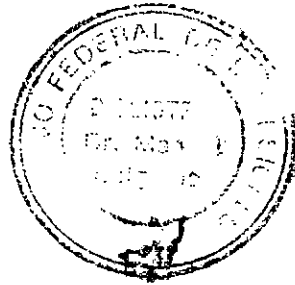


O/H. 12243  
D.26  
III

MFN-85

38628

III  
I F...



COMPETITIVIDAD, INTERNACIONALIZACION Y EL MERCOSUR

EL CASO DE LAS INDUSTRIAS FRIGORIFICAS

PROVINCIA DE ENTRE RIOS

Y

EL CASO DE LAS INDUSTRIAS BIENES DE CAPITAL

PROVINCIA DE ENTRE RIOS

LICENCIADO, NESTOR DOMINGUEZ

O/H. 12243  
D.26  
III

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

ABRIL DE 1994

ROSARIO, 4 de abril de 1994

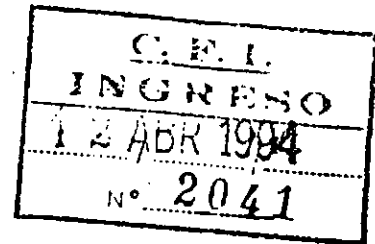
AL SR.

ING. JUAN J. CIACERA

SECRETARIO GENERAL DEL

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

S / D.



Me dirijo a Ud. a los efectos de elevarle el INFORME FINAL realizado en el marco del contrato de locación de obra, Expediente Nro. 2699, CONVENIO CFI/GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS, " ESTUDIO DE COMPETITIVIDAD E INTERNACIONALIZACION DE LAS PYMES, EL CASO DE LA INDUSTRIA AVICOLA Y DE LA FABRICACION DE BIENES DE CAPITAL".

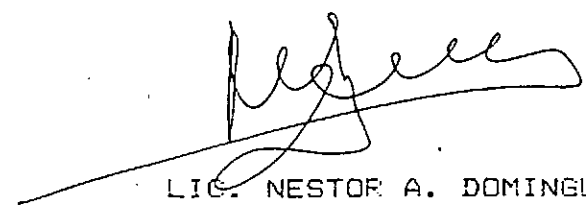
El informe esta compuesto por las siguientes partes:

1ra. ) Sobre EL PROGRAMA INTEGRAL DE RECONVERSION AVICOLA de la Provincia de Entre Ríos.

2da. ) Sobre la INDUSTRIA AVICOLA, aspectos complementarios.

3ra. ) sobre la INDUSTRIA DE BIENES DE CAPITAL de Entre Ríos.

Sin otro particular y a la espera de su análisis y aprobación, lo saludo atte.

  
LIC. NESTOR A. DOMINGUEZ

## 1RA. PARTE

### CONTENIDO

#### 1.EL PROGRAMA PROVINCIAL DE RECONVERSION AVICOLA DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS.

1- INTRODUCCION.

2- EL PROGRAMA PROVINCIAL DE RECONVERSION AVICOLA: sus etapas, actividades programadas.

2.1. el ENGORDE.

2.2. la FAENA y la FABRICACION DE BIENES DE CAPITAL.

## 1. INTRODUCCION

Como se informará en el 2DO. INFORME DE AVANCE, el suscripto el LIC. NESTOR A. DOMINGUEZ, en el marco del CONVENIO CFI/GOBIERNO DE ENTRE RIOS, fue encargado de la coordinación del PROGRAMA PROVINCIAL DE RECONVERSION AVICOLA DE ENTRE RIOS.

En este sentido, se conformó el COMITE TECNICO EJECUTIVO constituido como coordinador por el suscripto, un representante de la CAMARA ENTRERRIANA DE FRIGORIFICOS AVICOLAS ( CAEFA ), y la SECRETARIA DE AGRICULTURA Y GANADERIA DE LA NACION.

En este marco institucional bajo mi coordinación se han constituido tres COMISIONES TECNICAS DE TRABAJO en la que participan técnicos del: INTA REGIONAL DE ENTRE RIOS y de PERGAMINO, el INGAR- CONICET de Santa Fe, INSTITUTO PROVINCIAL DE SALUD ANIMAL( IPROSA ), y la DIRECCION DE INDUSTRIA DE ENTRE RIOS, entre otros.

Las tareas de coordinación han insumido reuniones del COMITE EJECUTIVO, así como de las comisiones de trabajo que han continuación que han permitido consensuar con el sector empresario el PROGRAMA DE RECONVERSION y avanzar en sus aspectos técnico y que se sintetizan a continuación :

### i- del COMITE EJECUTIVO:

- 9/02/94: en la CAEFA en la ciudad de C. DEL URUGUAY
- 23/02/94: en el IPROSA en la ciudad de PARANA
- 09/03/94 en CAEFA en C. DEL URUGAY
- 16/03/94 en CAEFA C. DEL, URUGUAY

### ii- COMISIONES DE TRABAJO

- el 2 /03/94 CON EL INTA en Paraná.
- EL 16/03/94 EN la ESTACION EXPERIMENTAL DEL INTA, DE C. DEL URUGUAY, en la que participó la ASOCIACION DE MEDICOS VETERINARIOS ( AMEVEA ) .
- 16 Y 17/03/94: INSTRUCCIONES A LOS ENCUESTADORES DE LAS GRANJAS INTEGRADAS, en las ciudades de C. DEL URUGUAY y en CRESPO.
- 25/03 /94, en la ciudad de Paraná con expertos en la etapa de faenamiento del CONICET.

## 2.PROGRAMA DE RECONVERSION AVICOLA DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS

### :SUS ETAPAS Y AVANCES

#### 2.1. OBJETIVOS DEL PROGRAMA

EL Gobierno de la Provincia de Entre Rios frente a la crisis estructural por la falta de competitividad del sector PRODUCTOR DE CARNE AVIAR en el actual marco de apertura, y dada la necesidad de su RECONVERSION, estableció para el SECTOR AVICOLA los siguientes OBJETIVOS POLITICOS:

- que la avicultura sea una actividad de EXCELENCIA, apta para competir en el MERCADO INTERNACIONAL.
- el desarrollo de nuevos productos que permitan la incorporación de mayor valor agregado, y el aprovechamiento de nuevos segmento del mercado nacional e internacional.
- la consolidación de la OCUPACION LABORAL.

En este sentido, el GOBIERNO DE LA PROVINCIA propone los siguientes instrumentos:

- i- capacitación intensiva de la mano de obra en las distintas etapas.
- ii- prestación de servicios a través del LABORATORIO AVICOLA de alta especialidad.
- iii- marca de origen provincial con apoyo publicitario.
- iv- mantenimiento de CAMINOS rurales troncales y secundarios.
- v- planes especiales de TELEFONIA RURAL.
- vi- planes de INVESTIGACION-DESARROLLO, aplicación de los subproductos de la actividad avícola.
- vii- apoyo a programas integrales de exportación.

Frente a la falta de competitividad de la avicultura como se mencionó en los dos informes de avance anteriores, el GOBIERNO DE ENTRE RIOS decidió con el consenso de la CAMARA ENTRERRIANA DE FRIGORIFICOS AVICOLAS DE ENTRE RIOS ( CAEFA ) ejecutar el PROGRAMA PROVINCIAL DE RECONVERSION DE LA AVICULTURA.

## 2.2.EL PROGRAMA PROVINCIAL DE RECONVERSION AVICOLA.

El Programa trata a la avicultura INTEGRALMENTE y por lo tanto, la eficiencia global y COMPETITIVIDAD de la actividad depende de la reestructuración de cada uno de los eslabones que componen el sistema avícola: la incubación , el engorde, el faenamiento, la comercialización, entre otros.

Por lo tanto, el PROGRAMA estará compuesto a solicitud de las firmas avícolas pertenecientes a CAEFA, por las siguientes etapas que no responderán a una secuencia cronológica :

1ra. DEL ENGORDE DEL POLLO

2da. DEL FAENAMIENTO y LA FABRICACION DE ALIMENTOS BALANCEADOS

3ra. DE LAS PLANTAS DE SUBPRODUCTOS

4ta. PLANTAS DE INCUBACION

5ta. GRANJAS DE REPRODUCTORES

6ta. DE LA COMERCIALIZACION y del TRANSPORTE DE AVES

7ma. DE LA PROVISION DE INSUMOS (QUIMICOS-VETERINARIOS IMPORTADOS) Y DE BIENES DE CAPITAL ( MAQUINARIAS ).

### 2.2.1. SUS ETAPAS Y ACTIVIDADES

ETAPA 1RA.,EL ENGORDE, sus actividades:

El objeto de esta ETAPA es el estudio de la situación tecnológica actual de la GRANJA INTEGRADA y de sus necesidades de equipamiento.

i) Aspectos institucionales y metodológicos:

- organización de la participación de los distintos organismos tales como el INTA, CONICET, otras áreas de la Subsecretaria de Asuntos Agrarios, etc.

ii) Elaboración de las encuestas.

iii) organización del relevamiento, instructivo, adiestramiento encuestadores.

iv) Relevamiento a través de las FIRMAS AVICOLAS INTEGRADAS, con el empleo del cuestionario propuesto de la información básica de las GRANJAS INTEGRADAS sobre sus características productivas, en 30 días.

El cuestionario comprende: ( VER ANEXO )

- información general sobre el galponero.
- tipo y características de la infraestructura caminera de acceso a la granja.
- características del proceso productivo: mejoras, equipos, bienes de capital, mano de obra, nro. de pollos, alimento balanceado empleado, etc.

v) Procesamiento de la información, actividad de una duración de 30 días y que comprenderá :

- análisis de consistencia encuestas.
- determinación del tabulado, estratificaciones, y otras cuestiones.
- elaboración del programa de computación para sus procesamiento.
- volcado de la información.
- test de las encuestas a través de encuesta a una MUESTRA DE GRANJAS.

vi) Análisis de la información, en un período de 20 días.

vii) Estudios microeconómicos de las GRANJAS, que en 30 días y que comprenderá:

- búsqueda de antecedentes.
- revisión del cálculo de los COSTOS.
- cálculo del rentabilidad.

viii) Fuentes de financiamiento, 30 días.

ix) Mercado internacional, 30 días.

x) Formulación de proyectos. ( a definir el alcance ). Podría insumir como mínimo UN MES.

