	16	16	20	18	13	18	16	22

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS MATRICES

Como se menciona en la conclusión del trabajo aquellas fallas que tienen que ver con la propia Pyme (visión de corto plazo, enfoque “mercado internista”, etc.) que afecta su competitividad a nivel internacional.

Todas estas cuestiones son las que se presentan en la provincia de Corrientes, es decir, se caracteriza la producción ganadera provincial por una baja adopción de tecnologías disponibles en materia de manejo, sanidad, genética y nutrición, sumadas a la deficiente infraestructura y organización empresarial que determina falencias en el seguimiento y corrección de errores.

Para profundizar decimos que la ganadería correntina se caracteriza por la extensividad de sus sistemas producción, basados en el aprovechamiento de pasturas naturales de crecimiento primavera - estival, con escasa participación de las pasturas cultivadas y de otras fuentes de alimentación complementarias a la oferta forrajera de campos naturales.

La producción se caracteriza por una baja eficiencia reproductiva, con bajos porcentajes de preñez, parición y marcación (46%); altas mermas entre la preñez y el destete, largos intervalos entre pariciones y un lento desarrollo de los animales en crecimiento y engorde.

Se verifica un bajo peso promedio de destete o necesidad de prolongar el período de lactancia más allá de lo recomendable, estableciéndose además un prolongado tiempo de los reemplazos en la etapa de recría.

Existe un lento progreso genético de los rodeos y una marcada ineficiencia de las invernadas. La ganadería bovina presenta fluctuaciones recurrentes en sus variables de producción, inducidas por factores de carácter biológico y económico, que

determinan la existencia de un ciclo ganadero de largo plazo en el que se diferencia una fase de retención, seguida de una fase de liquidación.

Se verifica un total de 5.001.433⁵⁰ cabezas en la Provincia de Corrientes. Siendo el departamento más importante es Curuzú Cuatiá, con 671.596 cabezas, cifra que representa el 13,43% del total provincial. El segundo lugar corresponde a Mercedes con 658.815 cabezas, con un aporte de 13.17%. El tercer lugar es ocupado por Goya con 389.042 cabezas, contribuyendo con el 7.78% sobre el total. En cuarto lugar aparece el Departamento San Martín con 339.030 cabezas y una participación del 6,78%. El quinto lugar pertenece a Paso de los Libres con 327.779 cabezas y una significación del 6.55%, en tanto que el sexto lugar es para Santo Tomé con 310.705 cabezas, que representan el 6,21% del total y en séptimo lugar Esquina con 271.989 cabezas, el 5,44% del stock provincial.

Estos siete departamentos, en conjunto, concentran el 59.36% de las existencias totales de la provincia. Estos departamentos si bien realizan la mayor comercialización de ganado en pie y poseen pocos frigoríficos habilitados para la venta de carne vacuna al mercado interno no poseen las habilitaciones exigidas por el mercado exterior para exportar.

La evolución de la legislación sanitaria ha influido, notoriamente, sobre las posibilidades de la industria frigorífica y su competencia con los mataderos y mataderos colgaderos.

Es importante destacar que las normas sobre higiene y salubridad son de competencia municipal, por lo tanto, la reglamentación para el funcionamiento y habilitación de los mataderos y frigoríficos pertenecen originariamente a los municipios. Sin embargo, cuando el comercio de ganado y de carnes pasa de un municipio a otro, se considera a la comercialización de jurisdicción provincial y, en consecuencia, tanto su reglamentación como su habilitación y fiscalización recae sobre el ámbito público provincial.

Finalmente, cuando este comercio o traslado de animales y carnes pasa por más de una jurisdicción corresponden al ámbito nacional.

Estas estadísticas que debajo se detallan, nos demuestran que la Provincia goza de un alto grado de inserción a nivel internacional, con productos de MOA (Manufacturas de Origen Agropecuario), y muy escasos de MOI (Manufacturas de Origen Industrial) como son manufacturas de cuero y marroquinería, muebles, papel, cartón, etc.

La provincia de Corrientes posee una diversificación de productos que disfrutan de alto grado de valor agregado, diferenciación con ventajas comparativas y competitivas que aún no han sido totalmente explotadas.

A raíz de esto, si bien las estadísticas del Puerto de Corrientes⁵¹ señalan que los productos que se exportan son palos en bruto, miel, carbón, cuero wet blue y en menor escala carne vacuna proveniente de la provincia de Santa Fe.

RESULTADOS ENTREVISTAS-GRÁFICOS

GRÁFICO 1: Inductores de Exportación –Debilidades y Fortalezas

En el siguiente gráfico se analiza las estrategias de mejora continua, acceso a mercados, financiamiento e industrialización donde en mayor porcentaje los entrevistados demuestran que no cuenta con industrialización ni con acceso a mercados para incrementar el valor agregado de los productos de la ganadería.

De otra manera vemos como gran parte de los entrevistados posee mejora continua como forma de incrementar volumen de ventas consecuentemente mayor rentabilidad, y un 50% responde que el financiamiento no es su fuerte como estrategia para acceder a los mercados internacionales, debido a que el mercado financiero no ofrece préstamos de acuerdo a sus requerimientos y además las entidades poseen muchos requisitos para tomar los créditos.

Del análisis de las variables de acceso a mercados e industrialización un 90% de las empresas entrevistadas no participa activamente en el acceso a los mercados, y posee muchas dificultades para ello, ya que, para estas empresas existen muchas trabas para desarrollarse internacionalmente. Aun así un 50% de las empresas apuesta al financiamiento para realizar inversiones en el largo plazo, como es la compra de reproductores.

Es decir, que la mayor parte de los entrevistados no industrializa su producción, ya que solo se dedica a producir animales que se engordan y venden en los mercados como son: vacas gordas, vaquillonas, toros de invernadas y toros de descartes. Las actividades de producción que se realizan son de manera lenta pero continua.

El porcentaje restante menciona que el problema del financiamiento no es sólo acceder sino que las garantías, el esquema de repago y las tasas suelen no ser compatibles con la actividad de CRIA, que es la predominante en la provincia. Y cuando se refiere a mercados internacionales manifiestan que en si no es difícil, el problema es que con las políticas de los últimos 10 años resulta imposible generar las acciones que requieren de políticas proactivas de largo plazo.

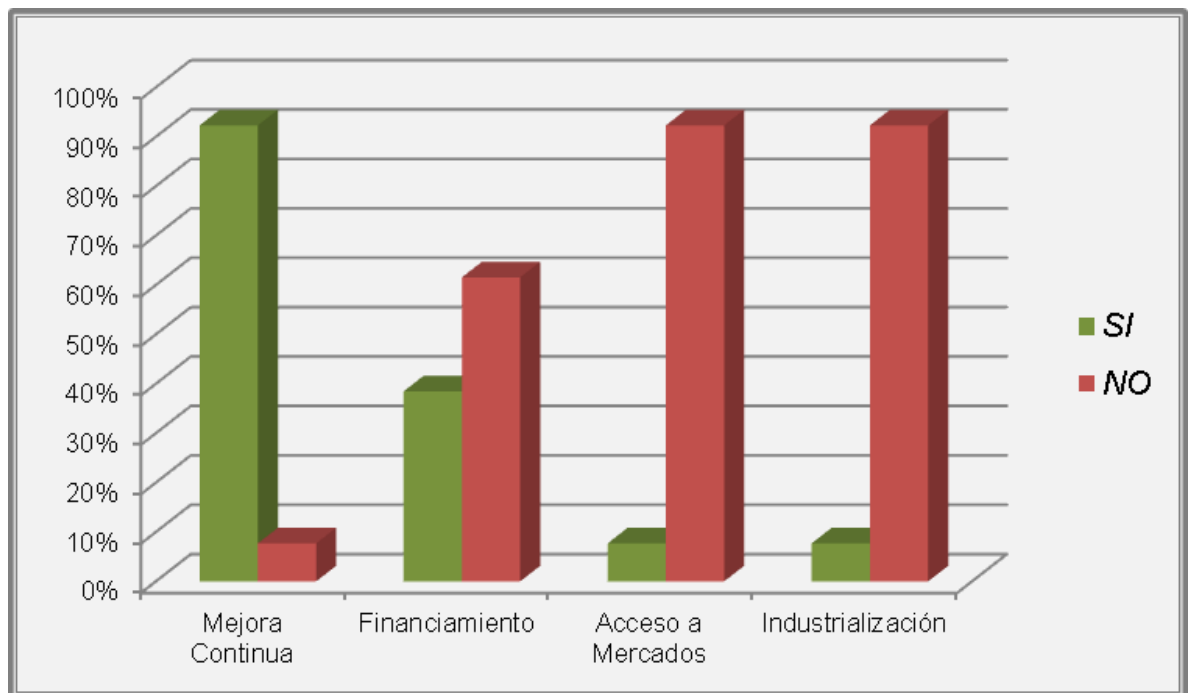


GRÁFICO N° 2: Limitaciones Técnicas y Operativas

En el presente gráfico se logra determinar a través de las entrevistas a los productores y empresas que un gran porcentaje posee la infraestructura necesaria para lograr volumen en su producción, con algunos frigoríficos pero no adaptados para la demanda internacional, poseen mataderos en la zona para industrializar la producción, pero sólo un 50 % de los entrevistados cuenta con mano de obra calificada para trabajos especializados.

Con respecto a las variables limitaciones técnicas y operativas un 80 % admite que no existen frigoríficos habilitados en Corrientes para la exportación, y esto complica la situación debido a que la terminación se debe realizar entre 700 a 1000km para enviar a faena con destino a exportación. Es decir, todos deben enviar la hacienda a zona Central (Santa Fe), Formosa y Buenos Aires. El resto no produce para los mercados internacionales solo para el mercado doméstico.

Sobre la variable mano de obra calificada entre un 60 a 70% están de acuerdo en que en la zona se encuentra mano de obra especializada y con capacidad para operar con la hacienda. Y en misma sintonía se determina que los productores, pymes y grandes empresas cuentan con infraestructura para operar con hacienda tanto en la producción como en la comercialización.

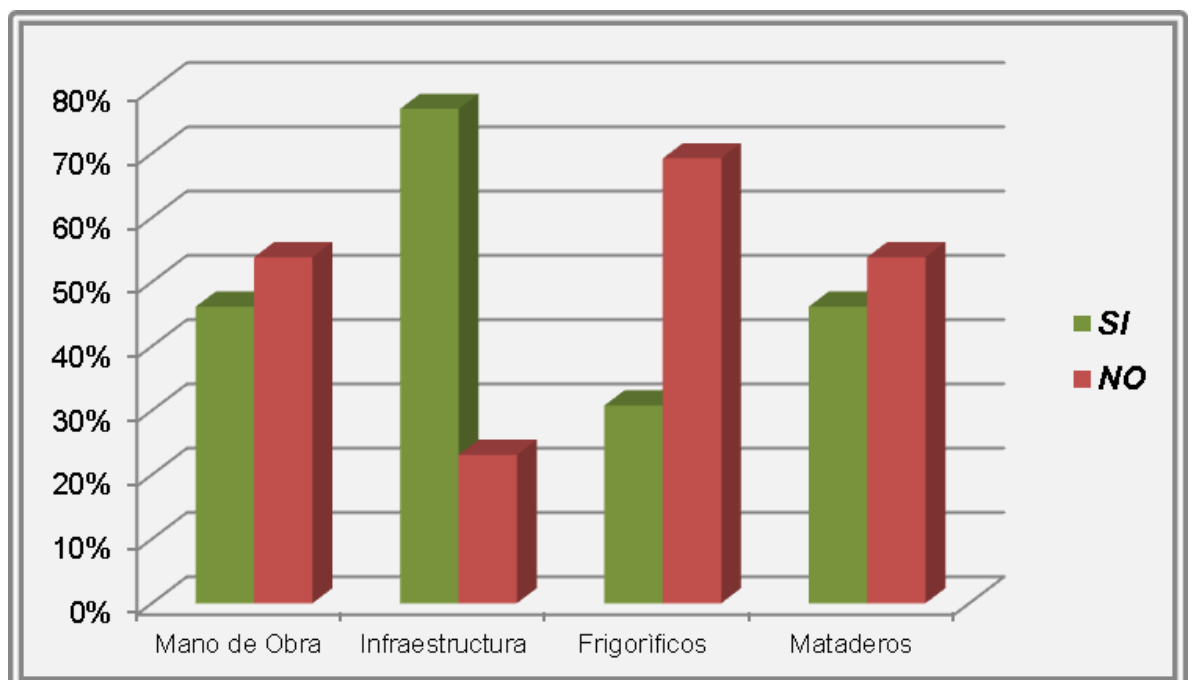


GRÁFICO N° 3: Normas de Calidad

En el siguiente gráfico se logra definir e identificar los resultados de las entrevistas y demuestran que entre un alto porcentaje de los entrevistados tiene conocimiento e información sobre trazabilidad y la manera de participar en los mercados internacionales, sin embargo aproximadamente un 50 % de ellos, desconoce sobre las normas de calidad necesarias para lograr insertarse en los mercados internacionales.

Las variables que miden el acceso a mercados determina que los productores , es decir la oferta ganadera de la provincia de Corrientes cuenta con gran conocimiento de todas las normas de calidad que exigen los mercados internacionales como son la Cuota Hilton, la cuota81 y el ROE ROJO. Un alto porcentaje participa en los mercados internacionales y cuenta con las normas de trazabilidad para las ventas a los mercados externos.

