

¿Cómo se integra la ganadería con la industria frigorífica?

Transformaciones de la cadena de ganados y carnes en Argentina

ROBERTO BISANG

OFICINA DE LA CEPAL EN BUENOS AIRES

IPCVA -Ganadería y Compromiso: Diagnóstico y Propuestas para el Crecimiento Sostenido de la Cadena de la Carne Vacuna

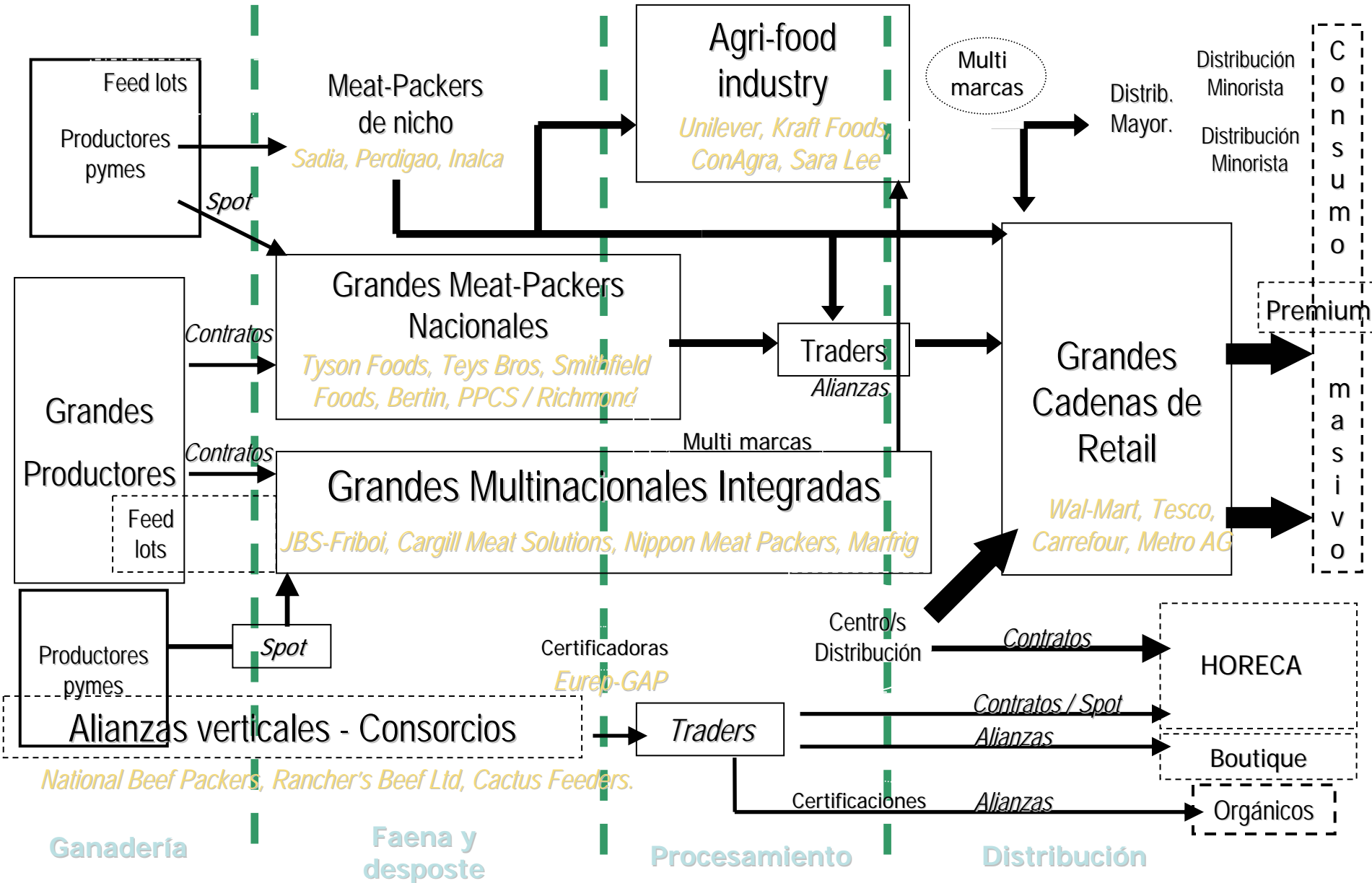
Villa Mercedes, San Luis, Argentina, Seminarios Regionales 29 de Abril 2009

IDEAS CENTRALES

- La formación de precios en la cadena de ganados y carnes: Del consumidor al productor
- Una actividad con cambios estructurales
 - En el mercado mundial (cadenas de valor)
 - En la industria local

**¿Hacia una nueva estructura del
comercio mundial de carnes?**

Estructura genérica de las cadenas globales de valor de carne vacuna



Hacia las redes internacionales de carnes

¿Quiénes controlan los principales nodos de la redes mundiales?

