

El desafío del valor agregado en la industria frigorífica argentina

34° Congreso Argentino de Producción Animal AAPA

Dr. Juan José Grigera Naón
Representante de SRA en Consejo de Representantes del IPCVA.
Simposio de Carnes IPCVA
Mar del Plata
4 de octubre de 2011

Un breve repaso por los ejes del
valor agregado a nivel internacional

Los productos cárnicos y su posicionamiento sobre la base de los nuevos requerimientos



VIDSTE DU, AT...



2250 kJ = 535 kcal



2700 kJ = 645 kcal

En mellem størrelse popcorn, 135 g indeholder flere kalorier end en portion sammenkogt ret, som vist på tallerkenen.

For at forbrænde 2700 kJ = 645 kcal skal du løbe i ca. 70 minutter.



2200 kJ = 525 kcal



2125 kJ = 505 kcal

150 g Matador Mix indeholder næsten den samme mængde kalorier som i en kotelet med pastasalat, som vist på tallerkenen. Forskellen bliver endnu større, hvis fedtkanten skæres af koteletten.

For at forbrænde 2125 kJ = 505 kcal skal du spille fodbold i ca. 70 minutter.



1685 kJ = 400 kcal



1995 kJ = 475 kcal

En stor pommes frites fra McDonalds™ indeholder flere kalorier end en portion frikadeller med kartofler, salat og fedtfri dressing, som vist på tallerkenen.

For at forbrænde 1995 kJ = 475 kcal skal du svømme i ca. 70 minutter.



1410 kJ = 330 kcal



1420 kJ = 340 kcal

En Lion® bar, 69 g indeholder flere kalorier end 3 halve tomatmadder med bacon, som vist.

For at forbrænde 1420 kJ = 340 kcal skal du spille håndbold i ca. 45 minutter.



2370 kJ = 565 kcal



2400 kJ = 570 kcal

En mega cola 1,2 l indeholder flere kalorier end der er i en portion medaljon med grøntsager, ris og karrysauce med kokosmælk, 6-8% fedt, som vist på tallerkenen.

For at forbrænde 2400 kJ = 570 kcal skal du cykle i ca. 70 minutter.

Tallene for motion/forbrænding er baseret på en ung pige eller dreng på ca. 55 kg.



danish meat association

Axeltorv 3, 1609 København V
Tlf.: 3373 2500
www.svinegodt.dk

La Danish Meat Association centra una de sus estrategias de valor agregado en brindar Información detallada sobre el Producto.

En este caso análisis comparativos de las calorías versus “La comida chatarra”.

Australia: garantía de ternera como valor agregado

What is MSA?

Meat Standards Australia or MSA is, in a nutshell, a beef tenderness quality guarantee scheme whose purpose is to give you the beef tenderness and quality you want.

What is MSA beef?

It is beef which is guaranteed to be tender. You can recognise MSA beef in MSA accredited butcheries and supermarkets by these symbols.

Supreme Tenderness is first class, full flavoured beef that melts in the mouth. Its quality is so high it is in short supply so distribution is limited.

Premium Tenderness is succulent tender beef for special dishes and entertaining.

Tenderness Guaranteed is good quality, tender beef to enjoy every day.



OVEN ROAST



PAN FRY



STIR FRY



SLOW COOK



GRILL

The MSA scheme grades and labels beef according to tenderness. It combines grading and labeling with appropriate cooking methods. You will also see these symbols where MSA beef is sold.

La certificación como valor agregado

Uruguay:

Carne natural certificada

Carne orgánica certificada

Carne Hereford certificada

Certified Uruguaya Angus Beef



- Fuente: Vazquez Platero. Congreso de Invernada. AACREA de Rosario. 2005.