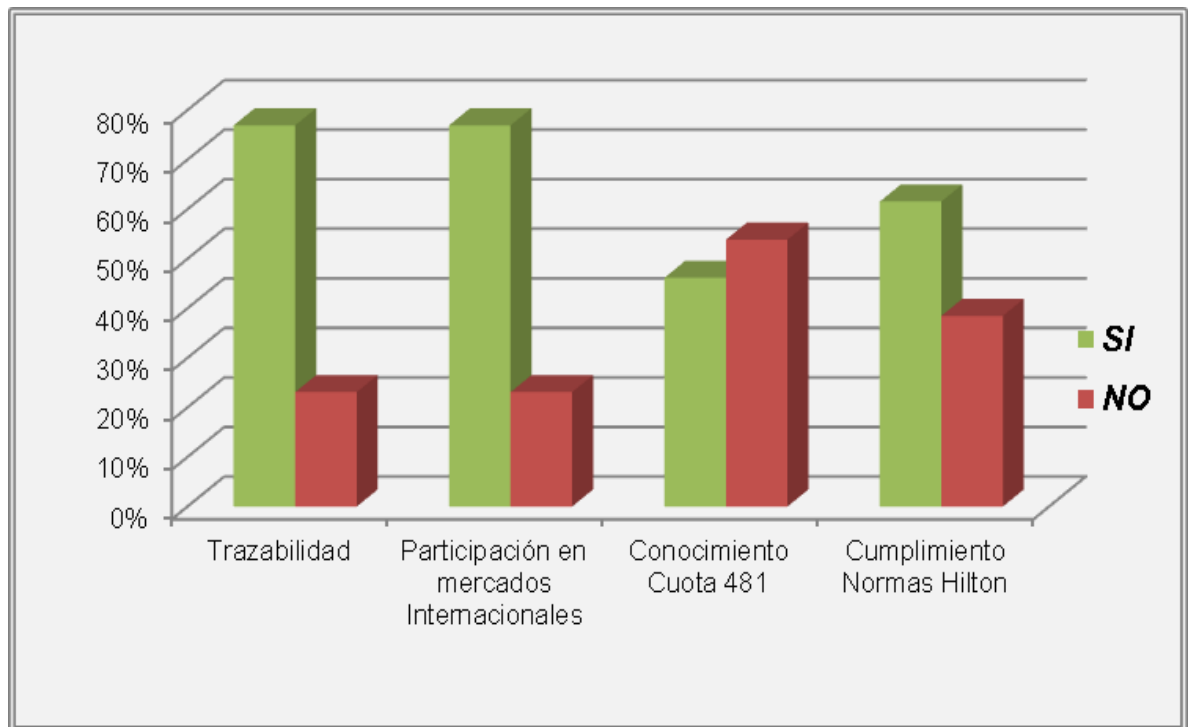


GRÁFICO N° 4: Tecnología Aplicada

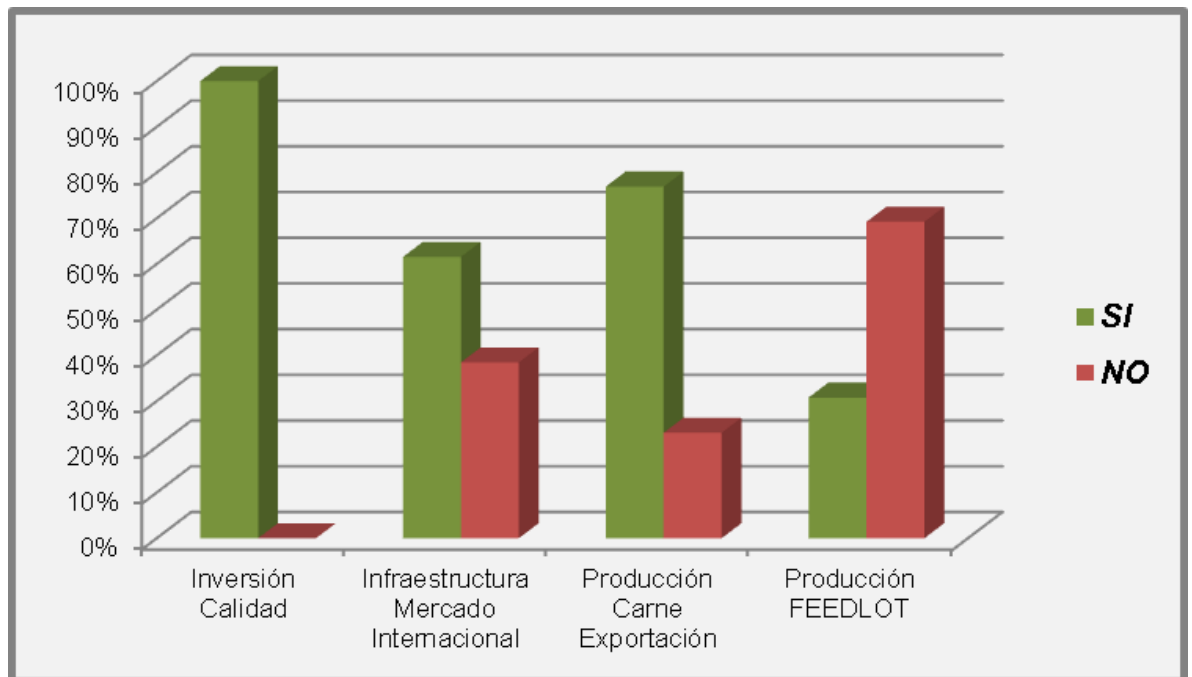
El gráfico correspondiente a la estrategia de tecnología nos determina que realiza inversiones para mejorar la calidad para satisfacer al consumidor final. Importante este indicador ya que el estado trabaja fuertemente para que tanto las empresas ganaderas como los frigoríficos cuenten con un sistema de trazabilidad.

El resto de las entrevistas nos demuestra que entre un 50 a 60% cuenta con infraestructura demandada para la producción y comercialización internacional y con producción acorde a la demanda de los mercados exteriores.

Pero también se puede observar que una minoría posee feedlot, carne que es producida en corrales con alimentos especiales, y que generalmente son de calidad superior por su ternura.

Por último la variable de tecnología se obtiene que las pequeñas y grandes empresas que son las que cuentan con mayor aplicación de tecnologías para mejorar la calidad del rodeo y consecuentemente de la carne.

Es decir, para definir un porcentaje se define que un 60 % del total de los entrevistados produce Feedlot (alimentación a corral), tan necesario para lograr una carne que cumpla con las exigencias del mercado internacional y la trazabilidad.



De esto se obtienen que, los inductores de exportación y las limitaciones técnicas son dos variables que se deben trabajar fuertemente para maximizar las producciones ganaderas de carne, priorizando el tema de la habilitación de frigoríficos de exportación, ya que de estos dependen que la provincia realice exportaciones directas a los mercados internacionales como son Rusia, EEUU y la Unión Europea.

Las demás variables como son acceso a mercados, factor trabajo y tecnología se rescata como fortalezas que la provincia de Corrientes posee para la producción de carne bovina en gran escala pero que corresponde trabajar fuertemente a nivel local, regional e internacional, y además se suma a éstas la oportunidad como lo es la demanda internacional de productos alimenticios, y obviamente se debe aprovechar al máximo.

CONCLUSIÓN

Con el presente trabajo nos propusimos conocer si el estado actual de las exportaciones de carne así como de los subproductos derivados de la faena vacuna en la Provincia de Corrientes, obedecía a limitaciones y debilidades de las empresas intervinientes en la cadena y a la ausencia de estrategias innovadoras para viabilizar las exportaciones.

Podemos concluir que al analizar **las debilidades y fortalezas** sobre los inductores de exportación vemos que la estructura de la industria cárnica está caracterizada por un conjunto de empresas muy heterogéneas entre sí, con una amplia dispersión en términos de tamaño, niveles tecnológicos y sanitarios, capacidades operativas y las modalidades de comercialización.

Se trata de una industria atomizada, con una elevada participación de plantas pequeñas cuya escala y condiciones, principalmente las sanitarias, son muy diversas, y caracterizadas por la falta de contribución marginal debido a la ausencia de infraestructura y gestión.

Solamente se cuenta con una planta de ciclo completo y apto para exportación a destinos de alta exigencia sanitaria, la cual opera en forma discontinua debido a factores externos a las condiciones del mercado.

Asimismo, la etapa de industrialización solamente está representada por la faena de animales de distinta categoría según el hábito de consumo de cada ciudad.

En todas las ciudades según los animales provienen de establecimientos cercanos al lugar de faena. La estructura edilicia de las mejores plantas observadas, no permiten más que el enfriamiento de las medias reses, limitado en volumen con respecto a la capacidad operativa, careciendo de instalaciones para cuarteo, desposte y aprovechamiento de subproductos.

Para estimar cuáles son las principales **limitaciones técnicas y operativas** que posee la cadena de valor cárnica para insertarse en los mercados internacionales, se comprueba que existen plantas de habilitación municipal que son los Mataderos Básico de Excepción y que para el funcionamiento de estos mataderos, y según lo estipula el Decreto Reglamentario N° 2156/04 se debe contar con dos tipos de habilitaciones; la provincial, otorgada por el organismo competente, Ministerio de Producción, Trabajo y Turismo; Dirección de Sanidad Animal y la nacional, otorgada por la Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario (ONCCA)⁵², que además debe habilitar a los matarifes que se desempeñarán en el lugar.

Así que, a partir de la ausencia de frigoríficos habilitados para exportación y la baja escala se constata un sub-aprovechamiento de los subproductos derivado de la faena, siendo ésta parte fundamental de la contribución marginal del ingreso de los frigoríficos. Por ello, el ingreso de carne corresponde a ingresos desde fuera de la provincia o al circuito informal y el sector ganadero desconoce el proceso de comercialización exclusivamente para el mercado internacional.

La elevada capacidad ociosa se torna un problema dada la existencia de ciertos costos fijos que requiere la actividad: mano de obra, medidas sanitarias mínimas, gastos en seguridad y energía, capacidad mínima de cámara de frío e incluso el tamaño mínimo de las instalaciones.

Estas cuestiones, entre otras, explican los elevados costos fijos de la actividad, por lo cual, es necesario sumar faena para cubrir costos fijos y la posibilidad de una constante competencia desde otras zonas del país.

En consonancia con lo anterior, los bajos volúmenes de faena por planta no permiten captar en su plenitud los subproductos dando lugar a la aparición de intermediarios que concentran, clasifican, financian éstos subproductos introduciendo otra etapa y nuevos actores económicos en la cadena.

Ello repercute en dos posibles niveles: o el productor cobra menos por su hacienda y/o el consumidor paga más por una calidad menor.

Todos los actores representan una parte importante en el proceso de producción de carne, es decir desde el productor hasta el distribuidor y/o intermediario que realiza la logística para que el producto arribe en tiempo y forma a las góndolas de los pequeños y grandes centros de consumo.

Cuando indagamos si las empresas ganaderas realizan **inversiones en infraestructura y tecnología** para la producción a escala que afectan la carencia de estrategias innovadoras en toda la cadena de valor cárnica destinadas a la exportación, resulta ser que dada cantidad de mataderos y los bajos volúmenes de faena con respecto a su capacidad instalada en cada uno de ellos, el costo del proceso de faena es elevado resumiendo que esto no genera la maximización de los beneficios y menos las exportaciones.

Aquellos que producen en gran ESCALA, como es el caso específico de la empresa COPRA, la situación es diferente ya que poseen una administración controlada y planificada donde pueden minimizar los costos, controlar el proceso productivo de una manera eficiente y eficaz solo con el hecho de poseer mayor volumen y diversificación.

La actividad ganadera demanda: planificación, organización, gestión y control en todos los procesos de producción, industrialización y comercialización, pilares fundamentales para generar valor en la cadena cárnica.

No obstante, todos los productores y ganaderos contactados denotan un gran conocimiento no solo en la producción y comercialización del ganado en pie, sino que además conocen muy bien el mercado interno en el que actúan.

Es decir, conocen los precios y las reglas de juego que existen en este mercado interno que es un mercado de competencia casi perfecta. Sin embargo, podemos arribar como conclusión que solamente un 10 % de los entrevistados participa de la comercialización en el mercado internacional de manera indirecta. El 90% restante de los entrevistados explica que no participa del mercado internacional por diferentes factores.

Uno de los factores son los costos de flete y logística que demanda enviar los animales desde los centros de producción hacia los mataderos y/o frigoríficos, otro factor es la falta de frigoríficos habilitados o preparados para la faena exigidos por el mercado internacional, como también insuficiente información de los mercados internacionales para acceder con sus productos y además se requiere de cadena de frío para el traslado de las reses que tiene un elevado costo.

También se destacó entre los entrevistados en un 100% su disconformidad por las continuas fluctuaciones en el mercado, es decir, un mercado donde existe inestabilidad política y económica, que hace que los precios se modifiquen continuamente y que estos no son competitivos con respecto a los mercados externos.

En el mercado de la provincia de Corrientes existen pocas políticas comerciales específicas para la comercialización de las carnes vacunas y aún no posee reglas claras para la producción, en tanto, los empresarios, productores y / o emprendimientos desarrollan su actividad con un stock ganadero considerable, y van superando las barreras de crecimiento con financiamiento de instituciones públicas y/o privadas.

Cuando se averigua sobre las **normas de calidad** que existen a nivel internacional, provincial y municipal para la comercialización de carnes vacunas, se determina que el negocio de la carne dependerá no solo del estatus sanitario que el país logre sino además de la competitividad que se tenga a nivel de producción como industrial. En este proceso de agro-industrialización de las materias primas, aún no se fijaron

objetivos claros en el sector ganadero, para lograr mayor competitividad en un escenario futuro a nivel mundial del negocio de la Carne Vacuna que es cada vez más exigente.

Por ello, podemos brindar como estrategias para la industria cárnica la utilización de las cinco fuerzas competitivas de Porter - entrada, riesgo de sustitución, poder de negociación de los compradores, poder de negociación de los proveedores y rivalidad entre los competidores actuales - reflejan el hecho de que la competencia en un sector industrial no se limita en absoluto a los participantes sino al negocio en su conjunto.

Es decir, los clientes, los proveedores, los participantes potenciales y los sustitutos son todos “competidores” de las empresas y su importancia dependerá de las circunstancias del momento y de qué manera las empresas adecuan sus estrategias para competir en el mercado global.