El rol de la comercialización, la logística y las marcas

La industria productora de carne vacuna en Argentina

Magnitud económica de la CGyC

Tamaño y localización

Forma de funcionamiento (integración)

Propiedad e integración en el comercio mundial

La Magnitud del Negocio de Ganados y Carnes

El ganado vacuno es una **fuentes** de **múltiples materias primas**:
carnes y otros insumos industriales

Carne



Subproductos

Relación con otras producciones

TAMAÑO

Faena Mensual	Cantidad de Frigoríficos	Faena Mensual del grupo	Faena del grupo/Total faenado
Más de 15.000	14	3002993	20,74
Entre 10.000 y 15.000	23	3518424	24,3
Entre 5.000 y 10.000	49	4185481	28,9
Entre 1.000 y 5.000	103	3096411	21,39
Entre 500 y 1.000	41	345194	2,38
Menos de 500	240	330332	2,28
Total	470	14478833	100

Tamaño

- . Eficiencia
 - . costos
 - . subproductos
- . Forma de integración con la ganadería
- . Concentración de mercado
 - . de faena
 - . de carne
 - . de subproducto

Localización

Forma de funcionamiento

De la industria integrada a la “industria” prestadora de servicios

El rol de los matarifes y abastecedores

Funcionamiento: la tercerización y “el recupero... pago ó cobro?”

Relevancia: (+ -) 50 % del total faenado se terceriza

(+) de 2/3 de la faena para consumo interno se terceriza

El negocio de la carne (y de los frigoríficos) depende de los subproductos

Propiedad e integración en el comercio mundial

Propietario	Cant. Plantas	Cap. Faena / Día	Particip.
<i>Empresas de Capital Extranjero</i>			
Tyson Foods (EEUU)	1	350	
Cargill (EEUU)	3	1.720	
JBS-Friboi (Brasil)	6	3.750	
Marfrig Group (Brasil)	5	2.760	
Total Empresas de Capital Extranjero	16	8.400	
<i>Empresas de Capital Nacional</i>			
Grupo A	7	2.200	
Grupo B	8	1.680	
Grupo C	3	1.840	
Grupo D	3	1.560	
Grupo E	2	1.340	
Grupo F	2	1.160	
Grupo G	2	1.040	
Grupo H	2	420	
Total Grupos Nac. de 2 o más empresas	29	11.240	18,5
Grupo I	1	1.180	
Grupo J	1	790	
Grupo K	1	780	
Grupo L	1	650	
Total Empresas Independientes Grandes	4	3.400	5,6
Cooperativos Autogestionados	12	3.050	
Cooperativos No Autogestionados	14	800	
Total Grupos Cooperativos	16	3.850	
Total Grupos Empresarios	65	26.890	44,4
Total Resto de las empresas nac.	492	33.720	55,6
Total General de la Industria	557	60.610	100,0
Total empresas nacionales	541	52.210	86,1

Participación de los grupos económicos en la faena, producción de carne, compra de novillos, novillitos y vacas, exportación total y Cuota Hilton

Grupo	Faena total	Producción	Compra de			Exportación	Exportación
	Año 2006/07	de carne	Novillos	Novillitos	Vacas	Total	Cuota
<i>- en porcentajes -</i>							
Empresas de Capital Extranjero	12,7	15,1	29,4	5,6	15,4	39,7	34,9
Grupos Económicos de Capital Nacional	31,8	31,7	28,9	36,9	26,9	17,9	19,9
Grupos Económicos de 3 o más empresas	13,3	12,6	8,3	16,1	11,1	1,4	1,0
Grupos Económicos de 2 empresas	7,3	7,3	6,3	8,6	6,4	3,0	3,7
Empresas Independientes Grandes	6,6	7,6	11,0	8,2	4,6	13,5	15,3
Grupos Cooperativos Autogestionados	3,5	3,2	2,2	3,6	3,9	0,0	0,0
Grupos Cooperativos No Autogestionados	1,1	1,0	1,0	0,5	1,0	0,0	0,0
Resto de las empresas nacionales	55,5	53,2	41,7	57,4	57,7	42,4	45,1

Cambios en el mapa empresarial

El reingreso de los capitales externos, inversiones recientes

De los subproductos al control de la capacidad de faena: Los nuevos GE

De frigoríficos y feed lots

Las cooperativas autogestionadas

Asimetrías

(productivas, económicas y financieras)

Perfil productivo. Empresas seleccionadas.

