

Cadena de la Carne Bovina Santafesina



Una nueva visión para la producción y el desarrollo



CADENA DE LA CARNE BOVINA SANTAFESINA

PLAN ESTRATÉGICO PROVINCIAL

Santa Fe - 2008

INTRODUCCIÓN

El sistema agroalimentario o agroindustrial está compuesto por una serie de subsistemas, organizados bajo la forma de cadenas productivas, dentro de las cuales interactúan redes agrupadas o cluster de menor nivel jerárquico. El sector cárnico en su conjunto, constituye una de sus cadenas conformada por diferentes actores.

Entre los actores se incluyen los diferentes productores pecuarios, los proveedores de insumos, las industrias de procesamiento y transformación, los agentes de distribución, comercialización y servicios (financiamiento, criterios técnicos, investigaciones, suministros y otros) y los consumidores finales de productos y subproductos.

Entre ellos se genera una serie de flujos internos (de bienes y/o servicios) los que a su vez se relacionan en un ambiente institucional (leyes, normas) a un ambiente organizacional (gobierno, política sectorial, créditos) y a un ambiente tecnológico (investigación y transferencia de tecnología). En cuanto a las funciones se trata de la producción (primaria), transformación (industrial), intermediación y consumo.

EL CONTEXTO POLÍTICO- ECONÓMICO

El contexto económico de la producción de carne vacuna muestra evidencias importantes de una significativa recuperación después de cuatro décadas de declinación, atribuibles tanto a causas del contexto internacional, como otras inherentes a las propias condiciones nacionales.

En las últimas décadas, las fuertes protecciones arancelarias de la política agrícola común y sus subsidios a las exportaciones propias, dificultaron a la Argentina el acceso a otros mercados en los que las restricciones sanitarias no eran tan estrictas; así, dejó de ser un participante importante en los mercados externos de la carne y se volcó al mercado interno que, sobre abastecido y con precios bajos, llegó a consumir más de 100 kilos por habitante y por año.

Durante el año 2000, brotes localizados de fiebre aftosa en el territorio nacional, a partir de hacienda introducida de terceros países, colocaron a nuestros mercados externos en estado de alerta, traducidos en demoras en las exportaciones a importantes destinos, con sus correlativos problemas para la industria cárnica y los productores ganaderos.

La falta de políticas activas en el sector de la carne, ha relegado a nuestro país a lo largo del tiempo de los mercados internacionales, quienes presentan una fuerte y creciente capacidad de consumo y en condiciones de pagar precios compensatorios por un producto de calidad.

En las actuales condiciones macroeconómicas de nuestro país, y ante las favorables condiciones del mercado internacional de la carne, sobre todo en el mediano y largo plazo, resulta redundante destacar la necesidad de incrementar sustantivamente los saldos exportables de la Argentina.

Nuestro país cuenta con condiciones adecuadas para mantener y aumentar su presencia en el mercado mundial de carnes, a partir de condiciones de

producción que le son propias, y que se traducen en el bajo nivel de colesterol de sus carnes rojas, basadas en sistemas de producción enteramente pastoriles, a lo cual se suma un amplio territorio cuyas condiciones ecológicas, particularmente en lo que refiere a los recursos forrajeros, posibilitan un amplio espectro de posibilidades para la crianza con éxito de numerosísimas razas y cruzamientos.

Una vez más, se vuelve a destacar que las perspectivas para las carnes argentinas en el mercado externo, están atravesando un ciclo de “oportunidades” como hace décadas que no gozaban, pero con el agregado, como también se expresara, que nos enfrentamos a una demanda internacional cuyas exigencias de calidad parecen no tener límites.

La ya mencionada relocalización de la ganadería, particularmente de la región pampeana, empujada hacia áreas más marginales por la agricultura de granos y oleaginosas, se convierte en una restricción del ciclo de engorde, básicamente en términos temporales, lo cual obliga a crecientes esfuerzos en materia de desarrollo tecnológico, de manera de seguir satisfaciendo las preferencias de los consumidores, internos y externos, ya descriptas.