Por ello, las cinco fuerzas competitivas combinadas rigen la intensidad de la competencia y la rentabilidad en una industria; las fuerzas más poderosas predominan y son decisivas desde el punto de vista de la formulación de estrategias y desde la mirada del Marketing , para definir por lo tanto las fortalezas de la industria cárnica como son: calidad demandada a nivel mundial, nuevos segmentos de demanda cárnica, creciente demanda de alimentos en muchos países y materia prima con alto valor agregado.

Y si lo vemos desde una mirada económica podemos decir que las fortalezas son: condiciones agroecológicas aptas para el desarrollo pastoril y no pastoril, condiciones naturales y capacidad ociosa disponible, alta importancia de la ganadería en la estructura productiva provincial, ubicación estratégica: cercanía con Brazil y en el corredor del río Uruguay.

Luego del proceso de investigación realizado podemos afirmar que las empresas intervinientes en la cadena reconocen limitaciones y debilidades que constituyen por sí mismas razón suficiente para explicar el estado actual de las exportaciones de la carne y los subproductos derivados de la faena, y que como tales, se convierten en barreras que impiden el desarrollo de estrategias innovadoras para su comercialización.

Para finalizar rescato como conclusión del informe de Economía regional sobre carnes lo siguiente: “En vista a ello cabe preguntarse dónde queremos ubicarnos, vendiendo commodities lo que implica encontrarnos asociados al riesgo de su volatilidad en el precio o bien ir incorporando valor agregado a la materia prima, intentando posicionarnos en mercados más exigentes. Lo que cambia en cada caso es la estrategia de ingreso a estos mercados. Por ejemplo en la UE los principales DRIVERS FOOD MARKETS⁵³ se ubican en torno a: a) placer; b) salud; c) ética en la producción (medio ambiente sustentable) y d) cuerpo. En esta realidad las principales estrategias de ingreso deben focalizarse en los sellos que certifican el comercio justo, la huella de carbono, la denominación de origen, entre otros.”⁵⁴.

RECOMENDACIÓN

El presente trabajo goza de innumerables herramientas para lograr establecer varias estrategias para ampliar la producción, comercialización e industrialización en la provincia de Corrientes de carne vacuna hacia una mayor exportación con valor agregado.

Por ello, el estado provincial juega un papel importante ya que debe implementar estrategias de fortalecimiento del financiamiento en toda la cadena de valor cárnica, para que ayuden a readecuar la producción y comercialización de carnes de ganado bovino tanto en el mercado doméstico como en el mercado internacional.

Por ello, es indispensable la integración de la cadena de valor de la carne vacuna a través de estrategias que permitan analizar cada una de las áreas principales que hoy se presentan como limitantes.

Además aplicar fuertes estrategias de inserción a los mercados internacionales como: mejorar la infraestructura frigorífica, adecuar las normas de calidad para los países compradores de carne, establecer reglas claras en la cadena de valor cárnica y fortalecer los inductores de exportación para que la Provincia de Corrientes se transforme en proveedora de subproductos y/o derivados de la carne al mundo.

Como recomendación sugiero profundizar en temas como costos de logística en toda la cadena cárnica para lograr establecer el margen de comercialización real para el productor y el precio que debe pagar el consumidor en Góndola.

APORTES

Las exportaciones son una fuente importante de ingresos para la Provincia y para el país, por ello, es necesario pensar en organizar estrategias para el desarrollo del sector cárnico de las empresas productoras de carne.

Según la investigación algunas de las estrategias son: cumplir con las normativas de calidad que demande el mercado internacional, incrementar las inversiones en infraestructura, tecnología y mano de obra calificada, mejorar los inductores de exportación, y desarrollar una planificación en inversiones en infraestructura y tecnología en toda la cadena de valor de la carne.

ANEXOS

ANEXO I: PARTICIPACIÓN DE LAS EXPORTACIONES EN GENERAL

PROVINCIA DE CORRIENTES (2002-2012)

Participación de las exportaciones en general "desde" la Provincia de Corrientes, respecto al total país. Periodo 2002 / 2012.

División político-territorial	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 (*)
millones de u\$s											
Total País	25.709	29.939	34.576	40.387	45.546	55.980	70.019	55.672	68.187	84.051	80.927
Corrientes	76,8	74,0	110,5	100,5	132,2	136,3	212,7	181,8	155,1	278,8	239,3
Participación dentro del total país											
Corrientes (%)	0,30	0,25	0,32	0,25	0,29	0,24	0,30	0,33	0,23	0,33	0,30

(*) : Datos provisorios
Fuente: INDEC



ANEXO II 55 CARNES: ESTABLECIMIENTOS Y OPERADORES VIGENTES PROVINCIA DE CORRIENTES

Carnes: Establecimientos y Operadores vigentes Datos obtenidos del Sistema Integral ONCCA al 21-08-2012 (Próxima actualización 27/08/2012)					
PREMIUM BEEF SA	30710428421	977772	16	Camara Frigorifica (Uso Propio)	CORRIENTES
HORACIO BENIGNO PEREZ	20120578678	892645		Camara Frigorifica (Uso Propio)	CORRIENTES
TOMAS ARIAS S.A.I.C.F.I.A. Y M.	30521138021	388270		Exportador	CORRIENTES
HIGINIO PRIMO SCHIFFO SA	30620789840	825611		Exportador	CORRIENTES
HIGINIO PRIMO SCHIFFO SA	30620789840	825611		Importador	CORRIENTES
DUHALDE Y CIA. S.R.L.	30642224952	871648		Exportador	CORRIENTES
DUHALDE Y CIA. S.R.L.	30642224952	871648		Importador	CORRIENTES
IRUNDY S.A.A. Y G.	30681461082	983565		Exportador	CORRIENTES
LOS DOS PROCERES S.R.L.	30708060050	930822		Importador	CORRIENTES
LOS DOS PROCERES S.R.L.	30708060050	930822		Exportador	CORRIENTES
PREMIUM BEEF SA	30710428421	977772		Exportador	CORRIENTES
REGGI Y CIA SRL	33519820949	381128		Exportador	CORRIENTES
REGGI Y CIA SRL	33519820949	381128		Importador	CORRIENTES

ANEXO III: EXPORTACIÓN POR PRODUCTO POR PUERTO DE CORRIENTES56

EXPORTACION POR PRODUCTO - MENSUAL EN TONELADAS- AÑO 2009

MESES - EN TONELADAS - AÑO 2009													
PRODUCTO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
CARBON VEGETAL	2.308,403	1.401,360	1.624,681	1.236,580	2.307,041	1.642,202	1.882,303	1.108,306	1.281,934	1.688,856	1.491,973	900,012	18.873,651
CUERO VACUNO WETBLUE	19,695	101,545	463,257	180,814	383,856	20,543	619,163	735,159	426,125	1.083,394	702,476	401,015	5.137,042
CUERO VACUNO CURTIDO	580,220	40,422			141,443								762,085
CARNE VACUNA						217,651							217,651
TRONCOS DE PALO SANTO												177,958	177,958
TABLAS DE PALO SANTO	28,000					56,000							84,000
MIEL DE ABEJA			48,091			23,983							72,074
TRONCOS TORNEADOS DE PALO STO										28,000	46,262		74,262
TRONCOS CILINDRO PALO SANTO							24,000		45,863				69,863
CASCARA DE POMELO						67,816							67,816
TABLILLAS DE PALO SANTO			29,000						27,500				56,500
TABLAS PARA PISO PALO SANTO										79,566	27,511		107,077
TRONCOS DESC. DE PALO DE GUAYACAN			53,000										53,000
SEMILLAS DE TARTAGO						52,230							52,230
TRONCOS DESC. DE PALO STO					48,159								48,159
TABLILLA ASERRADA DE PALO SANTO		29,000											29,000
MADERA ESCUADRADA DE URUNDAY											22,172		22,172
TOTAL MENSUAL EN TN.	2.936,318	1.572,327	2.218,029	1.417,394	2.880,499	2.080,425	2.525,466	1.843,465	1.781,422	2.879,816	2.290,394	1.301,027	25.904,540
TOTAL EXPORTADO POR EL PUERTO DE CORRIENTES - AÑO 2009											25.904,540		

57 ANEXO IV 02/04/15

LA ARGENTINA EXPORTARÁ POR PRIMERA VEZ CARNE A EUROPA CON ARANCEL CERO

Noticias / Prensa



La Argentina está cerca de concretar su primer envío de carne a Europa con arancel cero, dentro de la llamada Cuota 481, a la que el país accedió el año pasado, tras largas negociaciones, según publicó El Cronista.

Se trata de un cupo de importación de carne que mejora la condición tributaria de la Cuota Hilton, que paga 20% de aranceles de ingreso, aunque al incluir más cantidad de cortes, puede tener un precio promedio más bajo. Adicionalmente, y a diferencia de la cuota de carne más famosa, los cortes que integran la '481' provienen de animales engordados a corral, es decir, en feedlots. El cupo de ingreso es de 48.000 toneladas anuales, divididas en cuatro trimestres y compiten por él EE.UU, Australia, Canadá, Nueva Zelanda, Uruguay y, ahora, la Argentina. Las ventas se concretan entre privados y entra el que llega con la mercadería a destino, hasta que se cubre el cupo. El frigorífico Gorina, uno de los mayores exportadores de carne del país, será el primero en vender a Europa dentro de la nueva cuota y para eso, faenó esta semana 250 animales.

Concretamente, enviará dentro de los próximos diez días un contenedor de 22 toneladas de carne que se comercializarán a un valor cercano a los US\$ 8.500 por tonelada, contra los cerca de \$ 13.500 que cotiza la Hilton. Es que la Hilton sólo contempla cortes de alto valor del cuarto trasero (bife angosto, bife ancho, lomo, cuadril, bola de lomo, nalga de adentro, cuadrada y peceto) mientras la 481 incluye 17 cortes, entre los que suma, por ejemplo, aguja y paleta. Fuentes de Gorina indicaron a este diario que el envío de los próximos días es casi experimental, enmarcado en el único contrato firmado hasta el momento por la empresa con un importador europeo dentro de la cuota, para lanzar el mecanismo y ver cómo funciona.

En el último año, el negocio de la Cuota 481 decayó por la depreciación del euro, que sigue a una situación general de crisis que recortó la demanda de los productos de mayor calidad y bajó el precio, inclusive, de la Cuota Hilton. Sin embargo, la amplia mayoría de los frigoríficos habilitados para Europa cierra acuerdos para participar.

ANEXO V: Exportaciones de carne Vacuna. Junio 2015. Fuente. CICCRA (Cámara de la Industria y Comercio de carnes y derivados de la República Argentina)

CICCRA

Documento N° 173

EXPORTACIONES DE CARNE VACUNA							
Tn pp	5 m 13	5 m 14	5 m 15	var. abs.	var. %	5 m 14	5 m 15
Cortes Hilton	10.071	8.609	8.304	-305	-3,5%	9,4%	8,1%
Carnes Frescas	40.854	35.657	48.426	12.769	35,8%	38,9%	47,2%
Carnes Procesadas	2.365	779	234	-545	-70,0%	0,8%	0,2%
TOTAL CARNE	53.290	45.045	56.964	11.919	26,5%	49,1%	55,6%
Menudencias	48.151	46.670	45.536	-1.134	-2,4%	50,9%	44,4%
TOTAL GENERAL	101.441	91.715	102.500	10.785	11,8%	100,0%	100,0%
Miles US\$ fob	5 m 13	5 m 14	5 m 15	var. abs.	var. %	5 m 14	5 m 15
TOTAL CARNE	435.589	384.000	385.000	1.000	0,3%	79,2%	81,3%
Menudencias	117.527	100.764	88.417	-12.347	-12,3%	20,8%	18,7%
TOTAL GENERAL	553.116	484.764	473.417	-11.347	-2,3%	100,0%	100,0%
US\$ / tn pp	5 m 13	5 m 14	5 m 15	var. abs.	var. %		
TOTAL CARNE	8.174	8.525	6.759	-1.766	-20,7%		
Menudencias	2.441	2.159	1.942	-217	-10,1%		
TOTAL GENERAL	5.453	5.286	4.619	-667	-12,6%		

Fuente: CICCRA, con datos de SENASA y de Aduana.

EXPORTACIONES DE CARNE VACUNA					
Tn res con hueso	5 m 13	5 m 14	5 m 15	var. abs.	var. %
TOTAL	79.393	65.891	82.397	16.506	25,1%
Miles US\$ fob	5 m 13	5 m 14	5 m 15	var. abs.	var. %
TOTAL	435.589	384.000	385.000	1.000	0,3%
US\$ / tn r/c/h	5 m 13	5 m 14	5 m 15	var. abs.	var. %
TOTAL	5.486	5.828	4.673	-1.155	-19,8%

Fuente: CICCRA, elaboración propia a partir de los datos de SENASA.