JBS Marfrig Tyson Caso Caso Caso Caso
Group Foods Nat. 1 Nat. 2 Nat. 3 Nat. 4

- en miles de cabezas y de toneladas -

Faena total	3.414	1.494,3	9.289,3	353,4	213,4	336,3	206,4
Volumen de ventas	1.047	585,1	3.273,9	114,4	55,6	81,4	57,4
Carne fresca	739,1	179,2	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
Carne industrializada	158,6	1,8	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D
Subproductos	286,2	238,0	S/D	S/D	S/D	S/D	S/D

Cantidad total de plantas (bovinos)	42	24	13	6	1	2	1
En el país de origen	20	12	11	5	1	2	1
En Norteamérica	6	1	1	0	0	0	0
En América Latina	6	11	1	1	0	0	0
Europa	6	0	0	0	0	0	0
Otros	4	0	0	0	0	0	0
Capacidad de faena (cabezas/día)	53.400	21.100	37.600	1.140	790	1180	780
En el país de origen	17.000	12.500	32.500	1140	790	1180	780
En el exterior	36.400	8.600	5.100	0	0	0	0
Centros de distribución	6	4	8	2	0	0	0
En el país de origen	3	2	6	1	0	0	0
En el exterior	3	2	2	1	0	0	0
Subsidiarias	11	3	2	1	0	1	0
En el país de origen	2	0	0	0	0	1	0
En el exterior	9	3	2	1	0	0	0

Perfil económico productivo. Empresas seleccionadas.

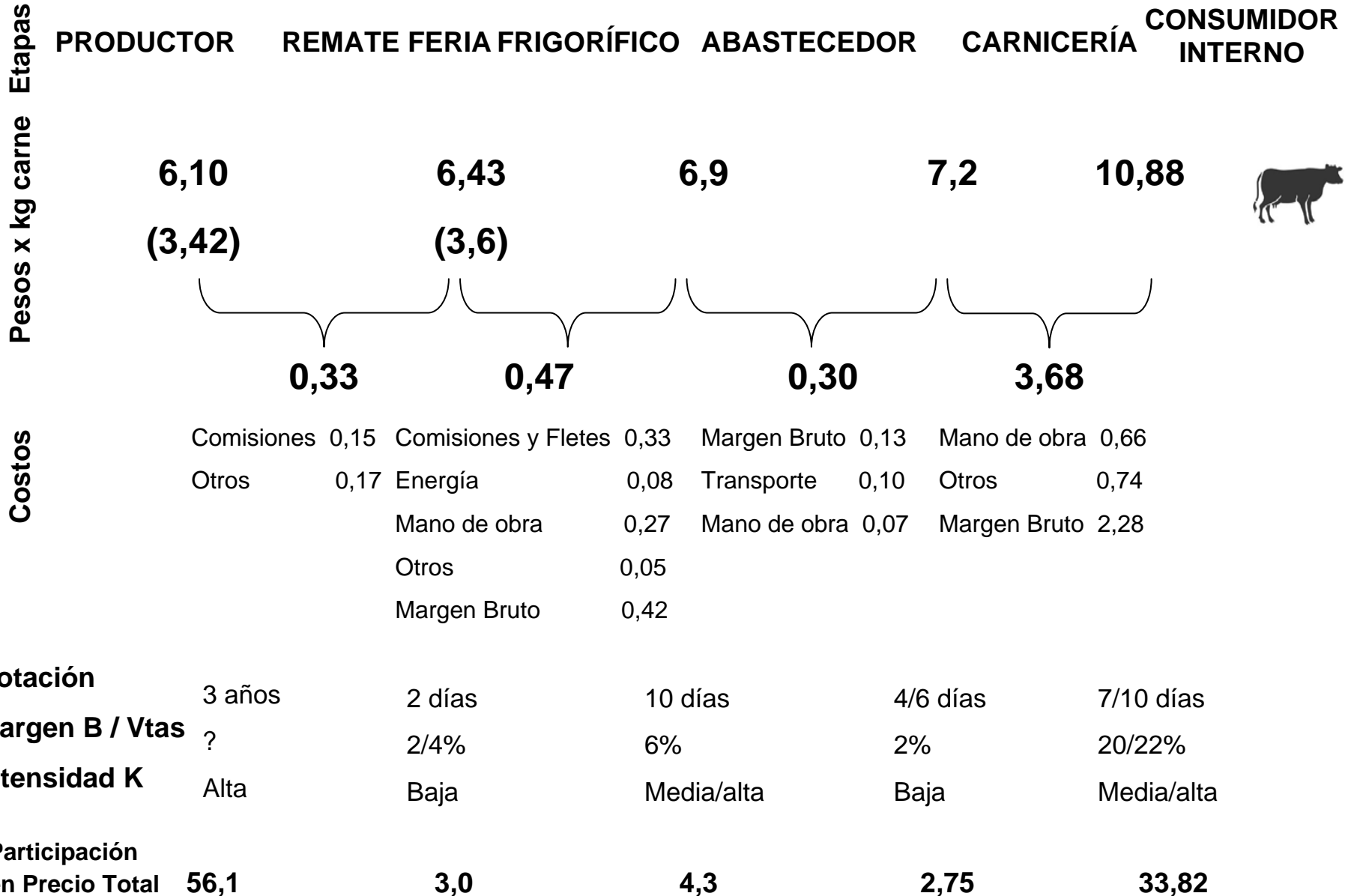
	JBS	Marfrig Group	Tyson Foods	Caso Nac. 1	Caso Nac. 2	Caso Nac. 3	Caso Nac. 4
--	------------	----------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------

