

O/H. 12243
D26
I

38626



I

COMPETITIVIDAD, INTERNACIONALIZACION Y EL MERCOSUR
EL CASO DE LAS INDUSTRIAS FRIGORIFICAS AVICOLAS
DE ENTRE RIOS

O/H. 12243
D26
I
H. 22287
01244
6334
H. 22241

Licenciado Néstor DOMINGUEZ

CONSEJO FEDERAL DE INVERSION

INDICE

- I. INTRODUCCION.
- II. CARACTERISTICA DE LA MUESTRA.
- III. IMPORTANCIA DE LA ACTIVIDAD AVICOLA EN LA ECONOMIA PROVINCIAL.
- IV. ALGUNAS DE LAS CARACTERIASTICAS DE LA INDUSTRIA FRIGORIFICA: SU TAMAÑO.
- V. EL PROCESO PRODUCTIVO Y LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.
 - V.1. Sobre la organización del proceso productivo.
 - V.2. Avicultura y Estructura Agraria.
 - V.3. Cambios en el proceso productivo e inversiones recientes.
 - V.4. Política laboral.
 - V.5. Agentes de comercialización y destino de la producción.
- VI. SISTEMA AVICOLA: TENDENCIAS RECIENTES.
- VII. SOBRE LA SITUACION COYUNTURAL Y LAS PERSPECTIVAS PARA 1994.
- VIII. COMPETITIVIDAD, INTEGRACION REGIONAL Y MERCOSUR.
 - VIII.1. Mercosur y mercado interno.
 - VIII.2. ventajas y desventajas de la actividad avícola frente a Brasil.
 - VIII.3. Las firmas provinciales, estrategias empresariales y su posible insercción externa.
 - VIII.4. Proyectos de inversión y competitividad.
- IX. SINTESIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.
- X. GRAFICOS Y ANEXOS
- XI. BIBLIOGRAFIA

INFORME PRELIMINAR SOBRE LA INDUSTRIA FRIGORIFICA AVICOLA

LIC. NESTOR A. DOMINGUEZ

EXPEDIENTE NRO. 2699.

I. INTRODUCCION

El presente informe de avance es un análisis de carácter preliminar y en el mismo se hará énfasis en la situación actual y perspectivas de la INDUSTRIA FRIGORIFICA AVICOLA de la Provincia de Entre Ríos que solo es uno de los eslabones del SISTEMA AGROINDUSTRIAL AVICOLA junto con la: producción de plántales (pollitos B.B.), su engorde, la producción de alimentos balanceados y su comercialización.

El trabajo se elaboró con la información empresarial básica obtenida a través de :

i- ENTREVISTAS a una muestra de las firmas, realizadas en base a un cuestionario, que fue previamente discutidos con técnicos de la SUBSECRETARIA DE PLANEAMIENTO de Entre Ríos, y directivos de la cámara empresaria que las nucleas.

ii- y además, la proporcionada por la CAMARA ENTRERRIANA DE FRIGORIFICOS AVICOLAS, (CAEFA).

En los contactos con las firmas y la realización de las entrevistas se contó con la colaboración del personal técnico de la DIRECCION DE PLANIFICACION SECTORIAL de la SUBSECRETARIA DE PLANEAMIENTO y de la CAEFA.¹

El trabajo tiene como objetivo central el estudio de las posibilidades e impedimentos a la COMPETITIVIDAD e internacionalización de las firmas AVICOLAS en el nuevo escenario macroeconómico nacional de INTEGRACION REGIONAL, MERCOSUR, APERTURA, y DESREGULACION .

En el trabajo se visualiza al proceso de integración regional y apertura en marcha no desde una óptica puramente COMERCIAL consistente en una mera eliminación o reducción de los aranceles que permita exclusivamente incrementar los FLUJOS DE COMERCIO EXTERIOR para los productos que poseemos ventajas comparativas estáticas.

En rigor subyace en el trabajo una visión más amplia sobre los OBJETIVOS del MERCOSUR, ya que se lo interpreta como un marco global favorable que induzca la RECONVERSION TECNOLOGICA que permita generar

¹. Se agradece la colaboración del Ing. Agr. Conrado GONZALEZ, y al Sr. Roberto PERINOTTO, Presidente de la CAEFA.

COMPETITIVIDAD e INTERNACIONALIZACION vía mayor inserción externa, negocios conjunto con empresas brasileras, transferencia de tecnología, etc._de las FIRMAS INTEGRADAS AVICOLAS.

II. CARACTERISTICAS DE LA MUESTRA.

El relevamiento de la industria FRIGORIFICA DE AVES abarcó la entrevista de 9 firmas, constituyendo esta una muestra representativa que comprende el 53.0 % del total de plantas frigoríficas de la provincia de Entre Ríos que faenan el 51.5 % de la producción total según información oficial de SENASA (1993).

Es además la muestra es representativa de la segmentación de la rama según su tamaño económico ya que fueron entrevistadas : uno de los GRANDES frigoríficos, 4 de tamaño MEDIANO o INTERMEDIO, y los 4 restantes del estrato de los PEQUEÑOS establecimientos que al menos facturan más del 1.0 % del total.²

III. IMPORTANCIA DE LA ACTIVIDAD AVICOLA EN LA ECONOMIA PROVINCIAL

El sistema avícola provincial orientado a la producción del POLLO PARRILLERO tiene una relevante importancia regional particularmente en la ZONA URUGUAY en el Centro y Sureste de la provincia, con epicentro en la ciudad de Concepción del Uruguay y que abarca los Departamento Uruguay, Colón, Gualaguaychú, y Gualaguay, área esta donde se localizan el 85.0 % de las granjas integradas, gran parte de las plantas de incubación, de producción de alimento balanceado, y frigoríficos avícolas.

En general, la PRODUCCION AVICOLA (pollo parrilleros y huevos) de la Provincia de Entre Ríos para el período 1992/93 según información de la SUBSECRETARIA DE ASUNTOS AGRARIOS representa el 25.5 % del Valor de la Producción Agropecuaria provincial, ocupando el tercer lugar en importancia, luego de la agricultura (el 38.4 %) y de la ganadería (el 32.5 %). (VER ANEXO, CUADRO NRO.1).

La INDUSTRIA FRIGORIFICA AVICOLA de ENTRE RIOS compuesta por 17 plantas de distintos tamaño económico, faena en la actualidad el 41.0% del total nacional (CAEFA, y SENASA), habiendo en el último año aumentado su participación en el contexto nacional alrededor del 10.0 % producto del plan de expansión de una parte de las firmas que participan en la misma. (VER ANEXO, CUADRO NRO.2).

². Se empleo el criterio del tamaño económico y se considera GRANDE a aquel frigorífico que factura más del 10.0 % del total de la rama, MEDIANO establecimiento al que factura entre el 5.0 y el 9.0 % del total, y PEQUEÑO establecimiento a los que facturan menos del 4.0 %.

Así mismo, las firmas facturan anualmente algo más de \$ 300.0 millones con un faenamiento de aves de 204.000 toneladas.³

El VALOR AGREGADO—por la actividad avícola productora de carne compuesto por las retribuciones a los factores de la producción percibidas en los distintos eslabones del SISTEMA AVICOLA (salarios, ganancias, utilidades, rentas), además de la parte absorbida por el Estado a través de los impuestos es alrededor del 25.0 % al 30.0 % de lo facturado, y que representa una cifra de alrededor de \$ 75.0 a \$ 90.0 millones por año.⁴

La importancia socioeconómica del sector está dada en que directamente el sistema avícola provincial emplea más de 3.000 personas e indirectamente además a más de 2.000 personas en actividades vinculadas con la venta de insumos y servicios del sector y que participan además entre 1.600 a 1.800 GRANJAS INTEGRADAS en el engorde del pollo, constituidas esencialmente por pequeñas explotaciones familiares minifundistas a las cuales esta actividad les permite solo sobrevivir, por la baja rentabilidad, el escaso poder de formación de capital reproductivo e incorporación de innovaciones tecnológicas y mejoras a la explotación, y la baja calidad en general de sus recursos naturales. (INTA)

IV. ALGUNAS DE LAS CARACTERISTICAS DE LA INDUSTRIA FRIGORIFICA PROVINCIAL: SU TAMAÑO ECONOMICO.

Como se mencionó esta actividad es desarrollada en la actualidad en ENTRE RIOS por 17 frigoríficos de diversos tamaño económico, integrados VERTICALMENTE en su totalidad y pertenecientes a firmas DE CAPITAL NACIONAL tanto de origen provincial y como extraprovincial. (VER ANEXO, CUADRO NRO.3).

A los efectos de analizar la actividad desde la óptica del tamaño económico de las firmas y elaborar una TIPOLOGIA, se tomó como variable económica al nivel de facturación anual y se definió con un criterio empírico tres tipos de empresas:

- i) Las GRANDES: que son aquellas que facturan anualmente más del 10.0 % del total de la rama, y que asciende a más de \$ 30.0 millones.
- ii) Las MEDIANAS O INTERMEDIAS: constituidas por aquellas firmas que facturan entre el 5.0 % y el 9.0 % del total, y que asciende anualmente entre \$ 15.0 y \$ 29.0 millones.

³. En el cálculo del nivel de facturación se estimó a \$ 1.60/kilogramo de ave faenada, y un peso promedio de 2.0 kilogramo.

⁴. INTA: Exportación: Una alternativa válida para el pollo entrerriano, Boletín Técnico Serie Avicultura Nro.15, Estación Experimental Agropecuaria, C. del Uruguay, diciembre de 1983.

iii) y las PEQUEÑAS: que son aquellas cuya facturación es menos del 4.0 % del total, y que asciende a menos de \$ 9.0 millones anualmente.

El primero de los estratos, el de los GRANDES ESTABLECIMIENTOS está constituido por 3 (tres) firmas que representan el 17.6 % del total y que facturan el 37.4 % de la actividad, presentando este estrato bastante homogeneidad en cuanto al tamaño económico de cada una de las firmas y además en nivel tecnológico y productividad.

CUADRO NRO.1 : LA INDUSTRIA FRIGORIFICA DE AVES SEGUN TAMAÑO ECONOMICO DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS, 1993.

TIPOLOGIA	FACTURACION ANUAL PROMEDIO/ESTABLEC. (en mills. de \$)	INDICE	
		(100.0	TOTAL
		DE LA ACTIVIDAD)	
GRANDES	37.7	210.6	
MEDIANOS	22.8	127.4	
PEQUEÑOS	6.8	38.0	
TOTAL RAMA	17.9	100.0	

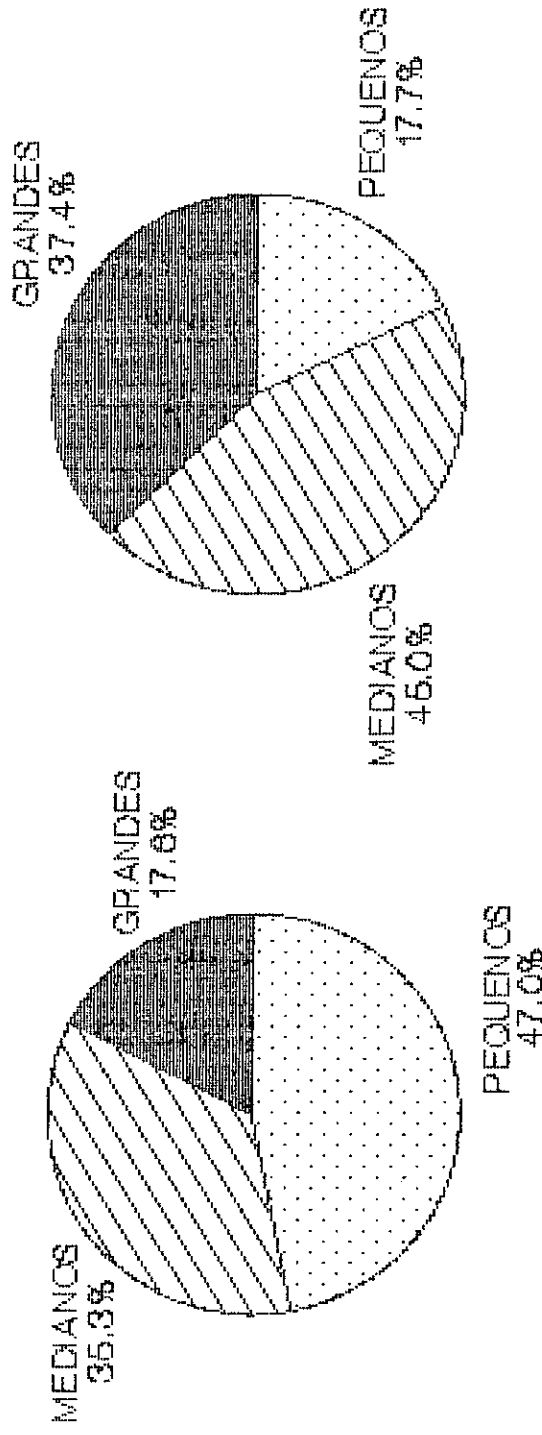
FUENTES: ELABORACION PROPIA EN BASE A DATOS DE SENASA Y CAEFA.

Los MEDIANOS frigoríficos son el 35.3 % y facturan anualmente el 45.0% del total y el tamaño medio de los establecimientos del estrato es bastante homogéneo al menos para los cuatro más grandes del total y su nivel promedio de facturación se acerca bastante al de los grandes establecimientos.

El estrato de los PEQUEÑOS frigoríficos está constituido por 7 plantas que representan el 47.0 % del total y que tan solo generan el 17.7 % de la producción total, y facturan anualmente en promedio \$ 6.5 millones.

Desde la perspectiva de la facturación promedio por establecimiento se observa una elevada heterogeneidad para la totalidad de la industria frigorífica, ya que el nivel promedio anual del estrato de los GRANDES es el 65.3 % superior al de los MEDIANOS, y 5.5 veces más grande que el de los PEQUEÑOS establecimientos.

LA INDUSTRIA FRIGORIFICA, SU TAMAÑO ECONOMICO, ENTRE RIOS, 1993.



% DE ESTABLECIMIENTOS. % DE LA PRODUCCION

V. EL PROCESO PRODUCTIVO Y LAS ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.

V.1. SOBRE LA ORGANIZACION DEL PROCESO PRODUCTIVO.