En los últimos años, se han notado importantes incrementos en la productividad de nuestro sector agropecuario vía la adopción de tecnología; la cría vacuna ha sido el sector más rezagado, pero tiene un gran potencial para incrementar su performance productiva, a partir de técnicas de costo cero.

LA CADENA DE GANADOS Y CARNE BOVINA ARGENTINA

Algunas consideraciones

La cadena de ganados y carnes -GyC- tiene una magnitud económica tal que la convierte en una de las actividades económicas más relevantes, detrás de la soja, dentro del mundo agroalimentario local.

La ganadería bovina totalizó en el año 2005, ventas estimadas en 11.974 millones de pesos, mientras que el valor bruto de la producción (VBP) de la industria frigorífica alcanzó para el mismo año 14.260 millones, lo que representa el 4% del VBP de la industria manufacturera, y el 4,25 del VBP de la industria alimenticia y bebida.

Los 14,5 millones de cabezas faenadas en el 2005 se convierten a lo largo de la cadena hacia abajo en unos 20 mil millones de pesos (6,5 mil millones de U\$S), comprendiendo cuero, subproductos y carne para consumo interno y exportación.

Ellos se conforman a partir de:

- ✓ 13.4 millones para el consumo interno de carne fresca;
- ✓ 0.3 millones de carne elaborada;
- ✓ 3.7 millones de exportación;
- ✓ 2.1 millones de subproductos, que local y/o internacionalmente ingresan como insumos para otras actividades (cuero, grasa, sebo, etc.)

(Fuente: R. Bisagan, F.Santangelo, G.Anlló, M. Campi -IPCVA)

La Provincia de Santa Fe posee entre un 12 y un 13 % del stock ganadero nacional (año 2007), el mayor número de las plantas faenadoras - exportadoras y es la mayor en cuanto al volumen de carne que sale para exportación, ocupando el segundo lugar en animales faenados.

La cadena pecuaria es a nivel país, la mayor generadora de puestos de trabajo con 356 mil puestos, ubicándose por sobre automotores y autopartes que tienen 150 mil, textiles y prendas de vestir, con 100 mil puestos, y la siderurgia, 50 mil puestos-(Fac.Agr.-UBA-Universidad de San Andrés -Fundación Agronegocios y Alimentos)

Consideraciones en el ámbito provincial

Santa Fe es la segunda provincia productora de carne bovina del país, detrás de Buenos Aires.

Las carnes se caracterizan por su alto valor nutritivo y muy buena calidad, por lo que son altamente competitivas en los mercados externos.

De los 14 millones de cabezas faenadas (50,3% machos 49,7 hembras) en el año 2007, Santa Fe faenó más de 2,5 millones , lo que permitió alcanzar una producción de 625.000 toneladas de carne que representa casi el 17% del total nacional.

La provincia de Santa Fe cuenta con 35 mataderos- frigoríficos, de los cuales aproximadamente 20 establecimientos están habilitados para exportador.(Ver Anexo N° 6)

Esto convierte a la Provincia en una de las principales exportadoras de productos cárnicos, con una participación del 14,95% (80.564 toneladas) del total nacional.

Cabe destacar, que la faena 2007 de la industria frigorífica argentina fue la más elevada de los últimos 28 años, y que la producción de carne vacuna alcanzó un volumen récord para el sector, con un total de 3.210.570 toneladas res c/hueso.