El origen del producto como valor agregado



Certificados de garantía, etiqueta y contraetiqueta de Ternera Gallega

CONSEJO REGULADOR DA INDICACIÓN XEOGRÁFICA PROTEXIDA TERNERA GALLEGA

CERTIFICADO DE GARANTÍA

TERNERA

ANIMAL Nº	
IDADE (Meses)	
Nº CANAL	
CLASIFICACIÓN	
PESO (kg)	
DÍA DE CERTIFICACIÓN	
SACRIFICADA EN	
EXPLOTACIÓN DE ORIGEN	

CONSEJO REGULADOR DA INDICACIÓN XEOGRÁFICA PROTEXIDA TERNERA GALLEGA

CERTIFICADO DE GARANTÍA

SUPREMA

ANIMAL Nº	
IDADE (Meses)	
Nº CANAL	
CLASIFICACIÓN	
PESO (kg)	
DÍA DE CERTIFICACIÓN	
SACRIFICADA EN	
EXPLOTACIÓN DE ORIGEN	

INDICACIÓN XEOGRÁFICA PROTEXIDA TERNERA GALLEGA

ETIQUETA DE CERTIFICACIÓN

SUPREMA

0088888
TRASERO

ORIGEN / ORIGEN: GALICIA, ESPAÑA

INDICACIÓN XEOGRÁFICA PROTEXIDA TERNERA GALLEGA

CONTRAETIQUETA DE FILETEADO

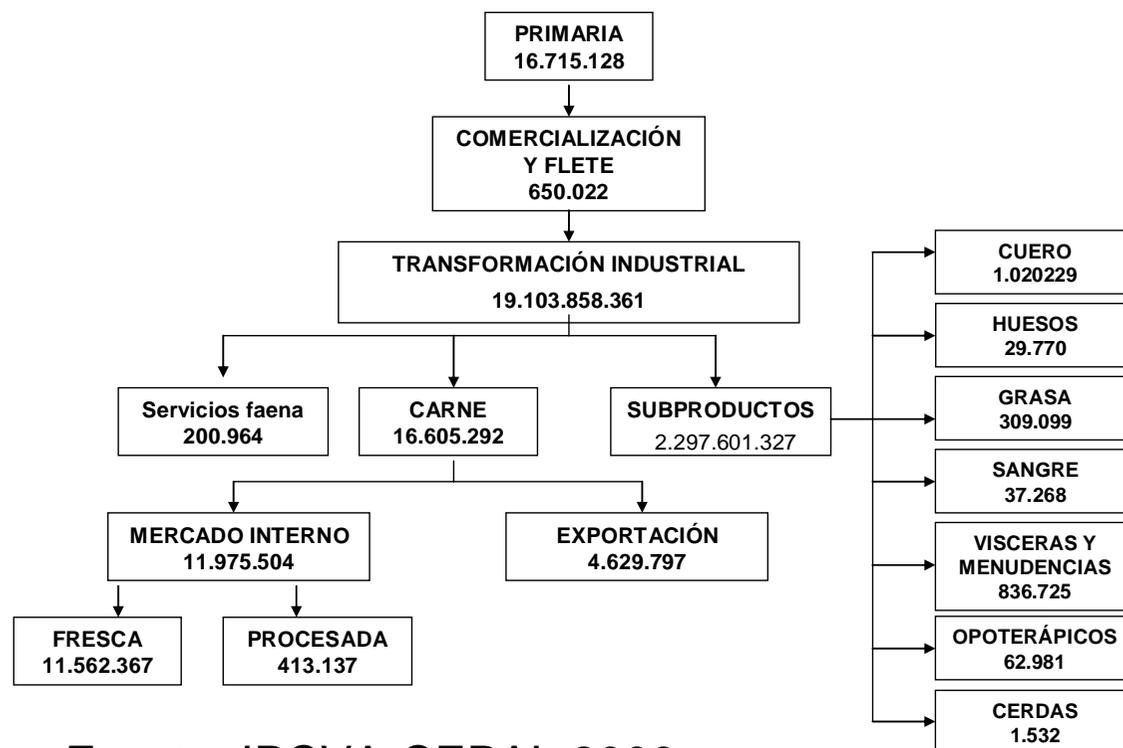
SUPREMA

000002A

NACIDO, CRIADO E SACRIFICADO EN: GALICIA, ESPAÑA

Los inconvenientes estructurales
para agregar valor en la industria
frigorífica argentina.