Las firmas que intervienen en el SISTEMA AVICOLA PROVINCIAL están VERTICALMENTE INTEGRADAS ya que realizan como mencionamos el conjunto de las actividades productivas, desde la incubación del pollito B.B. al faenamiento.

SUS ETAPAS: descripción general

i) la incubación del pollito B.B..

La incubación es una etapa costosa, no solo por el elevado precio de las plantas incubadoras, (actualmente alrededor de U\$s700.000), sino también por la adquisición de reproductoras las cuales tienen una vida útil de 5 meses.

ii) la fabricación del alimento balanceado.

Las firmas se abastecen generalmente con su propia producción, que les permite reducir costos, y mejoras en la calidad que como veremos mejora los rendimientos y la sanidad animal. Cabe destacar el valor del mismo representa un 36.5% del costo total del kilogramo de pollo eviscerado (CAEFA).

En cuanto a los equipos necesarios para su fabricación podemos mencionar como los indispensables a la moledora, mezcladora y peleteadora que es la máquina que permite la obtención de moléculas que poseen las vitaminas y proteínas en cantidades necesarias para el engorde del pollito, evitando de esta manera que el animal seleccione el grano.

En esta etapa es importante contar con mano de obra calificada, tanto para la preparación del alimento (nutricionista), como para el control sanitario (veterinario) necesario para disminuir la mortalidad y en general las medianas y grandes firmas avícolas realizan INVESTIGACION en estas cuestiones, o en su defecto consultan al INTA.

iii) el engorde del pollo :

El 95.0 % del engorde del pollo parrillero se realiza a través de granjas integradas, y en menor medida de sus propias granjas. Generalmente los primeros son pequeños productores agropecuarios minifundistas que poseen las instalaciones para el engorde del pollo y previa celebración de un contrato de locación de obra las firmas proveen del pollo B.B. y de otros insumos empleados en el proceso productivo.

El engorde de las aves reconoce en general TRES SISTEMAS de explotación, diferenciadas en lo esencial por el carácter que el productor le da a su producción y a la tecnología empleada.

a- El denominado EXTENSIVO, que predominó en la tiempos de la colonia, cuando se localizaron las primeras explotaciones agrícolas-ganaderas, y que se destinaba la producción de carne blanca al autoconsumo familiar de la misma.

b- Por su parte en el sistema SEMINTENSIVO el avicultor posee instalaciones más aptas llamadas dormitorios. Estos criadores predominaron en el país antes de la llegada de las líneas híbridas. Estos establecimientos eran integrales ya que abarcaban los planteles de reproducción, incubación de huevos y el engorde artificial del pollo.

c- A partir de la década de los '60 con la aparición de las líneas híbridas, cambia totalmente la fisonomía de la avicultura provincial y también nacional, transformándose en INTENSIVA. En tal sentido, las aves se alojan en galpones con luz artificial brindándose alimentación balanceada y regulando la madurez sexual mediadas que mejoran la curva de producción.

Por otra parte en el sistema INTENSIVO avanza la división y especialización del trabajo como mencionamos precedentemente.

Además este moderno sistema de producción significó avances notables de la productividad y en ese sentido, según CAFAB en la década de los '70 la relación INSUMO-PRODUCTO medida en el precio del kilogramo de carne de pollo y el precio del alimento balanceado era alrededor de 4.3 pasando para mediados de la década de los '80 al 3.3, mejorando desde el punto de vista microeconómico en un 23.0 % esta relación.

De acuerdo a los datos obtenidos en el relevamiento de las encuestas realizadas en la provincia de Entre Ríos, casi la totalidad de los Frigoríficos engordan sus pollitos a través de granjas integradas (80% de su producción o más en algunos casos), dedicándose ellos mismos a relajar dicha tarea solo en una fracción muy pequeña (20% del stock).

De las 9 firmas encuestadas 7 adquieren la materia prima mediante contratos de locación de servicios con los proveedores (granjas integradas), mientras que el resto lo obtienen mediante simple compra-venta.

iv) el faenamiento de las aves que reciben de las granjas integradas. Solo unas pocas PLANTAS FRIGORIFICAS manifestaron "no estar integradas" y realizar el faenamiento para 3ro. pero que en rigor son propiedad de las firmas directa o indirectamente a las cuales le prestan el servicio.

v) la comercialización a nivel mayorista.

Este proceso de integración del proceso agroindustrial que se ha dado en los últimos 30 años es una estrategia empresarial dirigida al logro de CALIDAD, Y EFICIENCIA en:

i) mejoramiento de la calidad del alimento balanceado, factor clave de la calidad final del pollo,

- ii) mejoramiento de la productividad en el engorde del pollo que está relacionado a la calidad en general de los insumos empleados y al manejo del proceso productivo que esta conectado al control de las granjas integradas.
- iii) selección de genética que permitió el perfeccionamiento de la especie en cuanto al rápido crecimiento y a la mayor resistencia a las enfermedades

V.2. AVICULTURA Y ESTRUCTURA AGRARIA.

En este capítulo se efectuarán algunas reflexiones de carácter preliminar, ya que no es objeto de este estudio, sobre la relación existente entre la actividad avícola, particularmente el ENGORDE DEL POLLO y su conexión con las características estructurales de la propiedad de la tierra en la Provincia de Entre Ríos.

La Provincia de Entre Ríos cuenta con una estructura agraria heterogénea en cuanto al tamaño de sus unidades de producción, particularmente en determinados Departamentos donde la PULVERIZACIÓN llega a niveles alarmantes, como ocurre con COLÓN, URUGUAY, PARANÁ, entre otros, a consecuencia del proceso histórico de colonización y del régimen de sucesiones, entre otras cuestiones.

En este sentido, la avicultura constituye una actividad económica que se incorporó y caracterizó a las ZONAS DE COLONIAS de los mencionados Departamentos desde sus comienzos, especialmente COLÓN y URUGUAY.⁶

La actividad avícola productora tanto de carne como de huevo en la Provincia de Entre Ríos se encuentra localizada particularmente como mencionamos en la ZONA URUGUAY para la primera, y en la ZONA PARANÁ para el huevo, y ambas son las áreas de mayor SUBDIVISIÓN de la tierra y en que la actividad ha jugado un relevante papel.

En el Departamento COLÓN y a los efectos de ilustrar la elevada subdivisión en la propiedad del suelo agrícola, en 1990 un poco menos del 80.0 % de las explotaciones agropecuarias según estudios del INTA, Estación Experimental Agropecuaria de C. del Uruguay, tienen una extensión menor a las 100 hectáreas que abarcan cerca del 30.0 % de la superficie utilizada, y que poseen una extensión promedio de 40.0 hectáreas.⁷

Así mismo, en el DEPARTAMENTO URUGUAY zona donde se localiza gran parte del SISTEMA AVICOLA PROVINCIAL también presenta una fuerte subdivisión, ya que las tres cuarta parte de las explotaciones

⁶. Provincia de Entre Ríos, 1981: Colonias Agrícolas del Departamento Colón, Subs. de Asuntos Agrarios, e INTA.

⁷. INTA, Cambios en la Estructura Agraria de Algunos Departamentos de la Provincia de Entre Ríos, Lic. KRUMPETER H., Ag. NORIEGA. 1991.

agropecuarias tienen menos de 100 hectáreas, y ocupan solo el 20.3 % de la superficie agrícola con un tamaño medio de alrededor de las 37.0 hectáreas. (VER ANEXO, CUADROS NROS.4, 5 y 6).

CUADRO NRO.2 : EXPLOTACIONES MENORES DE 100 HECTAREAS, DEPARTAMENTO COLON, PERIODO 1960/1990.

TAMAÑO	1960			1990			VARIACION
	% EXPLS.	% SUP.	TAMAÑO MEDIO (1)	% EXPLS.	% SUP.	TAMAÑO MEDIO (1)	TAMAÑO MEDIO
HASTA 5HAS.	2.5	0.1	5.0	1.7	0.1	5.0	0 %
5 a 25 HAS.	23.1	4.2	19.4	28.4	4.2	15.6	-19.6%
25a100 HAS.	55.0	32.2	62.0	46.6	24.5	55.0	-11.3%
TOTAL	80.6	36.5	47.9	76.7	28.8	39.4	-17.8%

FUENTES: INTA, E.E.A. de C. del Uruguay.
(1) En hectareas.

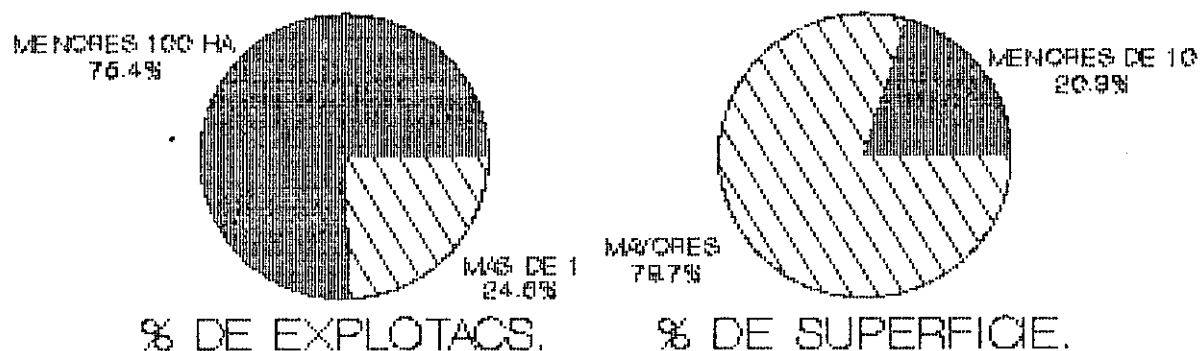
CUADRO NRO.3: EXPLOTACIONES MENORES DE 100 HECTARIAS, DEPARTAMENTO URUGUAY, PERIODO 1960/1990.

TAMAÑO	1960			1990			VARIACION
	% EXPLOS.	% SUP.	TAMAÑO MEDIO (1)	% EXPLTS.	% SUP.	TAM. MEDIO (1)	TAMAÑO MEDIO
HASTA 5HAS.	2.5	0.1	5.0	1.7	0.1	5.0	0 %
5 a 25 HAS.	15.2	1.6	16.5	32.6	3.6	15.3	-7.3%
25a100 HAS.	50.7	18.7	59.8	41.1	16.6	55.4	-7.3%
TOTAL	68.4	20.4	48.0	75.4	20.3	36.9	-23.1%

FUENTES: INTA, E.E.A. C. del Uruguay.
(1) En hectáreas.

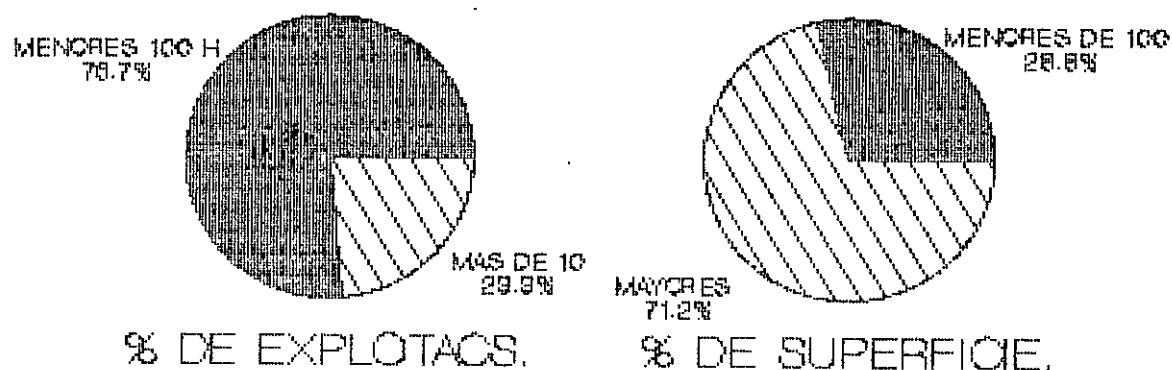
Como se puede observar en los dos cuadro precedentes en los últimos 30 años se agravó el proceso de subdivisión del suelo en ambos departamentos, jugando en las pequeñas unidades de producción relevante la avicultura.

SUBDIVISION DEL SUELO Y AVICULTURA, DTO.URUGUAY. ENTRE RIOS 1990.



INTA, 1999.

SUBDIVISION DEL SUELO Y AVICULTURA, DTO.COLON ENTRE RIOS 1990.



INTA, 1999.

Por lo tanto, los cambios en las modalidades de organización social de la producción, las crisis como los periodos expansivos de la avicultura provincial repercuten social y económicamente de manera relevante sobre los MINIFUNDISTAS y sus posibilidades de subsistencia.

En este sentido, a modo de reflexión cabe plantearse una serie de cuestiones que deberían estudiarse en el futuro antes la acelerada profundización del PROCESO DE INTEGRACION REGIONAL: ¿ En los últimos 30 años como ya mencionamos las firmas trasladaban al ENGORDE DEL POLLO a sus granjas integradas ?, ¿ Esta modalidad de organización del trabajo va a cambiar ?, ¿ Es posible que las firmas inicien un proceso inverso y efectúen el engorde del pollo en SUS PROPIAS GRANJAS controlando así los problemas de calidad ?, de ser así, ¿ cómo afectará esto al minifundista ?, además, dada la necesidad que tiene la actividad de mejorar su competitividad, ¿ NO IMPULSARA a la concentración en el ENGORDE DEL POLLO expulsando del mercado a las pequeñas granjas integradas ?.

En virtud del profundo proceso de cambio y reconversión que se observa en el país, estas cuestiones deberían estudiarse dada la enorme repercusión social que pueden llegar a tener.

V.3.LOS CAMBIOS EN EL PROCESO PRODUCTIVO E INVERSIONES RECIENTES REALIZADAS POR LAS FIRMAS.

En este capítulo se analizará si las firmas entrevistadas hicieron o no inversiones recientemente (los últimos 5 años), los tipos de equipos y maquinarias así como las innovaciones tecnológicas incorporadas.

Solo el 45% de las empresas entrevistadas emprendieron cambios importantes en la CALIDAD Y PRESENTACION DEL PRODUCTO, dentro de este porcentaje encontramos una firma grande, dos medianas y dos pequeñas.