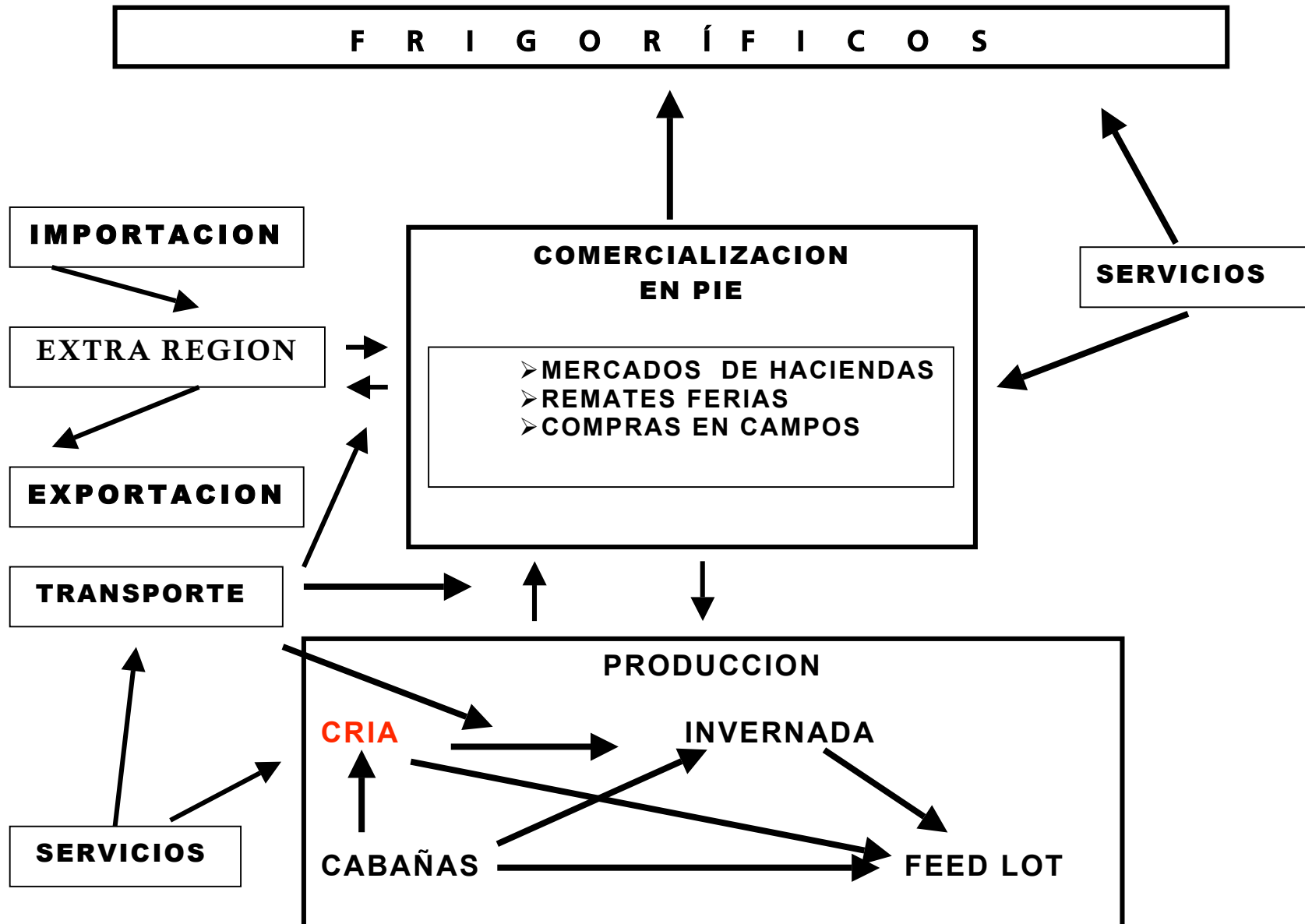
El sector de la industria frigorífica orientada a la exportación de productos cárnicos, cumple con los más exigentes estándares internacionales en materia higiénico-sanitaria.