## METODOLOGIA PARA EL PROCESAMIENTO DE LA INFORMACION.

1- Listado de la totalidad de los GALPONEROS que podría hacerse en una o varias planillas con la siguiente información:

### 1.1- CON LOS DATOS GENERALES DE LOS ESTABLECIMIENTOS:

- Nombre y apellido.
- localización.
- superficie total.
- Mano de obra: fliar, contratada.
- etc.

### 1.2. SOBRE LAS CONDICIONES DE LOS GALPONES Y EQUIPAMIENTO:

- galpones: nro., m2, calidad, orientación.
- calidad del equipamiento: humificación, comederos, ventilación, estructura, pisos, techo, etc.

### 1.3. INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD y NIVEL TECNOLOLGICO:

- cantidad de pollos terminados/año,
- nro. de crianzas/año.
- alimento balanceado utilizado/año.
- peso vivo de faena
- edad de faena.
- mortandad.
- disposición a modernizar su galpón.
- etc.

2- tabulado del nro. de GRANJAS según su localización geográfica ( por departamento ).



3- TABULADO DEL NRO. DE GRANJAS INTEGRADAS SEGUN SU TAMAÑO DE LOS GALPONES ( estratos por m2 ).

ESTRATOS SEGUN TAMAÑO DE LOS GALPONES ( en m2 )	GRANJAS		GALPONES ( M2)	
	NRO.	%	SUPERFICIE	%
MENOS DE 250 M2				
251 A 500				
501 A 750				
751 A 1000				
1001 A 1500				
MAS DE 1500				
TOTAL				

4- TABULADO DEL NRO. DE GRANJAS SEGUN LA CANTIDAD DE POLLOS TERMINADOS

ESTRATO SEGUN NRO. POLLOS	GRANJAS		CANTIDAD DE POLLO	
	NRO.	%	NRO. POLLOS	%
MENOS DE 10.000				
10001 A 15.000				
15.001 A 20.000				
MAS DE 20.000				
TOTALES				

Habría que definir al menos de tres a cuatro tipos de galponeros: pequeño, intermedio, mediano y grande.

5- ACCESOS DE LA GRANJA AL FRIGORIFICO, SEGUN SU TAMAÑO ( Nro. de pollos terminados, superficie galpones, etc.) .

TIPOLOGIA DE GALPONERO SEGUN TAMAÑO	TIPO			ESTADO DEL CAMINO DE RIPID
	TIERRA	RIPID	PAVIMENTO	
				B. R. M.
TOTAL				

[illegible][illegible][illegible]

9- SOBRE EL EQUIPAMIENTO DE LAS GRANJAS

ESTRATO SEGUN TAMAÑO	SIST.HUMIDIFIC.		VENTIL.ARTIC.		COMEDEROS	BEBEDEROS
	SI	NO	SI	NO		
.....						
.....						
.....						
TOTALES						

10- CONTINUACION

ESTRATO SEGUN TAMAÑO	CALEFACCION		ESTADO DE					
	GAS	LEÑA	COMEDEROS		BEBEDS.		CALEFACC.	
			B. R.	M.	B. R.	M.	B. R.	M.
.....								
.....								
.....								
TOTALES								

11- SOBRE LA CAPACIDAD Y TIPO DE INFRAESTRUCTURA PARA EL ALMACENAMIENTO.

ESTRATOS SEGUN TAMAÑO	TIPO			CAPACIDAD DE ALMAC. ( TNS.)
	SILOS	GALPONS.	OTROS	
.....				
.....				
.....				
TOTALES				

# 12- SOBRE LAS INSTALACIONES ELECTRICAS DE LAS GRANJAS

ESTRATOS	LUZ		TIPO		DE RED	CAPAC.EN
SEGUN						
TAMAÑO	SI	NO	DE RED	GRUPO GEN.	NON. TRIF.	KW.

TOTALES

# 13- SOBRE MANO DE OBRA EMPLEADA

ESTRATOS	FAMILIAR		PEONES NRO		TOTALES	
SEGUN						
TAMAÑO	NRO	%	NRO	%	NRO	%

TOTALES

# 14- SOBRE PRODUCCION

ESTRATOS	CANT. DE POLLOS		CANTIDAD DE	CANTIDAD DE POLLOS
SEGUN	INGRESADO/AÑO		CRIANZAS/AÑO	TERMINADOS/AÑO
TAMAÑO	NRO	%		

TOTALES

# SOBRE OTRAS ACTIVIDADES

ESTRATOS	GANADERIA		SUP/HA	AGRICULTURA	SUP/HA	OTRAS	SUP/HA
SEGUN							
TAMAÑO	SI	NO		SI	NO	SI	NO

TOTALES

## 15- SOBRE MAQUINARIAS Y MEJORAS DE EXPLOTACION

[illegible]

## 16- INGRESO DE LA GRANJA

[illegible]

## 17- OTROS DATOS DEL PROYECTO

ESTRATOS SEGUN TAMAO	MODERNIZACION DEL GALPON		OPERA CON BNA		OPERA CON OTROS BANCOS O COOPERATIVAS	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
TOTAL						

18- SOBRE DATOS TECNICOS DE PRODUCCION

TAMAÑO SEGUN TAMAÑO	ALIMENTO BALANCEADO	PESO VIVO DE FENA	PESO VIVO PRODUCIDO	EDAD DE FAENA	MORTANDAD
	TN/AÑO	KG/AVE	KG/AÑO	DIAS	%
.....					
.....					
TOTALES					

TIEMPO TOTAL ETAPA 1RA.: estimativamente de 4 a 5 MESES. ( MARZO A JULIO ).

### 2.3. AVANCES LOGRADOS A LA FECHA EN LA 1RA. ETAPA

1- Elaboración del FORMULARIO de ENCUESTA para el relevamiento de alrededor de 2.500 granjas integradas.

El cuestionario definitivo se elaboró en base al propuesto por el suscripto, y participaron en su confección definitiva técnicos de la CAMARA ENTRERRIANA DE FRIGORIFICOS AVICOLAS ( CAEFA ), de la SECRETARIA DE AGRICULTURA Y GANADERIA DE LA NACION, del INTA, y del GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS.

2- Capacitación del personal encargado de realizar el relevamiento en dos reuniones organizadas por CAEFA y realizadas en CONCEPCION DEL URUGUAY, y CRESPO el 16 y 17 del corriente mes.

Esta tarea está siendo realizada por personal de las firma avícolas que habitualmente controlan aspectos sanitarios y productivos a los granjeros.

3- Se acordó la participación del INTA Regional de Entre Ríos y de la Estación Experimental de Pergamino, en la elaboración de los estudios sobre el estado de situación tecnológica actual en base a la información relevada, y su comparación con la situación internacional.

4- El suscripto elaboró para su discusión una propuesta METODOLOGICA PARA EL PROCESAMIENTO ( VER ANEXO ) de la información relevada.

En la actualidad está en análisis del INTA.

## 2.4.ETAPA 2DA.

### DEL FAENAMIENTO, y FABRICACION DEL ALIMENTO BALANCEADO.

i) Coordinación de los aspectos institucionales entre la DIRECCION DE INDUSTRIA DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS, el INGAR-CONICET, y el INTA de Pergamino.

ii) Relevamiento de la información y evaluación tecnológica y productiva en general de las plantas de FAENAMIENTO y de ELABORACION DE ALIMENTO BALANCEADO a través de visitas y de encuestas a las 17 firmas avícolas integradas provinciales con aprobación de SENASA, y alrededor de 6 plantas más si su aprobación. Duración dos meses.

iii) Procesamiento y análisis de la información. Análisis de los standares INTERNACIONALES y particularmente del BRASIL. Duración UN MESES.

iv) Búsqueda del FINANCIAMIENTO. Duración un mes

v) Consulta a expertos internacionales. Duración un mes.

vi) Formulación de proyecto.( a definir el alcance ).

DURACION TOTAL ESTIMATIVA DE LA ETAPA: más de 6 meses.

### ETAPA 3RA.: PLANTAS DE ELABORACION DE SUBPRODUCTOS.

i- Relevamiento de la información en base a encuestas y visitas de expertos.

ii- procesamiento de la información

iii- análisis de la información.

iv- recomendaciones para su transformación.

Con similar metodología se abordarán las etapas de GRANJAS de REPRODUCTORES, Y DE LA COMERCIALIZACION.



#### 2.4.1. AVANCES LOGRADOS EN EL ESTUDIO DEL FAENAMIENTO AVICOLA Y DE LA FABRICACION DE ALIMENTO BALANCEADO.

- Se acordó el 24 /03 /94 que el INGAR-CONICET de la ciudad de Santa Fe en el periodo de 60 días a correr del mes de abril del corriente año efectué la evaluación tecnológica de las plantas de faenamiento.

- El INTA Pergamino a través del ING. AGR. M. SCHANG colaborará en los estudios de las plantas elaboradoras de ALIMENTO BALANCEADO.

El suscripto ha elaborado una propuesta de ENCUESTA que está siendo analizada por técnicos del GOBIERNO DE ENTRE RIOS y del INTA.

A N E X O S



FORMULARIO DE ENCUESTA

RELEVAMIENTO DE LAS GRANJAS INTEGRADAS

1994

GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS

CAEFA Y SECRETARIA DE AGRICULTURA,

Y GANADERIA DE LA NACION

PROGRAMA PROVINCIAL DE RECONVERSION AVICOLA  
CUESTIONARIO PARA EL PRODUCTOR AVICOLA INTEGRADO  
GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS Y CAEFA

I. INFORMACION DEL PRODUCTOR

- 1.1. NOMBRE Y APELLIDO.....  
1.2. DIRECCION DE LA GRANJA.....  
.....DEPARTAMENTO.....  
1.3. SUPERFICIE TOTAL DE LA EXPLOTACION..... HAS.  
1.4. ¿ EL PROPIETARIO VIVE EN LA GRANJA ? :

SI... NO....