El restante 55.0 % de las firmas entrevistadas manifestó no haber efectuado ningún cambio en la calidad habiendo expresado que la misma es adecuada.

En cuanto al tipo de maquinaria y equipo incorporado por las nueve firmas entrevistadas invirtieron en: ampliación o incorporación de CHILLER (2 pequeñas y 2 medianas), PELADORES (1 chica y 2 medianas), COMPRESORES (2 chicas y una mediana), VISERADOS (1 grande y 1 chica), ENFRIADO (dos medianas, 1 chica y 1 grande), INCUBADORAS una sola firma chica.

Los cambios que trajeron dichas inversiones en el procesos de producción fueron :

- AUMENTOS DE CALIDAD.
- AUMENTOS DE PRODUCTIVIDAD.
- RACIONALIZACION DEL EMPLEO
- Y DISMINUCION EN LOS COSTOS.

Si bien no podemos hallar cierta regularidad según su tamaño entre los Frigoríficos, respecto a la diferenciación del producto, podemos afirmar que más del 30% de las firmas entrevistadas, (es decir 3 firmas), incorporaron el trozado correspondiendo a la categoría de grande en un solo caso y medianas en las dos restantes.

En este sentido, es importante señalar que el incremento en el consumo de productos avícolas en los últimos años, no solo para nuestro país si no a nivel mundial, se debió fundamentalmente al resultado de un alto desarrollo en los procesos productivos, como por ejemplo podemos mencionar en las economías más desarrolladas solo el 20% de la carne avícola se comercializa en forma de pollo entero, siendo el porcentaje restante ofrecido en forma de trozados, semicocidos, cocidos, brochettes, etc.

V.4. POLITICA LABORAL

La muestra revela que el nivel empleo de las firmas encuestadas es heterogéneo respecto a la cantidad y como a la forma de contratar el personal de la planta (permanente o temporario).

En cuanto al número de personas ocupadas, las firmas de mayor tamaño cuentan con staff que oscila entre 420 y 430, en tanto que el empleo del resto oscila entre 70 y 120 empleados.

En general la mayor concentración de la mano de obra se encuentra en el sector fábrica (etapa de faenamiento) que representa entre el 80% y 90% del personal ocupado de escaso nivel capacitación.

El resto del personal se divide en partes iguales entre técnicos, administrativos y profesionales, afectados a las tareas de administración de la firma, como así también en la elaboración de los alimentos balanceados.

Las empresas entrevistadas que han iniciado su proceso de AUTOMATIZACION del faenamiento o redujeron el personal temporario, o lo reasignaron afectando el personal permanente a otras actividades de la firma como por ejemplo la elaboración de los alimentos balanceados, o en las plantas de incubación.

V.5. AGENTES DE COMERCIALIZACION Y DESTINO

En cuanto a la modalidad de venta empleada, las firmas pequeñas y la grande comercializan la mayor proporción de su producción (más del 60%) a distribuidores mayoristas, y a supermercados el resto.

Con respecto a las firmas medianas no podemos hallar una semejanza entre las mismas, no obstante podemos afirmar que a diferencia de las anteriores comercializan menos del 50% de su producción a mayoristas.

Si nos referimos al destino geográfico, no se puede determinar una homogeneidad entre la totalidad de los Frigoríficos encuestados, ni tampoco se halla una regularidad de acuerdo a su clasificación por tamaño. No obstante, podemos afirmar que solo una firma pequeña es regionalista vendiendo a Entre Ríos el 60% de su producción.

Por otro lado el 55% de la muestra comprendido por una empresa grande, dos medianas y dos pequeñas, venden a Capital Federal y gran Bs. As. la mayor porción de su producción.

Mientras que al resto del país, fundamentalmente Santa Fe y Córdoba, un porcentaje elevado de firmas comercializan entre el 10% y 20% de su producción.

En síntesis, una parte importante de la producción se comercializa en la Capital Federal y Gran Buenos Aires, siendo este el mercado fundamental de la actividad y se comercializa a NIVEL MAYORISTA, que excepción de unas pocas plantas, está constituido por el pollo entero.

VI. EL SISTEMA AVICOLA :TENDENCIAS RECIENTES.

La producción de carne de ave de la República Argentina y por lo tanto de la Provincia de Entre Ríos experimentó como observaremos a continuación un fuerte incremento, fenómeno que se observa también a escala internacional.

En este sentido, la PRODUCCION MUNDIAL de carne de ave pasó de 26.0 millones de toneladas en 1980, a 39.9 millones en 1990, habiendo crecido en tan solo una década el 54.0 %.

El mencionado proceso de crecimiento de la producción y consumo de carne de ave en el mundo durante la década de los '80 no fue homogéneo, ya que en los países desarrollados cuya población tiene un elevado consumo per-cápita, las variaciones son inferiores (EUROPA el 37.0%), a los países de bajos ingresos como los de ASIA (88.0%), AFRICA (82.0 %).

En la REPUBLICA ARGENTINA el nivel actual (1993) de consumo promedio de la carne de pollo asciende a alrededor de 20 a 22 kilogramos por año y por habitante, que frente a los 11 kg./hab./ año a que ascendía

en los principios de la década de los '80, representa la duplicación de la demanda interna en solo una década y que si además lo comparamos al consumo promedio de 14 kilogramos en 1989, ha experimentado un aumento de alrededor del 50.0 % en tan solo 4 años.⁵

Este notable aumento de la demanda de carne de pollo sustituto de la carne vacuna está conectado a cambios en las pautas culturales de la población y de su dieta.

El crecimiento importante de la demanda interna de carne de pollo explica el crecimiento también relevante que experimentó la producción de aves faenadas de la Provincia de Entre Ríos, con un aumento del 109.3 % en el período 1990/93, es decir que se duplico en tan solo 4 años.

CUADRO NRO. 4: TASA DE CRECIMIENTO ANUAL DE LA PRODUCCION DE CARNE DE POLLO, PROVINCIA DE ENTRE RIOS, PERIODO 1986/93.

PERIODO	VARIACION ANUAL DE CRECIMIENTO
1986/90	2.2 % (1)
1990/91	17.7 % (2)
1991/92	35.7 % (2)
1992/93	31.3 % (2)

FUENTES: Dirección de Estadística de Entre Ríos, y SENASA.

NOTA: (1) Tasa anual promedio de crecimiento del valor Bruto de la Producción.

(2) Nro. de aves faenadas en el 1er. semestre de cada año.

Relacionada con el gran dinamismo de la actividad, el nivel de utilización de la capacidad instalada de producción de los frigoríficos entrevistados independientemente de su tamaño fue creciendo sostenidamente, pasando de ser en promedio de alrededor del 80.0 % en 1991, a el 95.0 % en 1992 (aunque las dos tercera partes de las plantas entrevistadas trabajaban al máximo de su capacidad de producción), y en el tercer trimestre del corriente año la casi totalidad de las firmas están trabajando a full.

VII.- SOBRE LA SITUACION COYUNTURAL Y LAS PERSPECTIVAS PARA 1994.

La producción de carne avícola de los 17 frigoríficos de la Provincia de Entre Ríos según datos de SENASA proporcionados por la CAMARA DE FRIGORIFICOS ENTRERRIANA DE FRIGORIFICOS AVICOLAS (CAEFA)ascendió a alrededor de 59,0 millones de cabezas para los primeros siete meses

⁵. INTA, ESTACION EXPERIMENTAL DE C. DEL URUGUAY.

(enero/julio) del corriente año que representa el 41,0 % del total nacional, y que como mencionamos significó un aumento de más del 30.0% del nivel de faenamiento.

En este sentido, la participación nacional de la industria de la Provincia de Entre Ríos CRECÍO pasando de faenar el 35,0 % en 1992 al 41,0 % en 1993 como mencionamos, como consecuencia que el faenamiento provincial creció a una tasa mayor que la del resto del país. (VER ANEXO).

CUADRO NRO. 5: VARIACION MENSUAL DEL FAENAMIENTO AVICOLA, PERIODO ENERO/JULIO DE 1993, PROVINCIA DE ENTRE RIOS.

	PERIODOS						TOTAL
	EN/FEB	FEB/MAR	MAR/ABR	ABR/MAY	MAY/JUN	JUN/JUL	
VARIACION	2.2%	16.0%	-9.2%	4.1%	9.1%	2.6%	27.0%

FUENTE: Elaboración propia en base a datos de SENASA.

A pesar de los supuestos problemas de rentabilidad que le ha generado la apertura de la economía y el proceso de integración regional (MERCOSUR) a la rama en cuestión, el volumen de producción de aves creció en el período ENERO/JULIO alrededor del 27.0 %, alcanzando los mayores niveles de faenamiento en los meses de junio y de julio, y si bien no se cuenta con información oficial en los meses de agosto y setiembre el faenamiento y las ventas continuaron creciendo.

CUADRO NRO. 6: FAENAMIENTO DE AVES DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS, PERIODO ENERO/JULIO DE 1993.

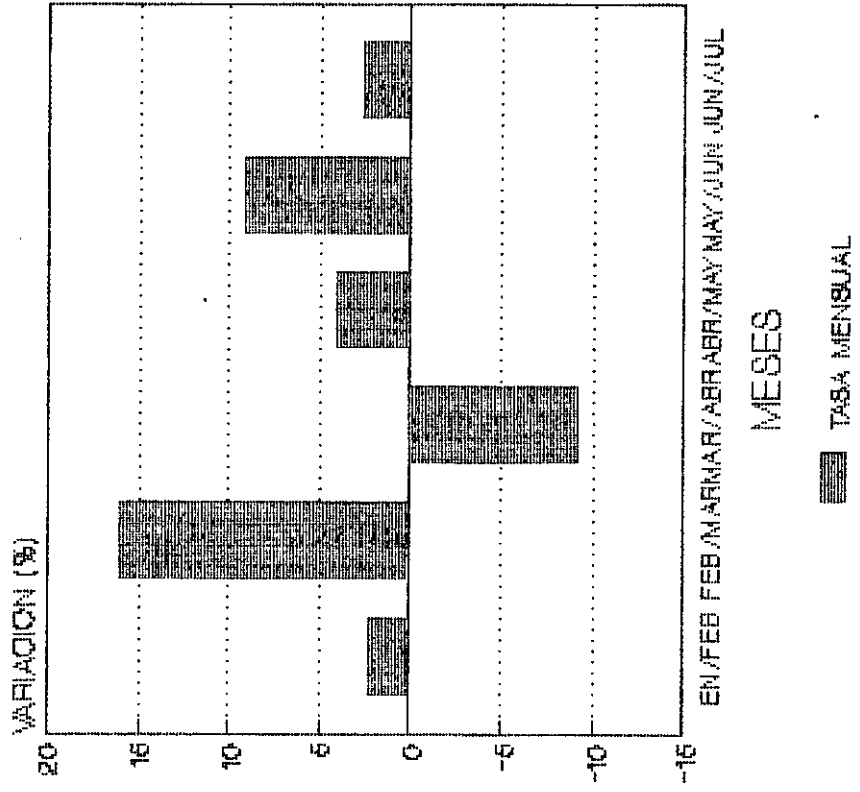
	MESES (En miles de aves)					
	ENE.	FEB.	MAR.	MAY.	JUN.	JUL.
E. RIOS	7.431.2	7.675.6	8.904.2	8.080.9	8.418.6	9.184.3

FUENTE: Elaboración propia en base a datos de SENASA.

Si bien 16 de los 17 frigoríficos aumentaron su faenamiento en el período enero/julio del corriente año, este comportamiento a nivel de planta no fue similar ya que según información de SENASA el:

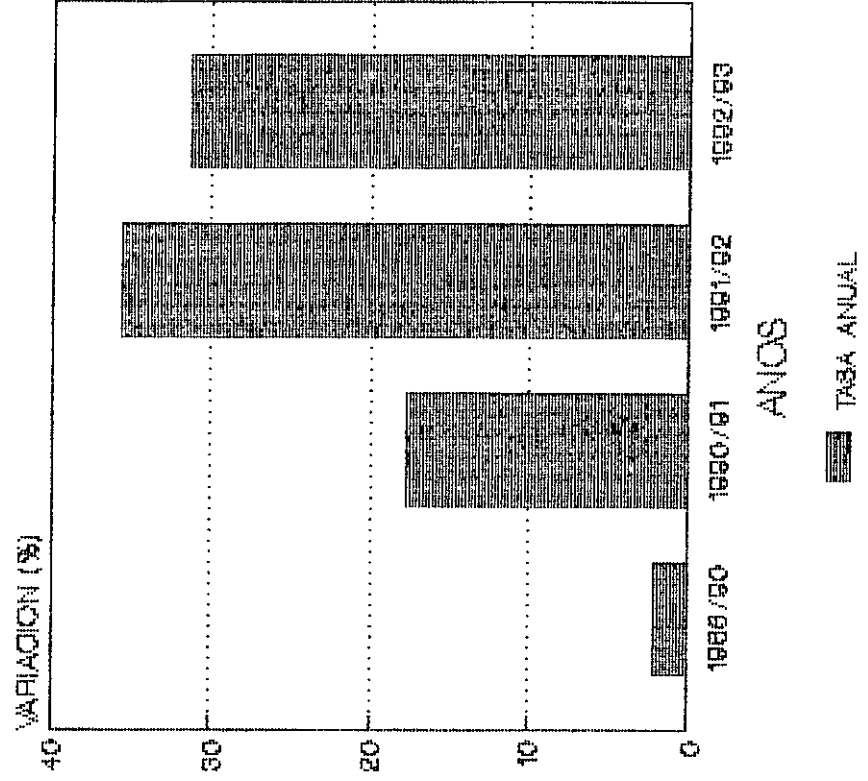
i - 30.0% (5 plantas) incrementaron su faena entre el 50.0 % y el 80.0%, y estos frigoríficos son los que en su gran mayoría ampliaron y modernizaron (Automatización) su capacidad de producción recientemente (1992/93).

VARIACION MENSUAL DE PRODUCC.DE POLLO ENTRE RIOS,1993.



SENASA

VARIACION ANUAL DE PRODUCC.DE POLLO ENTRE RIOS,1986/93.