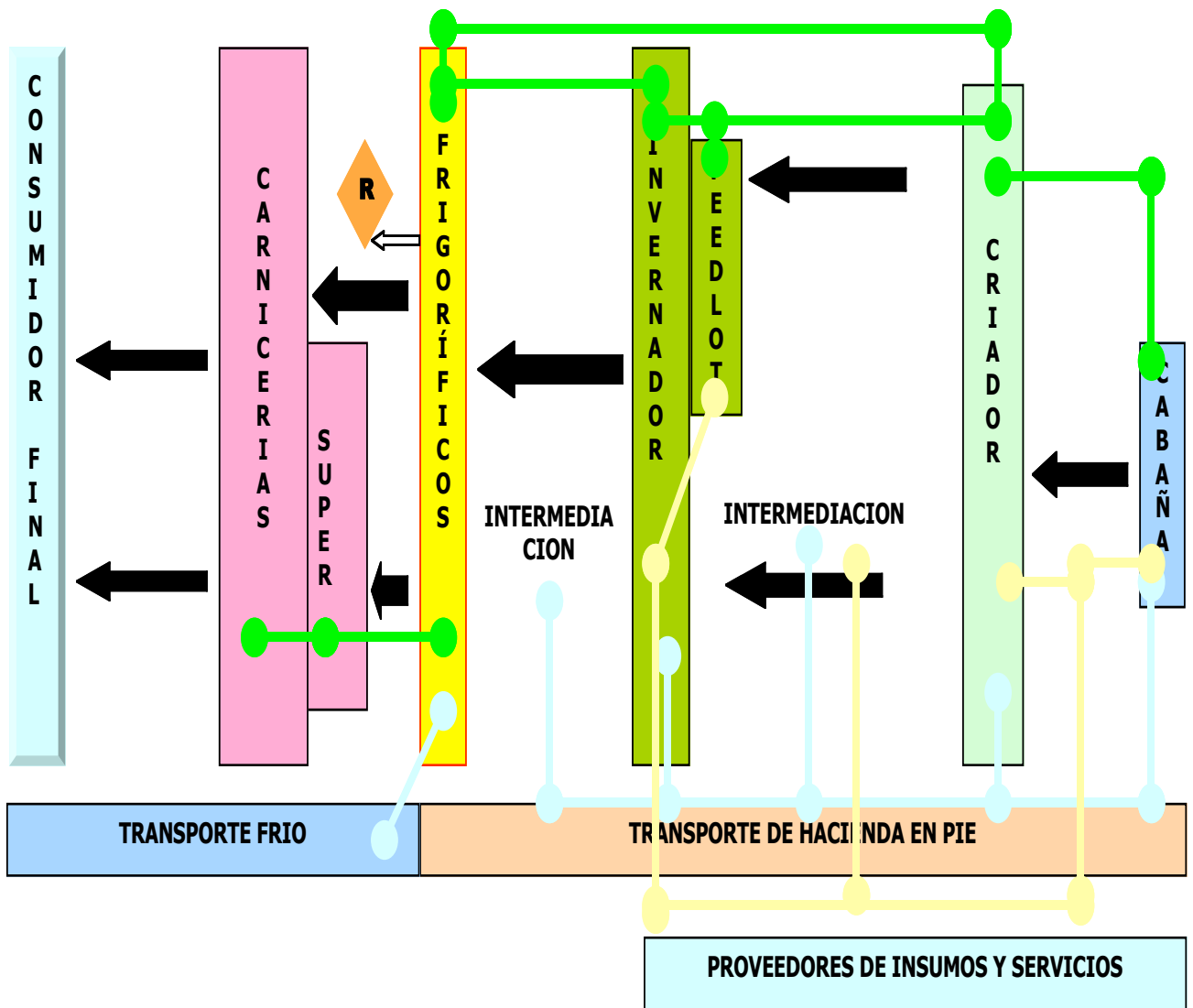
Con respecto al consumo interno, se destaca que en el 2007 alcanzó los 2,671 millones de Tn res c/hueso, y registró un aumento del 8% respecto de la demanda interna de 2006. En términos per-cápita, el consumo interno quedó establecido en 67,8 kilogramos.