Gráfico 1. VALOR (estimado) DE LAS PRODUCCION CONJUNTA DE CGyC -2008-



Fuente: IPCVA-CEPAL 2009

Del total facturado por “la industria”, el 87% corresponde a carne, el 12% a subproductos y el resto a servicios.

La facturación por exportaciones de carne en 2010 fue de 4.650 millones de pesos y los 2,33 millones de toneladas consumidos en el país tuvieron un valor ex-planta de aproximadamente 26.200 millones de pesos o a nivel minorista (impuestos incluidos) de 57.000 millones de pesos.

Las diferentes realidades de la industria frigorífica

La necesidad de armonizar la normativa en torno a la ley federal de carnes

- Es necesario homogeneizar en todo el país la normativa que las distintas jurisdicciones (nación / provincias / municipios) han dictado en materia sanitaria, bromatológica y de inocuidad de los alimentos.
- En todo el tiempo transcurrido desde la sanción de la Ley 22375, las jurisdicciones locales han dictado normas en la materia citando como marco dicha ley, pero se da la situación que la aplicación práctica de la normativa no se compadece con lo reglado.

Provincia	Total mataderos registrados	Mataderos con SENASA	Mataderos privados sin SENASA	Mataderos municipales	Total mataderos computados	Faena total 2009
BUENOS AIRES	144	64	45	2	111	8.507.141
SANTA FE	39	30	4	1	35	2.682.847
CORDOBA	39	19	13		32	1.710.438
ENTRE RIOS	84	17	25	2	44	614.364
LA PAMPA	10	7	1	1	9	458.386
CHACO	100	3	19	29	51	316.089
MENDOZA	10	4	4	1	9	279.192
TUCUMAN	15	2	9		11	268.410
SAN LUIS	8	1	3	2	6	217.313
SALTA	25	2	4	10	16	132.085
RIO NEGRO	12	4	4	1	9	121.518
CORRIENTES	54	2	9	18	29	102.539
MISIONES	21	1	14	4	19	98.670
SGO DEL ESTERO	12		3	7	10	85.189
FORMOSA	7	1	5		6	75.511
CATAMARCA	9	2		4	6	71.105
NEUQUEN	12	3	1	5	9	61.899
JUJUY	8	1	1	1	3	60.484
CHUBUT	23	4	8	5	17	50.557
SAN JUAN	2			2	2	29.954
LA RIOJA	7		2	2	4	29.364
T. DEL FUEGO	3	2		1	3	10.049
SANTA CRUZ	7		1	1	2	4.829
TOTAL	651	169	175	99	443	15.987.933