II. ACCESOS DE LA GRANJA

2.1. DE RIPIO: .....KMS.

ESTADO: BUENO .... REGULAR .... MALO ...

2.2. DE TIERRA: .....KMS.

2.3. PAVIMENTO: ..... KMS.

ACLARACIONES.....  
.....  
.....

III. CARACTERISTICAS INTERNAS DE LA GRANJA

3.1.CAMINOS INTERIDRES: SU ESTADO

BUENO..... REGULARES..... MALOS.....

3.2. GALPONES

i- NUMERO.....

ii- MTS. CUADRADOS CUBIERTOS .....

iii- DISTANCIA ENTRE GALPONES.....MTS.

iv- ORIENTACION DE LOS GALPONES:

NORTE/SUR..... ESTE/OESTE.....

v- CUBIERTA, ESTRUCTURA:

- TIPO:

ZINC..... CARTON REFORZADO..... ALUMINIZADO..... OTROS.....

- ESTADO:

BUENO..... REGULAR..... MALO.....

- CIELO RAZO:

POSEE: SI.... NO.... TIPO:.....

vi- ESTRUCTURA INTERNA DEL GALPON, TIPO:

MADERA..... HIERRO.....

ESTADO: BUENO..... REGULAR..... MALO.....

### 3.3. EQUIPAMIENTO DEL GALPON

i- SISTEMA DE HUMIDIFICACION:

POSEE: SI..... NO....

TIPO:.....  
.....

ii- VENTILACION ARTIFICIAL:

SI.... NO..... TIPO.....  
.....  
.....

iii- EQUIPAMIENTO DE COMEDORES:

SISTEMA EMPLEADO.....

ESTADO: BUENO.... REGULAR.... MALO.....

iv- BEBEDEROS:

SISTEMA EMPLEADO.....  
.....

ESTADO: BUENO.... REGULAR.... MALO.....

v- CALEFACCION:

TIPO: GAS..... LEÑA.....

### 3.4. ALMACENAMIENTO DEL ALIMENTO BALANCEADO

TIPO:

SILOS.....	NROS.....	CAPACIDAD.....TNS.
GALPONES.....		CAPACIDAD.....TNS.
OTROS.....		CAPACIDAD.....TNS.

3.5. ENERGIA ELECTRICA USADA : INSTALACIONES EXISTENTES, SUS  
CARACTERISTICAS.....  
.....  
.....

### IV. MANO DE OBRA

NUMERO DE PERSONAS..... FAMILIAR..... CONTRATADA.....  
¿ REALIZAN ACTIVIDADES EXTRAPREDIALES ? SI... NO...

### V. PRODUCCION

i - ALIMENTO BALANCEADO USADO.....TNS. ( por año )

ii- CRIANZA NUMERO DE POLLOS:.....

iii- CRIANZA POR AÑO, NRO..... POLLOS/AÑO:.....

iv- OTRAS ACTIVIDADES:

GANADERIA:	SI...	NO....	TIPO.....
AGRICULTURA:	SI...	NO....	TIPO.....
OTRAS:	.....		

### VI. MAQUINARIAS, IMPLEMENTOS AGRICOLAS Y MEJORAS DE LA EXPLOTACION:

i- MAQUINARIAS E IMPLEMENTOS AGRICOLAS:

NRO.Y TIPO, MODELO.....  
.....  
.....  
ETC.....  
.....

## CONTRATO DE LOCACION DE OBRA PARA LA CRIANZA DE POLLOS

### PARRILLEROS

Propiedad de F.E.P.A.S.A. ....:CONT N.

En la ciudad de Concepción del Uruguay, Provincia de Entre Ríos, a los 25 días de FEBRERO DE 1993 entre los abajo firmantes por una parte DON..... Nacionalidad..... de Estado Civil.....Documento tipo.....N....., con domicilio en .....denominado en adelante LOCATARIO CRIADOR y por otra parte el FRIGORIFICO..... quién en adelante se denominará LOCADOR CONTRATISTA con domicilio en....., se conviene la celebración del presente CONTRATO DE LOCACION DE OBRA, que se regirá conforme a las siguientes cláusulas y subsidiariamente por las normas del Código Civil en lo que sea pertinente:

DEL LOCADOR CONTRATISTA entrega en este acto para la crianza, al LOCATARIO CRIADOR Sr/es..... la cantidad de..... pollitos

BB tipo parrilleros, puesto en la granja del LOCATARIO CRIADOR, cita en .....

Por su parte el LOCATARIO CRIADOR, se obliga a criar las aves que se le entregan por el LOCADOR CONTRATISTA en todo de acuerdo con las condiciones propias y actuales de la zona, poniendo a su exclusivo costo la atención y cuidado de la explotación, sus instalaciones, implementos avícolas, personal capacitado bajo su exclusiva dependencia, combustible para la calefacción adecuada, luz, agua, y demás elementos considerados indispensables para la explotación y que no sean los expresamente indicados en la enumeración de los elementos que serán suministrados por el LOCADOR CONTRATISTA y que se indicarán más adelante.

El LOCADOR CONTRATISTA suministrará al LOCATARIO CRIADOR además de los pollitos BB ya entregados, todo el alimento balanceado necesario, medicamentos preventivos y/o curativos y asistencia técnica y sanitaria. Los gastos de traslado de los elementos indicados precedentemente hasta la puerta del establecimiento avícola, estarán a cargo del LOCADOR CONTRATISTA salvo el caso previsto en la Cláusula Novena.

Este CONTRATO es por una sola crianza de aves, la cuál no se prolongará más que un período de noventa días a partir de la fecha de entrega de los mismos reservándose al LOCADOR CONTRATISTA el derecho de retirar las aves entregada en el momento en que lo crea oportuno de acuerdo al estado sanitario o de terminación de las aves.

Todos los riesgos de la crianza de las aves hasta el momento del retiro de las mismas de la granja, serán soportados exclusivamente por el LOCATARIO CRIADOR. El único riesgo a cargo del LOCADOR CONTRATISTA

es el de la pérdida de las aves en si, ya sea por enfermedad, incendio, granizo, u otro accidente fortuito no culpable al LOCATARIO CRIADOR.

Ante la modalidad del presente CONTRATO y lo expresamente determinado en la cláusula segunda, en cuanto al personal que pudiera utilizar el LOCATARIO CRIADOR para el cumplimiento de sus obligaciones contractuales se deja expresa constancia que son exclusivamente a cargo del LOCATARIO CRIADOR como todo accidente de trabajo, accidente o enfermedad inculpable, indemnización por despido y cualquier otra responsabilidad emergente de cualquier conflicto laboral que pudiera suscitarse con su personal bajo relación de dependencia, sean o no jornalizados.

En concepto de conflictos laborales entre el LOCATARIO CRIADOR y su personal de dependencia, así como también en caso de insolvencia y disminución del patrimonio económico de aquel, el LOCADOR CONTRATISTA se reserva el derecho de rescindir de pleno derecho y sin necesidad de no..... alguna, el presente disposición del LOCATARIO CRIADOR, el importe que pudiera corresponderle hasta ese momento, en la oficina de pago del LOCADOR CONTRATISTA.

El pago al LOCATARIO CRIADOR del precio estipulado por la crianza de pollos entregados se determinará según la siguiente planilla:

Para c/1.000 kg de pollos entregados:.....  
Conservación..... de 2,20 las variantes se pagarán proporcionalmente hasta la conversión de 2,80 a la que corresponde:

Por C/1.000 pollos entregados un importe fijo de \$.....y en concepto de mortandad hasta un 3%..... del 3,1 al 4%..... del 4 al 5%..... del 5,1 al 6%..... y del 6,1 al 7%.....

Abonado por el LOCADOR CONTRATISTA en dinero efectivo o cheque a su orden sobre bancos de plaza dentro de los 20 días de retirado el pollo del criadero, las aves serán entregadas al costado del camión, retiradas y cargadas por cuenta del LOCADOR CONTRATISTA y serán pesadas en la planta frigorífica de propiedad de este último.

El LOCADOR CONTRATISTA se reserva el derecho de inspeccionar periódicamente las instalaciones del LOCATARIO CRIADOR en donde se realiza la crianza, motivo del presente convenio e indicar las mejoras que sean necesarias para el mejor manejo de las aves en crianza.

El LOCATARIO CRIADOR se obliga a criar en su establecimiento exclusivamente aves de propiedad del LOCADOR CONTRATISTA, no pudiendo hacer otra crianza, ni por su cuenta, ni por cuenta de terceros, mientras sea de aplicación el presente CONTRATO.

El LOCATARIO CRIADOR se obliga a su costo a proveer el servicio del tractor desde el camino afirmado hasta la granja para llevar el alimento cuando por la lluvia, el camino de tierra impida el normal acceso de los camiones.



El LOCATARIO CRIADOR se deberá adaptar a las técnicas de manejo del ave y plan sanitario general establecido por el LOCADOR CONTRATISTA.

DECIMO-PRIMERA: Para todos los efectos legales del presente CONTRATO, las partes se someten a la competencia de los tribunales ordinarios de esta..... judicial, con expresa renuncia a todo otro fuero o jurisdicción, constituyendo domicilio legal en los respectivamente mencionados al comienzo del presente, donde serán válidas cuantas notificaciones se hicieran. No siendo para más y en pruebas de conformidad de todo lo pactado, se firma el presente CONTRATO en dos (2) ejemplares de un mismo tenor y a un solo efecto en el lugar y fecha de su encabezamiento.