La intensificación de la producción, mediante la adopción de tecnologías probadas y eficaces, junto a una inversión, que hoy guarda una relación coherente con los resultados financieros de la actividad, constituye la herramienta estratégica para que el sector pueda insertarse en forma favorable y sostenida en las nuevas oportunidades que ofrecen los mercados internacionales para las carnes de nuestro país.

La Provincia, junto a los distintos eslabones que conforman la cadena agroalimentaria de la carne vacuna (sector primario, frigoríficos, transportistas, carniceros, instituciones oficiales, agentes de comercialización, etc.), han acordado participar juntos de un proceso tecnológico integral que, desde el campo a la góndola o “el mostrador”, involucra actividades y acciones que procuren asegurar calidad alimentaria, calidad higiénica y sanitaria, y calidad en el uso, de los distintos “productos” de la “vaca”, en el marco de criterios de eficiencia, competitividad y compromiso ambiental compatible.

ESTRUCTURA DE LA CADENA DE VALOR





LA PRODUCCIÓN GANADERA EN LA PROVINCIA

La provincia de Santa Fe posee un stock ganadero total de 7.777.576 animales, lo que representa casi el 13 % del total nacional, ocupando el segundo lugar detrás de Buenos Aires.

Desde el año 2004 y hasta el presente, el stock bovino provincial se encuentra por encima de la media de los últimos 15 años. (promedio, 7.029.794 vacunos). Gráfico N° 1

La provincia de Santa Fe cuenta con un total de 32.167 RENSPA´s correspondientes a los distintos sistemas de explotación bovina.

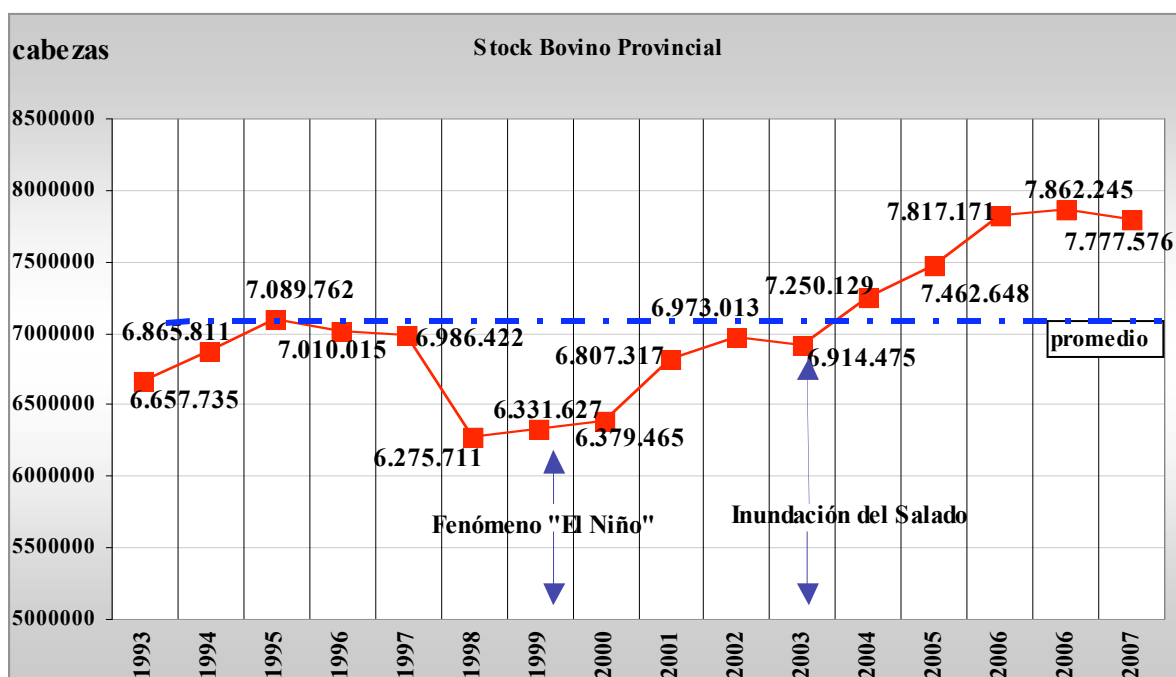


Gráfico N°1: Evolución del Stock Bovino Provincial desde el año 1993 al 2007.

