

O/H. 12244
R 26
I

40 885

Mercado Interno de Carne de Conejo.

Informe Parcial

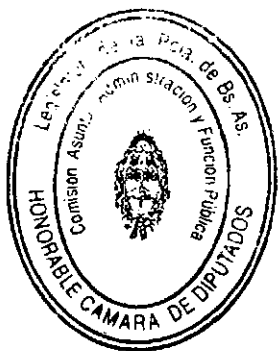
Autor: Mario R. Romero

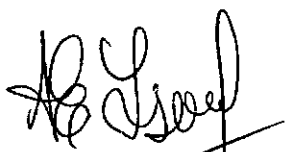
Consejo Federal de Inversiones



Buenos Aires, 3 de febrero de 1997

Recibido 3/2/97

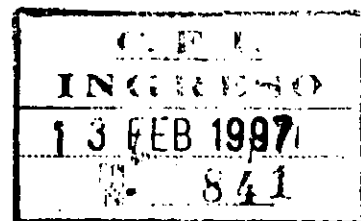



Dra. ALICIA EDITH ISOLDI
Relatora
Comisión de Administración
y Función Pública
H. Cámara de Diputados
de la Prov. de Buenos Aires

O/H 12244
R 26
I
H 12243
O 1232
H 421
I. 2111

Buenos Aires, 7 de Febrero de 1997

Sr. Secretario General del
Consejo Federal de Inversiones
Ing. Juan José Ciacera
San Martín 871
Capital Federal

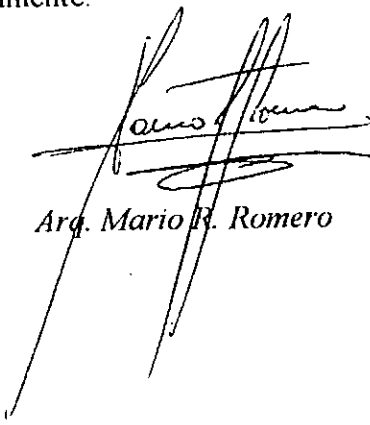


De mi mayor consideración:

Me dirijo a Usted en relación al *Proyecto Productivo Integral para el Partido de Las Flores* (Consejo Federal de Inversiones, Expediente N° 3272) y con el objeto de adjuntar a la presente dos (2) ejemplares y un diskette del Informe Parcial correspondiente al Estudio de Oportunidades de Mercado de Carne de Conejo.

Esta presentación tiene por objetivo informar sobre la estructura de producción, transformación y comercialización de carne de conejo en el mercado interno.

Quedando a su disposición para efectuar cualquier aclaración que usted considere necesaria, aprovecho la oportunidad para saludarlo atentamente.


Arg. Mario R. Romero

Indice

Mercado Interno de Carne de Conejo.

1. Producción primaria.	1
1.1. Aspectos productivos y económicos.	1
1.2. Distribución geográfica de la producción cunícola en el país y en la provincia de Buenos Aires.	5
1.3. Emprendimientos productivos.	7
2. Transformación industrial.	10
3. Caracterización de la demanda interna.	12
4. Circulación y distribución minorista.	19
5. Consumo y perspectivas.	24
6. Consideraciones finales.	25
7. Bibliografía consultada.	33
Anexos.	34

Mercado Interno de Carne de Conejo.

1. Producción primaria.

1.1. Aspectos productivos y económicos.

La cunicultura es una producción pecuaria no tradicional que posee ciertas características interesantes desde el punto de vista económico y productivo.

En primer lugar, es una actividad que admite un monto de inversión inicial relativamente bajo. La cría de conejos y reproductores se realiza en instalaciones preferentemente cerradas lo que implica menores riesgos desde el punto de vista climático. La superficie requerida es reducida y también la mano de obra cuyo grado de calificación no tiene que ser necesariamente elevado.

En segundo lugar, la hembra presenta celos cada 15 días, una gestación de aproximadamente 30 días y una lactancia de 28 días, de manera que es posible obtener una camada de gazapos por mes. Los gazapos destetados a los 30 días pasan a la etapa de engorde que puede durar alrededor de 60 días, alcanzando un peso de hasta 2,5 kg/animal. Por lo tanto, esta actividad permite una rápida rotación del capital según la optimización que pueda obtenerse del ciclo biológico de los animales (número de partos/hembra, número de gazapos destetados/hembra, conversión kilos de alimento en kilos de carne, etc...).

Debe tenerse en cuenta que la potencialidad de la cría de conejos respecto de la prolificidad y precocidad de la especie, puede estar muy lejos de los datos

observados en explotaciones cunícolas así como el peso final por animal ser muy diferente a lo requerido por el mercado.

En tercer lugar, durante los últimos años se han detectado oportunidades comerciales en el mercado externo debido a una demanda aparentemente creciente del consumo de carnes de alto contenido proteico y pobres en grasa. Los países europeos son en su mayoría consumidores tradicionales de carne de conejo y en muchos casos, también son grandes productores.

Exista un mercado interno potencialmente interesante y se observa recientemente la introducción de algunos productos en las góndolas de las cadenas de los supermercados más importantes. La venta en carnicerías es reducida y probablemente la demanda se satisface a través de pedidos anticipados. Actualmente el consumo local es muy bajo y la demanda de carne de conejo se encuentra insatisfecha.

Por las razones antes mencionadas, la cunicultura se presenta como un negocio interesante para los próximos años y constituye una alternativa promisorio para la diversificación productiva en zonas con fuertes restricciones estructurales, tanto agroecológicas como productivas y socioeconómicas.

En el país esta actividad se realiza en forma complementaria a otras actividades económicas del predio rural o en criaderos especializados de más de 600 madres. En el primer caso, se trata de una producción frecuentemente para autoconsumo y venta oportunista, sin mediar ninguna planificación del negocio. La producción especializada presenta sensibles diferencias de escala, tecnología, manejo del negocio y resultados económicos.

Según el INTA Paraná, una unidad económica de producción primaria consta de 400 vientres en producción y un costo total de inversión de \$ 50000. La producción mínima para un plantel de este tipo debe alcanzar los 1200 gazapos/mes. Los

precios pagados al productor oscilan entre los 1,5-1,7 \$/kg. para animales de 2,5 kg. de peso vivo en Buenos Aires y La Plata, 1,30 \$/kg. en Entre Ríos, y 1,5 \$/kg. en Santa Fé y Córdoba (Caimi, comunicación personal 1996)

Los relevamientos efectuados en la provincia de Buenos Aires sugieren que las explotaciones de menos de 600 vientres corresponde sólo a empresas familiares que realizan la actividad en forma complementaria a una condición de asalariados o a otras actividades rurales, como estrategia para aumentar el ingreso familiar. La dispersión de la cunicultura en la Provincia de Buenos Aires y los intentos de desarrollar polos regionales con productores familiares integrados a una empresa núcleo o líder parecen confirmar esta hipótesis (SAGyP, 1995).

En cambio, los criaderos industriales cuentan con planteles de más de 1000 vientres como valor promedio lo cual requiere la contratación de mano de obra considerando que una persona puede manejar un plantel de 300 a 400 madres.

Los márgenes de la actividad primaria son muy sensibles al costo del alimento balanceado. Siendo este el insumo más caro, representa alrededor del 65% del costo total de producción. Un animal terminado no debe superar un consumo de 9 o 10 kilos de alimento, de otra manera la conversión kilos de alimento en kilos de carne es ineficiente. Los datos teóricos de conversión indican 3,6-4 kg. de alimento/kg. de carne. En los planteles de producción, estos valores pueden ser superiores y afectar sensiblemente el resultado de la actividad.

Si se tiene en cuenta que el precio del alimento es de 380 \$/ton (Cámara de Criadores comunicación personal, 1996), el 65% del costo de producción sería de 1,368 \$/animal terminado de 2,5 kg. (peso vivo). Por lo tanto, el costo total ascendería a un valor superior a los precios indicados más arriba.