## 2DA. PARTE

### CONTENIDO

#### II. EL SISTEMA AVICOLA PROVINCIAL: ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.

##### 1- INTRODUCCION.

##### 2- EL ENGORDE DEL POLLO Y LA GRANJA INTEGRADA.

###### 2.1- ASPECTOS GENERALES

###### 2.2- ETAPA DE ENGORDE

###### 2.3- EL GALPONERO INTEGRADO

###### 2.4- ASPECTOS SANITARIOS

##### 3- LA FIRMA AVICOLA

###### 3.1- SU CAPACIDAD GERENCIAL

###### 3.2- LAS INVERSIONES RECIENTES Y SUS PROYECTOS

##### 4- EL SECTOR AVICOLA PRODUCTOR DE HUEVO.

###### 4.1- INTRODUCCION

###### 4.2- DIAGNOSTICO VISTO DESDE LA PRODUCCION LOCAL

###### 4.3- DIAGNOSTICO VISTO DESDE LA CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

###### 4.4.- DIAGNOSTICO VISTO DESDE EL MERCOSUR

###### 4.5- ACCIONES SECTORIALES

## 1. INTRODUCCION

En esta parte del informe de avance se desarrollarán los temas que no se habían abordado con profundidad en el informe anterior.

Mencionamos las etapas que comprenden la obtención del pollo para consumo; haciendo incapié en el engorde del pollo, la granja integrada, la capacidad gerencia de los frigoríficos avícolas, sus inversiones recientes y los proyectos de inversión y por último se considero el sector avícola productor de huevos.

Una vez aprobado el primer informe, el CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES, sugirió el desarrollo de algunos de estos temas abordados.

## 2.EL ENGORDE DEL POLLO Y GRANJAS INTEGRADAS

### 2.1. ASPECTOS GENERALES.

Como se mencionó en el primer informe de avance la actividad avícola en la Provincia de Entre Ríos, y en el resto del país es desarrollada fundamentalmente por firmas totalmente integradas que comprende:

- i- las plantas de incubación y las granjas propias de multiplicación del pollo B.B.
- ii- el engorde del pollo en sus granjas propias, y en las INTEGRADAS.
- iii- las plantas frigoríficas donde se efectúa el faenamiento y preparación de la carne de pollo.
- iv- y la etapa de comercialización.

Como mencionamos 17 son los frigoríficos avícolas autorizados por SENASA que funcionan en el territorio provincial, propiedad de las FIRMAS INTEGRADAS, y que pertenecen a CAEFA.

Pero además, actúan en la actividad alrededor 9 a 10 empresas SEMINTEGRADAS que efectúan todas las etapas del ciclo avícola, menos el faenamiento, por no contar con planta frigorífica, por lo tanto, o vende el pollo vivo, o faenan en plantas de tercero.

### 2.2.LA ETAPA DE ENGORDE

El engorde del pollo se efectúa en dos tipos de granjas:

- i- las integradas a firmas avícolas propiedad del denominado galponero, o de la propia empresa integrada o semintegrada.
- ii- y el de la GRANJA INDEPENDIENTE.

El sistema predominante es el de la GRANJA INTEGRADAS, ya como expresaron las firmas avícolas entrevistadas, el 95.0 % del engorde del pollo parrillero es realizado por este tipo de explotación agropecuaria.

Si bien como se ha mencionado no se cuenta con el número exacto de granjas integradas, las firmas avícolas estiman que existen alrededor de 2.500, frente a las 1.500 existentes en 1985, ( DIRECCION DE PRODUCCION ANIMAL DE ENTRE RIOS, ) y que han crecido alrededor del 66.0 % en 9 años.

### 2.3.EL GALPONERO INTEGRADO

El engorde los pollitos E.B. se efectúa en las granjas mediante un contrato de locación de obra (1) con las firmas avícolas total o parcialmente integradas, en el que se estipula:

Que el locatario criador ( el galponero ) se obliga a criar las aves que le suministra el locador (la firma avícola), poniendo las instalaciones que en su mayoría son galpones con techos de zinc, como así también todos los insumos necesarios para la crianza de los mismos como es la energía eléctrica, combustible, agua, calefacción, personal especializado, etc.

Por otro lado el locador le suministra al dueño de la granja:

- además de los pollitos,
- la asistencia técnica y sanitaria,
- alimento balanceado,
- medicamentos y gastos de traslado de estos elementos hasta las granjas.

La firma avícola le paga al GALPONERO alrededor de \$ 0.30 por pollo engordado, pero el monto exacto se estipula en función de los rendimientos de la crianza ( mortandad, coeficiente de conversión del alimento en carne, etc.).

Así mismo todo los riesgo de crianza de las aves está a cargo del granjero integrado excepto las muertes provocadas por enfermedades, incendio o accidentes fortuitos no culpables al locatario.

Cabe aclarar que el galponero solo podrá criar en su establecimientos aves de un determinada firma avícola (el locador), no pudiendo comprometerse al engorde de pollos de terceros y aún propios. Es una medida tendiente a evitar el contagio de enfermedades entre las aves.

Por último el locatario quedará supeditado a las exigencias técnicas y cuidados sanitarios determinado por el locador quien a su vez podrá visitar frecuentemente las instalaciones para corroborar el cumplimiento de los requisitos impuestos.

---

1. Ver el contrato en el anexo.

## 2.4. LOS ASPECTOS SANITARIOS EN LA ETAPA DEL ENGORDE DEL POLLO

En el 2do. INFORME DE AVANCE en los aspectos metodológicos para la elaboración del PROGRAMA PROVINCIAL DE RECONVERSION AVICOLA DE ENTRE RIOS se propone como instrumento al MEJORAMIENTO DE LAS CONDICIONES SANITARIAS de las aves en la etapa de engorde.

Así mismo, en mencionado informe se presentan como antecedentes SOBRE EL ESTADO DE SITUACION DE LA AVICULTURA de Entre Rios además del estudio " COMPETITIVIDAD, INTERNACIONALIZACION Y EL MERCOSUR, EL CASO DE LA INDUSTRIA FRIGORIFICA AVICOLA", realizado por el suscripto, el realizado por la firma avícola más grande, PRAVER S.A.: " PRODUCCION AVICOLA DE CARNE DE ENTRE RIOS ", que esencialmente es un diagnóstico preliminar de la etapa ENGORDE del pollo, en base a la información de sus propias granjas que asciende a 286.

En este último de los estudios, se expresa la gran preocupación que tiene la industria avícola a través de la CAEFA, en torno a la necesidad de mejorar la eficiencia en esta etapa, como condición necesaria y suficiente para ser COMPETITIVA a nivel internacional, y particularmente con BRASIL.

La industria avícola plantea que la avicultura de carne producto de la dinámica en las INNOVACIONES TECNOLOGICAS dispone de LINEAS GENETICAS de muy elevados rendimientos.

Fruto de la COMPETITIVIDAD del sector a escala internacional y nacional el material genético ha experimentado notables avances, provocando exigencias METABOLICAS.

Estos avances tecnológicos han permitido grandes avances en:

- aumento del peso de faena del ave.
- conversión alimentaria en carne de pollo, a través de la optimización en el uso del alimento balanceado.
- y del aumento de la tasa de crecimiento diario del ave.

Pero mencionados avances tecnológicos han requerido un mejoramiento de las CONDICIONES AMBIENTALES en que se cría el pollo.

Las nuevas líneas genéticas de pollo BB son más sensibles a los cambios ambientales y tienen la necesidad de vivir en la denominada TERMONEUTRALIDAD, por lo tanto los GALPONES donde se crían deben tener determinadas características.

En caso contrario, se producen serios problemas SANITARIOS, elevada mortandad y serios problemas económicos para el sistema avícola en general y particularmente para el granjero integrado.

En este sentido, por ejemplo son serios en la actualidad los PROBLEMAS RESPIRATORIOS de las aves, que generan una elevada mortandad de aves, especialmente en aquellas regiones o zonas de elevada concentración de galpones localizados a muy corta distancia entre ellos, tanto dentro de la propia granja, como entre los distintos establecimientos, como ocurre por ejemplo en el DEPARTAMENTO URUGUAY, en la localidad de HERRERA.

Según la CAEFA el coeficiente promedio de mortandad de aves en la Provincia de Entre Ríos es del 9.02%, nivel que podría reducirse a menos de la mitad si se efectúa un correcto manejo del medio ambiente y el equipamiento adecuado de los galpones.

En este sentido, los SERVICIOS DEL GRANJERO que paga la firma avícola al galponero, que en promedio en la actualidad es alrededor de \$ 0.30 por pollo se ve reducido cuando varía el porcentaje de mortandad.

### 3. LAS FIRMAS AVICOLAS INTEGRADAS:

#### 3.1 SU CAPACIDAD GERENCIAL

Si bien la existencia de diferenciación de funciones en una firma tiene una alta asociación positiva con su tamaño, sería interesante ver dicha diferenciación en el caso de FRIGORIFICOS AVICOLAS y además conocer no solo el grado en que se descentralizan las funciones si no principalmente el tipo de áreas descentralizadas y las modalidades de funcionamiento de la conducción en cada una de las áreas.

El grado de descentralización pone de manifiesto un nivel de maduración y complejidad en la conducción de una firma en la que el empresario delega en responsables específicos las áreas particulares, reservando para si la función de conducción en un sentido más estratégico.

El tipo de áreas en las que se descentraliza la conducción es un indicador de la orientación estratégicas de las firmas y de la importancia que se le otorga a ciertas áreas como la tecnología, el comercio exterior o las relaciones institucionales. Con ese criterio se podría señalar que existe una diferenciación funcional tradicional que incluye áreas como producción, administración, comercialización.

Por lo general las MEDIANAS Y PEQUEÑAS firmas avícolas de la provincia de Entre Ríos presentan una estructura vertical, de tipo Fordista, lo que implica que todas las decisiones de producción,

comercialización, estrategias competitivas, entre otras, son tomadas por un mismo agente que generalmente es el propietario del establecimiento.