En la producción de carne, 19.332 RENSPA´s pertenecen a establecimientos de cría; 7329 a sistemas productivos de internada; 303 a feed lot y 36 RENSPA´s a cabañas, lo que nos indica que 26.997 Renspa´s corresponden a la producción de carne.

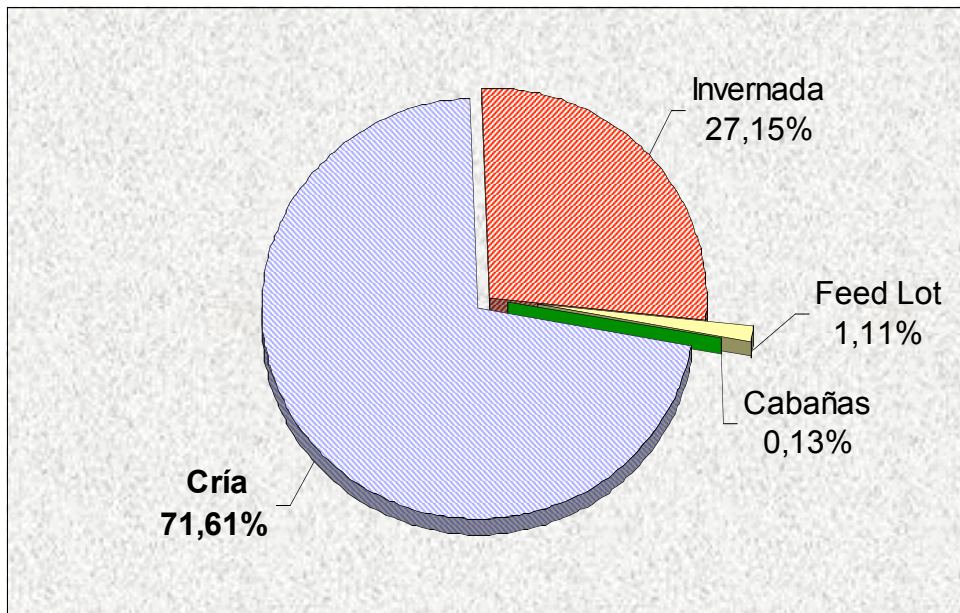


Gráfico N°2: Distribución % de los Renspa's en el sector ganadero en la provincia de Santa Fe

La producción ganadera vacuna de cría sufre las consecuencias de una serie de factores limitantes, al igual que otras producciones, como tamaño de la explotación, inadecuada capacidad empresarial, pocos programas de capacitación y transferencias, financiamiento inadecuado para las actividades, escasa actualización tecnológica, etc., lo que se sintetiza en una marcada ausencia de rentabilidad.

En una actividad donde los costos fijos son elevados, el peso de la escala mínima, necesariamente castiga al productor pequeño, y lo circunscribe a un círculo poco virtuoso en lo referido a sus posibilidades técnico-productivas.