El abastecimiento de alimento balanceado a un costo conveniente es una de las estrategias de corto plazo necesarias para aumentar la rentabilidad de la actividad.

Algunos productores han señalado que la calidad del alimento comercial no es óptima ya que varias firmas que fabrican y comercializan balanceado, ofrecen composiciones nutricionales específicas para conejos, pero de calidad regular.

Esta situación podría incentivar a los criadores a elaborar su propio alimento o a establecer convenios con plantas de alimento balanceado que les permita comprar un insumo adecuado a las necesidades económicas y técnicas de su explotación.

Otra limitante de relevancia que se observa en la producción primaria es el aumento en la consanguinidad de los planteles. La necesidad de incorporar nuevos reproductores con aptitud comprobada para la producción de carne es un problema no solamente técnico sino también de disponibilidad de ejemplares. En los últimos años varios criadores realizan esfuerzos para importar reproductores de los Estados Unidos y de Europa con el fin de aumentar y mejorar la oferta genética.

En relación al planteo técnico de los sistemas de producción, se encuentran difundidas dos modalidades: tradicional y mejorado. El primero utiliza las clásicas jaulas modulares construidas de cemento premoldeado con piso y puertas de alambre. El segundo emplea jaulas de metal bajo la protección de tinglados que permiten el mejor manejo del medio ambiente y desarrollo de los animales.

En ambas jaulas, desde el momento del destete (a los 30 días) hasta los dos meses de vida se aloja a los conejos en grupos de seis o siete animales por unidad, y luego se colocan en jaulas individuales para su terminación. Los diferentes manejos dentro de cada sistema permiten obtener a los 90-95 días un animal de 2,50 a 2,80 kg. de peso vivo que en faena produce una res de 1,5 a 1,7 kg. con un rendimiento aproximado de 57 - 60 %.

Las hembras entran en primer servicio a los 4 meses de vida cuando alcanzan los 3 a 3,5 kg. de peso y la reposición se hace en base a la propia producción. La vida útil de la hembra es aproximadamente de 1 año. Los machos en cambio efectúan el

primer salto a la edad de 6 meses y su vida útil como reproductores es de 2 años y medio.

La productividad de los criaderos en nuestro país normalmente se encuentra por debajo de los 3 gazapos/madre/mes, mientras que un criadero europeo esta en el orden de 4-5 gazapos/madre/mes. Es decir que un plantel de 300 madres entrega 900 conejos/mes para venta, cuando la situación óptima debería estar en 1200 conejos/mes. Este es uno de los objetivos que muchos criadores están tratando de alcanzar para mejorar la eficiencia productiva de sus planteles.

La producción nacional ha variado notablemente en los últimos años y los datos difieren según la fuente consultada. El Ministerio de Asuntos Agrarios de La Plata estimaba para el año 1992 la producción de carne de la provincia de Buenos Aires en alrededor de 650 toneladas anuales, aproximadamente 30000 cabezas comercializadas por mes. Productores líderes señalan que en el año 1994 la producción se ubicaba en alrededor de 25000 cabezas/mes y para 1996 en 12000 cabezas/mes.

1.2. Distribución geográfica de la producción cunícola en el país y en la provincia de Buenos Aires.

Según el Censo Nacional Agropecuario de 1988, la Argentina tenía 2989 establecimientos cunícolas y 340889 cabezas según el (Cuadro N°1). Exceptuando Buenos Aires y Entre Ríos, en el resto del país se observa una gran dispersión en la cantidad de cabezas y explotaciones por provincia. En ninguno de los casos, supera el 2% salvo en Mendoza y Córdoba donde no alcanza el 6%.

La cunicultura se ha desarrollado principalmente en Entre Ríos, Buenos Aires, Córdoba y Santa Fé. También en Mendoza existen emprendimientos financiados por la Secretaria de Agricultura, Pesca y Alimentación dentro del proyecto

Prohuerta ejecutado por el INTA donde se busca incentivar el autoconsumo de las familias más pobres, asegurándoles las necesidades mínimas de alimentación.

En esta provincia se dispone de un Centro de Multiplicación de Conejos con el que se proyecta satisfacer la demanda de reproductores y proveer a las zonas productoras de La Pampa, San Luis, Córdoba y San Juan (Guida, 1996). Al respecto, se observa la importancia de Mendoza en la producción cunícola en cuanto a la cantidad de explotaciones, ocupando el segundo lugar después de Entre Ríos. El porcentaje de cabezas es muy bajo porque como se mencionaba anteriormente la producción cunícola de la provincia es fundamentalmente de autoconsumo.

En la provincia de Buenos Aires se concentra la mayor parte de la producción de carne, alcanzando un 75% del total nacional. Entre Ríos presenta el mayor porcentaje de cabezas y explotaciones, en su mayoría dedicadas a la producción de pelo de Angora, actividad mucho más tradicional en nuestro país que la producción de carne. (SAPyA, 1992).

Analizando el Cuadro N°2, se observa en la provincia de Buenos Aires la misma dispersión que a nivel nacional. Tomando el número de cabezas promedio por explotación, se comprueba que en la mayoría de los casos los planteles estarían por debajo de las 200 cabezas. Partidos como Monte y Chacabuco reúnen el 45% de las cabezas totales en muy pocas explotaciones, apenas 15. Esto significa que existen criaderos importantes, aunque no se pueda estimar con exactitud cuántos hay y cuál es el tamaño de los planteles.

Los partidos de Chascomús y Moreno también reúnen un número importante de cabezas promedio por explotación por lo que se repite la inferencia anterior acerca de la existencia de criaderos importantes. El resto de las explotaciones estarían muy dispersas. El 24% del total de cabezas se encuentran repartidas en 241 explotaciones y en aproximadamente 52 partidos de la provincia de Buenos Aires.

El análisis de estos datos y su interpretación debe tener en cuenta que desde el año 1989 se ha producido la salida de muchas explotaciones del sector agropecuario no sólo en la cunicultura.

Probablemente, los planteles grandes destinados a la producción industrial estén reducidos o hayan desaparecido. Los planteles chicos al estar destinados al autoconsumo o a una comercialización local pueden ser más estables y los datos presentados estar más cercanos a la realidad actual.

No existen datos actualizados para cunicultura, pero empresarios dedicados a la actividad confirman la hipótesis anterior ya que uno de los problemas más comunmente señalados es la falta de materia prima para abastecer las plantas faenadoras y alcanzar volúmenes adecuados tanto para el mercado interno como externo.

1.3. Emprendimientos productivos.

La provincia de Buenos Aires cuenta en la actualidad con emprendimientos cunícolas de distintas características. Algunos de estos inicialmente centraron su estrategia en torno a los primeros tramos de la cadena (producción primaria y faena), mientras que otros pusieron énfasis en las etapas intermedias y finales (transformación industrial y comercialización).

Es interesante observar que varios de estos emprendimientos surgieron claramente para incursionar en el mercado exterior (en particular, la UE) dado que no se visualizaba al mercado interno como posible demandante de este producto. Sin embargo, y a partir de las experiencias comerciales de algunas de estas firmas en los últimos años con la distribución supermercadista local, la concepción general del negocio se estaría transformando. En la actualidad varios empresarios consideran

que las operaciones en el mercado interno y el externo deben necesariamente estar articuladas.

Las empresas que centran su estrategia en la industrialización y comercialización, reúnen la producción de criaderos medianos y pequeños. Faenan en frigoríficos propios o alquilados y acondicionan el producto según las exigencias del mercado al que abastecen, principalmente cadenas de supermercados y envíos al exterior.

Por ejemplo, en Ascensión opera un frigorífico con una capacidad de faena de 600 cabezas/hora, construido por una empresa que actúa como núcleo de un polo cunícola en la zona y que además cuenta con un criadero propio. Dicho frigorífico está habilitado para exportar a la Unión Europea y todo el emprendimiento fue concebido inicialmente en base a la posibilidad de hacer envíos al exterior (SAGyP, 1995).