En este sentido, con respecto a los niveles de producción, estos empresarios se basan :

i) en general a la INFORMACION SOBRE CARACTERISTICAS DE LA DEMANDA, Y ORDENES DE COMPRAS RECIBIDAS,

ii) y en menor medida A LA DISPONIBILIDAD DE MATERIAS PRIMAS, A LA HABITUALIDAD DE SUS CLIENTES Y A PRONOSTICOS SOBRE VENTAS DEL AÑO ANTERIOR.

Podemos atribuir esta conducta a que las firmas todavía se encuentran en una etapa primaria de maduración, ya que en su mayoría son empresas de corte familiar.

No obstante tres firmas entrevistadas demostraron poseer GERENCIA GENERAL, GERENCIA DE OPERACIONES DE PELADEROS, GERENCIA DE ADMINISTRACION, GERENCIA DE COMERCIALIZACION, GERENCIA DE OPERACIONES MASIVAS.

### 3.2 LAS INVERSION RECIENTES EN EL FAENAMIENTO Y EN SUS PROYECTOS

En este punto se analizarán los montos de activos productivos de cada frigorífico y sus respectivos coeficientes de inversión calculado como la razón entre inversión y facturación anual.

Del total de firmas encuestadas, por falta de respuestas de algunas de ellas solo se analizarán dos firmas medianas y cuatro pequeñas.

Cabe aclarar que los niveles de facturación fueron calculados en base al múltiplo entre el número de aves anuales faenadas por cada frigorífico y peso promedio de 1.988 kg y un precio promedio de pesos 1.60 por ave, estos datos fueron proporcionados por SENASA Y CAEFA.

En los coeficientes de inversión de las firmas están comprendidos en un rango de 0.9% y 7.7%, no obstante no existe una regularidad entre los tamaños de las mismas y los coeficientes de inversión, como tampoco existe relación entre las inversiones y los montos de activos productivos, ya que:

i) TAMAÑO MEDIANO: Una de las firmas que poseen el coeficiente de inversión más alto de toda la muestra (7,7%) posee montos de activos productivos de aproximadamente u\$s 2.500.000 en tanto que las otras firmas cuyos montos de activos productivos oscilan los u\$s 7.500.000 demostró tener un coeficiente de inversión de 3,7%.



ii) TAMAÑO PEQUEÑO: Existen dos firmas que representan una regularidad entre sus montos de activos productivos (u\$s 350.000) y los coeficientes de inversión 4% y 3,4% respectivamente. Otra de las firmas comprendidas en este estrato posee un monto de activos productivos de u\$s 1.750.000 y un coeficiente de 1,2%. Por último la cuarta empresa comprendida en esta categoría solo podemos considerar de la misma su coeficiente de inversión de 0,9%, ya que no responde a los montos de activos productivos.

### 3.2.1- PROYECTOS DE INVERSION

En este punto trataremos los proyectos de inversión de los frigoríficos, y hacia donde están orientados los mismos.

El 33,3% de los frigoríficos manifestaron no poseer ningún proyecto de inversión, correspondiendo a los estratos pequeños en solo un caso y estrato mediano en dos casos.

Las firmas con proyectos de inversión orientan los mismos a conquistar objetivos de acuerdo a su tamaño económico,

i) TAMAÑO PEQUEÑO Sus objetivos son: mayor integración de plantas, ampliación de las plantas, automatización, los proyectos son de incubación, plantas de silos, prensas y enfriadoras, automatización de cargas y construcción de Cámaras Frigoríficas.

ii) TAMAÑO MEDIANO Y GRANDE Sus objetivos a conseguir por los mismos son: mejorar la presentación de producto, fabricación de nuevos productos, reducir costos. Para ello, los proyectos son: automatizar eviscerados, trozado y empaque, fabricación de nuevos productos, área de empaque, reciclaje de desperdicios.

#### 4. DIAGNOSTICO PARA LA PROPUESTA DE RECONVERSION

##### DE LA PRODUCCION DE HUEVOS PARA CONSUMO

En el segundo INFORME DE AVANCE se plantearon los lineamientos generales para la RECONVERSION DE LA ACTIVIDAD y se parte del DIAGNOSTICO PRELIMINAR elaborado por la CAMARA ARGENTINA DE PRODUCTORES AVICOLAS ( CAPIA ) en 1993.

##### 4.1- INTRODUCCION.

El mismo menciona que la producción de huevos para el consumo, integrada o no se concentra en cuatro provincias, ocupando la PROVINCIA DE ENTRE RIOS, el segundo lugar con la cuarta parte del total, luego de la Provincia Buenos Aires.

CUADRO NRO.1 : PARTICIPACION EN LA PRODUCCION NACIONAL, 1993.

PROVINCIA	PORCENTAJE
BUENOS AIRES:	45%
ENTRE RIOS	25%
CORDOBA	11%
SANTA FE	8%
RESTO DEL PAIS	11%
TOTAL	100.0 %

FUENTES: CAPIA

Según Censo de 1988 había cerca de 23.400 productores de huevos con una población promedio de 660 aves y una producción de alrededor de 393.000.000 docenas al año.

##### 4.2. DIAGNOSTICO VISTO DESDE LA PRODUCCION LOCAL.

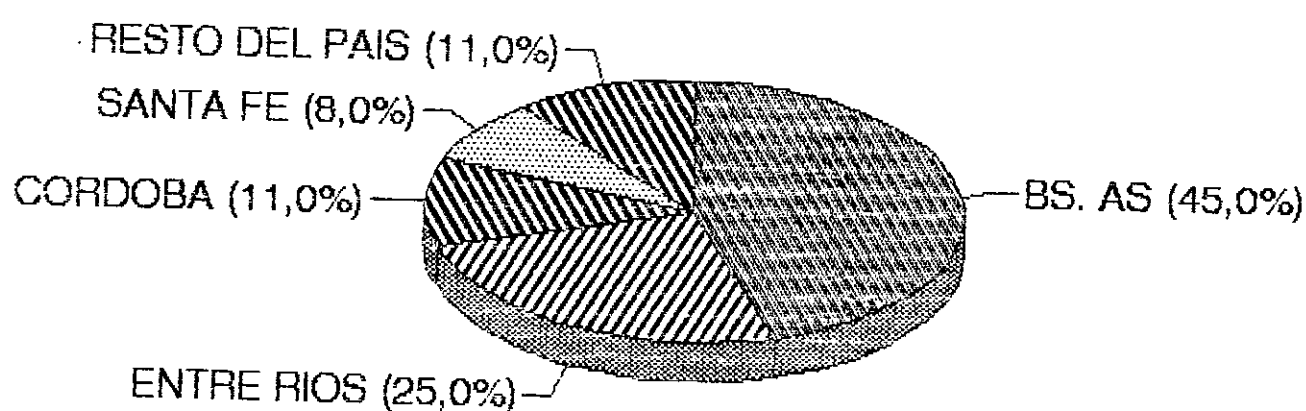
La oferta de huevos ha ido aumentando al 1% anual por ave, frente a un consumo aparente per-cápita que ha variado negativamente.

Dicho aumento de la producción que no ha tenido un aumento en igual sentido de la demanda, de allí que la situación del productor a ido empeorando, a pesar de los cotínuos logros genéticos que han disminuido los gastos de alimentos consumidos por las aves.

Este insumo que participa en más de un 50% en el costo ha deteriorado el precio del huevo versus precio alimento en un 20% como se aprecia en el siguiente cuadro.

# PRODUCCION DE HUEVO

## PARTICIPACION EN LA PRODUCCION NACIONAL



CUADRO NRO. 2: RELACION ENTRE EL PRECIO PROMEDIO ANUAL DEL HUEVO Y DEL ALIMENTO BALANCEADO, REPUBLICA ARGENTINA, 1990/1993.

AÑO	PRECIO DOC. PROM. ANUAL	PRECIO ALIMEN. PROMED. ANUAL	%
1990	0.52	0.138	26.5
1991	0.54	0.165	30.5
1992	0.63	0.215	34.1
1993	0.75	0.223	29.2

FUENTE: elaboración propia, con datos de CAMARA ARGENTINA DE PRODUCTORES AVICOLAS.

Los precios al consumidor de la docena de huevo desde el inicio de la contabilidad, se han mantenido estables al igual que los precios mayoristas, mientras que los precios de granjas han sufrido fuertes oscilaciones a la baja, con la congruente caída de la rentabilidad.

#### 4.3. VISTO DESDE LAS CARACTERISTICAS DEL RPRODUCTO.

- El huevo es un producto perecedero que no se aconseja mantener en depósito más de 48 horas.
- El envío a frigoríficos es más oneroso (costo de entrada y salida más estadía) que la rebaja de precios, dado el corto lapso que permite su almacenamiento.
- El alto nivel de endeudamiento y pérdida de capital de trabajo requiere permanente flujo de dinero para ir cubriendo obligaciones.
- La concurrencia del "huevo de campo" en determinadas épocas de año, por canje o venta al precio vil, ya que procede de establecimientos agropecuarios tradicionales cuya producción de huevos es accidental y sin objetivo comercial ni valorización alguna.

#### 4.4.- VISTO DESDE EL MERCOSUR AMPLIADO.

El sector es objeto de una agresión regional producto de la desarmonización macroeconómica entre los países lo que produce un desequilibrio sectorial.

Los motivos del desequilibrio tienen un origen externo y otro interno.

a. Origen externo:

BRASIL: relación 1 a 4 en mano de obra y 1 a 6 a energía. A ello se le suma la prefinanciación de sus exportaciones anuales, seguro de precio del alimento.

CHILE: relación 1 a 2 en mano de obra y energía, sumado a la prefinanciación de las exportaciones.

URUGUAY: utiliza la exportación para mantener ligeramente desabastecido su mercado doméstico, cerrado al ingreso de productos avícolas no procesados.

PARAGUAY: repite la estrategia de URUGUAY.

El siguiente cuadro muestra las asimetrías en costos de producción, impuestos y cargas de importación entre los productores Argentinos y Brasileños.

CUADRO NRO.3 : COMPARACION DEL COSTO DEL HUEVO, ARGENTINA Y BRASIL, 1993.