DIR. DE ESTADISTICA, SENASA.

ii- el 53.0 % de las plantas (9) aumentó su faenamiento en los mencionados siete meses del corriente año entre el 20.0 % y el 80.0 %, y este conjunto de frigoríficos es representativo del total ya que su producción es el 51.0 % del total de la rama.

iii- no se dieron grandes diferencias en el comportamiento de los frigoríficos provinciales según su tamaño económico en cuanto al aumento del faenamiento en el 93.

Y en ese sentido, como mencionamos el faenamiento total creció el 27.0 %, el de los grandes frigoríficos el 31.6 %, el de los medianos el 22.9 %, y el de los chicos el 27.0 %.

Se observa una mayor diferencia en la variación del faenamiento de los grandes frigoríficos, y esto está relacionado en que varias de estas plantas en los últimos dos años ampliaron de manera importantes su capacidad de producción, además de automatizar el proceso.

En este sentido, en el transcurso del corriente año según opinión de las firmas, la situación financiera fue complicada ya que funcionaron durante los siete primeros meses a PERDIDA por la elevada participación de la importación de pollos BRASILEROS (de alrededor del 15.0% de la oferta total) que REDUJO el precio del pollo al consumidor final.

En el primer semestre de 1993 en relación a similar período de 1992, la producción (en número de aves) creció el 31.3 % y por lo tanto la industria enfrenta un BUEN nivel de demanda relacionada con un consumo per cápita elevado.

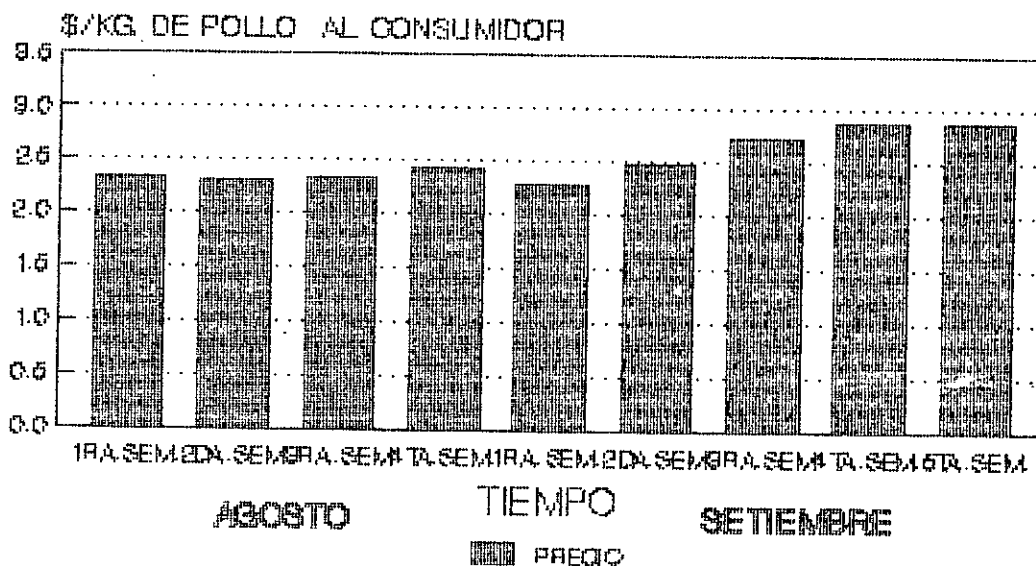
Las expectativas en lo coyuntural para el último trimestre del año es que la demanda se presentará ESTABLE siendo pocas perspectivas de crecimiento.

Por lo tanto, el aumento de la demanda de carne de pollo faenada por la industria nacional y provincial está relacionada con la REDUCCION en el nivel de penetración en el mercado interno de la INDUSTRIA FRIGORIFICA BRASILEIRA, que es lo que viene ocurriendo desde mediado de agosto del corriente año.

En este sentido, recordemos que esta última actividad ocupa el tercer lugar en el mercado mundial, con un nivel de producción cuatro (4) veces superior al nacional, y con importantes ventajas COMPETITIVAS que determinan un nivel de precio del pollo inferior en un 40.0 % a los del mercado interno.

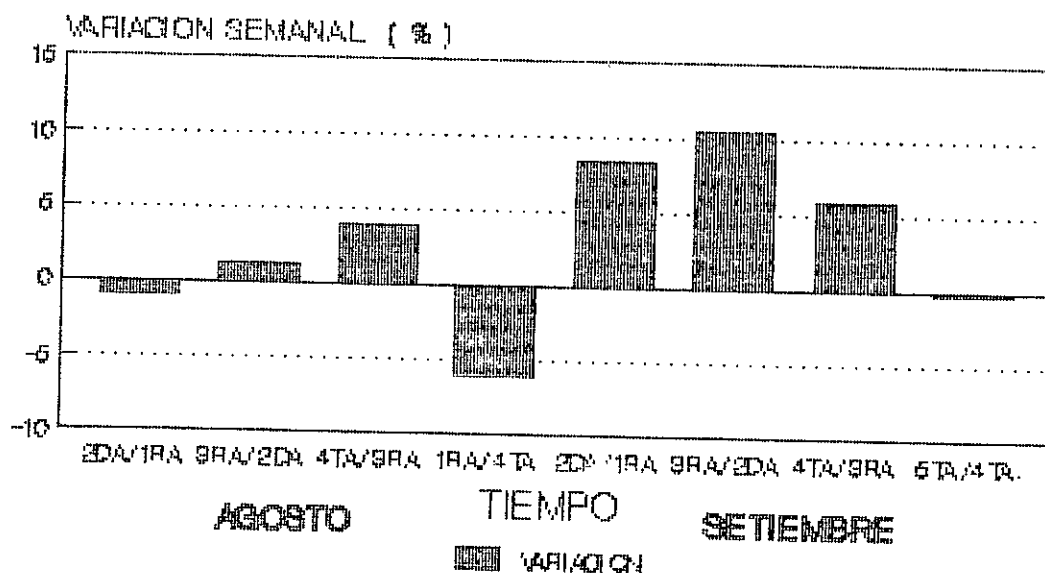
Durante los meses de AGOSTO y SETIEMBRE del corriente año las importaciones de pollo brasilero se contrajeron por problemas de la propia economía o industria frigorífica brasilera, lo que se ha traducido en el aumento del precio a nivel del consumidor final, y por lo tanto el crecimiento de la rentabilidad de la rama.

EVOLUCION DEL PRECIO PROMEDIO SEMANAL DEL POLLO, AG./SET.93., ROSARIO.



ELABORACION PROPIA EN BASE A LA CAPTACION DE PRECIOS DEL IPEQ.

EVOLUCION DEL PRECIO PROMEDIO SEMANAL DEL POLLO, AG./SET.93., ROSARIO.



ELABORACION PROPIA EN BASE A LA CAPTACION DE PRECIOS DEL IPEQ.

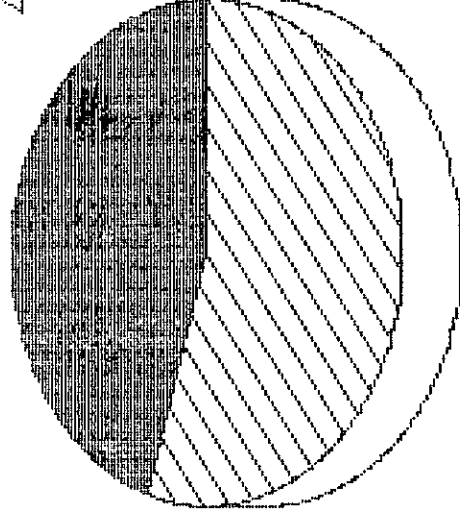
PERSPECTIVAS 1994

INDUSTRIA FRIGORIFICA

PROVINCIA DE ENTRE RIOS, 1993.

EVOLUCION DE LA PRODUCCION

NO SABE O NO CONTS.
45.0%



IGUAL O LEVE AUMENTO
55.0%

% DE FIRMAS

ELABORACION PROPIA

En este sentido, entre la 1ra. semana de agosto y la última de setiembre del corriente año el precio promedio semanal creció el 23.7 %, habiendo pasado de \$ 2.32 a \$ 2.87 por kilogramo del pollo al consumidor producto de la reducción de las importaciones del Brasil.

En cuanto al nivel utilización de la **CAPACIDAD INSTALADA DE PRODUCCION** en 1993, a pesar de manifestar la totalidad de las firmas hasta ahora entrevistadas de que atravesaron un año desfavorable con precios de mercado que no cubren sus costos por la elevada importación de **POLLOS BRASILEROS**, el 85,0 % de las firmas manifestó estar utilizando en el año 1993 entre el 90.0 % y 100.0 % de la capacidad instalada, por lo tanto están trabajando a **FULL** en su gran mayoría las plantas frigoríficas entrerrianas.

En cuanto las **PERSPECTIVAS** para 1994 se observa en los pronósticos de las firmas un cierto grado de incertidumbre particularmente relacionado con la evolución de las importaciones de pollo del **BRASIL**.

En este sentido, alrededor del 45.0 % de las firmas entrevistadas **NO SABE** o **NO CONTESTA** sobre como evolucionarán sus **VENTAS** y producción en 1994.

EL restante 55.0 % de las firmas opinaron que sus ventas aumentarán (entre el 10.0 % y el 30.0 %) en 1994, aunque son menos optimistas que en 1993.

VIII.COMPETITIVIDAD, INTEGRACION REGIONAL Y MERCOSUR.

En este capítulo se analizará la opinión de las firmas en:

- primer lugar sobre los efectos de la apertura e integración regional sobre el mercado interno de la carne del pollo.
- en segundo lugar se estudiará la situación de VENTAJA/DESVENTAJA de la industria avícola de la Provincia de Entre Ríos con la correspondiente al principal competidor en el MERCOSUR, BRASIL.
- en tercer lugar se analizará la existencia o no de ESTRATEGIAS EMPRESARIALES frente al MERCOSUR.
- en cuarto lugar se analizarán los PROYECTOS DE INVERSION en estudio, los tipos y su relación con el proceso de integración regional.

VIII.1. MERCOSUR Y MERCADO INTERNO.

La totalidad de las firmas entrevistadas manifestaron HABER SIDO PERJUDICADAS en el mercado interno por el proceso de APERTURA E INTEGRACION REGIONAL, particularmente fueron afectados por la competencia BRASILEÑA.

En este sentido, el avance de las importaciones de pollo EVISCERADO brasilero creció notablemente durante 1992, y se mantuvo en elevados niveles los primeros siete meses de 1993.

Según la CAEFA en enero de 1992 las importaciones de pollo desde BRASIL y en menor medida del URUGUAY y CHILE (978 tns.) representaban el 2.9% de la oferta total, en abril y mayo del mismo año (2.200 tns.) se elevó a alrededor del 6.0 % del total, en agosto (4.500 tns.) el 12.0 % y el mes de setiembre (6.700 tns.) en plena crisis de la industria nacional se elevó al 15.0 %.

La creciente importación de pollos particularmente brasileros a precios entre el 30.0 y 40.0% menores a los COSTOS DE PRODUCCION de la industria local impulsó a la BAJA del PRECIO AL CONSUMIDOR de la carne de aves y determinando que en algunos meses de 1992, en el periodo enero/agosto de 1993 según la información de la CAEFA funcionaron a pérdida. (VER ANEXO, CUADRO NRO.8).

En los estudios realizados por CAEFA en los cuales se aplica a los COSTOS locales los precios de los insumos básicos (CEREALES, MANO DE OBRA, y ENERGIA ELECTRICA) que pagan las firmas brasileras, se arriba a las siguientes conclusiones: .

- | | |
|-------------------|---|
| - COSTO BRASILEÑO | \$ 1.10/ KG. (puesto en la Rep.Argentina) |
| - COSTO ARGENTINO | \$ 1.44/ KG. (26 / 04 / 93) |

DIFERENCIA : EL 31.0 %

Así mismo, según mencionada información la FALTA DE COMPETITIVIDAD frente a BRASIL y en general en el mercado internacional de la actividad avícola integral está relacionada a que particularmente entre otras cuestiones el COSTO DEL ENGORDE del POLLO y el de su FAENAMIENTO (valorizado a costos brasileros de la mano de obra, los cereales, y la energía eléctrica) es el 76.0 % y el 54.0 % respectivamente superior a la del BRASIL diferencia relacionada en mayor medida, como luego analizaremos con el precio de los cereales, el nivel de los salarios, y en menor medida con el costo de la energía eléctrica.

Estas dos actividades mencionadas (engorde y faena) participan con alrededor del 43.0% del COSTO TOTAL DE LA CARNE DE POLLO en nuestro país.

CUADRO NRO.7 : COMPARACION DEL COSTO DE PRODUCCION DEL POLLO FAENADA DE LA ARGENTINA Y BRASIL, VALORIZADO A COSTOS BRASILEROS, 1992.

COSTO	DIFERENCIAS DE LOS COSTOS NACIONS. CON LOS BRASILEROS	PARTICIPACION EN COS- TO TOTAL DEL POLLO EN NUESTRO PAIS
DEL ENGORDE	76.0 %	22.7 %
DEL FAENAMIENTO	54.0 %	20.9 %
POLLO B.B.	38.6 %	14.6 %
IMPOSITIVO	38.0 %	2.7 %
DEL ALIMENTO BALANC.	15.3 %	36.5 %
FLETE AVES VIVAS	0.0 %	1.1 %
PREPARACION DE GRANJA	0.0 %	1.8 %
TOTALES	36.5 %	100.0 %

FUENTES : Elaboración propia en base a información de CAEFAS.