En la provincia de Córdoba, un frigorífico integrado con un criadero de 1000 madres está intentando desarrollar la cunicultura en la zona para alcanzar volúmenes de exportación. Las perspectivas de crecimiento se fundan en el interés de llegar a formar un consorcio de exportación en asociación con empresarios grandes y desarrollar un polo cunícola regional del cual abastecerse. Además de la producción propia compran animales faenados en la zona de Rafaela, Sunchales, Esperanza y otras localidades. De esta forma, alcanzan a reunir 30000 cabezas por mes lo cual consideran insuficiente para exportar (SAGyP, 1995).

Todos los emprendimientos mencionados anteriormente apuntan a lograr una fuerte integración vertical de la cadena en torno a una empresa central. Esta empresa dispone de los medios económicos y financieros, y de la información necesaria para definir las estrategias globales del negocio.

Existen otros tipos de emprendimientos basados en la integración horizontal que buscan un mayor grado de participación de todos los cunicultores en el negocio.

Estas formas de asociación si bien garantizan la intervención de todos los socios en las decisiones de producción y comercialización presentan en la mayoría de los casos dificultades derivadas de la naturaleza misma de la integración. El proceso de toma de decisiones es en general más lento y conflictivo que en una integración vertical porque no esta centralizado en una empresa única. Es ~~puede~~ constituir una restricción muy fuerte para responder con rapidez a las señales del mercado y, por lo tanto, comprometer la viabilidad del negocio.

X

Los productores individuales identifican con claridad cuáles son sus problemas y las formas adecuadas para resolverlos. Las empresas familiares que no pueden realizar inversiones como las que requieren una planta para faena, cámaras frigoríficas y un sistema de distribución eficiente optan por asociarse horizontalmente. Pero, la gestión y toma de decisiones se dificulta por las razones antes mencionadas y este tipo de asociaciones tiende a desaparecer en poco tiempo.

Las condiciones económicas actuales han provocado la salida del mercado de muchos productores. Sin embargo, el impacto de esta reducción probablemente sea menor que en otras actividades agropecuarias por tratarse de un producto que no es de consumo masivo y por ser una actividad rural complementaria en la mayoría de los casos.

Por lo tanto, la cunicultura es una actividad que debe ser considerada como alternativa para la diversificación en zonas donde las actividades agropecuarias tradicionales requieren de escalas crecientes de producción y se verifica una reducción de la actividad económica en general (despoblación de zonas rurales, aumento de la desocupación en zonas urbanas, endeudamiento, etc...).

2. Transformación industrial.

El proceso de transformación industrial comienza con la faena de los animales en el frigorífico. Las condiciones y técnicas de faena son fundamentales para lograr una terminación y presentación final adecuada del producto.

Las normas de SENASA para habilitación de frigoríficos especifican las características constructivas del establecimiento faenador y cómo debe cumplirse el proceso desde el punto de vista sanitario. Para operar en el mercado europeo es necesario además una habilitación de la Comunidad Económica Europea. Contrariamente a lo que sucede con otros productos, las adecuaciones y remodelaciones de la planta no son tan exigentes para conejos.

La capacidad operativa y la escala de producción del frigorífico están en relación con su rentabilidad. En el caso de la cunicultura, empresarios del sector señalan que la capacidad operativa mínima es de alrededor de 20000 cabezas/mes y un mínimo de 12 operarios. Algunos de los emprendimientos comentados más arriba, y que integran el procesamiento industrial con la crianza, apuntan a asegurar este volumen a través de criaderos propios (o contractualizados).

El cumplimiento de las normas sanitarias contribuye a generar transparencia en el mercado ya que la existencia de faena clandestina provoca distorsiones en los precios. La comercialización de este tipo de animales empuja los precios hacia abajo y los establecimientos que cumplen con las reglamentaciones se encuentran en desventaja porque cargan con un costo durante la transformación industrial que no siempre pueden trasladar al precio final de venta.

Además, desde el punto de vista del consumidor hay una percepción instalada sobre la deficiencia en las condiciones sanitarias y la falta de controles adecuados lo que también contribuye a deprimir el consumo.

La transformación industrial se centra en la obtención de carne de conejo fresca y congelada, y en la preparación y acondicionamiento de cortes específicos. Todo el proceso se hace en la actualidad dentro del establecimiento faenador. También se incorpora valor agregado al producto elaborando chacinados, milanesas, hamburguesas y cortes diferenciados.

La carne fresca como pieza entera o trozada, se comercializa en el mercado interno y la carne congelada se destina al mercado externo, principalmente a los países europeos.

Los requerimientos de estos dos tipos de productos son similares. Una vez obtenida la pieza entera o trozada se coloca en la cámara de frío lo que se destina al mercado interno para comercializarla después de 24 horas. En el segundo caso se congela a -28°C y se mantiene en cámara hasta que se hace el embarque al exterior. Esto representa un costo adicional ya que se inmoviliza capital hasta el momento del embarque.

La carne congelada no puede ser reprocesada para comercializarla como producto fresco dado que existen restricciones bromatológicas. En muchos casos, tanto en el mercado nacional como internacional, se han detectado casos de este tipo por lo que muchas bocas de expendio tratan de asegurarse que el producto tenga la temperatura adecuada en el momento en que lo reciben. La cámara de frío debe tener una temperatura entre -1 y 4°C .

Este es un producto que requiere un manipuleo cuidadoso durante todo el procesamiento industrial, ya que es muy susceptible a experimentar daños que desmerecen la calidad final del producto y la aceptación del consumidor.

Debe tenerse presente que en la actualidad, un gran volumen de las ventas se efectúa como pieza entera y, por lo tanto, los golpes y marcas son muy visibles. Por ejemplo, se indica la importancia del insensibilizado del animal en la operación del

corte de la yugular y el sangrado, al igual que el cuereado, ya que si estos no son realizados con extremo cuidado pueden arruinar la totalidad de la pieza. Otro aspecto que debe ser tenido en consideración es el contenido de agua de la res, ya que éste afecta su posterior comportamiento en el transporte.

Se pudo constatar en algunos casos, que el procesamiento del conejo se efectuó siguiendo lineamientos técnicos habituales para el manipuleo de liebres, lo que llevo a resultados decepcionantes en términos de calidad final del producto. Problemas similares se han producido en el acondicionamiento, packaging y conservación.

Estas observaciones sugieren que deberían intensificarse los esfuerzos en términos de adopción de tecnologías de proceso y producto adecuadas a la especie y a las exigencias de los mercados.



3. Caracterización de la demanda interna.

En el Cuadros N° 3 se presentan los resultados preliminares de una encuesta realizada durante el año 1996 por una empresa que opera en el rubro de la comercialización de carne de conejo en distintos supermercados e hipermercados de la Capital Federal y el Gran Buenos Aires.

Se complementó esta encuesta con pruebas de degustación del producto ya preparado con el objeto de evaluar las reacciones finales del público, en particular el grado de satisfacción alcanzado.

La encuesta tuvo por objetivo establecer la disposición del público al consumo de carne fresca de conejo y hacia otros productos derivados con mayor valor agregado.

Las preguntas fueron contestadas por personas de ambos sexos, de distintas edades e ingreso que concurrían a los locales de ventas para hacer sus compras habituales.

Se seleccionaron 14 locales de distribución tratando de abarcar la heterogeneidad socioeconómica de su área de influencia, como también las distintas estrategias de negocio que llevan adelante las cadenas distribuidoras.

Se calcularon los parámetros que caracterizan la distribución de las distintas variables estudiadas y se estimaron los intervalos de confianza asociados a una probabilidad de ocurrencia del 95%.