PAIS	ARGENTINA	BRASIL	DIFERENCIA %
COSTO DE PRODUCCION	0.681	0.507	34
IMPUESTOS	0.020	0.005	400
CARGOS DE IMPORTACION		0.061	
TOTAL	0.701	0.568	23

FUENTES: CAPIA

Las principales diferencias son :

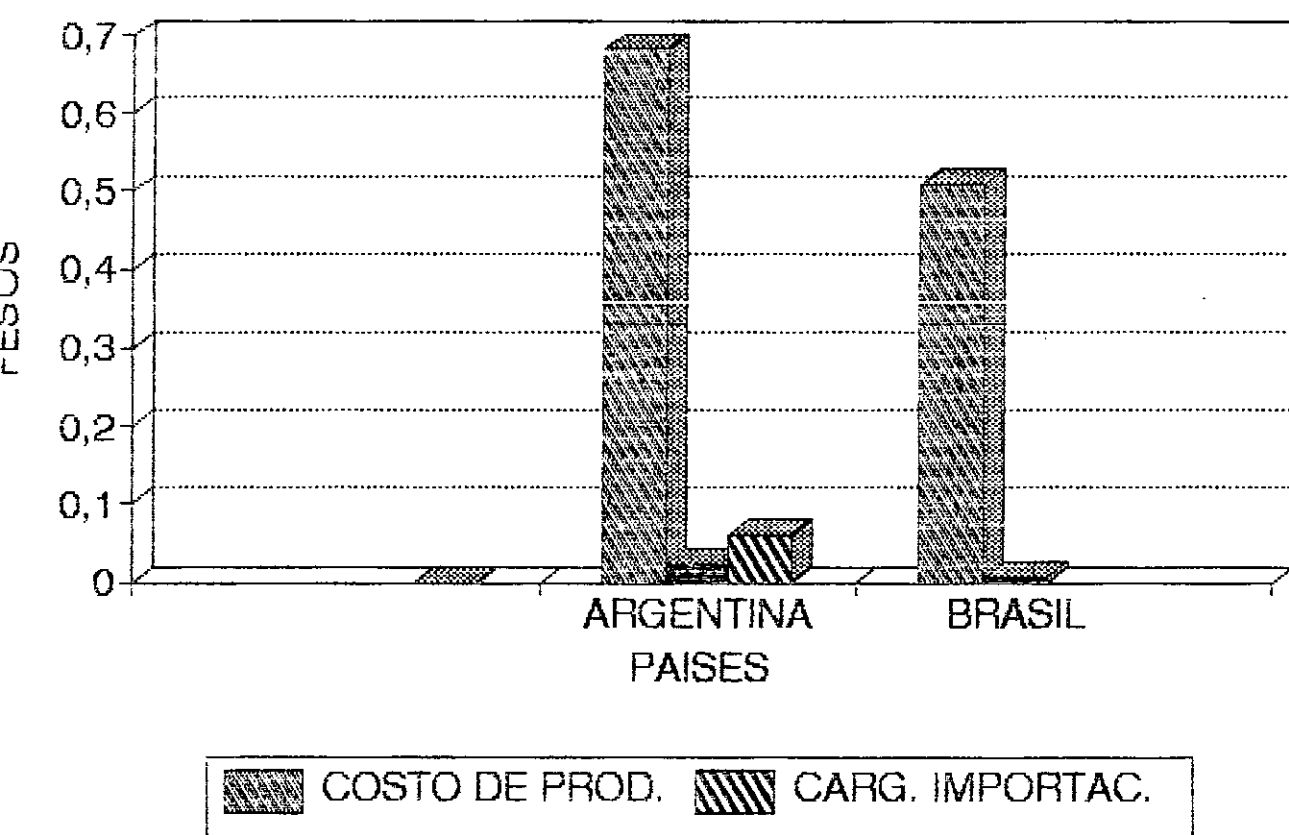
- en luz (270%),
- personal (207%),
- envases (32%),
- capital fijo (24%),
- alimento (17%).

#### b. Causas internas:

Sumado la sobrevaluación del peso junto a la mayor participación relativa de los bienes no transables (mano de obra, energía, etc.) en los costos, le hicieron perder competitividad al sector.

# COMPARACION. COSTO DEL HUEVO

## ARGENTINA Y BRASIL



#### 4.5- ACCIONES SECTORIALES:

Es indudable que el sector requiere mejorar su competitividad para encarar con éxito no solo la competencia regional y obtener rentabilidad, sino también encarar la explotación como la única alternativa de crecimiento real, pero para hacerlo se requerirá una serie de acciones enmarcadas por un plan global y bajo un paraguas que evite la agresión externa durante el período.

Dichas acciones serán:

##### A. Aspectos productivos:

1. Estudio de competitividad sectorial.
2. Programas de difusión de técnicas que mejoran la productividad.
3. Programas de esclarecimientos y concientización de pequeños granjeros.
4. Compras anticipadas de granos.
5. Fomento de la creación de integraciones horizontales y verticales.
6. preparación, fondeo y difusión de asistencia financiera específica para la reconversión.
7. programa de industrialización de gallinas de descarte, plumas y grano.
8. Plan de mejoras sanitarias.
9. Programa Internacional de investigación colesterol/huevo.
10. Inclusión del huevo pequeño en comedores escolares.

##### B. Aspectos aduaneros:

1. Acuerdo en el nivel del arancel externo común al nivel del país que lo tenga más alto y manteniendo la alícuota por un período de 10 años.
2. Valor referencial aduanero diferenciado por zona económica de procedencia, consensuado entre los cuatro países, con relación a terceros países. Sin fecha de expiración o modificación.
3. Valor referencial aduanero de relación técnica con asimetrías para mercadería con origen Mercosur y hasta la armonización de las macroeconomías.

C. Aspectos normativos:

1. Compromiso Federal de asistencia, complementación y armonización.
2. Acuerdo intermunicipal de fiscalización.

D. Aspecto de Desarrollo:

1. Estudio de Mercado Internacional.
2. Plan de promoción oficial en el exterior.
3. Ensayos piloto de exportación con la participación del PROMEX.



### 3RA PARTE

#### CONTENIDO

## LA INDUSTRIA DE BIENES DE CAPITAL DE ENTRE RIOS. ASPECTOS COMPLEMENTARIOS.

### 1. INTRODUCCION.

### 2. ASPECTOS GENERALES.

#### 2.1 SOBRE LA ORGANIZACION DE LA PRODUCCION

2.1.1. Mix de producción.

2.1.2. Tecnologia empleada.

#### 2.2. SOBRE PROVEEDORES.

### 3. PROCESO DE INTEGRACION REGIONAL.

3.1. La visión de las firmas sobre su competitividad frente a Brasil.

3.2. Estrategias empresariales frente al MERCOSUR.

### 4. CONCLUSION.

## LA INDUSTRIA DE BIENES DE CAPITAL DE ENTRE RIOS

### ALGUNOS ASPECTOS COMPLEMENTARIOS

#### 1. INTRODUCCION

El presente trabajo es una segundo informe sobre INDUSTRIA ELABORADORAS DE BIENES DE CAPITAL E INSUMOS de la Provincia de Entre Ríos en el cual se desarrollará los puntos que en el anterior no fueron analizados con profundidad tales como: EL PROCESO DE INTEGRACION REGIONAL según tamaño económico, como también otros temas que fueron omitidos como ORGANIZACION DE LA PRODUCCION, MIX DE PRODUCCION, TECNOLOGIA EMPLEADA, SOBRE PROVEEDORES.

Al igual que en el primer informe los datos fueron obtenidos del procesamiento de las encuestas a 18 firmas. Esta muestra como se mencionó anteriormente es bastante heterogenea en tamaño como en sus actividades, ya que algunas orientan su proceso productivo a FABRICACION DE RODADOS, FABRICACION DE AUTOPARTES, FABRICACION IMPLEMENTOS AGRICOLAS, TRATAMIENTO DE AGUA, FABRICA DE FRIO, AGROINDUSTRIA, FABRICA DE SIERRAS, BIENES DE CAPITAL EN GENERAL.

## 2 ASPECTOS GENERALES:

### 2.1.SOBRE LA ORGANIZACION DE LA PRODUCCION

En general las industrias manufactureras de la República Argentina, y en particular las industrias metalmecánicas, producen mayoritariamente en forma discontinua, a través de series cortas o a pedido, lo que incide negativamente en la productividad de la mano de obra y genera tiempos muertos. Consecuentemente, se opera con un MIX de PRODUCCION excesivamente amplio.

Las firmas productoras de BIENES DE CAPITAL de la Provincia de Entre Ríos, en este contexto, revisten similares rasgos, es decir:

1. Reducido tamaño de planta industrial.
2. Alto grado de diversificación del MIX DE PRODUCCION.
3. Elevado grado de integración vertical, de partes y componetes o, dicho de otra forma, la no existencia de subcontratistas especializados.
4. El LAY-OUT de plantas está fragmentado en talleres, esto es de manera discontinua.

#### 2.1.1. MIX DE PRODUCCION.

Surge de las encuestas que un rasgo característico de las firmas de la muestra es que se especializan en la fabricación a pedido o por órdenes individuales, por ejemplo:

1. FABRICA DE RODADOS: Chasis largos y cortos, carrocerías, semi remolque, aclopados de distintos tipos, etc.
2. IMPLEMENTOS AGRICOLAS: silos, norias, transportadores, elevadores, sembradoras, triperas, acarreadores, extractores, cepillados, fresados, etc.
3. AUTOPARTES: punta de eje, semirremolque, extremo de dirección, árboles de trasmisión, engranajes, etc.
4. TRATAMIENTO DE AGUA: enfriadores de agua, filtros, máquinas para la fabricación de soda, etc.
5. FABRICA AGRO-INDUSTRIALES: descascaradoras, barandas, preclasificadoras, balanzas, fraccionadoras, ramas alimenticias, peleteadoras, máquinas para prensas, amoblamientos para industrias, hornos, reparaciones, etc.