ANEXO VI: DISTRIBUCIÓN DE EXISTENCIAS BOVINAS POR CATEGORÍA- MARZO 2015

Distribución de Existencias Bovinas por Categoría - Marzo 2015										
Provincia	Vacas	Vaquillon	Novillo	Novillit	Ternero	Ternero	Toros	Bueye	Torito	Total Bovin
Total	22.381.768	7.424.662	2.983.523	4.050.333	6.513.359	6.845.001	1.056.167	12.381	162.654	51.429.848
BUENOS AIRES	7.597.061	2.254.915	635.542	987.991	2.644.502	2.832.834	333.821	1.362	67.078	17.355.106
SANTA FE	2.606.397	981.012	541.913	718.453	695.247	728.622	105.831	166	14.398	6.392.039
CORRIENTES	2.348.978	821.800	340.942	362.429	514.075	561.245	120.931	417	3.656	5.074.473
CORDOBA	1.790.760	757.949	241.110	458.557	563.241	588.124	75.948	36	14.347	4.490.072
ENTRE RIOS	1.818.156	564.142	393.395	391.160	510.512	512.140	81.685	3	16.288	4.287.481
LA PAMPA	1.209.258	358.007	276.361	287.624	338.086	333.026	51.361	148	8.945	2.862.816
CHACO	1.214.338	386.631	129.833	203.991	319.907	325.623	66.322	430	12.473	2.659.548
FORMOSA	807.128	295.281	73.791	158.572	198.328	192.119	42.560	364	4.438	1.772.581
SAN LUIS	696.427	218.356	86.807	98.575	149.753	160.758	35.308	51	7.385	1.453.420
SANTIAGO DEL ESTERO	597.350	221.300	78.794	131.217	163.984	161.128	32.431	177	3.639	1.390.020
SALTA	446.994	197.913	79.730	88.464	125.111	122.541	31.703	39	4.169	1.096.664
RIO NEGRO	266.890	60.154	10.730	25.156	62.674	78.893	14.306	202	1.401	520.406
MISIONES	188.715	83.251	29.505	41.336	39.351	42.862	11.375	7.398	821	444.614
MENDOZA	215.247	43.560	10.925	15.590	45.384	48.516	14.305	87	793	394.407
CATAMARCA	101.496	36.813	12.335	19.287	27.130	24.760	7.718	26	23	229.588
CHUBUT	101.577	24.977	10.104	11.654	33.851	39.479	5.401	649	516	228.208
NEUQUEN	107.889	27.918	3.836	10.199	17.766	26.157	6.687	640	402	201.494
TUCUMAN	61.827	26.172	8.829	13.795	18.392	15.935	4.692	120	1.091	150.853
LA RIOJA	75.092	24.228	4.089	8.844	15.830	15.764	4.985	26	359	149.217
JUJUY	44.450	19.116	9.121	10.250	11.943	10.330	3.727	22	33	108.992
SANTA CRUZ	51.572	11.738	3.089	3.173	9.223	15.156	2.743	16	395	97.105
TIERRA DEL FUEGO	20.307	5.081	1.412	2.192	5.123	5.619	1.221	2	4	40.961
SAN JUAN	13.855	4.347	1.328	1.822	3.945	3.369	1.105	-	-	29.771
CAPITAL FEDERAL	4	1	2	2	1	1	1	-	-	12

Fuente : SIGSA - Dirección de Control de Gestión y Programas Especiales - Dirección Nacional de Sanidad Animal - SENASA

ANEXO VII: FRIFORIFICOS EXPORTADORES⁵⁸

LISTADO GENERAL

1	AGROINDUSTRIAS QUILMES S.A.
2	AMANCAY S.A.I.C.A.F.I.
3	ARGALL SRL
4	ARRE BEEF S.A
5	BEEF FREE SRL
6	BUSTOS Y BELTRAN S.A
7	CAMPO DEL TESORO S.A.
8	CAMPOS DEL SUR SA
9	CATTER MEAT S.A.
10	COMPañÍA BERNAL SA
11	Compañía PROCESADORA DE CARNES S.A.
12	CONALLISON S.A.
13	COO.TRA.FRI.YA.LTDA
14	DISTRIBUIDORA DE CARNES DEL SUR S.R.L.
15	ECOCARNES S.A
16	EDGAR A. CIRIBE S.A.
17	ESTANCIAS DEL SUR S.A.
18	EXPORTACIONES AGROINDUSTRIALES ARGENTINAS S.A. (MARCA: CARNES PAMPEANAS)
19	FACIA S.A.
20	FOOD'S LAND S.A.
21	FRIAR S.A.
22	FRIDEVI
23	FRIGOLAR S.A.
24	FRIGORIFICO ALBERDI S.A.
25	Frigorífico ANSELMO S.A.
26	FRIGORIFICO BERMEJO SA
27	FRIGORIFICO EL ZAIMAN SA
28	FRIGORIFICO ESQUEL SA
29	Frigorífico FORRES-Beltrán S.A
30	Frigorífico GFRIGORÍFICO HV S.A.
31	Frigorífico MANECA SA
32	FRIGORIFICO PALADINI SA
33	FRIGORIFICO REGIONAL COLONIA TIROLESA SRL
34	Frigorífico RIOPLATENSE S.A.I.C.I.F.
35	FRIGORIFICO RYDHANS S.A.
36	FRIGORIFICO TRENEL S.A.
37	FRIGORIFICO VILLA OLGA SA
38	FRIGORIFICO VISOM S.A.
39	FRIMSA S.A.
40	GOYAIKE S.A.A.I.C. Y F.
41	GRANJA EDELWEISS S.R.L.
42	INDUSTRIAS FRIGORIFICAS RECREO S.A.I.C.
43	INDUSTRIAS FRIGORÍFICAS SUR S.A. (IFSSA)
44	JBS ARGENTINA S.AORINA S.A.I.C.
45	LA ANONIMA - S.A.I.E.P. (SOCIEDAD ANONIMA IMPORTADORA Y

	EXPORTADORA DE LA PATAGONIA)
46	LA GANADERA ARENALES SA
47	LA MÈRE MICHELLE
48	LANU S.A. / CABAÑA LOS 5 OMBÚES
49	LOGROS S.A.
50	MADEKA S.A.
51	MARFRIG ARGENTINA SA
52	MATTIEVICH S.A.
53	MEATFULL S.A.
54	MYT S.A.
55	OFFAL EXP S.A.
56	PAMPA NATURAL S.A.
57	PLANTA FAENADORA BANCALARI S.A.
58	PRODUCTOS Cárnicos ROSARIO
59	QUICKFOOD S.A.
60	RAFAELA ALIMENTOS S.A.
61	SADOWA S.A.
62	SANTA ELENA ALIMENTOS S.A.
63	SANTA Inés MEAT SRL
64	SUBPRODUCTOS GANADEROS ROSARIO S.A.
65	VARE S.A.
66	YOCLE S.A.

En el presente listado se encuentran las empresas frigoríficas exportadoras de la República Argentina. Estos frigoríficos cuentan plantas de faena certificadas con todas las normas que demanden los mercados internacionales.

Como ejemplo Estancias del Sur S.A. está habilitado a exportar a los siguientes países: Albania, Alemania, Angola, Arabia Sudita, Argelia, Aruba, Bélgica, Bielorrusia, Brasil, Bulgaria, Chile, Congo, Dinamarca, Egipto, España, Francia, Holanda e Israel.

Países a los que Exporta: Alemania

Certificaciones Religiosas: Halal y Kosher

Productos que Exporta: Cortes Congelados, Cortes Enfriados Hilton, Cuartos, Manufactura, Menudencias Bovinas, Otros Cortes Enfriados.

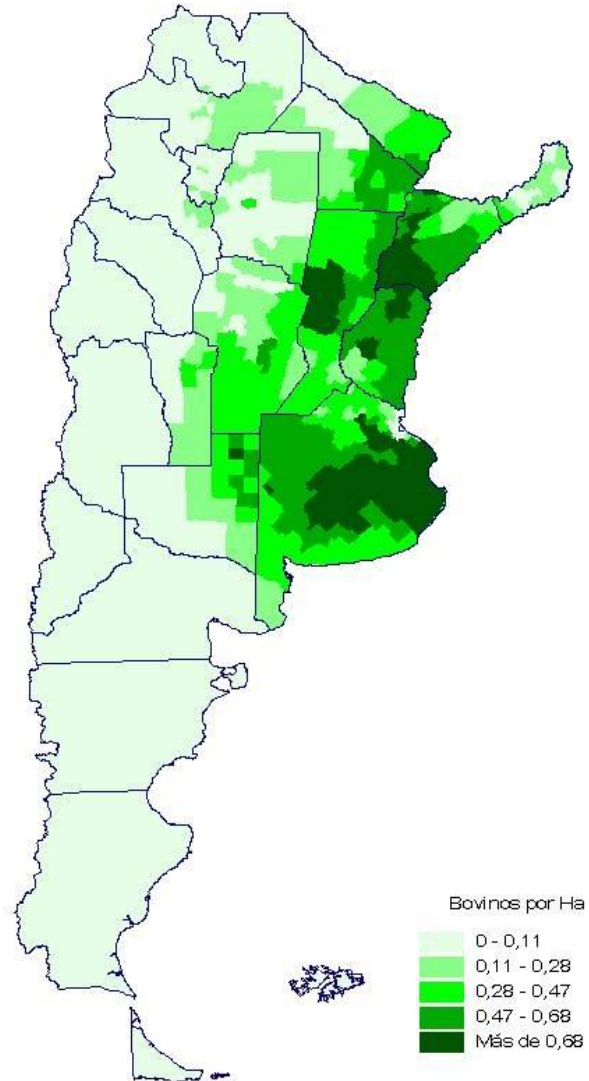
Certificaciones de Procesos: Bienestar Animal, BPM, HACCP, POES, QUACP

Canales: Carnicerías, Distribuidores, Intermediarios, Otros Frigoríficos, Supermercados

ANEXO VIII: Densidad Bovina por Departamento



Densidad Bovina por Departamento o Partido



Fuente: Dirección de Control de Gestión y Programas Especiales – Dirección Nacional de Sanidad Animal
Información según SIG SA al día 31/03/2015
La densidad se estima sobre la superficie total del departamento o partido en hectáreas

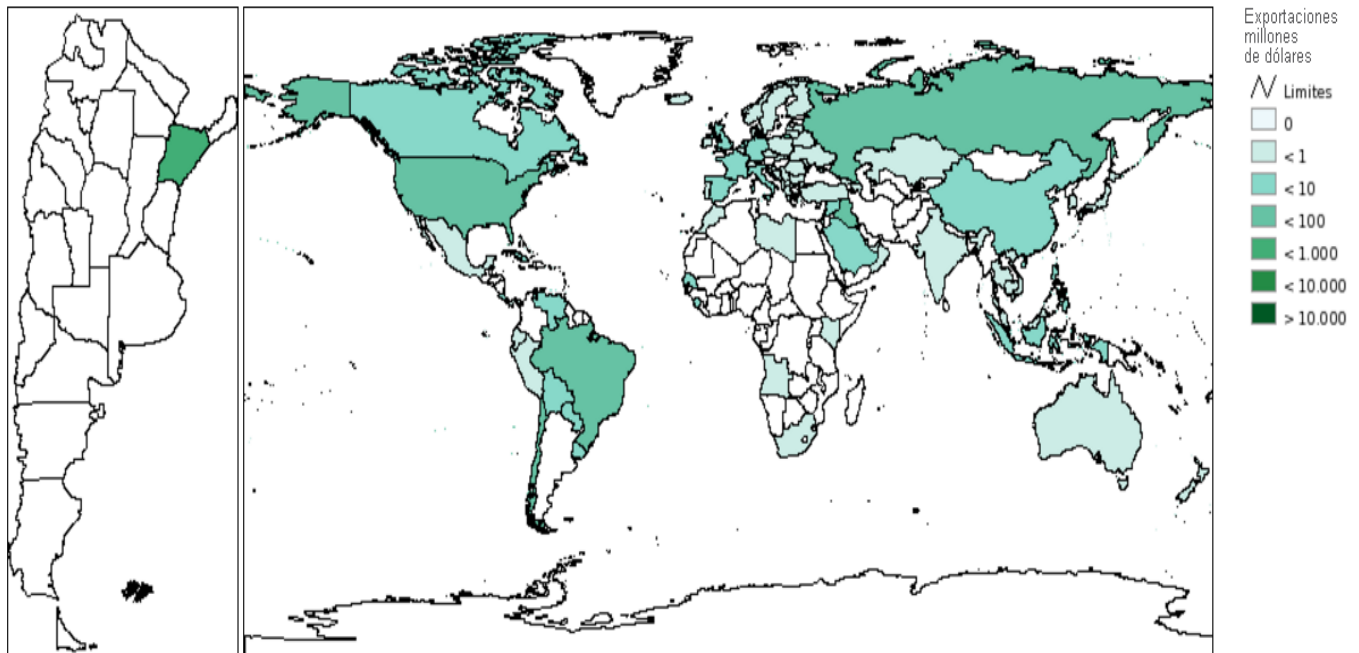
ANEXO IX: ORIGEN Y DESTINO DE LAS EXPORTACIONES ARGENTINAS DESDE CORRIENTES – AÑO 2014⁵⁹

Gráfico 7 Origen y Destino de la Exportaciones desde Corrientes - Año 2014

Origen y destino de las exportaciones argentinas

2014*

desde Corrientes



ANEXO X: Exportaciones Argentinas por Producto 2014 desde Corrientes

Tabla 5 Exportaciones Argentinas por producto 2014 desde Corrientes

Los productos exportados desde Corrientes con mayor valor en dólares (FOB) son en orden decreciente según tabla de datos del INDEC:

Exportaciones argentinas por producto

2014*

desde Corrientes

Descripción	Dólares	Miles de kg netos	Dólares porcentaje	Miles de kg netos	porcentaje
Arroz	118.375.305	220.486	51	67	
Cítricos	51.006.044	69.373	22	21	
Resto de MOA	25.003.706	19.999	11	6	
Hilados y tejidos de algodón	13.188.685	3.916	6	1	
Yerba mate	8.725.731	2.274	4	1	
Lanas sucias	4.267.075	1.482	2	--	
Resto de preparados de legumbres,hortalizas y frutas	2.156.389	546	1	--	
Lanas elaboradas	1.819.054	411	1	--	
Resto de productos primarios	1.372.575	6.185	1	2	
Miel	1.144.850	305	--	--	
Tabaco sin elaborar en hojas	1.054.692	379	--	--	
Té	794.506	328	--	--	
Resto de MOI	722.753	591	--	--	
Animales vivos	584.419	35	--	--	
Jugos de frutas y hortalizas	517.369	185	--	--	
Pieles y cueros preparados	353.079	1	--	--	
Resto de frutas frescas	311.689	83	--	--	
Aceites esenciales y reisinoides (perfume, cosmética, tocador)	247.914	17	--	--	
Resto semillas y frutos oleaginosos	204.961	317	--	--	
Resto de hortalizas y legumbres sin elaborar	108.144	87	--	--	
Pieles y cueros en bruto	97.223	19	--	--	
Afrecho, afrechillo, pellets (trigo,maíz, sorgo y mijo)	75.167	661	--	--	
Energía eléctrica	75.101	--	--	--	
Duraznos conservados	67.580	20	--	--	
Came de Awe	45.312	48	--	--	
Frutas secas o procesadas	38.996	20	--	--	
Resto de residuos alimenticios y preparados para animales	35.330	114	--	--	
Géneros de punto	34.512	4	--	--	
Otros productos de origen animal	26.020	--	--	--	
Otras máquinas y aparatos mecánicos, piezas y accesorios	25.000	2	--	--	
Resto de grasas y aceites	20.609	3	--	--	
Resto de tabaco sin elaborar	17.993	35	--	--	
Máquinas y aparatos para la elevación, carga y descarga	15.660	--	--	--	
Resto de los productos de molinería	15.494	56	--	--	
Juguetes, juegos, artículos de recreo y deportes y sus partes	14.500	--	--	--	
Artículos de confitería sin cacao	7.103	1	--	--	
Vidrio y sus manufacturas	3.202	--	--	--	
Vehículos de navegación marítima y fluvial	2.300	1	--	--	
Máquinas y aparatos eléctricos y objetos destinado al uso electrónico y sus partes	2.175	1	--	--	
Resto de arrabio,fundición,hierro o acero	1.794	1	--	--	
Manufacturas de cuero, marroquinería, etc.	739	--	--	--	
Muebles, mobiliarios médicos y quirúrgico, construcciones prefabricadas, etc.	480	--	--	--	
Resto de vehículos automóviles,tractores,ciclos y otros vehículos terrestres y sus partes	200	1	--	--	
Otros artículos de tejidos confeccionados	200	--	--	--	
Papel,cartón y sus manufacturas	93	--	--	--	
Materias plásticas y artificiales	--	--	--	--	
Total	232.581.724	327.989			

1. Arroz
2. Cítricos
3. Resto de MOA
4. Hilados y tejidos de algodón
5. Yerba mate
6. Lanas sucias
7. Resto de preparados de legumbres, hortalizas y frutas
8. Lanas elaboradas
9. Resto de productos primarios
10. Miel
11. Tabaco sin elaborar en hojas
12. Té
13. Resto de MOI
14. Animales vivos
15. Jugos de frutas y hortalizas
16. Pieles y cueros preparados
17. Resto de frutas frescas
18. Aceites esenciales y reinosoides (perfume, cosmética, tocador)
19. Resto semillas y frutos oleaginosos
20. Resto de hortalizas y legumbres sin elaborar
21. Pieles y cueros en bruto
22. Afrecho, afrechillo, pellets (trigo, maíz, sorgo y mijo)
23. Energía eléctrica
24. Duraznos conservados
25. Carne de Ave
26. Frutas secas o procesadas
27. Resto de residuos alimenticios y preparados para animales
28. Géneros de punto
29. Otros productos de origen animal
30. Otras máquinas y aparatos mecánicos, piezas y accesorios
31. Resto de grasas y aceites
32. Resto de tabaco sin elaborar

33. Máquinas y aparatos para la elevación, carga y descarga
34. Resto de los productos de molinería
35. Juguetes, juegos, artículos de recreo y deportes y sus partes
36. Artículos de confitería sin cacao
37. Vidrio y sus manufacturas
38. Vehículos de navegación marítima y fluvial
39. Máquinas y aparatos eléctricos y objetos destinados al uso electrónico y sus partes
40. Resto de arrabio, fundición, hierro o acero
41. Manufacturas de cuero, marroquinería, etc.
42. Muebles, mobiliarios médicos y quirúrgicos, construcciones prefabricadas, etc.
43. Resto de vehículos automóviles, tractores, ciclos y otros vehículos terrestres y sus partes
44. Otros artículos de tejidos confeccionados
45. Papel, cartón y sus manufacturas
46. Materias plásticas y artificiales

Los principales destinos de Exportación des de Corrientes son en valores consignados para las exportaciones que se refieren a valor FOB (libre a bordo) en dólares corrientes, en el puerto o lugar de embarque de las mercaderías. Es decir que el precio de la transacción incluye también los gastos internos incurridos hasta trasladar las mercaderías al lugar o puerto de embarque.

Los totales exportados a cada país incluyen a sus zonas francas.

A continuación se destacan los destinos según valores FOB en orden decreciente desde la Provincia de Corrientes.

Son:

1. Iraq (Arroz , Cítricos)
2. Brasil (Arroz , Hilados y tejidos de algodón, Resto de productos primarios, Resto de hortalizas y legumbres sin elaborar, Energía eléctrica, Yerba mate,

- Afrecho, afrechillo, pellets (trigo, maíz, sorgo y mijo), Tabaco sin elaborar en hojas, Resto de MOA).
3. Estados Unidos(Arroz, Miel , Yerba mate, Jugos de frutas y hortalizas, Tabaco sin elaborar en hojas , Resto de MOI, Resto de frutas frescas, Pieles y cueros preparados, Resto de tabaco sin elaborar, Juguetes, juegos, artículos de recreo y deportes y sus partes, Resto de grasas y aceites, Resto semillas y frutos oleaginosos , Animales vivos, Vidrio y sus manufacturas, Té)
 4. Rusia (cítricos)
 5. Chile (Arroz , Yerba mate, Resto de preparados de legumbres, hortalizas y frutas, Resto de MOA, Té, Resto semillas y frutos oleaginosos, Animales vivos, Resto de productos primarios, Cítricos, Artículos de confitería sin cacao, Resto de MOI, Vidrio y sus manufacturas, Manufacturas de cuero, marroquinería, etc., Resto de arrabio, fundición, hierro o acero, Muebles, mobiliarios médicos y quirúrgico, construcciones prefabricadas, etc. Otros artículos de tejidos confeccionados, Papel, cartón y sus manufacturas)
 6. Venezuela(Miel , arroz)
 7. Bolivia (Arroz, Yerba mate, Pieles y cueros en bruto, Resto de MOA, Té, Resto semillas y frutos oleaginosos, Miel)
 8. Senegal(arroz)
 9. Cuba(arroz)
 10. España(Cítricos, Yerba mate, Hilados y tejidos de algodón, Pieles y cueros preparados, Pieles y cueros en bruto, Resto de MOA, Aceites esenciales y reinosoides (perfume, cosmética, tocador), Resto semillas y frutos oleaginosos, Miel)

11. Países Bajos(Cítricos, Aceites esenciales y reisnoides (perfume, cosmética, tocador), Tabaco sin elaborar en hojas, Arroz)
12. China (Lanas sucias, Resto de MOA, Lanas elaboradas, Resto de productos primarios, Té, Yerba mate, Miel)
13. Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte (Cítricos, Lanas Elaboradas, Hilados y tejidos de algodón, Resto de MOI, Arroz, Miel)
14. Italia(Cítricos, Resto de productos primarios, Arroz , Lanas elaboradas, Pielas y cueros preparados, Miel)
15. Canadá(Cítricos, Resto de MOA, Arroz, Aceites esenciales y reisnoides (perfume, cosmética, tocador), Yerba mate , Miel, Resto de frutas frescas, Resto de MOI , Resto semillas y frutos oleaginosos)
16. Uruguay(Lanas sucias, Arroz, Resto de preparados de legumbres, hortalizas y frutas, Resto de MOA, Duraznos conservados, Afrecho, afrechillo, pellets (trigo, maíz, sorgo y mijo), Frutas secas o procesadas, Resto de residuos alimenticios y preparados para animales, Géneros de punto, Animales vivos, Hilados y tejidos de algodón , Resto de los productos de molinería, Pielas y cueros en bruto, Cítricos, Resto de productos primarios, Resto semillas y frutos oleaginosos, Resto de MOI)
17. Filipinas(Cítricos, Miel)
18. Costa Rica(Arroz, Yerba Mate)
19. Indonesia(Cítricos, Miel)
20. Paraguay(Cítricos, Animales vivos, Arroz, Resto de MOA, Té, Yerba mate, Hilados y tejidos de algodón, Resto de preparados de legumbres, hortalizas y

frutas, Otros productos de origen animal, Otras máquinas y aparatos mecánicos, piezas y accesorios, Máquinas y aparatos para la elevación, carga y descarga, Resto de frutas frescas, Vehículos de navegación marítima y fluvial, Resto de vehículos automóviles, tractores, ciclos y otros vehículos terrestres y sus partes)

21. Sierra Leona (Arroz)
22. Alemania(Arroz, Lanas elaboradas, Cítricos, Lanas sucias, Miel, Resto de grasas y aceites, Resto de MOI, Animales vivos)
23. Siria(Yerba Mate)
24. Francia(Resto de MOA, Miel, Máquinas y aparatos eléctricos y objetos destinado al uso electrónico y sus partes, Resto de arrabio, fundición, hierro o acero, Resto de productos primarios , Materias plásticas y artificiales)

ANEXO XI: ENTREVISTA

El presente modelo de entrevista es la herramienta que se utilizó para recabar información de los actores de la cadena de valor cárnica.

ENTREVISTA Fecha:...../...../.....

TESIS MAESTRIA

TITULO:

“Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero”

Esta entrevista pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La entrevista te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias
Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD:

.....
CIUDAD: **PROVINCIA:**
DIRECCIÓN: **TELEFONO:**
NOMBRE DEL INFORMANTE:
CARGO QUE OCUPA:
E-MAIL:

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

PREGUNTAS: cuestionario: MARQUE_ SI_ o NO _ en el espacio indicado. Muchas Gracias.

1. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Entrevistados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua en la actividad ganadera?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
Frigoríficos	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:
PYMES Ganaderas	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:

COMENTARIOS:

.....

2. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Entrevistados/ preguntas	¿Obtiene mano de Obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
Frigoríficos	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:
PYMES Ganaderas	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:

COMENTARIOS:

.....

.....

.....

3. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Entrevistados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
Frigoríficos	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:
PYMES Ganaderas	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:

COMENTARIOS:

.....

.....

.....

4. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?


Entrevistados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed- lot?	¿Posee feed-lot?
Frigoríficos	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:
PYMES Ganaderas	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:	SI: NO:

SI:

COMENTARIOS:

ANEXO XII: RESPUESTAS ENTREVISTAS

ENTREVISTA 1:

 UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA NACIONAL
FACULTAD REGIONAL
RESISTENCIA

TESIS

TESISTA
Alumna: LIC PATRICIA E. PICOLINI

FECHA: 20/06/15.

ENCUESTA

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.
Su aporte será valorado integralmente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.
Muchas Gracias
Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:


NOMBRE DE LA ENTIDAD: Establecimiento "El Progreso"
CIUDAD: PROVINCIA:

E-MAIL:

NOMBRE DEL INFORMANTE: Jose Luis Picolini
CARGO QUE OCUPA:

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.


**UNIVERSIDAD
TECNOLÓGICA NACIONAL
FACULTAD REGIONAL
RESISTENCIA**

TESIS

Tesis
 Alumna: LIC PATRICIA E. PICOLINI
 Fecha: / /

PREGUNTAS: cuestionario

1. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	SI	NO	NO	NO
Puerto de Corrientes				

1. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	NO	SI	SI	NO
Puerto de Corrientes				

2. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	SI	SI	SI	SI
Puerto de Corrientes				

3. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	SI	SI	SI	NO
Puerto de Corrientes				

ENTREVISTA 2:



TESIS

Tesisista
Alumna: LIC PATRICIA E. PICOLINI

ENCUESTA

TESIS MAESTRIA

TITULO:

Fecha: 21/06/15.

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias

Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: ESTABLECIMIENTO "EL PROGRESO"
CIUDAD: PASO DE LOS LIÑONES PROVINCIA: CORRIENTES
E-MAIL:
NOMBRE DEL INFORMANTE:
CARGO QUE OCUPA: PROPIETARIO

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

PREGUNTAS: cuestionario

1. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua? <i>en la act.v. ganadera</i>	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	Si	Si	Si	NO
Puerto de Corrientes				

1. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	NO	Si	NO	Si
Puerto de Corrientes				

2. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	Si	NO	NO	Si
Puerto de Corrientes				

3. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	Si	Si	Si	No
Puerto de Corrientes				

ENTREVISTA 3:

PREGUNTAS: cuestionario

ENCUESTA

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias

Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: FIDEICOMISO GANADERO CRIA 1

CIUDAD: DEPARTAMENTO CURUZU CUATIA PROVINCIA: CORRIENTES

E-MAIL: vtonelli@fibertel.com.ar

NOMBRE DEL INFORMANTE: ...VICTOR TONELLI

CARGO QUE OCUPA: Administrador

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

5. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
PYMES Ganaderas	SI	NO	NO	NO

Comentarios:

Financiamiento el problema no es sólo acceder sino que las garantías, el esquema de repago y las tasas suelen no se compatibles con la actividad de CRIA, que es la predominante en la provincia.

Mercados internacionales: en si no es difícil, el problema es que con las políticas de los últimos 10 años resulta imposible generar las acciones que requieren de políticas proactivas de largo plazo.

1. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Entrevistados/ preguntas	¿Obtiene mano de Obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
PYMES Ganaderas	SI	SI	NO	NO

Comentarios:

Mano de obra: será una fuerte limitante en el futuro, la provincia de Corrientes todavía tiene personal destacado para la actividad.

Frigoríficos: hubo 2 habilitados para exportación y ahora ninguno, es una falencia importante sobre todo porque hay que terminar haciendo 700 a 1000 km para enviar a faena con destino exportación.

- ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Entrevistados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
PYMES Ganaderas	SI	SI	SI	SI

Comentarios:

Participación en negocios de exportación: de hecho participo en todos los negocios, incluyendo 481 y Hilton desde Corrientes.

- ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Entrevistados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
PYMES Ganaderas	SI	SI	SI	NO

Comentarios:

Las inversiones son importantes pero lo es más la aplicación de tecnología que no requiere de grandes inversiones en infraestructura como son aplicación de un adecuado plan sanitario, la IATF, el destete precoz y la suplementación proteica invernal en las recrias. Muchas veces con el estigma de las inversiones no se aplican tecnologías probadas relativamente fácil implementación y se obtienen resultados paupérrimos respecto del potencial del rodeo y las condiciones pastoriles y de disponibilidad de agua de la provincia.

ENTREVISTA 4:



TESIS

Alumna: LIC PATRICIA E. PICOLINI

ENCUESTA
TESIS MAESTRIA

Medico Veterinario
HUGO FAGUNDEZ

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias
Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

Fecha 29/06/15.

NOMBRE DE LA ENTIDAD: EL FONTIN SA / MINISTERIO DE PRODUCCIÓN
CIUDAD: SALADAS. RUTA 12 KM 923. PROVINCIA: CORRIENTES
E-MAIL:
NOMBRE DEL INFORMANTE: HUGO FAGUNDEZ
CARGO QUE OCUPA: VETERINARIO

PREGUNTAS

DIRECTOR MERCADO DE CONCENTRACION CTES.

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

- 1) Porque no terminan en ctes, por el tiempo y costos de alimentación
En pastura natural lleva mucho tiempo. el las caract. del Mercado Int. 400 a 450.
La mayoría lleva a feedlot (Hoteles).
ITATI - gorilla.
Compran Pasporificos - y ellos tienen terminación p/ los mercados.
Reg. El campo tiene q' estar inscripto en el SENASA como exp. Imp por la habitabilidad.
Muchos requisitos del SENASA.

PREGUNTAS cuestionario

1. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	SI	Relativo según contexto	NO	NO
Puerto de Corrientes				

1. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	NO SI	SI	SI para emp/hacido local NO	NO
Puerto de Corrientes				

especializada - feedlot - nutricionista - cooperativa

2. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 4817?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	A NO	SI	NO	SI - NO
Puerto de Corrientes				

3. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
Frigoríficos				
Ministerios - Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	SI	NO	NO	NO
Puerto de Corrientes				

ENTREVISTA 5:

PREGUNTAS: cuestionario



TESIS

Tesista: LIC PATRICIA E. PICOLINI

ENCUESTA

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado integralmente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias

Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD:JUAN SOSA RICHARD...SA SOCIEDAD HECHO.....

CIUDAD:MERCEDES.....PROVINCIA:CORRIENTES..

DIRECCIÓN.....TELEFONO.....

NOMBRE DEL INFORMANTE:JUAN SOSA RICHARD.....

CARGO QUE OCUPA:CO- PROPIETARIO.....

E-MAIL:riocorriente@hotmail.com.....

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

- ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Entrevistados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
PYMES Ganaderas	si	si	NO	NO

COMENTARIOS:

.....

.....

.....

.....

2. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Entrevistados/ preguntas	¿Obtiene mano de Obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
PYMES Ganaderas	NO	SI	NO	NO

COMENTARIOS:

.....
.....
.....

3. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Entrevistados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
PYMES Ganaderas	SI	SI	SI	SI

COMENTARIOS:

.....
.....
.....

4. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Entrevistados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed- lot?	¿Posee feed- lot?
PYMES Ganaderas	SI	SI	SI	SI

ENTREVISTA 6:

ENCUESTA

TESIS MAESTRIA

03/07/19

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias

Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: Est. "El Carnev"
CIUDAD: Puerto Cuyú PROVINCIA: Corrientes
E-MAIL: patriciapicolini@gmail.com
NOMBRE DEL INFORMANTE: Pedro Ignacio Luciani
CARGO QUE OCUPA: Abogado

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

PREGUNTAS: cuestionario

1. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
Frigoríficos				
Ministerios – Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	Si	No	No	Si
Puerto de Corrientes				

1. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
Frigoríficos				
Ministerios – Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	Si	Si	No	No
Puerto de Corrientes				

2. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
Frigoríficos				
Ministerios – Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	No	Si	Si	No
Puerto de Corrientes				

3. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
Frigoríficos				
Ministerios – Plan Ganadero				
INTA				
PYMES Ganaderas	Si	No	No	No
Puerto de Corrientes				

ENTREVISTA 7:



TESIS

Teléfono: LIC PATRICIA E. PICOLINI

Fecha: 07.07.19

ENCUESTA

TESIS MAESTRIA

TÍTULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta le llevará poco tiempo, por lo que te agradecemos su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias
Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: El Relazo.
CIUDAD: Misiones PROVINCIA: Ches
DIRECCIÓN: TELEFONO:
NOMBRE DEL INFORMANTE: Leonardo Palma
CARGO QUE OCUPA: Proprietario
E-MAIL:

PREGUNTAS

Conteste las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado

PREGUNTAS cuestionario

1. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
Frigoríficos				
PYMES				
Ganaderas	Si	NO	NO	NO

COMENTARIOS:

Es una buena que los productores cárnicos hacen en Reunión de (chaco) y vuelven a ellos, con costos que inciden en el precio.

2. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
Frigoríficos				
PYMES				
Ganaderas	NO	Si	NO	NO

COMENTARIOS:

NO: Escasa cada vez más

3. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Cohoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
Frigoríficos				
PYMES				
Ganaderas	Si	Si	Si	NO

COMENTARIOS:

con: Existe la paribidad, si crearan los números.

4. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
Frigoríficos				
PYMES				
Ganaderas	Si	Si	Si	NO

COMENTARIOS:

Lejos de los mercados.
Patricia no posee preparativos pl los negocios internacionales e internaci.

ENTREVISTA 8:



TESIS

Tesista: LIC PATRICIA E. PICOLINI

| ENCUESTA Fecha: ...08...../...07...../...2015

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado integralmente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias
Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: NIKAI SA.....
 CIUDAD: MBURUCUYA.....PROVINCIA: CORRIENTES.....
 DIRECCIÓN.....Mendoza 970.....TELEFONO...379 443-3800.....
 NOMBRE DEL INFORMANTE.....CUIT 30-71020854-5
 CARGO QUE OCUPA:
 E-MAIL:

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

■ PREGUNTAS: cuestionario

- ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
PYMES Ganaderas	SI	SI	NO	NO

COMENTARIOS:

.....

- ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de Obra especializada para la actividad	¿Cuenta con infraestructura para la producción y	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la

	Ganadera?	comercialización?		zona?
PYMES Ganaderas	NO	SI	NO	SI

COMENTARIOS:

.....

3. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
PYMES Ganaderas	NO	SI	NO	SI

COMENTARIOS:

.....

4. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
PYMES Ganaderas	SI	NO	NO	SI

COMENTARIOS:

.....

ENTREVISTA 9:

ENCUESTA

Fecha: ...20...../...07...../.....2015

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias
Lic. Patricia Picolini

Estimados,
solicito 5' de su tiempo para realizar esta breve encuesta que será de gran utilidad para la Tesis de Maestría en Administración en Negocios de la Universidad Tecnológica Nacional de Resistencia- Chaco, que estoy realizando.

Favor remitir las respuestas o consultas a patriciapicolini@hotmail.com o patriciapicolini@gmail.com.

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: ESTUDIO CONTABLE BROUCHOUD
CIUDAD MERCEDES PROVINCIA: CORRIENTES
DIRECCIÓN BELGRANO 550 TELEFONO 03773 420442 NOMBRE DEL INFORMANTE: RAMIREZ SEBASTIAN
CARGO QUE OCUPA: CONTADOR
E-MAIL: estudiocontablebrouchoud@hotmail.com

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

PREGUNTAS: cuestionario: MARQUE_ SI_ o NO _ en el espacio indicado. Muchas Gracias.

- ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua en la actividad ganadera?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
PYMES Ganaderas	NO:	SI:	NO:	NO:

COMENTARIOS:No se realizan mejoras debido a la falta de reglas claras en el mercado.

- ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/	¿Obtiene mano	¿Cuenta con	¿Existen	¿Cuentan con
--------------	---------------	-------------	----------	--------------

preguntas	de Obra especializada para la actividad Ganadera?	infraestructura para la producción y comercialización?	frigoríficos en la zona?	mataderos habilitados para la faena en la zona?
PYMES Ganaderas	SI:	NO:	NO:	SI:

COMENTARIOS:Los frigoríficos no existen en la zona, solo mataderos.....
.....
.....

3. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
PYMES Ganaderas	SI:	SI:	NO:	SI:

COMENTARIOS: Conocemos las normas de calidad para la producción y comercialización de Carne vacuna.....
.....
.....

4. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
PYMES Ganaderas	SI:	SI:	SI:	NO:

COMENTARIOS:
.....
.....
.....
.....

ENTREVISTA 10:

ENCUESTA

Fecha: ...26.../...07.../...2015...

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias

Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: COPRA S.A.....
 CIUDAD: ...MERCEDES.....PROVINCIA CORRIENTES.....
 DIRECCIÓN SARMIENTO 861.....TELEFONO.....3773421407.....
 NOMBRE DEL INFORMANTE: MIGUEL JUAN PABLO CARAN.....
 CARGO QUE OCUPA: RESPONSABLE DE COMERCIO EXTERIOR.....
 E-MAIL: juanpablocaran@copra-sa.com.ar.....

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

PRE

GUNTAS: cuestionario: MARQUE_ SI_ o NO _ en el espacio indicado. Muchas Gracias.

1. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua en la actividad ganadera?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
PYMES Ganaderas	SI: x NO:	SI: x NO:	SI: NO:x	SI: NO: x

COMENTARIOS:En realidad con la calidad de Argentina es fácil abrir mercados pero tilda que no ya que lo que nos complica es nuestro propio gobierno.....

2. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de Obra especializada para la actividad	¿Cuenta con infraestructura para la producción y	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la

	Ganadera?	comercialización?		zona?
PYMES Ganaderas	SI: x NO:	SI: x NO:	SI: NO: x	SI: NO: x

COMENTARIOS:

.....
.....
.....
.....

3. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
PYMES Ganaderas	SI: x NO:	SI: x NO:	SI: x NO:	SI: x NO:

COMENTARIOS:

.....
.....
.....
.....

4. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
PYMES Ganaderas	SI: x NO:	SI: x NO:	SI: x NO:	SI: x NO:

ENTREVISTA 11:



TESIS

Tesista: LIC PATRICIA E. PICOLINI

ENCUESTA

Fecha: ...31...../...07...../...2015.....

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias
Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: ...AGRONOR JC S. A.....
 CIUDAD: CORRIENTES.....PROVINCIA: CORRIENTES.....
 DIRECCIÓN...AVDA. J.T DE VERA N° 1302.....TELEFONO.....0379 4424500.....
 NOMBRE DEL INFORMANTE:JUAN DOMINGO GOMEZ.....
 CARGO QUE OCUPA:ADMINISTRACION.....
 E-MAIL: jdgomez@agronoric.com.ar.....

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

PREGUNTAS: cuestionario: MARQUE_ SI_ o NO _ en el espacio indicado. Muchas Gracias.

1. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua en la actividad ganadera?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
PYMES Ganaderas	SI: x NO:	SI: NO: x	SI: NO: x	SI: NO: x

COMENTARIOS:La firma tiene como objetivo mejorar la calidad de sus productos. Hemos obtenidos créditos lanzados por el gobierno en al año 2013 para la compra de reproductores, que se están pagando actualmente. El acceso a los mercados internacionales es difícil, muy burocrático y demanda mucha documentación e influencias. Solo producimos animales que se engordan y venden en los mercados de Formosa: Vacas Gordas, Vaquillonas, Toros de Invernadas, todo de descartes.

2. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de Obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
PYMES Ganaderas	SI: x NO:	SI: x NO:	SI: x NO:	SI: x NO:

COMENTARIOS: Se busca mano de obra con experiencia para el manejo de la hacienda. Nuestra infraestructura es apta para la producción y comercialización de nuestros productos. En la zona central (Santa Fe), existen frigoríficos, a los que vendemos la hacienda. En Formosa también. No así en Corrientes, cuyo único frigorífico tuvo problemas por la Cuota Hilton y creo que se cerró.

.....
¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
PYMES Ganaderas	SI:X NO:	SI:X NO:	SI: NO:X	SI:X NO:

COMENTARIOS:La firma cumple con las normas de trazabilidad. Tenía asignada un cupo en la Cuota Hilton anteriormente y podría participar (ya lo hace a través de frigoríficos) para la venta a mercados internacionales y también podría cumplir con las normas de la cuota Hilton.

3. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed- lot?	¿Posee feed- lot?
PYMES Ganaderas	SI:X NO:	SI:X NO:	SI:X NO:	SI:X NO:

SI:

COMENTARIOS: La empresa constantemente adquiere reproductores machos y hembras, como así también dosis de semen, todo aplicado para el mejoramiento del plantel de las cabañas y rodeo general. Solo en Santa Fe la firma posee infraestructura y feed-lot para exportación de carne vacuna.

ENTREVISTA 12:

ENCUESTA

Fecha: 03/08/15

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias

Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD: INTA.....

CIUDAD: Mercedes.....**PROVINCIA:** Corrientes.....

E-MAIL: ferrari.felix@inta.gob.ar.....

NOMBRE DEL INFORMANTE: Félix Cavour Ferrari.....

CARGO QUE OCUPA: Extensionista.....