Una mirada a la Heterogeneidad de La industria

Fuente: Faenas registradas ONCCA 2009 eliminando 38 mataderos con 1303 cabezas

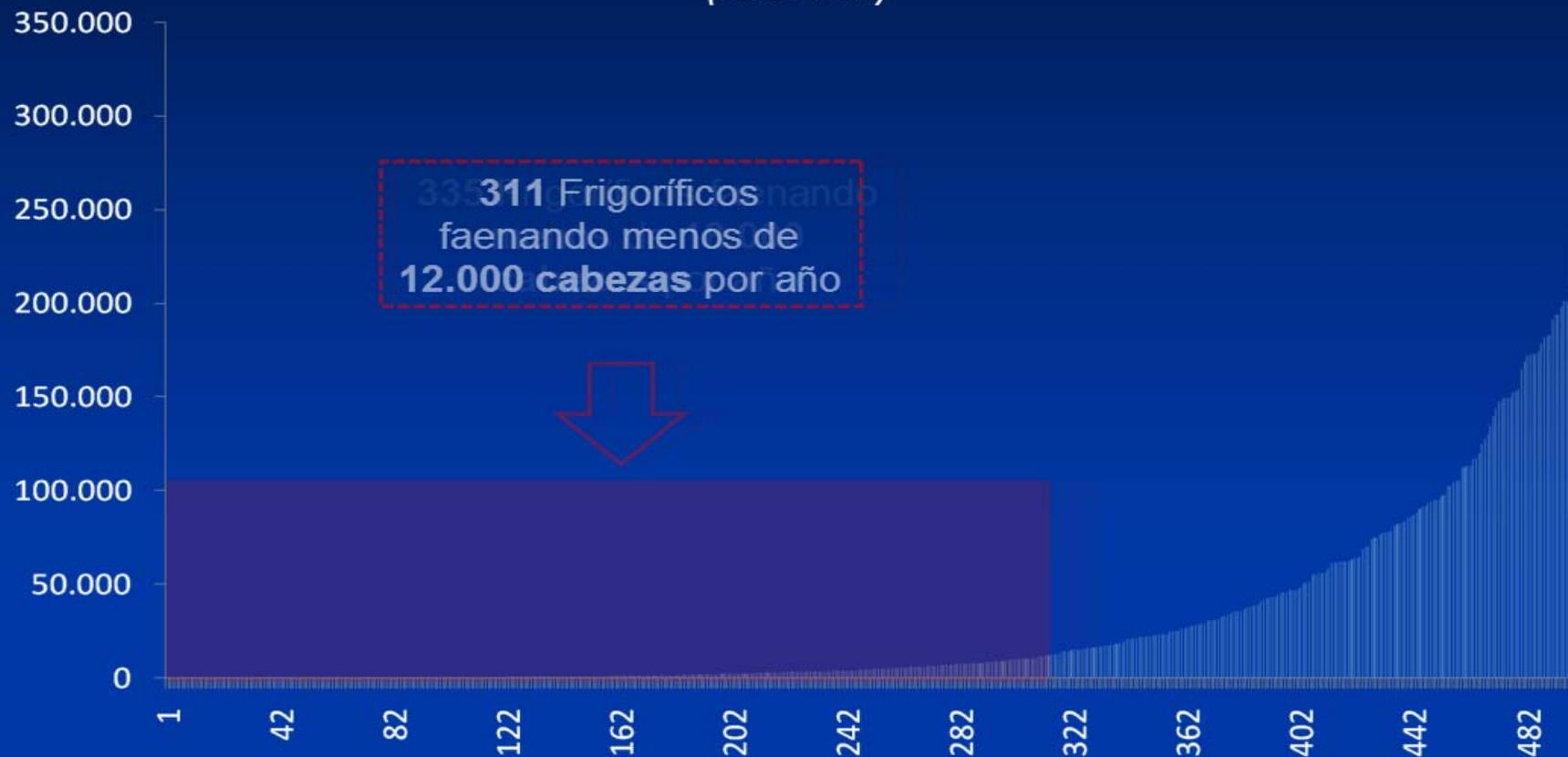
- **Hay industrias orientadas preponderantemente a la exportación** que además atienden el consumo doméstico (en mayor o menor medida) con complementos y/o medias reses.
- **Cuentan con habilitación nacional del SENASA.**
- **En general faenan un volumen superior a las 100.000 cabezas anuales.**

- **Hay industrias orientadas preponderantemente al consumo interno, que faenan un volumen superior a las 50.000 cabezas anuales) y que complementan (o no) con exportaciones a Terceros Países.**
- **En su gran mayoría cuentan con habilitación del SENASA, aunque también los hay con habilitaciones provinciales.**

- **Existe un considerable numero de mataderos, con escasa o nula producción de frío, que se orientan al abastecimiento del consumo de las áreas en las que están radicados.**
- Su status sanitario es, en general, el mas bajo.
- Su estructura empresarial es débil.
- Su volumen anual de faena es escaso y cuentan en general con permisos de funcionamiento municipales.

Tamaño de los frigoríficos

Cantidad de cabezas faenadas anualmente por frigorífico
(Año 2007)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de ONCCA.

Fuente: Actualidad y perspectivas de la industria frigorífica PYME. I Foro Empresario de la Industria de la carne. Rosario. 15 de septiembre de 2011.

Tamaño de los frigoríficos

Cantidad de cabezas faenadas anualmente por frigorífico
(Año 2007)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de ONCCA.

Fuente: Actualidad y perspectivas de la industria frigorífica PYME. I Foro Empresario de la Industria de la carne. Rosario. 15 de septiembre de 2011.