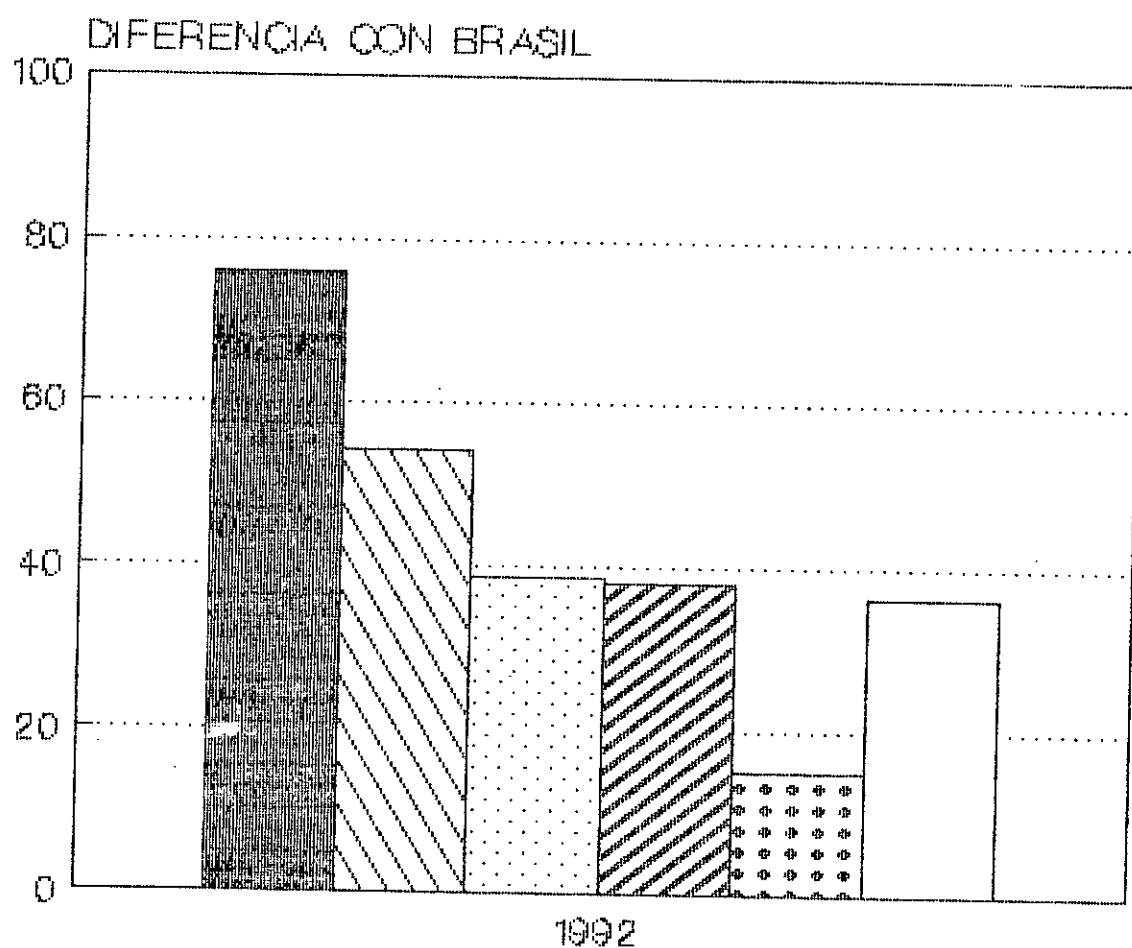
La presión de la OFERTA DE IMPORTACIONES BRASILERAS llevó al precio mayorista del pollo del mercado interno entre \$1.10 y \$1.20 por kilogramo de carne, que según CAEFA con niveles de COSTOS DE PRODUCCION de la industria local determinó como mencionamos la venta a PERDIDA que osciló entre los \$ 0.20 y \$0.30 por kilogramo de pollo.

Como observamos precedentemente a pesar de trabajar a pérdida las firmas continuaron con sus planes de expansión y modernización de la producción, diversificación del producto, usando la gran mayoría de las planta el 100.0% de su capacidad instalada y en este sentido, la producción de carne de pollo de la industria frigorífica de la Provincia de Entre Ríos creció el 27,0% durante los primeros siete meses de 1993.

AVICULTURA

DESVENTAJAS CON BRASIL

COSTOS, ENTRE RIOS 1992.



RUBRO

ENGORD FAENA POLLITO IMPUEST
 ALIM.BA TOTAL

VIII.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA ACTIVIDAD AVICOLA FRENTE A BRASIL.

Se entrevistó además a las firmas sobre su situación de VENTAJA/DESVENTAJA frente a BRASIL con respecto: al equipamiento, la productividad, el costo de la mano de obra, la escala de producción, la calidad del producto, el precio de la materia prima (cereales), de la energía eléctrica, del flete, subsidios, financiamiento, tarifas , etc.

Según las opiniones de los empresarios sobre las SIMETRIAS/ASIMETRIAS CON BRASIL la situación es la siguiente:

i - de VENTAJA COMPETITIVA:

La totalidad de las firmas manifestaron tener ventaja competitiva sobre la industria BRASILEÑA en el mercado interno en cuanto a la CALIDAD del pollo, en lo referido a la presentación del producto (pigmentación) y al peso.

Aunque en este sentido algunas de las firmas manifestaron que la calidad del pollo brasilero no es homogénea ya que ciertas empresas del mencionado país que están abasteciendo de pollo faenado a los frigoríficos nacionales en la actualidad tienen productos de una calidad aceptable en relación a las preferencias de los consumidores en el mercado argentino.

ii - de CLARA DESVENTAJA CON BRASIL:

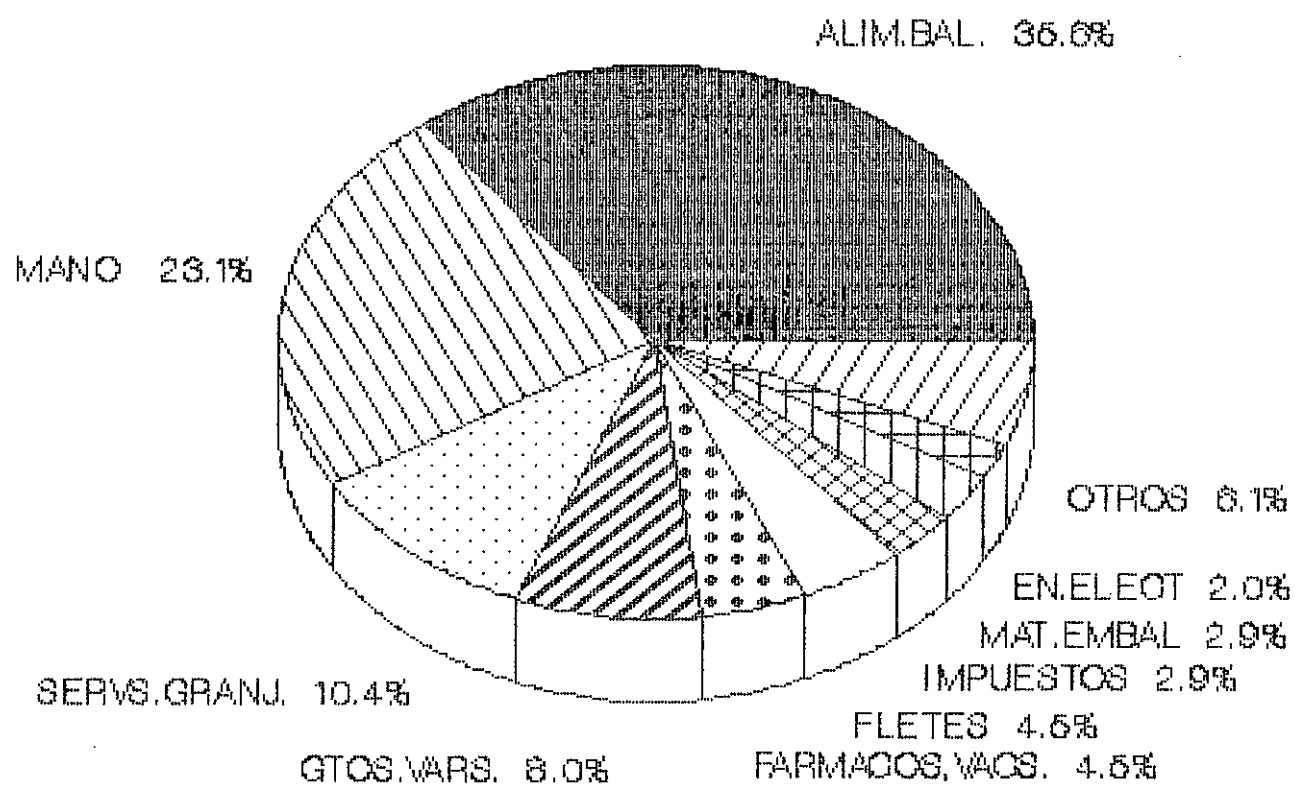
i) La TOTALIDAD de las firmas entrevistadas manifestaron tener CLARA DESVENTAJA en :

- costo de la mano de obra.
- costo de la energía.
- costos de las materias primas.
- tarifas.
- subsidios.
- otras.

Según los estudios realizados por la CAEFA el COSTO DE LA MANO DE OBRA en promedio es el 200.0 % superior en los distintos ciclos del proceso productivo (preparación de la granja, incubación, fabricación del alimento balanceado, engorde del pollo y su faenamiento) en la República Argentina.(VER ANEXO, CUADRO NRO.8).

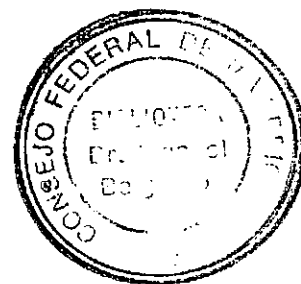
Recordemos además que la mano de obra participa con el 23.1 % del costo total del pollo faenado.

COSTO DEL POLLO PARRILLERO, ENTRE RIOS, 1993.



% COSTO POR KG.POLLO EVISCERADO

QAEFA.



CUADRO NRO.8 : INTEGRACION DEL COSTO POR KILOGRAMO DE POLLO EVISCERADO,
PROVINCIA DE ENTRE RIOS, 26/ 04 / 93.

RUBRO	\$ POR KG.	PORCENTAJE
1- ALIMENTO BALANCEADO	0.513	35.6 %
2- MANO DE OBRA	0.333	23.1 %
3- SERVICIOS DE GRANJEROS	0.150	10.4 %
4- GASTOS VARIOS	0.115	8.0 %
5- FARMACOS Y VACUNAS	0.065	4.5 %
6- FLETES	0.065	4.5 %
7- IMPUESTOS	0.042	2.9 %
8- MATERIAL DE EMBALAJE	0.041	2.9 %
9- ENERGIA ELECTRICA	0.029	2.0 %
10- CALEFACC. POLLOS	0.025	1.7 %
11-AMORTIZACIONES	0.024	1.7 %
12-CAMA CRIA POLLO	0.021	1.5 %
13- SENASA	0.007	0.5 %
14- OTROS	0.010	0.7 %
TOTAL COSTO POLLO EVISCERADO PUESTO EN BUENOS AIRES	1.440	100.0 %

FUENTES: CAEFA, 1993.

La ENERGIA ELECTRICA que como se puede observar representa una parte pequeña del costo total (el 2.0 %), en BRASIL es el 50.0 % del costo en la República Argentina. Por lo tanto, una reducción del precio de la misma solo afecta insignificadamente a los costos totales, frente a diferencias de costos con BRASIL que oscilan entre \$0.20 a \$ 0.30 por kilogramo.

En cuanto al PRECIO DE LAS MATERIAS PRIMAS particularmente al precio del MAIZ y de la SOJA que son los componentes básicos de los alimentos balanceados en ambos países por su participación en la fórmula del alimento.

El alimento balanceado es el mayor componente de los costo del pollo eviscerado, ya que representa el 35.6 % del total, además entre ambos son alrededor del 38.0 % del COSTO DEL ALIMENTO BALANCEADO.

El cálculo de costo realizado por CAEFA el costo del MAIZ es el 25.5 % superior en nuestro país al de Brasil, y el de la SOJA es el 17.6%, por lo tanto la nivelación de estos precios a los del BRASIL afectaría notoriamente el costo del pollo eviscerado y la situación de competitividad.

iii - de PREDOMINIO DE LAS DESVENTAJAS.

Alrededor del 80.0 % de las firmas expresaron tener DESVENTAJA en relación a la industria brasilera en :

- equipamiento.
- productividad.
- escalas de producción

En los dos primeros factores exclusivamente DOS firmas de las entrevistadas opinan que tenemos VENTAJAS o que al menos estamos en condiciones de IGUALDAD ya que la TECNOLOGIA es similar y porque además los frigoríficos se están modernizando con equipamiento BRASILEÑO u HOLANDES que son provistos por firmas BRASILERAS .

En cuanto al tamaño de las plantas de faenamiento y de las firmas avícolas integradas en general, algunas de las empresas contrariamente a la opinión generalizada manifestaron estar en la misma situación a la brasilera.

Así mismo, algunas de las firmas manifestaron la no existencia de ECONOMIA DE ESCALA en la actividad agroindustrial, fenómeno microeconómico que debería ser estudiado en particular en la industria brasilera.

En cuanto a las condiciones del FINANCIAMIENTO de las firmas en BRASIL las posiciones están más repartidas:

- ya que el 66.0 % opina en que estamos en DESVENTAJA,
- pero más del 20.0% no posee información sobre la misma,
- y solo alrededor del 10.0 % de las firmas opinan en que estamos en VENTAJA.

VIII.3 - LAS FIRMAS PROVINCIALES, ESTRATEGIAS EMPRESARIALES Y SU POSIBLE INSERCIÓN EXTERNA.

El 90.0 % de las firmas entrevistadas expresaron que el proceso de integración regional y de apertura no les cambiará su NULA INSERCIÓN EXTERNA ya que NO les genera mayores posibilidades de exportación por la falta de competitividad de la actividad en el mercado internacional.

En general se hace énfasis en la FALTA DE COMPETITIVIDAD DE LA ACTIVIDAD frente a la industria brasilera por efectos del supuesto COSTO ARGENTINO relacionado entre otras razones a la política económica actual.

Como se mencionó está es una actividad esencialmente MERCADO INTERNISTA con un consumo doméstico creciente en los últimos 10 años.

Sin embargo alrededor del 40.0% de las firmas entrevistadas han iniciado algún tipo de acción con competidores brasileros siendo estas de tipo COMERCIAL.

La opinión de los empresarios avícolas (CAEFA) de Entre Ríos es de que la avicultura en BRASIL está atravesando en los últimos años una CRISIS DE SOBREPDUCCION producto de:

- que del LADO DE LA OFERTA se han implementado PLANES PUBLICOS DE EXPANSION DE LA PRODUCCION a través de otorgar fuertes subsidios en el precio de los cereales, la energía eléctrica, y créditos promocionales .
- y del LADO DE LA DEMANDA, la caída de los niveles de la misma por la fuerte inestabilidad macroeconómica, inflación, devaluación del tipo de cambio, y caída del salario real.