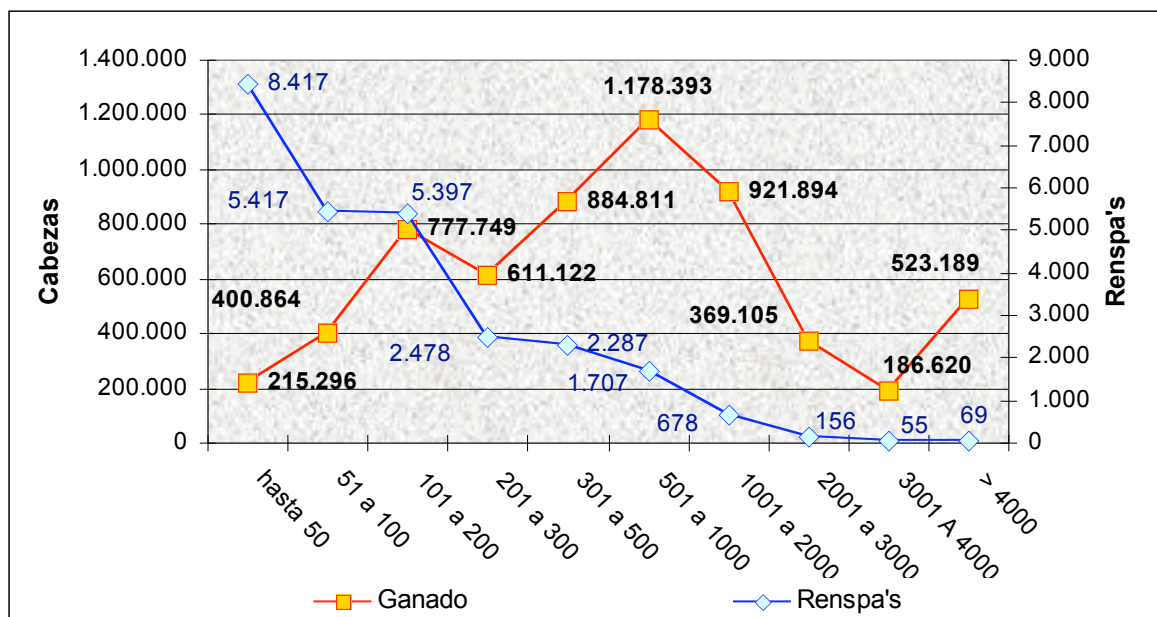


Gráfico N° 3: Estratificación del ganado y de los Renspa's según stock del rodeo

Por otro lado, una gran población de productores ganaderos no logra obtener una escala de producción individual suficiente para producir y comercializar en condiciones de competitividad. La falta de homogeneidad de los rodeos, tamaño, ubicación y la presentación inadecuada con respecto a la demanda de calidad, contribuyen a agravar esta situación, lo que obliga, especialmente a los pequeños y medianos productores, a comercializar en un mercado que lo tiene cautivo o con escaso margen de maniobra

El 52% de los productores poseen hasta 100 cabezas, y acumulan el 3,55% del stock; el 81% de los productores poseen hasta 300 cabezas, lo que representa el 33% del stock. Si consideramos explotaciones menores de 1.000 cabezas se cubren el 96% de las explotaciones y el 67% del stock.

Del total de cría-invernada 2.005.031 se encuentra en establecimientos con pocas posibilidades de incorporar tecnología, sobre todo en la cría y en especial en los departamentos del norte donde se encuentre el 60% del stock.

Tabla N° 1: Distribución del stock ganadero (cría e invernada) según estratificación por cantidad de cabezas

Estratificación	Productores				Cabezas			
	Productores	Productores Acumulados	%	% Acumulado	Cabezas	Cabezas Acumuladas	%	% Acumulado
hasta 50	8.417	8.417	31,57	31,57	215.296	215.296	3,55	3,55
51 a 100	5.417	13.834	20,32	51,89	400.864	616.160	6,6	10,15
101 a 200	5.397	19.231	20,24	72,13	777.749	1.393.909	12,81	22,96
201 a 300	2.478	21.709	9,3	81,43	611.122	2.005.031	10,07	33,03
301 a 500	2.287	23.996	8,58	90,01	884.811	2.889.842	14,58	47,61
501 a 1000	1.707	25.703	6,4	96,41	1.178.393	4.068.235	19,41	67,02
1001 a 2000	678	26.381	2,55	98,96	921.894	4.990.129	15,19	82,21
2001 a 3000	156	26.537	0,59	99,55	369.105	5.359.234	6,08	88,29
3001 A 4000	55	26.592	0,2	99,75	186.620	5.545.854	3,08	91,37
> 4000	69	26.661	0,25	100	523.189	6.069.043	8,63	100
TOTAL	26.661				6.069.043			

Como resultado, un animal de similar terminación reporta ingresos netos distintos, dependiendo del perfil y la escala del productor ganadero.