En Brasil, tres frigoríficos concentran el 36% de la faena...

Faena de las tres mayores empresas frigoríficas de Brasil

	2009		2010	
	Millones de cabezas faenadas	Participación	Millones de cabezas faenadas	Participación
JBS	3,388	12%	6,48	22%
Marfig	1,57	6%	2,65	9%
Minerva	1,17	4%	1,305	4%
		22%		36%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Valor Económico.

Fuente: Actualidad y perspectivas de la industria frigorífica PYME. I Foro Empresario de la Industria de la carne. Rosario. 15 de septiembre de 2011.

En Estados Unidos, la concentración es mayor aún...

Top 5 procesadores/envasadores de carne en los Estados Unidos
(Año 2008)

	Participación en el mercado de carnes	Participación acumulada
Tyson Foods Inc.	25%	25%
Cargill Meat Solutions Corp.	21%	46%
JBS-Swift (Brasil)	18,5%	64,5%
National Beef	10,5%	75%

Fuente: Elaboración propia sobre la base de Center on Globalization, Governance & Competitiveness (2009).

Fuente: Actualidad y perspectivas de la industria frigorífica PYME. I Foro Empresario de la Industria de la carne. Rosario. 15 de septiembre de 2011.

La concentración en la industria de exportación es más alta que en el mercado doméstico...



Fuente: Elaboración propia sobre la base de MAGyP.

Fuente: Actualidad y perspectivas de la industria frigorífica PYME. I Foro Empresario de la Industria de la carne. Rosario. 15 de septiembre de 2011.

Provincia	Faena anual promedio estab con SENASA	Faena anual promedio Estab privados sin SENASA	Faena mensual promedio Mataderos municipales	Faena mensual promedio estab con SENASA	Faena mensual promedio Estab privados sin SENASA	Faena mensual promedio Mataderos municipales
BUENOS AIRES	115.828	24.278	819	9.652	2.023	68
SANTA FE	87.150	16.091	3.991	7.262	1.341	333
CORDOBA	76.608	19.606	-	6.384	1.634	-
ENTRE RIOS	28.630	4.938	2.099	2.386	412	175
LA PAMPA	64.925	1.103	2.809	5.410	92	234
CHACO	37.335	8.253	1.630	3.111	688	136
MENDOZA	47.893	21.509	1.583	3.991	1.792	132
TUCUMAN	38.389	21.292	-	3.199	1.774	-
SAN LUIS	200.511	5.213	581	16.709	434	48
SALTA	44.958	4.344	2.479	3.746	362	207
RIO NEGRO	26.218	3.913	995	2.185	326	83
CORRIENTES	17.827	3.955	1.738	1.486	330	145
MISIONES	9.421	6.200	614	785	517	51
S. DEL ESTERO	-	23.175	2.238	-	1.931	186
FORMOSA	7.781	13.546	-	648	1.129	-
CATAMARCA	32.276	-	1.638	2.690	-	137
NEUQUEN	13.163	7.973	2.888	1.097	664	241
JUJUY	52.998	7.091	395	4.417	591	33
CHUBUT	6.978	2.442	622	581	203	52
SAN JUAN	-	-	14.977	-	-	1.248
LA RIOJA	-	11.793	2.889	-	983	241
T. DEL FUEGO	3.929	-	2.192	327	-	183
SANTA CRUZ	-	4.135	694	-	345	58
TOTAL	79.559	13.380	2.030	6.630	1.115	169