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

PREGUNTAS: cuestionario

6. ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Encuestados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
PYMES Ganaderas	si	no	no	No

4. ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Encuestados/ preguntas	¿Obtiene mano de Obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
PYMES Ganaderas	no	no	Si	Si

5. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Encuestados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
PYMES Ganaderas	si	no	No	No

6. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Entrevistados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed-lot?	¿Posee feed-lot?
PYMES Ganaderas	si	no	Si	No

ENTREVISTA 13:

ENCUESTA

Fecha: 03/08/15

TESIS MAESTRIA

TITULO:

"Cómo viabilizar en la Provincia de Corrientes las exportaciones de ganado bovino, carne vacuna y sus subproductos a diferentes mercados internacionales con estrategias innovadoras en la producción, comercialización e industrialización del sector ganadero"

Esta encuesta pretende explorar la viabilidad en las exportaciones de carne bovina de la provincia de Corrientes y de sus limitaciones.

Su aporte será valorado íntegramente y es muy relevante para fundamentar las actividades industriales de producción cárnica. La encuesta te llevará poco tiempo, por lo que te agradezco su disposición a expresarte con toda sinceridad y espontaneidad.

Muchas Gracias
Lic. Patricia Picolini

IDENTIFICACIÓN:

NOMBRE DE LA ENTIDAD:Establecimiento San Isidro
CIUDAD: Mercedes.....**PROVINCIA:** Corrientes.....
E-MAIL: felixcavourferrari@hotmail.com.....
NOMBRE DEL INFORMANTE: Felix Ferrari.....
CARGO QUE OCUPA: Encargado.....

PREGUNTAS

Contesta las siguientes preguntas marcando SI o NO en el espacio indicado.

PREGUNTAS: cuestionario

- ¿Es posible determinar las debilidades y fortalezas que posee la cadena de valor cárnica?

Entrevistados/ preguntas	¿Realiza actividades de mejora continua?	¿Es accesible el financiamiento para la actividad ganadera?	¿Es fácil el acceso a los mercados internacionales?	¿Industrializa su producción de ganado bovino?
PYMES Ganaderas	Si	no	no	No

COMENTARIOS las actividades que se realizan de manera lenta pero continua.

.....
.....
.....
.....

- ¿Cuáles son las limitaciones técnicas y operativas en la cadena productiva?

Entrevistados/ preguntas	¿Obtiene mano de Obra especializada para la actividad Ganadera?	¿Cuenta con infraestructura para la producción y comercialización?	¿Existen frigoríficos en la zona?	¿Cuentan con mataderos habilitados para la faena en la zona?
PYMES Ganaderas	no	no	si	Si

COMENTARIOS:

.....
.....
.....
.....

3. ¿Cuáles son las diferentes normas sobre calidad que exigen el mercado internacional?

Entrevistados/ preguntas	¿Conoce las normas de trazabilidad exigidas por el mercado internacional?	¿Participaría en negocios de comercialización de carne vacuna para los mercados internacionales?	¿Conoce la Cuota 481?	¿Podría cumplir con las normas de calidad Hilton?
PYMES Ganaderas	Si	no	no	No

COMENTARIOS:

.....
.....
.....
.....

4. ¿Existen tecnologías aplicadas en las Empresas para obtener rendimientos a escala?

Entrevistados/ preguntas	¿Realiza inversiones para mejorar la calidad de su ganado?	¿Posee infraestructura para el mercado internacional?	¿Es posible producir carne para exportación sin realizar feed- lot?	¿Posee feed- lot?
PYMES Ganaderas	Si	no	si	No

COMENTARIOS: ...las inversiones no son de gran envergadura.....

.....

BIBLIOGRAFIA

- ALCARAZ RODRIGUEZ RAFAEL., (2001), El emprendedor de éxito Guía de Planes de Negocios, Segunda Edición MC Graw –Hill Interamericana Editores SA Impreso en México.
- ALVARADO LEDESMA MANUEL, (2004), AGRONEGOCIOS Empresa y emprendimientos Primera Edición Buenos Aires: El Ateneo Impreso en Argentina.
- ANDER-EGG EZEQUIEL, MARIA JOSE IDAÑEZ., (2005), COMO ELABORAR UN PROYECTO Guía para diseñar proyectos sociales y culturales (18° edición) Editorial LUMENS/HVMANTIAS Buenos Aires República Argentina
- ARESE Héctor Félix – Introducción al Comercio Exterior. Ia ed. – Buenos Aires. Grupo Editorial norma, 2006.
- BALDINELLI ELVIO (2010) Los Consorcios de Exportación en la Argentina.- 1ra Edición- Buenos Aires: Fundación ICBC.
- BANCO MUNDIAL- Fortaleciendo la gestión provincial: una contribución al plan estratégico de la provincia de Corrientes, Argentina. Informe Final. Mayo 2009.
- CODEX ALIMENTARIUS-PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS DE ORIGEN ANIMAL-Segunda Edición-Organización Mundial de la Salud y Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma 2009.
- CODIGO ALIMENTARIO ARGENTINO Ley 18284.
- DELZART JORGE O. (2009) Comercio Exterior: estímulos a la exportación.- 1ra Edición- Buenos Aires Aplicación Tributaria SA.

- D. L. NOREN, ALAN BRYMAN, TODD STILLMAN, GIANA M. ECKHARDT, MICHAEL J. HOUSTON, SHARON M. LIVESSEY, CONRAD LASHLEY, DAVID BOJE, MICHAELA DRIVER, YUE CAI., (2007), EL ESTILO MC DONALD'S Métodos para conectar con el consumidor Ediciones Deusto Barcelona.
- GERAL LE VAN, (1999), Guía para las supervivencia de la empresa familiar, Única traducción autorizada al castellano de la Obra THE SURVIVAL GUIDE FOR BUSINESS FAMILIES, publicada en la lengua inglesa por la editorial Routledge, de New York. Ediciones Deusto, S.A. Impreso en España.
- LONGENECKER JUSTIN G, CARLOS W. MOORE, J. WILLIAM PETTY (2007) ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS EMPRESAS. Traducción del libro Small Business Management. An Entrepreneurial emphasis, publicado en inglés por South – Western College Publishing 2000 Primera Edición Buenos Aires: Thomson learning: Vigelor.
- MALHOTRA NARESH K - Investigación de Mercados. Quinta Edición. Editorial Pearson Education, México, 2008.
- MERCADO ARGENTINO DE LA CARNE - Informe técnico: Situación actual ABRIL 2015- Buenos Aires Ciudad.
- MORENO José María – MACCHI Maximiliano - Marketing Internacional. Tercera Edición. Ediciones Macchi. Junio 2009
- NOMENCLATURA COMÚN DEL MERCOSUR. Ediciones IARA S.A. Edición 2007.
- PEÑA FELIX - La internacionalización de empresas y el comercio exterior argentino - 1a ed. - Buenos Aires: Fundación Standard Bank, 2008.

- PORTER MICHAEL- THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF NATIONS. Ediciones B Argentina 1990.
- PORTER MICHAEL- Ventaja Competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño Superior. Primera Edición. Año 1987.
- PORTER MICHAEL- Estrategia Competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia. Trigésima Octava Reimpresión. México, 2008.
- PINDICK ROBERT – MICROECONOMÍA- Buenos Aires. Prentice Hall- 2000
- PRANTEDA NICOLAS NATALIO. (2002) Clasificación de Mercancías en el Comercio Internacional. Editorial La Ley. Buenos Aires
- REDRADO MARTÍN (2003) EXPORTAR PARA CRECER.1º Edición. Buenos Aires: Planeta, 2003.
- SAMAJA JUAN, EPISTEMOLOGIA y METODOLOGÍA. Elementos para una teoría de la investigación científica. Tercera Edición. 4º reimp. Buenos Aires: Editorial Universitaria de Buenos Aires, 2004.
- SISTEMA INTEGRAL DE INFORMACION AGROPECUARIA CORRENTINO (SIIA) Ministerio de producción Trabajo y Turismo de la Provincia de Corrientes. www.siaa.gov.ar
- SZULANSKI BERNARDO., (2005), GENERANDO NEGOCIOS Cómo participar productivamente en Eventos y Exposiciones Primera Edición 1ra reimp. Buenos Aires: QUIKEN Impreso en Argentina.
- ROJAS TEJADA ANTONIO –Editorial Síntesis – 1998

- A.C.A., Asociación de Cooperativas Argentinas (Coop. Ltda.)
<http://www.acabeef.com.ar/Difcalidades.htm>
- Aduana Argentina www.aduanaargentina.com
- Agro Red Federal (www.agroredfederal.gov.ar)
- ALADI(www.aladi.org)
- ANMAT- ADMINISTRACIÓN NACIONAL DE MEDICAMENTOS, ALIMENTOS Y TECNOLOGIA MÉDICA www.anmat.gov.ar
- Asociación de Importadores y Exportadores de Argentina. www.aiera.org
- BAIREXPORT-Red de Exportadores www.bairexport.com
- Banco de Inversión y Comercio Exterior www.bice.com.ar
- Banco Interamericano de Desarrollo (BID) www.iadg.org
- Cámara de comercio www.commerce.com.ar
- Cámara de Exportadores de la República Argentina (www.cera.org.ar)
- Centro de Economía Internacional. www.cei.gov.ar
- CFI: Consejo Federal de Inversiones (www.cfired.org.ar)
- Comercio Exterior (www.exportapymes.com)
- Corporación del Mercado Central de Buenos Aires
www.mercadocentral.com.ar
- CREA – www.crea.org.ar -
- Despachantes Argentinos www.despachantesargentinos.com -
- Dirección de Estadística y Censos de la Provincia de Corrientes
<http://www.deyc-corrientes.gov.ar>
- Exporta Pymes - Centro para la Internacionalización de las PYMES
(www.exportapymes.com)
- Fundación Exportar www.exportar.gov.ar -
- Grupo Micro PYMES (www.grupomicropymes.com.ar)
- INAL- INSTITUTO NACIONAL DE ALIMENTOS-
<http://www.siqat.com.ar/certificaciones/post/17/inal-2/>
- INDEC- Instituto Nacional de Censos y Estadísticas- www.indec.gov.ar -
- Info agro(www.infoagro.com)

- Instituto de Promoción de la Carne Vacuna Argentina. IPCVA <http://www.ipcva.com.ar/>
- Nomenclador Argentino de Carnes Vacunas. <http://www.ipcva.com.ar/nomenclador/>
- INTA Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (www.inta.gov.ar).
- International Fund for Agricultural Development (FIDA) (IFAD) (www.ifad.org),
- INTI Instituto Nacional de Tecnología Industrial (www.inti.gov.ar).
- I-TRACON. International Trade Consulting. <http://i-tracon.com.ar/category/news/>.
- JUNTA NACIONAL DE CARNES www.oncca.gov.ar
- - Mercado de Liniers www.mercadodeliniers.com.ar
- Ministerio de Producción, Trabajo y Turismo de la Provincia de Corrientes (www.minprodcorrientes.gov.ar)
- Organización Mundial del Comercio. www.wto.org
- Portal de negocios de la Cancillería Argentina. www.argentinatradenet.gov.ar
- Producción Animal - www.produccion-animal.com.ar
- REGISTRO NACIONAL DE OPERACIONES DE EXPORTACIÓN-ROE- Ganado Bovino. http://www.oncca.gov.ar/?nvx_pagina=carnes.php
- Revista de Comercio Exterior - www.terminal-c.com.ar
- Sociedad Rural Argentina - www.sra.org.ar -
- SSEPyMEyDRS Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional. (www.sepyme.gov.ar)
- Universidad Nacional del Nordeste- www.unne.edu.ar

NOTAS AL FINAL

¹ Según nomenclador Común del MERCOSUR se ubica en Sección I Capítulo II carne y despojos comestibles.

²http://www.minagri.gob.ar/site/ganaderia/bovinos/05=Mercados/04=Carnes/_archivos/000003=Mercado%20internacional%20de%20carnes/000000-Mercado%20internacional%20de%20carnes.pdf

³ <http://www.ellitoral.com.ar/379002/Curuzu-estreno-oficial-de-un-frigorifico-que-tambien-vende-al-publico-por-internet>

⁴Productos cárneos: Los productos cárneos son todos aquellos que han sido preparados sobre la base de carne. Entre ellos podemos considerar a: Los chacinados, como por ejemplo, el matambre arrollado, los chorizos, las hamburguesas, etc. Las conservas, como por ejemplo, Corned Beef, Picadillo de carne, Pasta de hígado (Patè de foie).

<http://www.senasa.gov.ar/cadena-animal/bovinos-y-bubalinos/industria/productos-y-subproductos/productos-carneos>

⁵ <http://www.senasa.gov.ar/cadena-animal/bovinos-y-bubalinos/informacion/informes-y-estadisticas>

⁶ Según estadísticas del SENASA la Provincia de Corrientes cuenta con un total de 5.102.796 cabezas, (2015) distribuidos en 25 departamentos.

⁷ <http://www.canalganadero.com/informes/informe-frame-iriarte.php>

⁸Es probable que este año desplace de ese lugar a Córdoba que viene cayendo en producción pecuaria Corrientes, a punto de ser la tercera en ganadería del país- martes 7 de abril de 2009.

<http://www.territorioidigital.com/nota.aspx?c=0866515343816087&r=1>

⁹ 9 Situación de los Mataderos Básicos de Excepción en la Provincia de Corrientes. Proyecto Finanzas y Mercado Rural. INTA Centro Regional Corrientes. INTI Corrientes. 2009

¹⁰ Situación de los Mataderos Básicos de Excepción en la Provincia de Corrientes Lic. Néstor A. Molina- Ing. Agr. Martín Bruzzo-Ing. Const. Alfonso Zárate- MV Hernán Morello -Octubre de 2009

Proyecto Finanzas y Mercado Rural - INTA Centro Regional Corrientes - INTI Corrientes

¹¹ La evolución ganadera de la provincia de Corrientes. Macarrein, Omar F. - Almirón, Luis R. - Altamirano, Hugo H. - Paredes, Hilda G. Departamento Economía- Facultad de Ciencias Agrarias – UNNE UNIVERSIDAD NACIONAL DEL NORDESTE Comunicaciones Científicas y Tecnológicas 2006 -Sargento Cabral 2131 – (3400). Corrientes, Argentina Tel/Fax 54 (03783) 467057 Email : omarmacarrein@ agr.unne.edu.ar

¹² Nutracéutico: palabra derivada de nutrición y farmacéutico, hace referencia a todos aquellos alimentos que se proclaman como poseedores de un efecto beneficioso sobre la salud humana. Del mismo modo, el término puede aplicarse a compuestos químicos individuales presentes en comidas comunes como algunos fitoquímicos. El término fue acuñado en 1989 por el Dr. Stephen DeFelice, Presidente de la Fundación para la Innovación en Medicina, de los EE.UU. Lexi.