En este sentido, estas firmas están IMPORTANDO pollo eviscerados brasileros como complemento de su producción porque su costo es alrededor del 40.0 % inferior al del mercado nacional.

Solo pocas firmas de las entrevistadas (la tercera parte) expresaron haber elaborado una ESTRATEGIA para enfrentar la COMPETENCIA BRASILERA en el MERCOSUR.

Entre algunas de las firmas que NO TIENEN una ESTRATEGIA EMPRESARIAL se argumenta que la falta de competitividad es esencialmente una cuestión relacionada con las VARIABLES CONTEXTUALES o exógenas a la firmas, y por lo tanto como mencionamos estrechamente relacionadas a la POLITICA ECONOMICA NACIONAL.

En cambio entre las firmas que TIENEN ESTRATEGIA o la están elaborando, se manifestó que las mismas se orientan a la AUTOMATIZACION, AMPLIACION DE LA CAPACIDAD PRODUCTIVA, AUMENTO DE LA PRODUCTIVIDAD, MAYOR EFICIENCIA, y MENORES COSTOS, y mejorar su situación de competitividad frente a las firmas brasileras en el mercado interno.

VIII.4.PROYECTOS DE INVERSION Y COMPETITIVIDAD.

En cuanto a los PROYECTOS DE INVERSION de las firmas más que orientados al logro de competitividad para la penetración en el MERCADO EXTERNO los mismos están dirigidos al menos en el corto y mediano plazo a la defensa de su MERCADO INTERNO antes el avance de las importaciones del polo eviscerado del Brasil.

Las respuestas obtenidas de las misma se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- NO TIENEN PROYECTOS DE INVERSION el 27.3 % de los casos.

Varias de las firmas que contestaron no poseer proyectos inversión a ejecutar han en los últimos dos años (92/93) realizado importantes inversiones en su planta de faenamiento, orientadas a su automatización y ampliación de la capacidad de producción, particularmente 2 de tamaño grande y 1 mediana, que adquirieron las maquinarias y equipos de origen HOLANDES a proveedores brasileiros.

- PROYECTOS AUTOMATIZACION DEL FAENAMIENTO el 9.0 % de los casos.

Como se ha mencionado este es un proceso que ya se ha iniciado, y que en el mediano plazo se profundizará, ya que la MANO DE OBRA participa con el 23.1 % del costo de producción total y que justamente es en la etapa del FAENAMIENTO donde mayor peso relativo posee la misma (el 14.5 %)también en el costo total.

Así mismo, en la etapa de eviscerado la mano de obra representa alrededor del 50.0 % del COSTO DE PROCESADO, por lo tanto toda estrategia destinada a reducir costos y aumentar la productividad pasa inexorablemente por la RACIONALIZACION DEL EMPLEO vía la automatización.

- EN CUANTO A LA PRESENTACION DEL PRODUCTOS el 36.4 % de las firmas entrevistadas manifestaron tener proyectos tendientes a la presentación y diversificación del producto: su trozado y empaquetado, fabricación de hamburguesas,etc.

Como ya hemos analizado las firmas provinciales en general no han diversificado el producto, vendiendo esencialmente el POLLO ENTERO, contrariamente a lo que ocurre en la avicultura a nivel internacional la que el 20.0 % de sus ventas son el pollo entero, y el restante 80.0% esta constituido por productos con algún grado de elaboración, y esta ha sido la estrategia de comercialización de las firmas.

- AMPLIACION DE LA CAPACIDAD DE FRIO, en el 18.1 % de las firmas entrevistadas manifestaron poseer proyectos orientado a la ampliación de la capacidad de FRIO.

- **APROVECHAMIENTO DE LOS SUBPRODUCTOS:** en general se observan falencias, ya que solo el 22.0 % de las firmas entrevistadas manifestaron hacer el uso de los subproductos (plumas, vísceras, etc.) en otras de las etapas del ciclo avícola como por ejemplo la elaboración de los alimentos balanceados.

Solo una de las firmas entrevistadas manifestó poseer un proyecto de instalación de digestores para la elaboración de los subproductos del faenamiento.

IX. SINTESIS, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

La Actividad avícola entrerriana no escapa a la heterogeneidad en cuanto a tamaños de las unidades de producción, fue incorporada en la época de Colonia en los Departamentos de Colón y Uruguay. La producción de carne se localiza en la zona Uruguay, mientras que la producción de huevo en la zona de Paraná, ambas áreas con gran subdivisión en sus tierras. A modo de ejemplo y según datos del INTA de C. de Uruguay, se puede afirmar que en 1990 un poco menos del 80% de las explotaciones agropecuarias del Departamento Colón tenían una extensión menor a 100 hectáreas abarcando cerca del 30% de la superficie utilizada y que poseen una extensión menor a 40 hectáreas. Así mismo la zona Uruguay, donde se localiza la mayor parte de la actividad avícola provincial, la tres cuarta parte de las explotaciones agropecuarias tienen menos de 100 hectáreas y ocupan solo el 20.3% de la superficie agrícola con un tamaño medio de 37 hectáreas.

Específicamente la industria avícola de Entre Ríos compuesta por 17 plantas de diversos tamaños pertenecientes a firmas provinciales y extraprovinciales se encuentra ubicada en la zona centro y sureste de la provincia, y faenan en la actualidad el 41% del total nacional, habiendo aumentado su participación en este último año en un 10% debido a los planes expansivos implementados por los Frigoríficos.

La importancia socioeconómica del sector en esta provincia se debe a la gran cantidad de mano de obra que emplea directamente (3.000 personas) e indirectamente relacionada con dicha actividad (2.000 personas), como así también alrededor de 1.700 granjas integradas que participan en el engorde del pollo y que son pequeñas explotaciones familiares minifundistas a los cuales esta actividad les permite sobrevivir.

Como se hizo referencia en párrafos anteriores dicha actividad es desarrollada por frigoríficos integrados de distintos tamaños; a los efectos de clasificarlos se utilizó los niveles de facturación anual resultando de esto tres estratos:

i. Grandes: compuestas por tres empresas y facturan más del 10% del total de la rama, representando el 17.6% del total facturado y el 37.4% del total de la actividad.

ii. Medianas: constituidas por 7 firmas que facturan entre el 5% y 9% del total, representando el 35.3% del sector y facturando 45% del total.

iii. Pequeños: están formadas por 8 frigoríficos que facturan menos de 4% del total, representan el 47% de la actividad y generan el 17.7% de la producción.

Si nos referimos al procesos productivo, todos los los frigoríficos realizan la totalidad de las actividades, abarcando la incubación del pollo, fabricación del alimento balanceado, engorde del mismo, faenamiento y comercialización.

La producción avícola argentina experimentó un fuerte incremento en los últimos años fundamentalmente como medida necesaria para poder satisfacer una demanda interna en aumento, que por cambios culturales sustituyeron en buena medida a la carne vacuna. Muestra de esto es que en solo cuatro años el consumo per cápita se duplicó, pasando de 11 kilogramos en la década de 1980 a 22 kilogramo en 1993. Esto es una buena razón para explicar porqué los frigoríficos trabajan con casi el 100% de su capacidad instalada.

A pesar de los problemas de rentabilidad que manifestaron los frigoríficos como consecuencia de la apertura de la economía y el proceso de integración regional a este sector (MERCOSUR) el volumen de faenamiento de las aves creció en el periodo enero-febrero de 1993 un 27%, de este porcentaje está comprendido por 31.6% a los grandes, 22.9% a los medianos y el 27% a los chicos.

Los frigoríficos argumentaron en su mayoría, SU NOTORIA FALTA DE COMPETITIVIDAD FRENTE A BRASIL fundamentalmente y que las importaciones de pollos parrilleros del mismo y en menor medida de Chile y Uruguay, les trajeron serios problemas financieros, ya que el precio al que lo tenían que vender no cubría sus costos.

Los estudios realizados por CAEFA en los cuales se aplicó a los costos nacionales los precios de los insumos básicos (cereales, mano de obra y energía) que pagan las firmas brasileras se arriba a una diferencia del 31%. A estas desventajas hay que adicionarles las de equipamientos, productividad y escala de producción.

No obstante la totalidad de las firmas manifestaron tener ventajas en la calidad y presentación del pollo en lo que hace a pigmentación y peso de mismo. Aunque algunas firmas manifestaron la existencias de pollos brasileros que reúnen las exigencias de los consumidores argentinos.

En cuanto a los proyectos de inversión de las firmas más que orientados al logro de aumentar la competitividad para la conquista de mercados externos, están dirigidos a incrementar la defensa en el Mercado interno ante la importaciones de pollos brasileros, ya que aquí donde destinan su producción, distribuyéndola principalmente a

Entre Ríos, Capital Federal, Córdoba, Santa Fe; vendiendo la mercadería a supermercados, mayoristas o minoristas según sea el frigorífico del que se trate.

En cuanto las perspectivas para 1994 son un tanto inciertas para la mayoría de las firmas, especialmente por la evolución de las importaciones de pollos brasileños.

Por último habría que mencionar la política laboral implementada por las firmas, si bien el número de personas ocupadas varían de acuerdo al tamaño de las firmas, en todas se observa un alto porcentaje de mano de obra no calificada y ubicada en la fábrica, siendo mínimo el número de técnicos, administrativos y profesionales con que cuentan.

En el último año con el objetivo de reducir costos, un grupo de frigoríficos automatizaron el proceso productivo en la mayor parte posible, de esta manera hubo una reorganización en los puestos de trabajos, eliminando personal contratado y reubicando en otras tareas (fab. de alimento) el personal permanente.

A MODO DE REFLEXION.

¿Cómo mejorar la competitividad del SISTEMA AVICOLA PROVINCIAL frente a BRASIL?, ¿Que cambios actualmente se están produciendo?, ¿Cuáles son las estrategias empresariales a tal fin?, ¿Cual debería ser el ROL DEL ESTADO PROVINCIAL?

En algunos de estos interrogantes planteados se han realizado ciertas reflexiones de carácter preliminar, y en otros se efectuarán en el futuro propuestas.

A modo de síntesis, los cambios en la actividad deberían orientarse a:

i- mayor AUTOMATIZACION en el proceso de faenamiento, reduciendo el costo de la mano de obra.

ii- mayor ESCALA DE PRODUCCION en el engorde del pollo, (según la opinión de informantes calificados).

iii- realización de inversiones e innovaciones que permitan el aprovechamiento de los SUBPRODUCTOS del faenamiento, tales como las plumas, y vísceras.

iv- lograr una mayor elaboración del PRODUCTO FINAL: despostado, cocción, presentación.

vi- en cuanto al ESTADO PROVINCIAL reducir el COSTO IMPOSITIVO, y de la MANO DE OBRA, a través de la adhesión al PACTO FISCAL, y DESREGULANDO el mercado laboral.

BILIOGRAFIA

1. "PYMES EN EL MERCOSUR DEFINICIONES Y PRIMERAS ESTIMACIONES". Gatto F. y Ferra C. Bs As. julio de 1993.
2. "PEQUEÑOS Y MEDIANOS EMPRESARIOS INDUSTRIALES" Quintar A. Bs.As. julio de 1993.
3. "LA PROBLEMÁTICA DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS INDUSTRIALES" Yoguel G. y Gatto F. Bs. As, enero de 1993.
4. "LA COMPETITIVIDAD DE LAS FIRMAS PYMES METALMECÁNICAS EN EL ACTUAL CONTEXTO DE APERTURA E INTEGRACIÓN" Moori-koening V. y Yoguel g. Bs. As. septiembre de 1992.
5. "LA PRODUCCIÓN INDUSTRIAL DE LAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS PLANTAS MANUFACTURERAS EN LA PROVINCIA DE BS. AS." Gatto g. y Yoguel G. Bs. As. diciembre de 1988.
6. "ANÁLISIS Y DINÁMICA DE LA ESTRUCTURA INDUSTRIAL DE ENTRE RÍOS EN EL PERÍODO 1973-1974." Brocco A. abril de 1989.
7. "COMPETITIVIDAD DE LAS PYMES AUTAPORTATISTAS EN EL NUEVO ESCENARIO DE APERTURA E INTEGRACIÓN SUBREGIONAL" Moori-Koing V. y Yoguel G. Bs. As. septiembre de 1992.
8. "LA COMPETITIVIDAD DE LAS FIRMAS PYMES METALMECÁNICAS ARGENTINAS EN EL ACTUAL CONTEXTO DE APERTURA DE LA ECONOMÍA E INTEGRACIÓN SUBREGIONAL" Moori-koeing. V. y Yoguel G.
9. "UNA ALTERNATIVA VALIDA PARA EL POLLO ENTRERRIANO" Boletín Técnico Serie avicultura, Estación Experimental Agropecuaria, C. del Uruguay. diciembre de 1993.
10. "COLONIAS AGRÍCOLAS DEL DEPARTAMENTO COLON" INTA Provincia de Entre Ríos 1981.
11. "CAMBIOS EN LA ESTRUCTURA AGRARIA DE ALGUNOS DEPARTAMENTOS DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS" Krumpeter H. y Noriega. INTA 1991.