La excesiva atomización y los problemas de escala

Fuente: Faenas registradas ONCCA 2009 eliminando 38 mataderos con 1303 cabezas

PROVINCIA	DTAs PARA FAENA EN CADA PROVINCIA	CABEZAS FAENADAS DE ORIGEN LOCAL	% DE FAENA DE ORIGEN LOCAL
TIERRA DEL FUEGO	10.721	10.721	100%
LA RIOJA	25.345	23.650	93%
SALTA	122.313	113.262	93%
CHUBUT	56.052	47.562	85%
ENTRE RIOS	621.353	517.710	83%
BUENOS AIRES	8.515.399	6.763.888	79%
CORDOBA	1.745.628	1.382.947	79%
FORMOSA	131.458	101.843	77%
CORRIENTES	160.062	120.515	75%
SANTIAGO DEL ESTERO	94.406	67.460	71%
CHACO	364.359	257.522	71%
SANTA CRUZ	5.030	3.493	69%
LA PAMPA	460.239	293.864	64%
SANTA FE	2.756.555	1.726.902	63%
SAN LUIS	224.755	116.854	52%
RIO NEGRO	124.875	53.406	43%
MISIONES	126.621	52.146	41%
NEUQUEN	60.370	22.731	38%
CATAMARCA	73.281	12.469	17%
TUCUMAN	328.924	42.124	13%
JUJUY	72.555	9.006	12%
MENDOZA	280.839	34.702	12%
SAN JUAN	36.885	1.756	5%
TOTALES	16.463.093	11.776.533	72%

Casi ninguna provincia está en condiciones de proveer todas las clasificaciones que demanda la industria, ya sea por volumen o calidades demandadas.

Fuente: Sistema SIGSA del SENASA Informe N° 14

El aprovechamiento del “quinto cuarto”

Existe por lo menos un 40 % de la faena que tiene una incapacidad estructural para aprovechar una porción importante del valor de los animales.

Solamente por la imperfecta captación del quinto cuarto en la etapa industrial se pierde aproximadamente el 5% de la facturación total de la actividad.

Las redes de captación de subproductos

Existe una diversa cantidad de redes de captación de subproductos y posterior elaboración/ acondicionamiento centralizadas por un número acotado de empresas.

En casi todos los casos, existen entre 2 y 4 empresas que:

- Controlan un aspecto clave del proceso (cadena de frío, sistema de captación, tecnología/inversión en activos fijos, etc.);
- Tienen una escala económica muy superior al resto de las empresas de la red y un manejo financiero acorde con ello.
- Son responsables de aproximadamente $2/3$ del mercado total
- En el caso del cuero ello se articula incluso con una legislación que regula el comercio exterior que permite consolidar la posición dominante de mercado.

Cueros

La debilidad en la conformación de la red de captura del cuero y los múltiples aspectos controversiales sobre su calidad y otros aspectos, atentan contra el valor pagado lo que resta ingresos al “desguace” de la hacienda.

La conformación monopsónica de la compra repercute en menores precios.

Alrededor del 70% de las compras se concentran en una única empresa, encontrándose restringida la venta externa de cueros crudos.

El grueso del cuero curtido se destina a la exportación, con lo cual se trunca la posibilidad de sumarle valor “aguas abajo” y con ello retribuir mejor a la materia prima.

Una estimación del costo de oportunidad indicaría que los subprecios respecto del valor de equilibrio posible sería del orden del 40% (Bogo, 2005).

Variabilidad geográfica y los problemas de escala en el aprovechamiento de diferentes subproductos

- Los niveles de captación varían según el tipo de subproducto. El mayor porcentaje de captación corresponde a los cueros, en los que se capta prácticamente la totalidad -el 95% del cuero de las cabezas faenadas, siendo la diferencia lo correspondiente a cueros de animales chicos que no pueden ser utilizados con fines industriales-.
- Con un porcentaje estimado de captación del 86% se encuentran las vísceras y menudencias, la grasa y el sebo y los huesos.
- La sangre tiene un porcentaje de captación cercano al 70% de sus posibilidades teóricas.
- Estos porcentajes tienen una alta variabilidad geográfica y depende, asimismo, de la escala de las plantas industriales.

Fuente: Bisang, R. y otros. Análisis exploratorio de la industrialización de subproductos de la faena de ganado vacuno IPCVA. CEPAL 2008-2009.

Los costos ocultos e ineficiencias en la etapa industrial

- La dispersión geográfica, el elevado número de frigoríficos en relación a la faena y los inadecuados (por pequeños) tamaños del grueso de las plantas redundan en ineficiencias que se manifiestan como sobrecostos en la faena y una pobre captación de subproductos.
- Estas configuraciones, redundan en la pérdida de potenciales ingresos del orden del 20% del valor facturado por esta etapa industrial (detráido el valor del ganado en pie).