6. FABRICA DE SIERRAS: sierras de distintos tipos, carros canteadores, transferidores, secadores de maderas, etc.

7. FABRICA DE FRIO: paneles de frío, freezers, refrigeraciones comercial, camisas para frío, etc.

8. BIENES DE CAPITAL EN GENERAL: tanques, estructuras metálicas, canteras especiales, depósitos cilíndricos, intercambiadores de calor, etc.

La diversidad de los bienes producidos por las firmas surge como respuesta a los requerimientos de la demanda, ello significa, además, una motivación para que los empresarios realizaran mejoras técnicas a nivel producto en la mayoría de las firmas encuestadas.

Así mismo, el amplio MIX DE PRODUCCION se asocia, en muchos casos a la estrechez de un mercado doméstico, ya que el empresario debe recurrir a la fabricación de una gran variedad de diseño y tamaño de un producto, lo que hace que el lote de producción sea aún más pequeño del que podría producirse en una planta de escala reducida pero altamente especializada.

#### 2.1.2. TECNOLOGIA EMPLEADA:

Estos establecimientos productores de Bienes de Capital que operan a pedido o en pequeño lotes y que en general son de tipo familiar, emplean fundamentalmente una tecnología orientada hacia la INGENIERIA DE DISEÑO DE PRODUCTO, ya que todas apuntan a la incorporación de nuevas variedades como estrategia competitiva y no a la especialización de determinados productos, provocando esto un desaprovechamiento de las ECONOMIAS DE ESCALA.

Sin embargo los empresarios encuestados muestran su preocupación por aumentar la productividad, ya que la mayoría invirtió recientemente en tecnologías orientadas al proceso productivo (utilización de tecnologías para aumentar el nivel de automatización, y equipamientos de nuevas plantas), así mismo, el 50% de los proyectos de inversión de las firmas están orientados a alcanzar dicho objetivo

#### 2.2. SOBRE PROVEEDORES:

Las principales MATERIAS PRIMAS utilizadas por las ramas encuestadas según rama de actividad son:

i. FABRICA DE RODADOS: acero, madera, pinturas, elementos hidroeléctricos, chasis, tableros, llantas, etc.

Las firmas que componen esta rama importan sus insumos obteniéndolos una en forma directa a través de sus oficinas de importación, según dicha empresa existe una firma que está organizando una red de proveedores; y la otra mediante importadores.

ii. IMPLEMENTOS AGRICOLAS: Chapa, rulemanes, correa, perfiles de acero, perfiles de acero inoxidable, elementos y accesorios para transmisiones mecánicas, hierro, caños, planchuelas. El 60% de las firmas que forman parte de esta rama importan sus insumos, mientras que los utilizados por el resto son de procedencia extranjera.

iii. AUTOPARTES: chapa e hierro, ambos insumos son de origen nacional.

vi. TRATAMIENTO DE AGUA: acero, plástico reforzados, bronce, hierro, aluminio. Partes de estos insumos son importados directamente por las firmas desde Brasil y el resto son de origen nacional.

v. FABRICA DE MAQUINAS AGRO-INDUSTRIALES: acero, hierro, pinturas, chapa, aluminio, acero inoxidable. El 50% de las firmas que componen esta rama importan la gran mayoría de sus insumos a través de pedidos a sus importadores, sufriendo el problema de imposibilidad de negociación del precio probablemente debido a su tamaño ya que son firmas pequeñas, además deben pagar al contado y por adelantado. El restante 50% utilizan materias primas argentinas.

vi. BIENES DE CAPITAL EN GENERAL: caños, tubos, chapas, perfiles de acero. Importa estas materias primas solo una de las firmas y lo hace mediante una oficina que posee la misma en Buenos Aires. Mientras que la otra obtiene sus insumos en el país, ya que considera que los costos son iguales a los de Brasil y es necesario la importación.

vii. FABRICA DE SIERRAS: Chapa, rodaminetos, perfilería, cuyas procedencias son de Brasil, Suecia y Francia.

viii. FABRICA DE FRIO: polietileno, bochas, etc. Esta firma los adquiere mediante compras a distribuidores argentinos.

Cabe aclarar por último que ninguna de las firmas productoras de Bienes de Capital manifestaron tener inconvenientes con la provisión de los insumos en cuanto a calidad, cantidad y precio.

### 3. EL PROCESO DE INTEGRACION REGIONAL

#### 3.1. LA VISION DE LAS FIRMAS SOBRE SU COMPETITIVIDAD FRENTE A BRASIL

Las firmas evalúan sus ventajas y/o desventajas competitivas respecto a sus pares Brasileños.

Los resultados globales permiten señalar que la impresión de la mayoría de las firmas acerca de su competitividad frente al MERCOSUR es que se encuentran perjudicadas y en menor medida que son indiferentes al proceso de integración, además ninguna firma manifestó tener ventajas.

CUADERO NRO 1: OPINION ACERCA DEL PROCESO DE INTEGRACION (%),  
INDUSTRIA BIENES DE CAPITAL, ENTRE RIOS

TAMAÑO	FAVORABLE	PERJUDICIAL	INDTTO	NO SABE	TOTAL
MEDIANAS	0	66.67	33.33	0	100.0
INTERMEDIAS	0	60.00	40.00	0	100.0
PEQUEÑAS	0	55.56	22.22	22.22	100.0
TOTAL	0	58.52	29.41	11.76	100.0

FUENTE: ELABORACION PROPIA

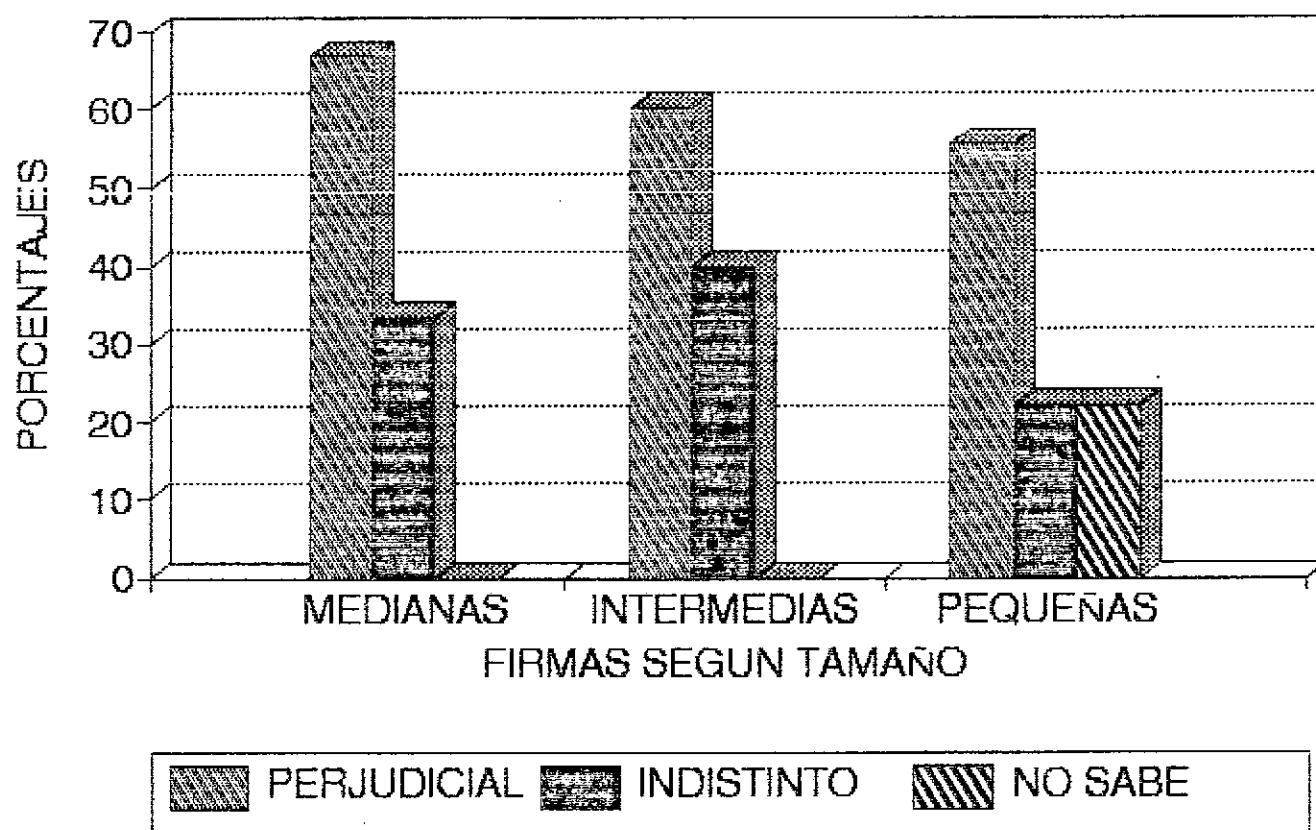
Si se desagregan estos resultados globales según tamaño económico de los establecimientos, y teniendo en cuenta los factores de competitividad se observa que respecto a las FIRMAS MEDIANAS (que son las de mayor tamaño dentro de las Pymes), aproximadamente el 70% de ellas se encuentran perjudicadas frente a la competencia Brasileña, haciendo referencia a sus desventajas en cuanto a los COSTO DE LA MATERIA PRIMA, ENERGIA ELECTRICA, Y DE LA MANO DE OBRA.

Una de las firmas sostiene que la mejor calidad en caños de aluminio, caños de bronce, etc. es motivo de ventaja frente a Brasil, de allí podemos plantear que la diferenciación de productos a través de ventaja de calidad pueda constituir una ventaja competitiva.

En relación a las FIRMAS INTERMEDIAS, la opinión del 60% de ellas es que se encuentran perjudicadas por el proceso de integración, el resto se mostró indiferente ya que tienen asegurada la demanda trabajando a pedido.

# PROCESO DE INTEGRACION

## INDUSTRIA B. DE CAPITAL, ENTRE RIOS



Resulta significativa la opinión unánime de que las firmas intermedias están al mismo nivel tecnológico, similar productividad e igual o mejor calidad de productos.