¹³ Libre de Anabólicos.

¹⁴ <http://www.senasa.gov.ar/cadena-animal/bovinos-y-bubalinos/produccion-primaria/trazabilidad>

¹⁵ <http://docplayer.es/10555310-La-carne-en-un-sistema-de-calidad-estabilidad-y-vida-util.html> - Instituto de la Carne Vacuna Argentina(IPCVA)

¹⁶ La Carne en un Sistema de Calidad * Microbiología de Carnes Refrigeradas * Estabilidad y Vida Útil- Ricardo Rodríguez, MV, MSc-IPCVA-2009

¹⁷ El Ministerio de Agricultura de la Nación oficializa a través de la Res. 242/15 SAGyP la implementación a partir del 4 de agosto próximo el nuevo Sistema Integral de Faena, a partir del cual, los titulares de establecimientos de faena quedarán obligados a registrar mediante formularios digitales el ingreso de la hacienda, la faena y el resultado de ésta, quedando todos los datos integrados en ellos. <http://decisionganadera.com.ar/nuevo-sistema-integral-de-faena-impresion-de-romaneos-oficiales/>

¹⁸ Caravanas: <http://www.senasa.gov.ar/senasa-comunica/noticias/procedimiento-para-el-movimiento-de-reproductores-bovinos-predios-proveedores-de-animales-faena-para>

¹⁹ <http://www.senasa.gov.ar/institucional/que-es-el-senasa>

²⁰ <http://www.acacoop.com.ar/>

²¹ http://www.ucesci.gob.ar/chilton_quees.htm- Decreto 906/2009- Declárase de interés público y económico el cupo tarifario concedido por la Unión Europea a la República Argentina denominado "Cuota Hilton". Régimen jurídico para la distribución y asignación. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. 16/07/2009

²² Decreto 1174/2012- Cuota Hilton. Prorrógase la vigencia del Régimen Instituido por el Decreto N° 906/09. Modificación. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas. 16/07/2012.

²³ Mercado Argentino de la Carne - Informe técnico: Situación actual ABRIL 2015- Buenos Aires Ciudad

²⁴ HIGH QUALITY BEEF: Carne Vacuna de Calidad - https://books.google.com.ar/books?id=6xc-nmmC_s0C&pg=PT49&dq=High+Quality+Beef%E2%80%9D&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiUo7fy3q_LAhWES5AKHSgvDWQQ6AEINDAE#v=onepage&q=High%20Quality%20Beef%E2%80%9D&f=false

²⁵ Disposición 2/2015 Formulario DJ-481 "Solicitud de Emisión de Certificado de Autenticidad CUOTA 481 - <http://infoleg.mecon.gov.ar/infolegInternet/anexos/245000-249999/245977/norma.htm>

²⁶ Unidad de Coordinación y Evaluación de Subsidios al Consumo Interno (UCESCI) http://www.ucesci.gob.ar/rojo_quees.htm

²⁷ <http://www.senasa.gov.ar/cadena-animal/bovinos-y-bubalinos/industria/productos-y-subproductos/carne>

²⁸ Fuente: MinAgri. Ministerio de Agroindustria de la Nación Argentina. www.minagri.gob.ar

²⁹ CÁMARA DE LA INDUSTRIA Y COMERCIO DE CARNES Y DERIVADOS DE LA REPUBLICA ARGENTINA INFORME ECONÓMICO MENSUAL - Documento N° 173 – Junio 2015 - Dirección: Ing. Miguel A. Schiariti

³⁰ FREE ON BOARD (Libre a Bordo) INCOTERMS 2010. Base imponible para el cálculo de las Exportaciones y comprende todos los costos desde el productor hasta la borda del buque, es decir, el vendedor (exportador) es el responsable de enviar la mercadería cubriendo costos, riesgo y documentación. Fuente: propia

³¹ CREA- SANTANDER RIO - Informe Microeconómico N° 39 -lunes 18 de julio de 2016

³² DESDE LA WEB recomendado por lanacion.com | Economía | Campo

³³ Informe Mensual de Argentina exportaciones de Carne Vacuna -Septiembre 2015-Instituto de Promoción de la Carne Vacuna(IPCVA)

³⁴ Tabla N° 4: En septiembre de 2015 se exportaron Menudencias y Vísceras por un volumen cercano a las 9,6 mil toneladas y un valor de aproximadamente 15,8 millones de dólares. El acumulado del año 2015 trepa a 78 mil toneladas por un valor de 142 millones de dólares. Hong Kong y Rusia concentran el 78% de los embarques de menudencias y vísceras del acumulado del año 2015.

³⁵ INFORME MICROECONÓMICO N° 32 - CREA –SANTANDER RIO AGRO- 18-11-15 Informe Microeconómico - Publicación de distribución mensual, destinada al Movimiento CREA. Coordinación del informe Esteban Barelli- Técnicos a cargo - Santiago Tiscornia. Daniel Almazan. Milagros Sobredo. Matías Bodini. Fermín Torroba. Colaboradores: Santiago Moro. Magdalena Fernández. - Elaborado por AACREA “Proyecto Enfoques Económicos” sobre la base de datos e informes publicados por MinAgri, MATBA,

CME, Bolsa de Cereales de Bs. As., USDA, ONCCA, SENASA, IPCVA, INTA y otras fuentes oficiales y no oficiales. enfoqueseconomicos@crea.org.ar - INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO – AACREA- Sarmiento 1236 5to. piso (C1041AAZ) Buenos Aires - Argentina. Tel. (54-11) 4382-2076/79 Acerca de AACREA Es una Asociación civil sin fines de lucro originada por el Arq. Pablo Hary en 1957 y fundada en 1960. Integrada y dirigida por productores agropecuarios, su objetivo es promover el desarrollo integral del empresario agropecuario para lograr empresas económicamente rentables y sustentables en el tiempo, probando tecnología y transfiriéndola al medio para contribuir con el sector y el país. Página Web www.crea.org.ar

³⁶ Retenciones: El mecanismo con que actualmente se aplican retenciones a gran parte de las exportaciones argentinas de productos primarios -pero poniendo un muy particular énfasis en las del sector agropecuario y el petróleo- consiste en gravar el valor de las ventas al exterior con un porcentaje pre-establecido de las mismas, al momento en que tales ventas se concretan, e incorporando esos recursos al fisco nacional.

Al momento ya se han eliminado las retenciones a la carne.

³⁷ Al momento ya se han eliminado completamente las retenciones a la exportación de carne, que hoy se ubican en el 15%.La medida, es un alivio a los frigoríficos que abastecen el mercado externo y que atraviesan una severa crisis. <http://www.infobae.com/2015/11/28/1772921-eliminaran-las-retenciones-al-maiz-el-trigo-y-la-carne-y-bajaran-las-la-soja-un-5>

³⁸ CALIDAD DIFERENCIADA: Los alimentos de calidad diferenciada son aquellos productos que están protegidos por una normativa específica que garantiza el cumplimiento de requisitos diferentes o superiores a los exigidos para el resto de productos. Es de adhesión voluntaria y aplica a todo tipo de alimento. La Dirección de Calidad en Productos de Origen Animal lleva el Registro de Entidades Certificadoras de Calidad de Alimentos, es un documento dinámico y público destinado a contener el listado de las Entidades Certificadoras autorizadas por el SENASA para desarrollar sus actividades de Certificación de acuerdo a lo establecido en el Programa Nacional de Certificación de Calidad de Alimentos (Resolución SENASA N°280/2001).

³⁹ Carne y leche: commodities, productos diferenciados y pasturas Por: Dr. Raúl Vera Publicado en Pasturas de América: Mayo 2012. <http://www.pasturasdeamerica.com/articulos-interes/notas-tecnicas/carne-leche-commodities-productos-diferenciados-pasturas/>

⁴⁰ Gráfico 4. Cadena de Producción de Carne Bovina. Enfoque Económico de fijación de precios por eslabón. INTI- Economía Industrial. Lic. Nadina G. Mezza. Julio 2008. Versión Preliminar

⁴¹ Competitividad Norte Grande. Ministerio de Economía y Finanzas Públicas de La Nación. Informe Final. Conglomerado Bovino Correntino.

⁴² Fuente: “PROGRAMA DE COMPETITIVIDAD DEL NORTE GRANDE PRÉSTAMO BID 2005/OC-AR – Informe Final Conglomerado Bovino Correntino MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS PÚBLICAS DE LA NACIÓN SECRETARÍA DE POLÍTICA ECONÓMICA HIPÓLITO YRIGOYEN 250 9º PISO OFICINA 941

CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES CP C1310ADA

⁴³ APUNTES AGROECONÓMICOS OTOÑO 2014. DINAMICA DE LA PRODUCCION GANADERA ARGENTINA: ANALISIS DE VARIABLES INTERVINIENTES Y DE ESCENARIOS FUTUROS. Por Maximiliano Tkachuk1 y Marina Dossi. Este artículo propone analizar la evolución de la actividad ganadera en los últimos diez años, considerando el accionar del Estado como ejecutor de políticas públicas dirigidas al sector y su relación con el comportamiento de los actores privados intervinientes en la actividad. Entre las principales políticas se analizan el Plan Ganadero Nacional, los Planes Ganaderos Provinciales, el Planeamiento a nivel Municipal, el Sistema de Compensaciones a la Cría Vacuna mediante los subsidios de la ONCAA y los mecanismos crediticios nacionales. Además, se proponen los escenarios futuros en los cuales se puede desarrollar esta actividad, tomando como marco conceptual-analítico las divergencias entre las tipologías de estado mencionadas.

Versión resumida del trabajo de tesis presentado para obtener el título de Licenciado en Economía y Administración Agrarias. Jefe de Trabajos Prácticos de la Cátedra de Economía General - Facultad de Agronomía - Universidad de Buenos Aires.

⁴⁴ Rosgan: remates televisados. Los consignatarios visitan los diferentes productores de diferentes localidades del país y éstos preparan sus haciendas para ser filmadas. El día del remate se pasan los videos de cada uno de los productores y el rematador abre el remate para que cada oferente realiza su compra de manera directa o telefónica.

⁴⁵ (*) Nota elaborada en base a presentaciones en los seminarios del ciclo y publicado en el Suplemento de Comercio Exterior, del diario La Nación, 27 de noviembre de 2007. La autora es una destacada periodista del diario “La Nación”

⁴⁶ Las Pyme industriales exportadoras en Argentina -Un análisis comparado entre los períodos de Convertibilidad y Post-Convertibilidad-CENES-fce- Económicas UBA-fundación Observatorio Pyme (Información e ideas para la Acción).

⁴⁷ Sobre una tendencia histórica en Argentina de escaso crédito, producto en buena parte de la falta de una moneda local que funciona como reserva de valor. Para más detalles, se puede consultar Informe especial: *Acceso a financiamiento y crédito en Pyme industriales*, Fundación Observatorio Pyme, Octubre 2014.

⁴⁸ Política industrial para las PYME en la economía global. Patrizio Bianchi y Marco R. Di Tommaso. Revista Comercio Exterior, Bancomext. México D.F., diciembre de 2001. Las PyME industriales exportadoras en Argentina -Un análisis comparado entre los períodos de Convertibilidad y Post-Convertibilidad-CENES-fce- Económicas UBA-fundación Observatorio Pyme (Información e ideas para la Acción).

⁴⁹ La Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario (Oncca) fue un organismo dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la República Argentina y se encargaba de garantizar el cumplimiento de las normas comerciales por parte de los operadores que participan del mercado de ganados, carnes, granos y lácteos, a fin de asegurar transparencia y equidad en el desarrollo del sector agroalimentario, en todo el territorio de la República Argentina. El viernes 25 de febrero de 2011, el organismo fue disuelto por medio de un decreto Presidencial. y se crea la "Unidad de Coordinación y Evaluación de Subsidios al Consumo Interno", que asumirá las funciones que desempeñaba la Oncca, dependiente del Ministerio de Economía.

⁵⁰ Estos valores varían de acuerdo a las fuentes, pero todos ellos se asemejan en promedio general.

⁵¹ Información brindada por el Ingeniero Frateley. Funcionario del Puerto de Corrientes (mayo 2015)

⁵² https://serviciosucesci.magyp.gob.ar/principal.php?nvx_pagina=inscripciones.php

⁵³ Drivers Food Market: The objective of this report is to analyse the major tastes and preferences of consumers in food consumption, as well as expected changes in these over time. We identify five important consumer trends and purchase drivers: food safety and health benefits; corporate social responsibility; production systems and innovations; sustainability; and food origin. For each of these trends we will consider relevant actions that are being implemented by governments, non-governmental organisations (NGOs) and the private sector. <http://www.fao.org/documents/card/es/c/15528a14-45aa-41da-96b6-235ba900311d/>

⁵⁴ http://www.unsam.edu.ar/escuelas/economia/economia_regional/CERE%20-%20Mayo%20-%202015.pdf

⁵⁵ Fuente: Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario(ONCCA)

⁵⁶ FUENTE: Puerto de Corrientes – Corrientes Exporta (MPTYT)

⁵⁷ Fuente: **Info Campo.com.ar**

⁵⁸ http://www.ipcva.com.ar/exportadores/frigorificos_listado.php?pagina=1

⁵⁹ INDEC- Instituto Nacional de Censos y Estadísticas- Argentina www.indec.gov.ar