Fuente: Roberto Bisang. Costos ocultos e ineficiencias de la cadena de ganados y carnes en Argentina: estimación y metodología. Montevideo: PROCISUR/IICA, 2008.

Elevados costos fijos y debilidad financiera

Es necesario sumar faena para cubrir costos fijos en una actividad dominada por los costos fijos y la posibilidad de una constante competencia desleal.

Financieramente, sólo un conjunto acotado de empresas tiene la suficiente liquidez como para adquirir hacienda, faenarla y derivarla al consumo (vía directa o por medio de abasteros).

Esto deriva en una importante cantidad de actividades tercerizadas, que es mucho más relevante en la industria “consumera” donde esta práctica cubre entre el 70 y 75 % de la faena total.

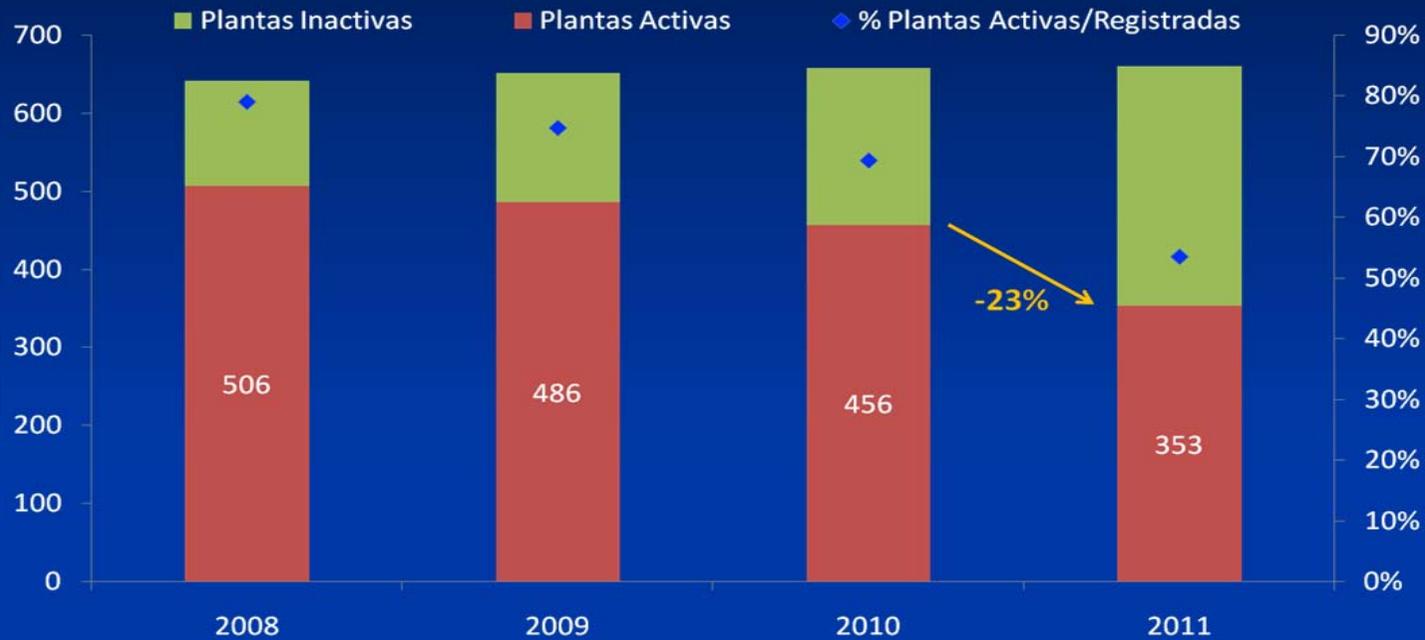
La faena de usuarios y las dificultades para el agregado de valor

- El continuo traslado de faenas de un matadero a otro por parte de los usuarios (formales o informales), impulsa una verdadera “*guerra de recuperos*”.
- Los operadores que administran varios mataderos optan por cerrar alguna/s de ellas para trasladar esas faenas a otras de su propiedad, tratando de alcanzar por esa vía un mayor nivel de actividad y reduciendo su exposición a la elevada sensibilidad a las variaciones en el nivel actividad.
- Ello implica la destrucción de puestos de trabajo en las plantas cerradas y sobrepasar la cantidad diaria autorizada de faena, por cuanto no va acompañada lógicamente de otra inversión que el refuerzo mínimo de los operarios que desempeñan roles imprescindibles como noqueador, degollador, cuereador, despanzador y sierrista.
- Fuente: IPCVA- INDESER 2011.