A N E X O S

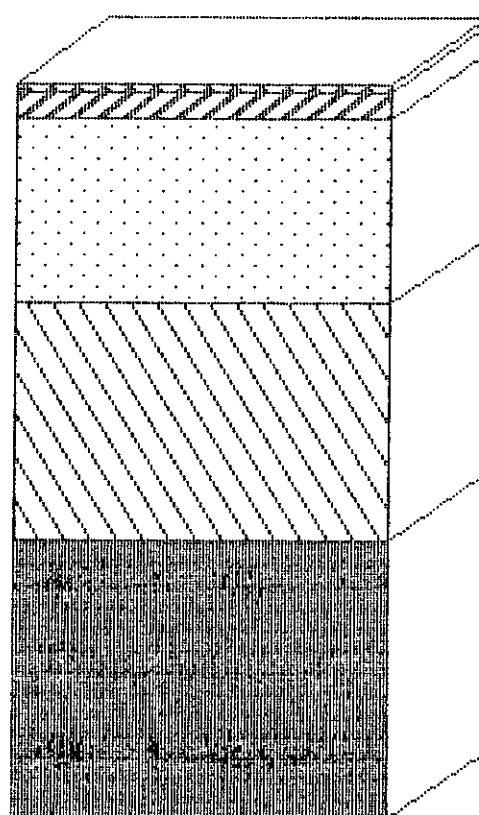
CUADRO NRO:1

ESTIMACION DEL VALOR DE LA PRODUCCION AGROPECUARIA DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS PARA LA CAMPAÑA 1992/1993 (EN MILES DE \$)

Unidad	Volumen de Producción	Precio Unitario \$	Total Valor Miles de \$	Impr. Relativa (%)
1. AGRICULTURA				
Arroz	tn	400.950,00	150,00	60.143,00
Maíz	tn	582.750,00	91,42	53.275,00
Trigo	tn	243.360,00	123,00	29.933,00
Lino	tn	77.200,00	212,00	16.366,00
Girasol	tn	88.000,00	187,00	16.514,00
Soja	tn	105.800,00	249,00	26.408,00
Sorgo granífero	tn	344.000,00	73,00	25.112,00
Algodón	tn	2.500,00	105,00	263,00
SUBTOTAL	tn		228.013,00	
Citrus	tn	600.000,00	96,40	58.163,00
FORESTALES				
Pino	tn	82.158,00	19,70	1.619,00
Eucalipto	tn	769.355,00	13,70	10.540,00
Salicáceas	tn	46.000,00	19,80	911,00
SUBTOTAL			71.232,00	
TOTAL 1.			299.246,00	38,38
2. GANADERIA				
Bovinos	cab	1.012.560,00	239,00	242.002,00
Ovinos: carne	cab	270.116,00	13,78	3.722,00
Lana	tn	2.702,00	1.130,00	3.052,00
Porcinos	tn	48.007,00	940,00	4.519,00
TOTAL 2			253.296,00	32,48
3. AVICULTURA				
Producc. huevosCaj (30 doc.)		2.100.000,00	18,00	37.800,00
Polleros	tn	200.000,00	805,00	161.000,00
TOTAL 3			198.800,00	25,50
4. TAMBO				
Leche (G.BUT.)	tn	6.760,00	4.200,00	28.392,00
5. Otros				
Prod. Apícola	tn	5.500,00	700,00	3.850,00
Prod. Cunicola	tn	240,00	23.000,00	5.520,00
TOTAL 5			9.370,00	1,20
TOTAL VALOR DE PRODUCCION AGROPECUARIA DE ENTRE RIOS			779.743,00	100,00

FUENTE: Area Desarrollo Rural, Economía y Planificación Agraria
 Instituto Provincial De Transformación y Colonización Agraria de Entre Ríos
 Subsecretaría de Asuntos Agrarios

LA PRODUCCION AGROPECUARIA, ENTRE RIOS, 1992/1993.



OTROS 1.2%
TAMBO 3.6%

AVICULTA 25.2%

GANADERIA 32.1%

AGRICULT 37.9%

% DEL VALOR DE LA PRODUCCION

OTROS: CUNICULTURA, APICULTURA.

SUBSECTOR ASUNTOS AGRARIOS.

CUADRO NRO:2

ESTADISTICA DE FAENAS EN LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS, PERIODO ENERO/JULIO DE 1993

Establecimientos	ENERO/93	FEBRERO/93	MARZO/93	ABRIL/93	MAYO/93	JUNIO/93	JULIO/93	TOTAL
Praver S.A	967.970	1.092.346	1.416.153	1.261.318	1.336.673	1.466.857	1.462.156	9.003.473
Tres Arroyo S.A	872.752	915.714	1.014.072	962.625	1.067.965	1.190.169	1.160.279	7.183.575
Soychu S.A	874.278	761.031	845.524	815.885	816.321	837.994	951.912	5.902.939
Entre Ríos	640.228	590.445	800.299	658.530	829.181	829.311	760.219	5.208.213
De la osie y Ecos	721.879	694.397	762.558	689.410	670.047	780.844	787.848	5.106.983
F.E.P.A.S.A.	633.834	649.657	773.949	693.068	708.056	676.919	660.928	4.796.411
F.A.B.A	623.452	639.989	692.265	660.302	649.369	794.832	728.755	4.788.964
Sanguemuller	371.144	414.797	552.246	508.561	527.062	531.462	562.356	3.467.628
Las Camelias S.R.L	348.924	398.893	442.878	435.941	409.462	560.239	603.009	3.199.346
Super	371.370	411.446	390.440	248.901	320.658	381.523	447.300	2.571.638
La Avícola Caseros	306.273	290.010	353.137	317.346	283.815	295.513	307.042	2.153.136
Aveguay	261.127	233.950	290.171	273.837	260.279	257.783	318.612	1.895.759
Santiago Eichorn	132.853	169.601	197.011	195.404	169.698	137.468	244.410	1.296.445
Avícola Gualaguaychú	115.733	109.237	138.572	151.975	156.422	176.173	207.031	1.055.143
ni	115.060	114.530	137.980	137.328	135.789	140.907	146.599	928.193
La Pariguay	60.003	74.099	84.948	61.952	63.894	64.785	61.566	471.247
Caesa	14.374	15.447	11.989	8.569	13.922	11.569	13.730	89.600
TOTAL	7.431.254	7.675.589	8.904.192	8.080.952	8.418.613	9.134.347	9.423.752	59.118.693

FUENTE: C.A E.A.F.A.

CUADRO NRO:3

FAENAMIENTO PROMEDIO MENSUAL POR ESTABLECIMIENTO.
ENERO/JULIO DE 1993. ENTRE RIOS

Nombre	Faenamiento promedio mensual (n. de aves)	Participación
IG PRAVER S.A.	1.286.210,00	15,00
IG TRES ARROYO S.A.	1.026.225,00	12,00
IG SOYCHUS	834.277,00	10,00
IM ENTRE RIOS	744.030,00	9,00
IM DELASSOI y EGGS	729.569,00	9,00
IM F.E.P.A.S.A	685.201,00	8,00
IM F.A.B.A.	684.138,00	8,00
IM SAGEMULLER	495.375,00	6,00
IM LAS CAMELIAS S.R.L.	457.049,00	5,50
IM		
IP SUPER	367.376,00	4,00
IP AVICOLA CACEROS	307.591,00	3,00
IP AVEGUAY	270.823,00	3,00
IP S. EICHORN.	185.206,00	2,00
IP AVICOLA GUALEGUACHU	150.735,00	2,00
IP CUMINI	132.599,00	1,50
IP LA PARIGUAY	67.321,00	0,80
IP CAESA	12.000,00	0,20
TOTAL	8.435.725,00	100,00

G: Grandes
M: Medianas
P: Pequeñas

FUENTE: ELABORACION PROPIA EN BASE A DATOS DE S.E.N.A.S.A

CUADRO NRO:4

SUPERFICIE PROMEDIO Y PARTICIPACION PORCENTUAL DE CANTIDAD DE EXPLOTACIONES Y SUPERFICIE TOTAL CADA ESTRATO DEL DEPARTAMENTO COLON

DE SUPERFICIE EN HAS.	SUPERFICIE PROMEDIO (1)	PORCENTAJE DE EXPLOTACION (2)	PORCENTAJE DE SUPERFICIE (3)	SUPERFICIE PROMEDIO (4)	PORCENTAJE DE EXPLOTACION (5)	PORCENTAJE DE SUPERFICIE (6)
Hasta 5	5,00	2,50	0,10	5,00	1,70	0,10
6-25	19,40	23,10	4,30	15,60	28,40	4,20
26-100	62,00	55,00	32,30	55,40	46,60	24,50
101-200	139,00	12,20	16,00	137,00	13,70	17,80
201-400	273,00	4,20	10,80	272,00	5,30	13,70
401-1.000	597,00	1,90	10,40	583,00	3,10	17,20
1.001-2.500	1.527,00	0,70	10,80	1.626,00	1,00	15,80
2.501-5.000	3.297,00	0,20	5,50	2.986,00	0,20	6,70
5.001-10.000	7.294,00	0,10	9,80	0,00	0,00	0,00
+ DE 10.000	0,00	0	0	0,00	0,00	0,00
TOTAL	106,00	100,00	100,00	105,00	100,00	100,00

(1) Y (4) Superficie promedio de cada estrato

(2) y (5) participación porcentual de la cantidad de explotaciones por estrato de superficie

(3) y (6) participación porcentual de la superficie de cada estrato

FUENTE: INTA, serie de divulgación técnica nro. 7

CUADRO NRO: 5

SUPERFICIE PROMEDIO Y PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DE CANTIDAD DE EXPLOTACIONES
Y SUPERFICIE TOTAL DE CADA ESTRATO DEL DEPARTAMENTO URUGUAY

ESTRATO DE SUPERFICIE EN HAS.	SUPERFICIE PROMEDIO (1)	1960		1990		
		PORCENTAJE DE EXPLOTACION (2)	PORCENTAJE DE SUPERFICIE (3)	SUPERFICIE PROMEDIO (4)	PORCENTAJE DE EXPLOTACION (5)	PORCENTAJE DE SUPERFICIE (6)
Hasta 5	5,00	2,50	0,10	5,00	1,70	0,06
6-25	16,60	15,20	1,60	15,30	32,60	3,60
26-100	59,80	50,70	18,70	55,40	41,10	16,60
101-200	140,20	21,30	18,40	137,40	12,50	12,50
201-400	283,10	6,00	10,40	275,80	7,00	14,10
401-1.000	580,30	2,30	8,10	595,20	3,20	14,10
1.001-2.500	1.538,70	1,50	14,40	1.486,30	1,30	14,30
2.501-5.000	3.512,60	0,30	5,80	3.276,80	0,40	9,60
5.001-10.000	5.840,20	0,10	5,40	6.865,00	0,10	5,70
+ DE 10.000	23364,00	0,1	17,1	22.497,00	0,06	9,40
TOTAL	161,80	100,00	100,00	137,20	100,00	100,00

(1) y (4) Superficie promedio de cada estrato

(2) y (5) participación porcentual de la cantidad de explotaciones por estrato de superficie

(3) y (6) participación porcentual de la superficie de cada estrato

FUENTE: INTA, serie de divulgación técnica nro. 7

CUADOR NRO:6

VARIACION SEMANAL PRECIO PROMEDIO AL CONSUMIDOR
Ciudad de Rosario

PERIODO	VARIACION %
segunda/primera	-0,90
tercera/ segunda	1,30
cuarta/ tercera	3,90
primera/cuarta	-6,20
segunda/primera	8,40
tercera/segunda	10,60
cuarta/tercera	8,90
quinta/cuarta	-0,30

FUENTE: I.P.E.C

CUADRO NRO:7

PRECIO PROMEDIO SEMANAL AL CONSUMIDOR DEL KG. POLLO:
Ciudad Rosario

=====	
SEMANAS	PRECIO PROMEDIO
=====	
AGOSTO	KG/POLLO

primera semana	2,32
segunda semana	2,30
tercera semana	2,33
cuarta semana	2,42

SEPTIEMBRE	KG/POLLO

primera semana	2,27
segunda semana	2,46
tercera semana	2,72
cuarta semana	2,88
quinta semana	2,87
=====	

FUENTE: I.P.E.C.

CUADRO NRO:8

30 DE JULIO DE 1992

PLANILLA COMPARATIVA DEL COSTO DE PRODUCCION EN ARGENTINA DEL KG. DEL POLLO.

RUBROS QUE INTEGRAN DICHO COSTOS: Mano de obra, energía, cereales

TRASADOS AL PRECIO REAL QUE TIENEN LA INDUSTRIA AVICOLA BRASILEÑA EN LA ACTUALIDAD

CONCEPTO	POR KG EVISERADO		PRECIOS BRASILEROS
PREPARACION DE GRANJAS			
Cámaras, desinfección		0,027	0,027
POLLITO BB			
Mano de obra	0,070		0,023
Energía eléctrica	0,028		0,014
Otros gastos	0,121	0,129	0,121
			0,158
ALIMENTOS BALACEADOS			
Mano de obra	0,046		0,015
Energía eléctrica	0,009		0,005
Maíz	0,123		0,098
Soja	0,087		0,074
Otras materias primas	0,284	0,549	0,284
			0,476
GASTOS DE CRIANZAS			
Fármacos	0,056		0,056
Vacunas	0,043		0,043
Fletes alimentarios	0,020		0,020
Mano de obra	0,044		0,015
Servicios de granjeros	0,177	0,340	0,059
			0,193
FLETES AVES VIVAS	0,016	0,016	0,016
			0,160
COSTOS DE PROCESADO			
M. de obra y carga socil.	0,151		0,050
Gastos generales	0,039		0,039
Generación vapor	0,002		0,001
Energía eléctrica	0,016		0,008
Senasa	0,005		0,005
Materiales de embalajes	0,036		0,036
Amortización	0,006		0,006
Flete envío Bs. As.	0,050		0,050
Impuestos s/activos	0,008	0,313	0,008
			0,204
TRANSPORTE	0,208	0,208	0,098
			0,098
SUB TOTAL			
		1,464	1,074
Impuestos D.G.R.convenio			
Multilateral, Municipalidad		0,040	0,029
Costo c/ impuestos mer-			
cadería puesta en Bs. As		1,504	1,102

FUENTE: C.A.E.F.A

COMPETITIVIDAD Y ESTRATEGIAS EMPRESARIALES: EL CASO DE LA INDUSTRIA FABRICANTE DE BIENES DE CAPITAL DE ENTRE RIOS.

Durante el último mes se inició el relevamiento de la información empresarial básica de la industria de bienes de capital de la Provincia de Entre Ríos.

Las tareas de campo que como mencionamos ya se han iniciado, se continuaran realizando durante el mes de diciembre del corriente año, y se basan en la METODOLOGIA que a continuación se explicita.

I. METODOLOGIA A EMPLEARSE.

1. OBJETIVO:

El estudio intentará caracterizar las estrategias empresariales de las firmas fabricantes de Equipos y Maquinarias para la incipiente industria proveedora a la agroindustria provincial (citrus, madera, lacteos, etc. (RAMA 38240), a través de la construcción de una batería de indicadores que permitirá conocer la situación actual y la capacidad interna de las firmas para adaptarse al nuevo contexto macroeconómico de APERTURA e INTEGRACION REGIONAL.