Cabe aclarar que la heterogeneidad observada en la distribución de la mayoría de las variables (coeficiente de variación) no se debe a dificultades de muestreo estadístico sino probablemente a la presencia de patrones de respuesta específicos en los distintos locales, es decir distintos tipos de consumidores.

Una situación equivalente se constata a través del análisis de los valores modales de las variables encuestadas (no se presentan en este informe) dado que en la mayoría de los casos se trata de distribuciones multimodales, lo que sugiere la existencia de patrones específicos de respuesta en los distintos locales.

La profundización del estudio de las variaciones en el tipo de consumidor es un aspecto fundamental de la comercialización, ya que permitirá por un lado individualizar micromercados con intereses específicos, mientras que por otro, posibilitará implementar estrategias de negocio diferenciales sobre la base de cuasirentas de segmentación.

En el Cuadro N° 3, puede observarse que alrededor del 56% en promedio de los concurrentes tenía conocimiento que se vendía carne fresca de conejo en ese local. Si bien existen diferencias entre las distintas bocas de expendio, también queda claro que en la mayoría de los casos el conocimiento de los clientes era significativo (el porcentaje de respuestas afirmativas se extiende entre un mínimo de 51,30% y un máximo de 60,75%).

Los encuestados que dijeron no consumir habitualmente carne de conejo (en promedio alrededor de un 76% del total) argumentaron distintos tipos de causas. Si bien existen algunas diferencias interesantes entre los concurrentes a los distintos locales, las tendencias parecen generalizables.

Entre el 25,76% y el 37,21% de éstos admitieron que nunca lo habían probado, mientras que sólo entre el 1,81% y el 8,66% invocó no gustarle.

Alrededor del 21% de los no consumidores expresó su desagrado a ingerir como alimento esta especie animal, mientras que el 23% argumentó razones de distinta naturaleza. Entre estas últimas, fue frecuentemente mencionado el temor a la calidad sanitaria del producto bajo el supuesto de una reducida tasa de rotación en la góndola.

La falta de conocimientos adecuados para cocinarlo estuvo presente entre el 7,95% y el 12,11% de los casos, mientras que las dificultades para trozarlo no fueron significativas (el 1,55% de los no consumidores).

El precio del producto sólo fue indicado entre el 3,69% y el 10,82% como causa de no consumo. Estos resultados deben ser interpretados con cautela, ya que se trata de un mercado con un desarrollo incipiente, y probablemente existen otros factores más críticos en esta etapa y que operan sobre la actitud del público (pe. la importancia del costumbrismo como motivador del consumo, la reducida tasa de rotación del producto en góndola, la discontinuidad de la oferta por falta de materia prima, etc.).

La importancia del precio del producto es probable que se constituya en un factor determinante del consumo cuando el mercado alcance un mayor grado de desarrollo.

Con cierta frecuencia los encuestados contrastaron la carne de conejo con la de cerdo, lo que sugiere que podrían ser percibidos por el consumidor como productos

Esto sugiere que existía interés por parte de la gerencia del supermercado en contribuir a la difusión del producto. Las conversaciones mantenidas en relación a este punto ratifican que en la mayoría de los casos hubo una actitud colaborativa entre la empresa proveedora y el autoservicio, aspecto fundamental para estimular el desarrollo del mercado de nuevos productos.

La encuesta revela que la habitualidad en el consumo de carne fresca de conejo es reducida; de acuerdo a los datos analizados sólo puede esperarse que entre el 20,86% y el 27,23% de los concurrentes a estos locales la consuman con cierta frecuencia. Se detectaron valores significativamente superiores al promedio en las bocas de expendio de Panamericana, Olivos, Martínez, San Martín y Lomas de Zamora, valores cercanos al promedio en Devoto y Paternal, y valores bajos en Avellaneda y Constituyentes.

La habitualidad del consumo parecería responder a distintos tipos de causas. En algunos casos se relacionaría con la existencia de grupos en el área de influencia del local que tradicionalmente consumen el producto. En otros casos el nivel de ingreso y la propensión a la innovación alimentaria se presentan como aspectos determinantes.

Entre el 37,61% y el 45,10% de los encuestados admitió conocer las bondades alimenticias de la carne de conejo, sin embargo esta variable no se relacionó significativamente con la habitualidad del consumo (el coeficiente de correlación lineal entre ambas variables fue de 24,5%).

Este comportamiento aparentemente independiente entre el conocimiento de las características del producto y el hábito de consumo es en cierta forma esperable. En la actualidad, el público accede a un gran caudal de información a través de los medios de comunicación masiva, y además existe una tendencia definida en los consumidores a interesarse por temas tales como la calidad y la seguridad alimentaria.

sustitutos. En esta comparación, la carne de conejo es considerada muy desfavorablemente, tanto en lo concerniente al precio como al rendimiento.

Los concurrentes que consumen el producto con cierta frecuencia (alrededor del 24% de los encuestados) lo hacen en “ocasiones especiales” entre el 25,93% y el 40,20% y en “otras circunstancias” entre el 22,68% y el 42,11%. En esta última categoría, incide preferentemente la estacionalidad invernal asociada a modalidades de preparación específicas (en particular “a la cacerola”).

El consumo con otras periodicidades es relativamente bajo en las muestras analizadas: 11,43% una vez a la semana, 7,86% más de una vez a la semana, y el 15,24% cada 15 días o más.

En cuanto a las modalidades de preparación, entre el 43,12% y el 48,19% de los encuestados se orientaron hacia alternativas “a la cacerola”, mientras que el 19,38% y el 17,19% se inclinaron por “otras modalidades” y “a la parrilla”, respectivamente.

Es interesante observar en este punto que las alternativas “al escabeche” “y al horno” pese a ser modalidades tradicionales, estarían perdiendo vigencia en la actualidad frente a otras relativamente *novedosas*, como el caso “a la parrilla”.

La preferencia que se detectó en ciertos cortes sobre otros probablemente también se relaciona con la modalidad de preparación. Entre el 30,92% y el 39,91% de los encuestados se inclinó por los cuartos traseros, el 18% por el lomo y alrededor del 27% indicó su preferencia por los cortes combinados.

Las paletas y cuartos delanteros fueron significativamente menos indicados (5,15% y 7,73%, respectivamente). Este patrón de consumo debería estudiarse con mayor profundidad, ya que podría constituir la base para diseñar una estrategia diferencial de comercialización de cortes en fresco, productos elaborados y cortes congelados para exportación.

La presentación diferenciada del producto en la góndola como pieza entera o trozada no parecería ser significativa para el consumidor de carne fresca de conejo, el 49,91% se inclinó por la primer alternativa de presentación, mientras que el 50,09% lo hizo por la segunda.

Es interesante tener presente que los encuestados se inclinaron entre un 65,15% y un 73,24% a favor de una presentación más esmerada del producto (pe. en bandejas). Al ser consultados sobre su disposición a pagar un precio mayor, alrededor del 68% de éstos contesto afirmativamente. Debe considerarse sin embargo, que varios de los consultados mostraron cierta desconfianza por la calidad y los cortes contenidos en las bandejas.

Si bien la preferencia hacia una mejora en la presentación del producto parece generalizable, la posibilidad de que ésta se encuentre relacionada con las modalidades de preparación y con segmentos específicos de consumidores hacen necesario un estudio más profundo de esta variable.

La presentación del producto en envases al vacío pareciera tener un futuro promisorio dado que alrededor del 70% de los consumidores habituales mostraron interés por esta alternativa.

La introducción de nuevos productos con mayor valor agregado ofrece entre otras, la posibilidad de encontrar usos alternativos a cortes con reducida salida. Las bandejas con milanesas de carne de conejo sugieren una significativa aceptación por el público (alrededor del 73%). Las hamburguesas y los chacinados si bien tuvieron una aceptación superior al 50% en los consumidores habituales de esta carne, se perfilan como de menor interés. Dos aspectos indicados en este sentido, son la desconfianza por el contenido y el proceso de elaboración.