La dificultad para agregar valor ante el déficit estructural de hacienda

El 46% de las plantas registradas están inactivas

Cantidad de frigoríficos registrados activos e inactivos
(en unidades)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de MAGyP. *A septiembre de 2011

Problemas de escala y costos operativos

Los sobrecostos de contar con múltiples plantas de las cuales unas pocas se pueden operar con cierta eficiencia, tienen distintas consecuencias:

- La tendencia a operar con animales de bajo peso, implica que el costo de operación promedio por kg neto de carne se eleve considerablemente
- Por debajo de las 5.000 cabezas el costo por kg aumenta dada la presencia de una serie de costos fijos -personal especializado por áreas de trabajo-, necesidad de segmentar las etapas de la actividad en zonas aisladas - corrales, matanza/etapa sucia; faena, despostado, frío, envasado- y una logística mínima.

Las cooperativas autogestionadas

- **Un problema es la incursión de cooperativas de trabajadores de “empresas recuperadas” en condiciones de desigualdad de tratamiento y de contralor respecto de las restantes empresas competidoras.**
- **Estas condiciones de igualdad lejos están de garantizarse en el presente y ello atenta contra el agregado de valor sectorial.**
- Fuente: Brizzolara, F.2007. Presente y futuro de la carne vacuna argentina. Visión de la industria orientada preponderantemente al abastecimiento del consumo interno

El marco institucional no contribuye a la generación de valor

Clarín

UN TOQUE DE ATENCION PARA LA SOLUCION ARGENTINA DE LOS PROBLEMAS ARGENTINOS

Buenos Aires
República Argentina
Año LXI N° 21.613

Jueves 9
Marzo de 2006

Precio en Capital Federal y GBA: \$ 1,40
• Precio en Ptdos. de Vte. López, San Isidro, Morón, Ituzaingó, Avellaneda, Lanús, L. de Zamora, Alte. Brown, S. Martín y T. de Febrero (incluye Zonal): \$ 1,50 • Recargo envío al interior: \$ 0,30 • Uruguay: \$ 30 • Brasil: R\$ 8,00 • Paraguay: G\$ 8.000 • Precios de opcionales, en índice de pág. 2

<p>► Una estrella Juliette Binoche, sujeto de deseo. CLARIN ESPECTACULOS</p>	 <p>► Ciberclausura Palermo: chicos veían pornografía. P.44</p>	<p>► Crimen de Las Heras Procesan por homicidio a 4 de los detenidos. P.7</p>	<p>► Droga robada Fue procesado un secretario judicial. P.47</p>
---	---	--	---

► UN FACTOR DECISIVO EN EL COSTO DE VIDA

Frenan por 180 días la exportación de carne

► Fue una decisión tomada anoche por el Presidente. Es para que haya más oferta en el mercado interno y eso haga bajar los precios. El Gobierno reacciona así frente al aumento de la hacienda, que en lo que va del año alcanza al 22%. Esto se reflejó ya en el precio al consumidor. Los frigoríficos aseguran que habría miles de despidos. P.12

10%
Fue la suba de ayer en las carnicerías

Síntesis de las limitantes que condicionan el agregado de valor

- La excesiva atomización de la industria.
- Problemas de escala y estructura empresarial.
- Competencia desleal.
- La incapacidad para el aprovechamiento del “quinto cuarto”.
- El marco institucional.
- Déficit estructural de hacienda.

MUCHAS GRACIAS

IPCV  Instituto de Promoción
de la Carne Vacuna
Argentina