- en millones de dólares y en porcentajes -

Ventas netas	2.810,9	1.554,2	25.559 (11.825)	225,0	19,8	123,5	134,8
Exportaciones	1.577,9	757,4	2.100,0	92,9	0,33	S/D	S/D
Coeficiente de exportaciones	56,1	48,7	8,2	41,3	1,67	S/D	S/D
EBITDA	367,2	161,9	928	96,8	1,94	5,4	7,0
Margen EBITDA	0,142	0,1169	-293	4,30	9,83	4,36	5,16
Ganancia neta	117,2	41,8	-196 (-296)	2,54	1,19	-0,92	4,53
Tasa de ganancia neta (%)	4,17%	2,69%	-0,77%	1,13%	6,02	-0,74	3,36
Activo total	2.252,1	1.011,8	11.121,0	59,2	6,3	55,0	27,0
Activo corriente	1.462,9	677,4	4.187,0	37,5	2,5	17,9	21,4
Patrimonio Neto	119,0	145,0	4.440,0	25,8	3,5	7,3	15,4
Deuda total	1.750,8	738,2	3.979,0	33,1	2,7	47,3	11,6
Deuda de corto plazo	424,8	122,2	992,0	24,0	2,7	17,9	10,3
Deuda de largo plazo	1.326,0	616,0	2.987,0	8,6	0	29,4	1,3
Deuda Total / Ventas	62,3	47,5	15,6	14,7	13,8	38,3	8,6
Deuda de corto plazo / Ventas	15,1	7,9	3,9	10,7	13,8	14,5	7,6
Deuda de largo plazo / Ventas	47,2	39,6	11,7	3,8	0,0	23,8	0,9

Integración del precio final al consumidor

COMPOSICIÓN DEL PRECIO FINAL DE LA CARNE (Ago -08)



Conclusiones (I)

Desafío: Las estrategias de sumar valor en las cadenas mundiales de la carne
Hacia una industria local globalizada

Los cambios en el perfil empresario

Una actividad desconcentrada... pero con cierto peso de 4 empresas de capitales externos y un decena de empresarios locales

Acortamientos en la cadena (frigoríficos/feed lots; supermercados/matarifes)

Las empresas locales siguen siendo mayoritarias... pero las inversiones externas comienzan a tener relevancia en los mercados externos

Aún con restricciones, los mercados externos son relevantes.... más aún para un selecto grupo de empresas

Conclusiones (II)

Los diferenciales de tamaño entre las empresas locales líderes y los “jugadores de las grandes ligas”

La asimetría financiera

nivel, plazo y composición de la deuda

Estrategias privadas y políticas públicas... un modelo para armar

MUCHAS GRACIAS



NACIONES UNIDAS



Paraguay 1178 – Piso 2
(1057) Buenos Aires
Tel.(54-11) 4815-7810
E-mail: Rbisang@arnet.com.ar