Varios encuestados propusieron que se incluyan entre los nuevos productos a desarrollar, distintas preparaciones cocidas y listas para consumir. Esto parecería tener su fundamento en la falta de información acerca de como cocinarlo.

Como se indicó más arriba, se efectuaron en forma complementaria a la encuesta pruebas de degustación del producto elaborado. Alrededor del 66% de las personas invitadas a participar, aceptaron la experiencia con interés y agradecieron la oportunidad que se les brindaba.

Para implementar las pruebas, se seleccionaron dos modalidades básicas de preparación relativamente tradicionales: “al horno” y “a la cacerola”. En ambos casos, el producto fue presentado al público en bandejas a temperatura ambiente.

En relación a la primera preparación, se ofrecieron con el producto distintos aderezos ampliamente difundidos. La aceptación fue buena en general, si bien cabe aclarar que en varias oportunidades se lo confundió con carne de lechón. Otra observación que explicaría el bajo porcentaje relativo de esta modalidad (cerca al 10%) es que el consumo sin aderezos resultaría excesivamente seco.

La preparación “a la cacerola” tuvo muy buena aceptación por el público, tanto por quienes la consumían con cierta frecuencia como por aquellos que lo hacían por primera vez. Entre los valores resaltados por los encuestados, el *carácter sabroso* fue uno de los más frecuentes, y también sugirieron que se efectuarán pruebas del producto en caliente.

Teniendo en cuenta el análisis precedente, las perspectivas de la carne fresca de conejo y de otros productos con mayor valor agregado, se manifiestan como muy interesantes. Deberá tenerse presente que dado que se trata de productos que no son de consumo masivo, la identificación y caracterización precisa de los micromercados consumidores será una condición necesaria para implementar una estrategia de marketing exitosa que asegure una demanda sostenida. La implementación de políticas de marcas propias, se destacan también como aspectos claves del negocio.

4. Circulación y distribución minorista.

El conejo no es un producto tradicional, se puede encontrar esporádicamente en carnicerías de barrio o comprar por encargo en locales de venta de productos de granja.

En los últimos años, al igual que con otros productos *novedosos* se ha intentado desarrollar el mercado interno y abordar la exportación hacia países cuyo consumo es tradicional y muy superior al de la Argentina.

La estrategia de comercialización que implementaron algunas firmas en el Area Metropolitana y el Gran Buenos Aires, se centró en la distribución a través de los grandes hipermercados filiales de empresas multinacionales, y de las grandes cadenas de supermercados de capitales nacionales. Estos concentran alrededor del 75 % de las ventas minoristas de alimentos, y posibilitan acceder a una elevada cantidad y heterogeneidad de consumidores.

Las estrategias de inserción y posicionamiento de las grandes firmas de distribución (hipermercados y supermercados) que operan en el área indicada no son uniformes y se definen por lo general en base a complejas interacciones de distintas variables entre las que se pueden mencionar la ubicación geográfica de las bocas de expendio, la diversidad y calidad de los productos y el perfil socioeconómico del cliente-objetivo al que se apuntan, entre otras.

Por lo tanto, las políticas de oferta alimentaria, difusión de nuevos productos, precios, reposición, trato a proveedores y formas de pago pueden ser considerablemente distintas y cambiantes entre firmas, y entre puntos de venta de una misma firma.

Para entregar los productos a los locales de distribución es necesaria una habilitación del SENASA que incluye la faena y el acondicionamiento adecuado desde el punto de vista sanitario, y el tránsito federal en camión refrigerado.

Actualmente, varios establecimientos industrializadores cuentan con habilitación, en Ascensión, La Plata, Exaltación de la Cruz, San Andrés de Giles, Florencio Varela y Saladillo (Provincia de Buenos Aires), en San Benito, Entre Ríos, y en Tortugas, Santa Fé (SENASA, comunicación personal 1997). De todas formas en Capital Federal circulan muchos productos que no tienen autorización del SENASA lo que provoca distorsiones en los precios y en la calidad, y aumentan la desconfianza del consumidor por la inseguridad alimentaria que esto representa.

Además de los requerimientos sanitarios, incentivar el consumo de un producto que no forma parte de la dieta tradicional requiere de importantes esfuerzos en términos de conocimiento del mercado, de las tecnologías de producto y proceso adecuadas, y de marketing. Las inversiones necesarias en estas áreas son fundamentales para diseñar una estrategia de negocio eficaz.

Debido a la particular operatoria de los supermercados y por ser la carne fresca de conejo un producto no tradicional en las góndolas, se presentan algunas dificultades en las modalidades de negociación y abastecimiento del producto.

El proceso de negociación difiere según las firmas y también según las distintas bocas de una misma firma. En algunas de estas, se debe negociar el ingreso, las listas de precios y las formas de pago de manera independiente, en cada local de venta.

En otros casos, el ingreso al supermercado, los precios y las condiciones de venta, y demás aspectos del negocio se discuten en forma unificada en la central, pero luego la atención a los proveedores y los pedidos se reciben directamente de cada boca. La facturación y el pago también son centralizados. Esta última alternativa es la que

predomina actualmente en el plano internacional, en particular en varios países europeos, y es la modalidad que están implementando las filiales en el mercado local.

La primera dificultad que se presenta luego de la negociación es la disponibilidad del producto para cumplir con los pedidos del supermercado en el momento en que éstos lo demandan. Por tratarse de un producto fresco, esto es muy difícil de satisfacer desde el punto de vista de la logística y con costos razonables.

Algunos supermercados requieren que se les entregue los productos en días y horarios preestablecidos contractualmente, mientras que otros exigen disponibilidad permanente del proveedor. Esta última modalidad resulta muy conflictiva para las firmas proveedoras cuando los volúmenes de carne solicitados son pequeños.

En segundo lugar, el problema del abastecimiento a las bocas de expendio se dificulta frecuentemente por la falta de producción primaria, lo que origina discontinuidad en las entregas.

En tercer lugar, hay que tener presente que el producto debe arrojar una determinada rentabilidad para permanecer en la góndola, es decir que tiene que alcanzar una tasa de rotación significativa en relación a otros productos competidores. A medida que la permanencia del producto en la góndola se prolonga, aumenta la frecuencia con que se remarcan los precios y el jefe de carnicería puede optar por retirar el producto de la venta.

En los casos en que la rotación es baja, la administración analiza el mercado y si se concluye que conviene mantener el servicio al cliente, se fija un precio alto para que en función de la baja rotación (pero con un margen alto) arroje una determinada rentabilidad por centímetro de góndola.

En términos generales, como suele ocurrir con la mayoría de los productos que se comercializan en los autoservicios, la rotación fija el precio. Pero debe tenerse presente que por tratarse la carne de conejo de un producto de rotación lenta, es probable que la política de los supermercados se oriente finalmente hacia los márgenes elevados, sobre todo en aquellas firmas que se caracterizan por la amplitud del surtido, los productos de especialidad, la imagen del punto de venta y los servicios.

El sistema de entregas puede organizarse a través de un distribuidor, de la contratación de un servicio de camionetas, o mediante un servicio propio.

La tercerización a través del distribuidor es muy costosa, su incidencia oscila alrededor del 15-20% del precio de venta del producto. Sin embargo, esta modalidad permite acceder en forma rápida a una cartera de clientes ya desarrollados por el distribuidor.

La tercerización del servicio a través del contrato de camionetas, lleva implícito el problema del volumen. Al tratarse de pequeños volúmenes, la incidencia del costo es muy elevada (alrededor de 130-140 \$/día). Este sistema, ampliamente difundido en la distribución de otros productos de granja (pe. pollos), podría ser económicamente interesante cuando el mercado adquiriera un mayor grado de desarrollo.

En los casos de distribución mediante servicio propio, evidentemente la inmovilización de capital en camionetas y personal constituye también un cuello de botella cuando se comercializan volúmenes bajos.