También la mayoría de estas firmas sostienen que se enfrentan a precios de insumos iguales a sus pares Brasileños.

Por su parte aproximadamente el 50% de las empresas pequeñas dicen estar perjudicadas, poniendo énfasis en los COSTO DE MANO DE OBRA, como factor de COMPETITIVIDAD, el resto se muestra indiferente y/o no saben como están afectadas, porque en general tienen muy poca información sobre la producción Brasileña, algunos dicen que no los afectan porque son productos no importados hasta el momento.

Las firmas pequeñas comparten la opinión de las firmas intermedias, respecto a las condiciones de VENTAJAS E IGUALDAD EN CUANTO A CALIDAD PRINCIPALMENTE, EQUIPAMIENTO, PRODUCTIVIDAD Y PRECIOS DE LAS MATERIAS PRIMAS, de las firmas Argentinas respecto a las Brasileñas.

De lo expuesto destacamos el contraste de las respuestas obtenidas en el estrato mediano respecto a las firmas pequeñas e intermedias acerca de los diferenciales a favor o en contra en el DE LAS MATERIAS PRIMAS.

### 3.2. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES FRENTE AL MERCOSUR.

En general existe un bajo nivel de motivación de las firmas respecto a los desafíos planteados por el nuevo escenario competitivo y por ende a la disponibilidad de estrategias competitivas para enfrentar las nuevas condiciones de mercado.

CUADRO NRO 2: ESTRATEGIAS EMPRESARIALES (%)  
INDUSTRIA BIENES DE CAPITAL, ENTRE RIOS

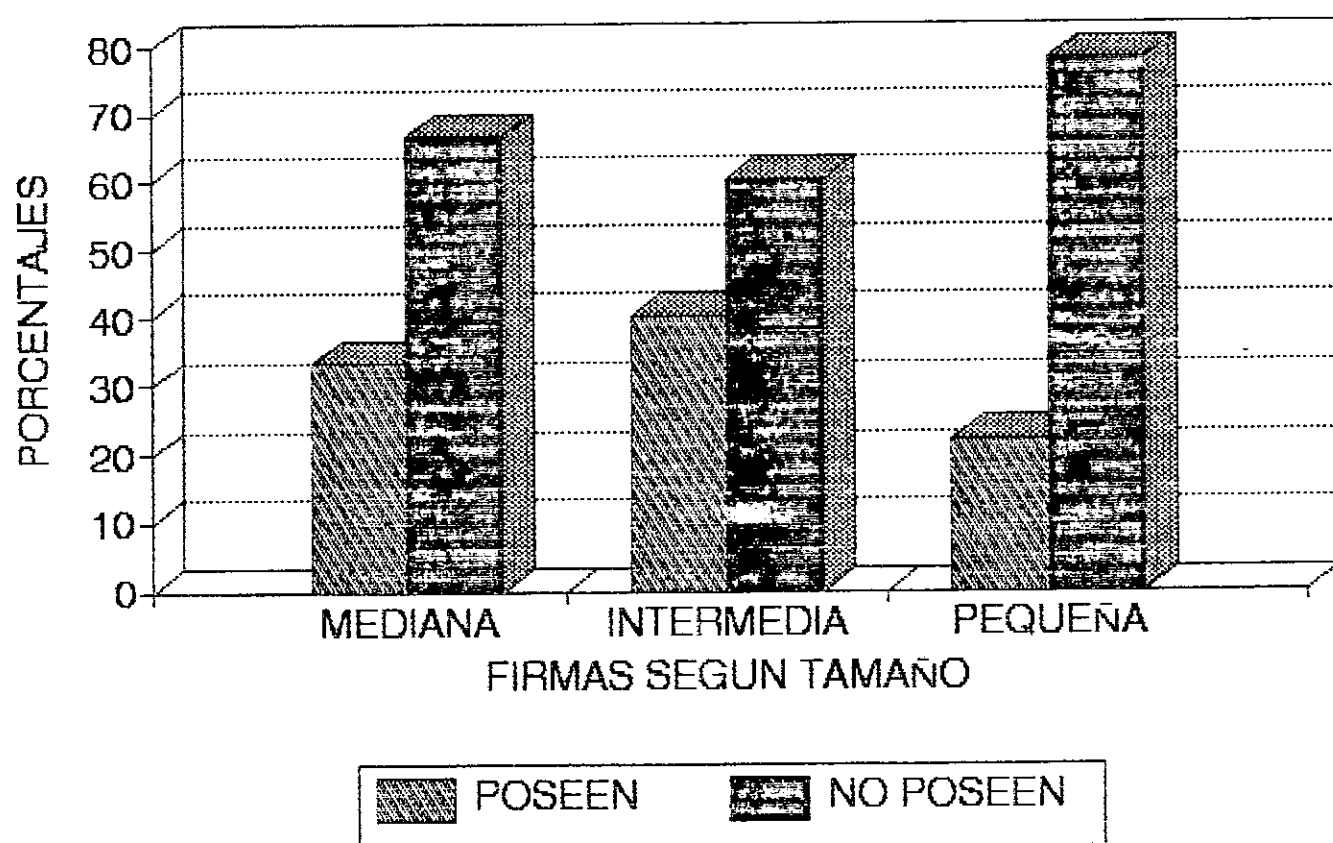
POSIB. DE EXPORT. TIPO DE ESTRATEGIAS ANTE EL MERCOSUR						
TAMAÑO	COMERCIAL			OTRAS		
	SI	NO	NINGUNA	SI	SI	NO
MEDIANA	33.3	66.7	66.7	33.3	0	100.0
INTER.	40.0	60.0	60.0	40.0	20.0	80.0
PEQUEÑAS	44.4	55.6	77.8	22.2	11.1	88.9
TOTAL	41.2	58.8	70.6	29.4	11.8	88.2

FUENTE: ELABORACION PROPIA



# ESTRATEGIAS ANTE EL MERCOSUR.

## INDUSTRIAS B. DE CAPITAL. ENTRE RIOS



Este cuadro permiten obtener una impresión acerca a si las firmas tienen o no posibilidades de exportar y a partir de allí, si han elaborado estrategias para posicionarse competitivamente en el MERCOSUR, están aquellas que manifestaron no emprender ningún tipo de acción, otras que están pensando en acciones de tipos comerciales y en menor medida otro tipo de estrategias, como pueden ser reducción de costos o introducir mejoras productivas.

La primera conclusión que surge de la lectura del cuadro es que casi el 60% de las firmas piensan que no tienen posibilidades de exportar y que más de 70% de las firmas no han pensado seriamente en el tema de la integración, no disponiendo al presente de ninguna estrategia.

Analizamos el tema dividiendo las firmas según los diferentes tamaños económicos.

i) Observamos que de las tres firmas medianas sólo una está pensando en emprender acciones comerciales, cuya iniciativa es la complementación/integración.

ii) Respecto a las cinco firmas INTERMEDIAS, solo dos están pensando en emprender acciones comerciales y entre ellas una piensa en asociarse con algunas firmas Brasileña. Las firmas INTERMEDIAS que creen no tener posibilidades de exportar fundamentan su posición aseverando que no existe en el país control de calidad, cosa que los perjudica totalmente, sostiene que sería posible aceptar en el futuro bajo el supuesto de mejor calidad del producto.

iii) Por su parte, casi la mitad de las firmas PEQUEÑAS, suponen tener posibilidades de exportar, sin embargo resulta llamativo que el 77.8% no está pensando en algún tipo de estrategia.

Dentro de este estrato, existen diferentes opiniones, algunos sostienen que están bien en precios, y que necesitan alguna estructura comercial para vender sus productos y otros suponen que la posible estrategia para competir es comprar insumos por menor precios al Brasil.

#### 4. CONCLUSION

Una primera cuestión referida a la actual coyuntura de las firmas encuestadas permite señalar la persistencia de los elevados niveles de capacidad instalada ociosa que en promedio oscila alrededor del 20%, según lo manifestado en el informe anterior de las industrias productoras de bienes de capital de la provincia de Entre Ríos, y en la mayor parte de los establecimientos esto podría considerarse un obstáculo para el desarrollo de sus capacidades competitivas.

También parecen ser pocos optimistas con respecto a su evolución en el corto plazo ya que la cuarta parte de la muestra manifestó para 1994 empeorar su situación en relación al año anterior y el 17% restante consideró que estarían en igual condición.

Una segunda cuestión se refiere al desembolvimiento de las firmas siendo de gran importancia la magnitud y el perfil de las inversiones realizadas, manifestando que el 73% de la muestra efectuó inversiones recientes aunque en montos muy escasos.

Cabe destacar que la mayoría de las muestras encuestadas han venido trabajando exclusivamente para el mercado interno (90%) y que las nuevas condiciones definidas por la apertura e integración regional demandarán un cambio en el patrón de conductas tecnológicas de las mismas a los efectos de alcanzar mayores niveles de excelencia competitiva. En efecto, solo el 10% expresaron tener una inserción externa aunque de relativa importancia y en la mayor parte de los casos las ventas se efectúan a países latinoamericanos, exceptuando el Brasil.

Este aspecto cobra importancia debido a que las nuevas condiciones que prevalecerán en los nuevos mercados, resultarán en buena parte de la competencia con firmas brasileñas. Al respecto, la propia imagen de las firmas en relación a su competitividad ante las empresas de Brasil arroja como resultado que las principales desventajas para las primeras se centran en el precio de los insumos y de la mano de obra existiendo ventajas solamente en la calidad de los productos.

Otro punto a cuestionar es, a excepción de dos o tres plantas, la organización de las plantas es bastante artesanal y la gestión es en su mayoría unipersonal no existiendo ninguna división en áreas o gerencias. Por otro lado, el 72% de las firmas son de corte familiar.

Para terminar hay que mencionar el amplio mix de producción que poseen las mismas como única estrategia de conquistar nuevos mercados.