2. CONTENIDO:

2.1. ORGANIZACION DEL PROCESO PRODUCTIVO DE LA FIRMA:

2.1.1. POLITICA DE DIVISION TECNICA, INTEGRACION VS. ESPECIALIZACION.

2.1.2. POLITICA DE INVERSIONES DE LAS FIRMAS: inversiones recientes y futuras de las firmas, tipos de inversiones realizadas, reorganización del proceso productivo y su relación con la incorporación de equipos y maquinarias, modalidades en la toma de decisiones, financiamiento, etc.

2.1.3. POLITICA TECNOLOGICA: modalidades de adopción, registro de patentes de productos, marcas, procesos, contratación de licencias o patentes, etc.

2.1.4. POLITICA DE LA MANO DE OBRA: reordenamiento de la planta y la mano de obra, contracción o expansión de la demanda de los productos, y mano de obra, etc.

2.2. SU ARTICULACION CON OTROS AGENTES ECONOMICOS:

2.2.1. CON LOS PROVEEDORES DE INSUMOS.

2.2.2. CON OTRAS FIRMAS INDUSTRIALES: subcontratación.

2.2.3. CON SUS CLIENTES: capacidad de seleccionar mercados para la colocación de sus productos, y su vulnerabilidad. Mercados, tipos, inserción externa de las firmas, modalidades de ventas en el mercado externo, organización de las ventas, representantes, competitividad.

2.3. APERTURA E INTEGRACION REGIONAL:

2.3.1. EFECTOS SOBRE EL MERCADO INTERNO DE: productos e insumos.

2.3.2. VENTAJAS Y DESVENTAJAS FRENTE A BRASIL.

2.3.3. DISPONIBILIDAD DE INFORMACION TECNOLOGICA Y DE MERCADO.

2.3.4. ACCIONES DESARROLLADAS Y ESTRATEGIAS DE LAS FIRMAS PARA EL MERCOSUR: TIPO.

3. FORMULARIO DE ENTREVISTA

Se adjunta el FORMULARIO DE ENTREVISTA.

RELEVAMIENTO INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS

ENCUESTA A LA INDUSTRIA ELABORADORA DE BIENES DE CAPITAL
DE ENTRE RIOS

CONVENIO CFI-GOBIERNO DE LA PROVINCIA DE ENTRE RIOS

MINISTERIO DE ECONOMIA Y OBRAS PUBLICAS
SUBSECRETARIA DE PLANEAMIENTO

1993

1. INFORMACION SOBRE LA EMPRESA.

Razón social de la empresa propietaria del establecimiento
encuestado.....
Domicilio.....
Código postal.....teléfonos.....
FAX.....TELEX.....

1.1. Año de fundación de la empresa.....del establecimiento.....

1.2. Posee la empresa otros establecimientos:

Nombre	localización	Actividad Principal
--------	--------------	---------------------

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

1.3. ¿ Tiene gerencias o áreas funcionales diferenciadas ?

NOMBRE	FUNCIONES
.....
.....
.....
.....
.....

1.4. ¿ Hubo algún cambio últimamente en relación a la pregunta anterior ?.

SI _____ NO _____

En caso afirmativo, indique los cambios y objetivos.

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

1.5. Historia de la firma:

- origen, fundación, permanencia de los dueños.

- evolución: historia hasta 1985.

Hitos importantes, estrategias seguidas, conexión con otras empresas, etc.

- Que paso con el personal ocupado en década del 70.

II. CARACTERISTICAS PRODUCTIVAS DE LA FIRMA.

2.1. Productos elaborados.

PRODUCTO	VOLUMEN FISICO'92	AÑO INICIAL	MATERIA PRIMA PRINCIPAL	
			NOMBRE	VOL.'92
a).....				
b).....				
c).....				

2.2. De/los productos indique el volumen físico de la producción entre los años 1988 a 1992.

PRODUCTO	VOLUMEN FISICO				
	1988	1989	1990	1991	1992
.....					
.....					

2.3.¿ Hubo cambios en los productos y en las variedades de los mismos ? Detallar.

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

2.4.¿ Hubo cambios en la calidad de/los productos ? Explicar.

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

- IMPORTANTES ()
- MENORES ()
- SIN CAMBIOS ()

2.5. Utiliza patente, licencias, o tiene vinculación con otras naciones extranjeras ? Explique.

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

2.6. En relación a la materia prima que utiliza la empresa:¿ queda algún residuo?.

Si _____ NO _____

Tipo.....
.....

.....

2.7. En tramos se ubica el monto aproximado de facturación en 1992(en dolores).

- | | | |
|-------------|-----------------------|------------------------------|
| a) menos de | 250.000 | f) de 1.500.000 a 2.000.000 |
| b) de | 250.000 a 500.000 | g) de 2.000.000 a 3.500.000 |
| c) de | 500.000 a 700.000 | h) de 3.500.000 a 5.000.000 |
| d) de | 700.000 a 1.000.000 | i) de 5.000.000 a 7.000.000 |
| e) de | 1.000.000 a 1.500.000 | j) de 7.000.000 a 10.000.000 |
| | | k) de 10.000.000 y más |

2.8. Estime la incidencia en el costo de producción de:

RUBRO	%
a) materia prima.....
b) mano de obra.....
c) energía.....
d) otros (especificar)
.....
.....

2.9.¿ Puede comparar su proceso productivo con los standares internacionales respecto de BRASIL y el resto del mundo ?

.....

.....

.....

2.10.¿ Nivel de utilización de la capacidad fabril?.

AÑO	%	nro.de turnos	Capac. producc.
90.....	%
91.....	%
92.....	%
93.....	% (el esperado)

2.11. ¿ En base a que criterio se decide el nivel de producción?

- | | |
|--|-----|
| a) Pronósticos según ventas del año anterior | () |
| b) habitualidad de sus clientes | () |
| c) ordenes de compra recibidas | () |
| d) información sobre las características de la demanda | () |
| e) disponibilidad de materias primas | () |
| f) otros | () |
| | () |
| | () |

2.12. ¿Cuál es su pronóstico para 1993 con respecto a 1992, y para 1994 con respecto a 1993.

	1993- 1992	1994- 1993
a) MAS %%
b) MENOS % %
c) IGUAL % %
d) NO SABE % %

2.13. Detalle la maquinaria y equipos productivos más importantes incorporados desde 1986, en especial aquellos adquiridos para dotar a la planta de una mayor actualidad tecnológica.

MAQUINARIA	AÑO DE	PROCEDENCIA	VALOR	FINANCIAC.
.....
.....
.....
.....

2.14. ¿Que cambios trajeron aparejadas estas inversiones en el proceso productivo?

.....

- a) reorganización de los puestos de trabajo ()
- b) racionalización del personal ()
- c) cambios en la forma de efectuar el control de calidad ()
- d) cambios significativos en el LAY-OUT ()
- e) cambios simples en el LAY-OUT ()
- f) cambios en la calidad del producto ()
- g) incrementos de la productividad ()
- h) otras ()

2.15. Indique la oportunidad en que efectuó la última ampliación de su capacidad instalada y en que consistió.....

.....

2.16. ¿Cuál es el nivel de integración de su planta?, ¿que etapas comprende?, ¿se podría ampliar?.

.....

.....
.....

2.17. ¿ Tiene algún proyecto de inversión?, ¿cuál?, ¿estado de avance?, monto aproximado.

PROYECTO NRO.1:.....
ESTADO DE AVANCE.....
MONTO DE INVERSION.....
FINANCIAMIENTO.....
OTRAS CUESTIONES.....

PROYECTO NRO. 2.....
.....
.....
.....
.....
.....

2.18. ¿ Subcontrata Ud. alguna parte de
su proceso productivo ()
de su producción ()

III. MERCADOS Y COMERCIALIZACION.

3.1. Indique la participación de las ventas en 1992 según destino:

Mercado Interno.....% Mercado Externo.....%

3.2. Mercado Interno:

3.2.1. ¿ Como comercializa su producción ?. ¿ Modalidad ?.

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

3.2.2. ¿ Cuales son sus competidores más importantes ?.

NOMBRE	TAMAÑO (si es mayor, similar o menor a su empresa).	LOCALIZACION
.....
.....
.....

3.2.3. ¿ Cuales son las principales ventajas o desventajas que tiene su empresa respecto de los principales competidores?.

	COMPETIDOR 1		COMPETIDOR 2	
a) precios	(V)	(D)	(V)	(D)
b) calidad	(V)	(D)	(V)	(D)
c) condiciones cobro	(V)	(D)	(V)	(D)
d) disponibili- de mat.prima propia	(V)	(D)	(V)	(D)
e) localización	(V)	(D)	(V)	(D)
f) presentación	(V)	(D)	(V)	(D)
g) otras:				
.....	(V)	(D)	(V)	(D)
.....	(V)	(D)	(V)	(D)

3.3. Mercado Externo.

3.3.1. ¿Cuál fue el valor de las exportaciones (en u\$s)?.

PRODUCTO	AÑOS				
	1988	1989	1990	1991	1992
.....					
.....					
a) ¿ Por qu dejó de exportar?.....					
.....					
.....					
b) ¿ por qu no exporta?.....					
.....					
.....					
c) ¿ en que condiciones exportaria?.....					
.....					

3.3.2. Señale los/las principales países/áreas de destino de sus exportaciones.

PAISES	AÑOS	
	1991 (%)	1992 (%)
a) América Latina		
.....		
.....		
b) USA.....		
c) CEE.....		
d) OTROS		
.....		
.....		

3.3.3. ¿Cuál es la modalidad que emplea para exportar ?, ¿ Tiene estructura para exportar la firma? o ¿ esta organizandola?.

.....

.....

.....

.....

IV. INFORMACION DE LOS PROVEEDORES DE INSUMOS

4.1. Indique los principales INSUMOS que utiliza en la elaboración, el nombre del principal productor, e tipo de firma, su peso relativo, y localización geográfica.

4.2. ¿ Utiliza insumos importados, por que importa ?.

4.3. ¿Cuál es la modalidad que emplea para importar? ¿ Tiene alguna estructura de comercio exterior en la empresa?.

4.4. ¿ Cómo es su aprovisionamiento de materias primas ?. Fluidex, stock, tipo de cambio, racionamiento.

4.5. ¿ Como se vincula con el proveedor ?.

.....

.....

4.6. ¿ En la provisión de INSUMOS tiene regularmente problemas de?

a) cantidad	(si)	(no)
b) calidad	(si)	(no)
c) precios	(si)	(no)
d) otros		
.....	(si)	(no)

.....

(si)

(no)

V. INVERSION Y TECNOLOGIA.

5.1. Indique el monto aproximado de sus activos productivos (equipamiento e infraestructura) en miles de u\$s.

menos de 150	()	de 1500 a 2000	()
de 150 a 500	()	de 2000 a 3000	()
de 500 a 700	()	de 3000 a 5000	()
de 700 a 1000	()	de 5000 a 10000	()
de 1000 a 1500	()	más de 10000	()

NO SABE ()

5.2. En cuanto a los PROVEEDORES nacionales de MAQUINARIAS Y EQUIPOS:

5.2.1. ¿ tiene vinculaciones en terminos del :

SI NO

i- diseño
ii- especificada-		
des de
iii-desarrollo		
conjunto

5.2.2. ¿ Que tipo de maquinarias y equipos producen estos y que EVALUACION realiza UD.?.
.....
.....
.....

5.2.3. ¿ Que maquinarias complementarias se podrian fabricar, y NO SE HACEN?.
.....
.....
.....

VI. APERTURA E INTEGRACION REGIONAL

6.1. En relación al mercado interno:

6.1.1. ¿ la apertura del país a la COMPETENCIA EXTERNA (considerando las reducciones arancelarias y la integración en el MERCOSUR)

a) lo perjudica ?	()	BRASIL ()().....()
b) lo beneficia ?	()		
c) le es indiferente	()		
d) no sabe o no lo evalua-			
luc	()		

6.2. En relación al mercado externo:

6.2.1. ¿ La integración al MERCOSUR y la apertura externa le brinda mayores posibilidades de exportación ?.

SI () NO ()

¿ Por qu?.....

6.3. En trminos generales:

6.3.1. Identifique los principales factores que constituyen ventajas (V) o desventaja (D) COMPETITIVA frente a países/áreas :

	BRASIL	OTROS

a) equipamiento	(V) (D)	(V) (D)
b) productividad	(V) (D)	(V) (D)
c) costo de la mano de obra	(V) (D)	(V) (D)
d) escala de producción y conser. vacion en red de frio.	(V) (D)	(V) (D)
e) calidad del producto	(V) (D)	(V) (D)
f) especificaciones técnicas	(V) (D)	(V) (D)
g) precio de materia prima	(V) (D)	(V) (D)
h) energia electrica	(V) (D)	(V) (D)
i) costos de transporte	(V) (D)	(V) (D)
j) subsidios	(V) (D)	(V) (D)
k) financiamiento	(V) (D)	(V) (D)
otros		
l) tarifas	(V) (D)	(V) (D)
m).....	(V) (D)	(V) (D)

6.3.2. ¿ Ha iniciado acciones comerciales/productivas/otras con empresarios de los países del MERCOSUR ?.

SI () NO ()

En caso AFIRMATIVO ,¿ con quienes ?:

- a) competidores BRASILEÑOS ()
- b) clientes BRASILEÑOS ()
- c) competidores de otros países ()
- d) clientes de otros países ()

En caso NEGATIVO: ¿está pensando hacerlo?

(SI) ¿con que países?.....

(NO)

6.3.3. ¿En que consisten esas acciones?.....

6.3.4. Ha elaborado alguna/s otra estrategia/s para enfrentar el proceso de integración regional?.

SI ()

NO ()

En caso afirmativo explique brevemente en que consiste dicha /s estrategia/s:.....

6.3.5. ¿Que información requeriría para mejorar sus posibilidades de competir con los productores brasileiros?.

6.3.6. ¿ que apoyo podría ofrecer en este u otro tema una CAMARA, ORGANISMOS OFICIAL, LA UNIVERSIDAD, ETC.?.

VII. PERSONAL OCUPADO

7.1. Cantidad de personal ocupado en:

- tareas administrativas
- fabrica
- profesionales y tcnicos

7.2. ¿Cuál fue su evolución en sus últimos años?.

1990	1991	1992
-----	-----	-----

7.3. ¿Cuál es la política de personal : capacitación, flexibilidad, contratación de eventuales, etc.?