Las firmas de plaza recurren por lo general a una combinación de estos tres sistemas básicos para efectuar las entregas. Con cierta frecuencia se ha observado que las firmas proveedoras se inclinan por soportar costos de distribución antieconómicos con el objetivo de mantener su cuota de producto en el mercado.

Algunas cadenas de autoservicios efectúan controles de temperatura a los productos cuando son entregados. Se pretende con esto rechazar las mercaderías que pudieran haber sido inicialmente congeladas y luego reprocesadas como “carne fresca”.

Los productos son dispuestos en la góndola ocupando una posición y durante un período de tiempo que como ya fue explicado se relaciona directamente con su tasa de rotación y con la política de la firma.

Varios proveedores indican además que algunas firmas de distribución solicitan el producto en bolsas “a granel” con el objeto de abaratar los costos. En otros casos, se ha detectado que se retiran las etiquetas originales del proveedor que amparan la calidad del producto para ser reetiquetados con la marca del autoservicio. Ambas estrategias son sin lugar a dudas muy perjudiciales para el proveedor y para los distintos eslabones de esta cadena agroalimentaria en general, ya que impiden al consumidor identificar y valorizar los esfuerzos de cada participante en la calidad del producto.

Si bien en la actualidad las firmas de distribución supermercadista que operan en el ámbito local mantienen una actitud *relativamente cooperativa* en el proceso de desarrollo del mercado local de carne de conejo, es previsible que esta estrategia se reoriente en el futuro según las pautas y modalidades habituales de las grandes firmas del sector del *self-service* internacional que apuntan al control estratégico de las cadenas.

Es esperable por lo tanto una fuerte presión sobre los proveedores, tanto en términos de precios como de calidad y logística que se trasladará seguramente hacia los eslabones anteriores de la cadena. El impacto que puede tener este cambio de estrategias de las grandes firmas de distribución en la dinámica del incipiente mercado local de carne de conejo es impredecible.

Mas allá de los típicos problemas de asimetría en el poder de negociación entre los proveedores (generalmente se trata de empresas pequeñas y medianas) y los

distribuidores, se visualiza en la actualidad una marcada tendencia a transferir los costos operativos y financieros de la distribución a los primeros, y un funcionamiento general del negocio próximo a la modalidades de “flujo tenso” y “cero-stock”. En este contexto, la logística se perfila claramente como una variable esencial para lograr mayor competitividad en las firmas proveedoras.

5. Consumo y perspectivas.

El consumo nacional per capita oscila entre los 30 y 50 gramos/habitante/año. En los países europeos donde la carne de conejo es un producto tradicional el consumo promedio es de 3 a 7 kilos/habitante/año. Esto permite afirmar que más allá del desarrollo que pueda alcanzar el mercado interno, las colocaciones en el exterior son el aspecto más rentable de la producción y venta de carne de conejo.

Las perspectivas de consumo en el mercado nacional están relacionadas con factores tales como los precios relativos (carne aviar y porcina), los cambios en los hábitos de consumo, el conocimiento de las cualidades nutricionales y el poder adquisitivo de la población, entre otras.

Actualmente, no existen estudios de proyecciones de consumo, pero es claro que frente al precio de otras carnes, el producto estará dirigido a un estrato de población con poder adquisitivo relativamente alto. Los cambios en la demanda de alimentos se orientan productos frescos y hacia productos con cierto grado de elaboración (trozado, en diversas preparaciones, precocido, etc...). Particularmente para este segmento del mercado, la demanda estará dirigida hacia alimentos de elevada calidad nutricional, con bajo contenido de grasas y garantías sanitarias.

El dinamismo de las relaciones comerciales entre proveedores-distribuidores-locales de venta harán necesario un ajuste permanente de las perspectivas del mercado. Por

lo tanto, es fundamental diseñar estrategias de marketing que permitan desarrollar la demanda y monitorear la performance de los productos en los puntos de venta.

El enfoque de las perspectivas debe situarse bajo la hipótesis de que los mercados y las demandas se incentivan a través de diversas estrategias de marketing para productos agroalimentarios. La demanda puede modificarse cuantitativa y cualitativamente, por ejemplo mediante la publicidad provocando fenómenos de “expansividad de la demanda” (se compra una mayor cantidad de producto al mismo precio) y de “elasticidad de la demanda” (una oferta mayor del producto no se traduce en una disminución del precio), así como también ayudar a la diferenciación del producto, la aceleración las tendencias al consumo y acortamiento del período de adopción.

6. Consideraciones finales.

El contexto actual en que se desarrollan las actividades agropecuarias y agroindustriales esta caracterizado por claras tendencias hacia la integración vertical de las organizaciones empresariales, la intensificación de los servicios y las actividades productivas por contrato, a las relaciones regulares y estables cliente-proveedor, y a la conformación de redes cooperativas de agentes económicos.

Asimismo, en los niveles de circulación y distribución final de alimentos, tanto mayorista como minorista, se visualiza un vertiginoso avance del supermercadismo.

El impacto previsible de estas tendencias será un aumento relativo de la industrialización y los servicios en la composición del valor y del precio de los productos de consumo final frente a la producción primaria.

La conformación de las nuevas “cadenas agro-industriales” y los procesos de cambio y reestructuración que experimentan las formas tradicionales se acompañará probablemente de intensas transformaciones en los ámbitos socioeconómico y

tecnológico de los distintos actores involucrados, y parece previsible que en este contexto se reduzca el espacio disponible para los operadores autónomos.

La información presentada en este estudio sugiere que se estarían delineando tanto para la organización del negocio de la carne de conejo como para el diseño de las estrategias empresariales, distintas modalidades con un fuerte énfasis en la integración de las etapas de cría, transformación industrial y servicios.

Varios de los emprendimientos cunícolas detectados apuntan a alcanzar una fuerte integración vertical (en propiedad y contractualizada) entre la producción primaria, la transformación industrial, el abastecimiento de insumos y la comercialización.

Los modelos de organización que se orientan más a la integración vertical en propiedad posibilitan la reestructuración productiva de las unidades integradas (reingeniería de los procesos técnicos, modificación de las relaciones insumo/producto, incorporación del cambio tecnológico), la captación de economías de escala en el proceso productivo y la captación de economías de competencia que surgen al integrar actividades “hacia atrás” (producción primaria, control sobre insumos clave como el alimento balanceado) y “hacia adelante” en la cadena agro-industrial (procesamiento y comercialización).

Por otro lado, la integración vertical del negocio sobre la base de la contratación permiten al “polo integrador” o “empresa líder” externalizar costos fijos en forma significativa, y disminuir simultáneamente la incertidumbre global del negocio. Esto último se fundamenta en que facilita la planificación y programación del abastecimiento de la materia prima y, por lo tanto, de las entregas. A través de los contratos quedan establecidas la cantidad, calidad, precios y fechas de entrega de la materia prima. Asimismo, permite a la empresa líder mantener una mayor flexibilidad que en la integración por propiedad para sortear problemas coyunturales y satisfacer las demandas heterogéneas, volátiles y cambiantes que caracterizan en la actualidad a los mercados alimentarios.

El criadero propio garantiza una cantidad mínima de cabezas que permite optimizar el funcionamiento de la planta de faena y las cámaras de frío, y genera externalidades sobre las explotaciones medianas y pequeñas del área de influencia al incentivar la cría de conejos. Esto permite por un lado, no discontinuar las entregas a los puntos de venta, mientras que por otro, facilita resguardar los esfuerzos realizados en términos de desarrollo del mercado (campañas de marketing, publicidad, etc).

En estos esquemas, el cunicultor (contractualizado o independiente) maneja un plantel que le genera al menos un ingreso complementario seguro, porque la presencia del polo integrador le garantiza que su producción va a ser absorbida por el mercado. De esta forma, el productor primario se libera de las dificultades inherentes a la comercialización de volúmenes reducidos y a veces esporádicos de mercadería, y opera con cierta certidumbre de precios y épocas de cobro.

Probablemente, los beneficios de las modalidades integradas verticalmente se extiendan también a la difusión y adopción de tecnologías adecuadas (genética, instalaciones, asesoramiento técnico, etc.) y a la posibilidad de aliviar el costo más importante de la producción primaria: el alimento balanceado.

Según varios empresarios consultados, estos tipos de organización global del negocio pueden constituir para el criador cunícola en el mediano-largo plazo la única alternativa viable de permanencia en el negocio.

Otros emprendimientos productivos que han sido detectados giran en torno a la idea de integración horizontal. En estos, las unidades productivas se articulan lateralmente en la etapa de cría y en algunos casos, verticalmente en la faena y comercialización. Se han observado ejemplos de este tipo que involucran cooperativas, cámaras u otras formas de asociación, y que permiten un mayor margen de participación colectiva en las decisiones a los distintos participantes.

Para este tipo de emprendimientos, es fundamental la oferta de créditos y la oportunidad de acceder a ellos en forma efectiva. Muchos productores dedicados a la cunicultura y a otras actividades señalan la posibilidad de acceder a los créditos como algo muy difícil, no sólo porque algunos de ellos están endeudados actualmente (y encuentran serias dificultades para refinanciar y pagar esas deudas) sino también por las exigencias de los bancos en cuanto a garantías, tasas y servicios de deuda que tienen que afrontar.

En varios casos de integración asociativa, se observó una clara tendencia en los participantes a centrar el eje del negocio en la posibilidad de contar con un frigorífico propio y a veces también disponer de una planta para la elaboración del alimento balanceado y silos para almacenaje. Sin embargo, esta estrategia puede conducir a resultados desalentadores si no se presta la debida atención a las etapas subsiguientes del negocio (circulación y distribución, conocimiento minucioso del mercado, monitoreo permanente de los cambios en la demanda, estrategia de marketing, poder de negociación con los puntos de venta, etc.).

Dentro del marco contextual en el que se desarrollan las actividades agropecuarias actualmente, con fuertes restricciones financieras y creciente asimetría en el poder de negociación entre los eslabones finales e iniciales de las cadenas agroindustriales, sumado a las dificultades organizativas intrínsecas de estas asociaciones, las políticas públicas se convierten en uno de los ejes clave para garantizar su viabilidad.

De acuerdo a la información presentada más arriba, existe un mercado interno potencial interesante para la carne de conejo en el Área Metropolitana y el Gran Buenos Aires. Para desarrollarlo, será necesario resolver varias dificultades que se identifican actualmente en distintas posiciones de la cadena agroindustrial de este producto.

La disponibilidad de conejos para faena se presenta como el problema más importante según varios empresarios consultados. Esto se refleja en los bajos índices de productividad de los criadores, que difícilmente superan en promedio los 3 gazapos/madre/mes. Por otra parte, la organización deficiente del negocio por parte de las empresas también se transformó en una limitante propia al no disponer de la capacidad operativa y financiera para sostener una red de producción primaria con tanta dispersión geográfica.

Otros problemas que han sido detectados en las etapas iniciales de la cadena y que son visualizados por los criadores como de *carácter secundario*, son las relaciones de conversión alimenticia y los elevados índices de consanguinidad de los planteles. Es interesante observar en relación a este punto que los aspectos indicados se encuentran interrelacionados y son la base del manejo tecnológico de los criaderos. Es muy probable por lo tanto, que en conjunto estén operando como restricciones que impiden alcanzar en muchos casos una mayor eficiencia productiva.

A los problemas comentados, se suman otros no menos críticos que se relacionan con el manejo gerencial de los criaderos: el reducido poder de negociación de los criadores cuando comercializan su producción, las dificultades en el abastecimiento de insumos (en particular, el alimento balanceado), las restricciones que encuentran para acceder a financiación y créditos, y la falta generalizada de planificación y programación del negocio.

Estos aspectos se relacionan con escalas de producción pequeñas que originan volúmenes reducidos y discontinuos de venta, dependencia financiera con el proveedor, insumo clave limitante en cuanto al precio y acceso restringido al crédito. Estos problemas son de difícil corrección en el caso de productores autónomos.

La posibilidad efectiva de acceder a financiación y créditos en esta etapa de la cadena puede tener importantes implicancias en el desarrollo global de la actividad.

Debe tenerse presente que existe en la actualidad una gran cantidad de pequeños empresarios dispersos que realizan la cría en forma complementaria a otras actividades rurales y extraprediales, y que muy probablemente, focalizarían su atención en la cunicultura si perciben que pueden progresar económicamente a través de ella.

Por otro lado, y desde un enfoque de reconversión y reestructuración productiva que apunte a estimular la competitividad de los actores económicos más limitados, no puede esperarse que estos productores inviertan en cambio tecnológico (instalaciones, mejoras zootécnicas, manejo reproductivo, estrategias de abastecimiento de alimentos balanceados, capacitación empresarial, etc.) a partir de la reinversión de sus ganancias.

Además de los beneficios previsibles que tendría para el criador mejorar su productividad, hay que tener en cuenta que un mayor volumen de oferta de conejos generará externalidades en todas las etapas subsiguientes de cadena lo que permitirá un mayor dinamismo económico. Esto es esperable que ocurra a medida que los actores intermedios del proceso de transformación, comercialización y distribución tengan una mayor seguridad de contar con el producto en el tiempo y la forma en que el mercado lo demande.

Asimismo, un mayor volumen comercializado podría disminuir la incidencia del costo de la distribución y permitir tanto una reducción en los niveles de precios (y un aumento de la tasa de rotación del producto) como una redistribución de los beneficios “hacia atrás” en la cadena.

En lo relativo al procesamiento industrial, es necesario atender a las especificidades técnicas propias de esta especie. Como se comentó previamente, se detectaron varias situaciones en que los operadores actuaban en forma poco rigurosa, tanto en lo relativo a las tecnologías de proceso (técnicas de faena, manipuleo, trozado,

enfriado, etc.) como de producto (tipo de piezas, cortes y combinaciones pedidas por la demanda) y packaging (tipo de envases, tamaños, presentación).

Los estudios de mercado, las encuestas y degustaciones son importantes instrumentos que permiten analizar la potencialidad del negocio. Por un lado, ayudan a definir los productos-mercados y a identificar segmentos de demanda hacia el interior de cada uno de éstos, mientras que por otro, facilitan el monitoreo de los cambios en los hábitos y tendencias de consumo del público.

El desarrollo del mercado interno puede significar no sólo que los consumidores aprecien la carne de conejo por su sabor delicado, sino también por su composición nutritiva, por su presentación, acondicionamiento y precios frente a otros productos que puedan cumplir funciones alternativas o sustitutas en términos de satisfacción.

La posibilidad de comercializar productos con mayor valor agregado, ya sea como milanesas, hamburguesas, chorizos, filetes o encurtidos, abre un menú de opciones interesantes desde el punto de vista de la optimización del uso de los distintos cortes en función de las modalidades de consumo y los niveles de precios.

La estrategias de comercialización basadas en la distribución a través de los grandes hipermercados y supermercados ha permitido acceder en forma rápida a una elevada cantidad y heterogeneidad de consumidores. Hay que tener presente en este punto que la tendencia que se observa a nivel internacional es hacia la concentración del poder de negociación en las grandes firmas de distribución y por lo tanto, hacia la creciente asimetría entre los distintos componentes de las cadenas agroindustriales. Esto puede tener profundas implicancias en el desarrollo de este mercado.

Hay que considerar también, que tratándose la carne de conejo de un producto que no es de consumo masivo, y que muestra una rotación lenta, los puntos de venta que decidan mantenerlo en su oferta alimentaria lo harán seguramente porque apuntan a satisfacer a un cliente-objetivo de elevados ingresos. Es probable entonces que las

exigencias a los proveedores (y hacia el interior de la cadena) se concentren en la elevada calidad, diversidad y presentación de los productos.

En un escenario como éste, se puede pensar en mejorar la posición negociadora del proveedor a través de una estrategia basada en el liderazgo comercial, los productos diferenciados, las marcas propias y el marketing. Para lograr este posicionamiento, hay que conocer muy bien los mercados, los productos, y las tecnologías.

7. Bibliografía consultada.

De Mayolas, E. (1993). Producción de Conejos para Carne. *Anales de la Sociedad Rural Argentina* N° 10/12 oct-dic.

Guida, G. (1996). *Los Andes*, Mendoza.

Instituto Nacional de Estadística y Censos (1992). Censo Nacional Agropecuario 1988. Resultados Generales. Provincia de Buenos Aires.

Nuevas Perspectivas para la Carne de Conejo (1994). *Campo y Tecnología*, Año 3 N° 14

Pildo, R. (1995). Conejos, aportes para el mejoramiento productivo. *Revista Acaecer*. Año XXI, N° 233, dic. ISSN 0325-3902

Revista Acaecer, Como hacer más eficiente la cría de conejos (1996). Año XXI, N° 243.

Universidad Nacional de La Plata, Facultad de Ciencias Agrarias y Forestales. Cátedra de Zootecnia (1992). Informe Técnico sobre Cría de Conejos para Carne.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca (1995). La Reconversión en el campo. Cambios con Impacto. ISBN 987-95327-2-4

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca, Subsecretaría de Producción Agropecuaria y Mercados, Dirección de Producción Ganadera (1992). Informe Preliminar sobre la Situación del Sector Cunicola en la República Argentina.

Surdeau, P. y R. Henaff (1984). Producción de conejos. Mundi-Prensa. ISBN 84-7114-145-0

ANEXOS

Cuadro N°1: Explotaciones cunícolas y número de cabezas por provincia.

Provincia	Explotaciones	Porcentaje	Cabezas	Porcentaje
Buenos Aires	330	11.04	70314	20.63
Catamarca	73	2.44	3165	0.93
Córdoba	336	11.24	19173	5.62
Chubut	24	0.80	578	0.17
Entre Ríos	743	24.86	210591	61.78
Jujuy	60	2.01	901	0.26
La Pampa	28	0.94	1473	0.43
La Rioja	31	1.04	521	0.15
Mendoza	664	22.21	18440	5.41
Neuquén	83	2.78	2515	0.74
Río Negro	143	4.78	2964	0.87
Salta	21	0.70	568	0.17
San Juan	284	9.50	3838	1.13
San Luis	24	0.80	130	0.04
Santa Cruz	8	0.27	144	0.04
Santa Fé	53	1.77	4840	1.42
Stgo del Estero	54	1.81	212	0.06
Tucumán	30	1.00	522	0.15
Total	2989	100.00	340889	100

Fuente: SAGyP, 1992. Elaborado en base a datos del Censo Nacional Agropecuario 1988.

Cuadro N° 2: Explotaciones cunícolas y número de cabezas en la provincia de Buenos Aires por partido.

Partidos	Cantidad de Explotaciones	Cantidad de Cabezas	Porcentaje de Cabezas	Cantidad de Cabezas Promedio/Explotación
Total pcia.	330	70314	100.00	213
Chacabuco	8	10547	15.00	1318
Chascomús	4	3541	5.03	885
Florencio Varela	18	3300	4.70	183
Gral Rodriguez	6	1784	2.54	297
La Plata	16	3869	5.50	242
Mercedes	7	2603	3.70	372
Monte	6	20996	29.86	3500
Moreno	3	2300	3.27	767
Pilar	21	4482	6.37	213
Resto	241	16892	24.02	70

Fuente: Censo Nacional Agropecuario 1988. INDEC.

CUADRO N° 3. Resultados preliminares obtenidos mediante encuesta en locales de venta autoservicio en Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Variables Estudiadas	Valor Promedio	Valor Mediano	Grado de Asimetría	Desvío Estandar	Coefficiente de Variación	Coefficiente de Confianza	Valor Máximo Esperable	Valor Mínimo Esperable
1. Conocimientos y disposición								
1.1. Venta de productos en el local	56,03	60,49	-1,36	18,04	32,19	4,72	60,75	51,30
1.2. Habitualidad del consumo	24,05	23,33	0,30	7,97	33,14	3,19	27,23	20,86
1.3. Bondades del producto	41,36	44,90	-0,65	12,23	29,58	3,75	45,10	37,61
2. Causales de no-consumo								
Nunca consumo	31,49	25,52	1,68	16,26	51,65	5,72	37,21	25,76
No gusta	5,24	5,40	0,32	3,90	74,55	3,42	8,66	1,81
No sabe cocinarlo	10,03	10,56	-0,42	3,36	33,52	2,08	12,11	7,95
No sabe trozarlo	1,55	1,61	0,83	1,53	98,65	2,99	4,54	-1,44
Por el animal	21,31	23,27	-0,61	11,04	51,82	4,72	26,03	16,59
Por el precio	7,26	6,79	0,14	4,81	66,28	3,56	10,82	3,69
Otras circunstancias	22,92	26,16	0,28	11,27	49,15	4,71	27,63	18,22
3. Hábitos de consumo								
3.1. Periodicidad del consumo								
1 vez por semana	11,43	11,80	0,02	7,66	66,96	4,52	15,96	6,91
Más de 1 vez por semana	7,86	0,00	1,54	13,64	173,48	10,11	17,97	-2,24
Cada 15 días o más	15,24	14,29	0,21	7,90	51,83	4,00	19,24	11,25
Sólo en invierno/otras	32,40	20,53	0,67	28,05	86,58	9,72	42,11	22,68
En ocasiones especiales	33,06	36,60	-0,13	20,92	63,26	7,14	40,20	25,93
3.2. Modalidad de preparación								
Escabeche	6,92	7,14	0,01	4,64	67,06	3,71	10,63	3,21
Cacerola	45,66	47,73	-0,64	8,67	18,98	2,53	48,19	43,12
Horno	9,99	7,18	1,86	11,67	116,86	7,63	17,61	2,36
Pamilla	17,19	16,56	1,29	6,96	40,50	3,31	20,50	13,88
Otros modalidades	19,38	17,33	1,19	10,43	53,84	4,69	24,07	14,69
3.3. Preferencias de presentación								
Entero	49,91	54,94	-0,28	18,24	36,54	5,11	55,02	44,80
Trozado	50,09	45,07	0,28	18,24	36,41	5,05	55,14	45,03
Mejoramiento de la presentación	69,20	71,17	-0,20	17,14	24,78	4,05	73,24	65,15
Disposición mayor precio por presentación	68,46	65,63	-0,20	26,89	39,28	6,39	74,85	62,06
Disposición a la presentación al vacío	69,80	72,94	-2,11	8,84	12,66	2,09	71,88	67,71
3.4. Cortes preferidos								
Lomo	18,66	18,62	0,74	11,53	61,78	5,33	23,98	13,33
Cuartos traseros	35,41	33,83	0,93	13,57	38,33	4,50	39,91	30,92
Cuartos delanteros	5,15	5,19	-0,21	3,24	62,94	2,84	7,99	2,31
Paletas	7,73	8,49	-0,15	5,43	70,30	4,02	11,75	3,70
Combinados	26,67	26,45	0,33	11,79	44,22	4,53	31,21	22,14
Indistinto	6,33	0,00	2,04	11,39	179,89	9,11	15,44	-2,78
4. Aceptación de nuevos productos								
4.1. Milanesas	72,53	72,72	-0,67	14,37	19,81	3,32	75,85	69,22
4.2. Hamburguesas	55,19	62,35	-0,76	14,90	27,00	3,94	59,13	51,25
4.3. Chorizos	52,01	56,75	-0,94	15,20	29,23	4,13	56,14	47,88