La producción ganadera es el recurso más genuino e inmediato con que cuenta gran parte de la región norte de la provincia para su desenvolvimiento económico, siendo casi imposible pensar en cambios de actividad en función de rentabilidades relativas y a la aptitud ecológica de la zona.

En los sistemas de cría el recurso forrajero casi excluyente es el pastizal natural, con producciones netamente estacionales, con picos en primavera y otoño, escaso crecimiento en producción estival y nulo en invernada, lo que dificulta equilibrar los requerimientos nutricionales de los vientres, y el estado corporal de los animales previo al servicio.

La producción ganadera está diseminada territorialmente, pero con distintas concentraciones y especializaciones zonales por actividad.

Existen productores en toda la provincia, pero con preeminencia en la zona central y centro norte. Los departamentos del centro norte son los de mayor preponderancia en la actividad cría. Observando los mapas de movimiento de hacienda del Área de Gestión de Información de SENASA del año 2006 (Anexo 8) demuestran el flujo de terneros provenientes de estos departamentos a otros de terminación en el sur y centro de la provincia.

Los establecimientos de invernada, distribuidos sobre todo en las regiones centro y sur de la provincia, se encuentran en mejor situación que los de cría, generalmente por la mejor aptitud de los suelos en los cuales se realiza, muchos de ellos con posibilidades agrícolas, con mejores índices productivos, y con la alternativa concreta de poder mejorar sus resultados financieros y económicos mediante la explotación mixta.

El desarrollo tecnológico en las últimas décadas, ha sido sustancialmente menor en estas actividades, si lo comparamos con la agricultura, por ejemplo, debido a la menor rentabilidad relativa de las actividades pecuarias, y al mayor tiempo necesario para el recupero de las inversiones.

La intensificación de la producción asociada a una reducción de los costos, o la reducción de estos con mayor producción a partir de la misma cantidad de animales y otros insumos, son las herramientas factibles de utilizar para lograr el desarrollo del sector.

CONFORMACIÓN ESTRUCTURAL DE LA INDUSTRIA

El ganado en pie es una materia prima de calidad altamente subjetiva que genera una gran cantidad de productos y subproductos. De allí que de la descomposición de dicha materia prima compuesta, surgen múltiples oportunidades de integración de la actividad aguas abajo.

Ello implica considerar:

A: Escala de cada una de las actividades

B: Concentración geográfica.

C: Posibilidades cruzadas entre subproductos.

Despostar un animal no difiere de la manufactura de la industria automotriz. Se trata de una actividad altamente regulada desde lo sanitario, especialmente hacia la exportación, donde se demanda elevados capitales fijos (físico y humano), y largos períodos de recuperación del capital inmovilizado, de allí que es necesario contar con mercados estables y predecibles. Como todo negocio de escala el beneficio se estructura a partir de márgenes reducidos, por unidad de proceso ajustado y ocupación de la capacidad instalada fija.

PLANTAS FRIGORÍFICAS

En la Argentina existen 490 plantas habilitadas por la ONCCA/2007 y se caracterizan por la falta de homogeneidad, observándose dispersión en tamaño en capacidad operativa y dispersión territorial

La Provincia cuenta con 35 plantas de las cuales 31 cuentan con tránsito federal, y 8 de ellas tienen asignada la Cuota Hilton.

Si bien tres provincias -Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe-, cuentan con la mayor cantidad, provincias menos favorecidas, generalmente tienen plantas. Recordemos que un animal es una materia prima que puede originar, transformación mediante, múltiples insumos, tanto de uso industrial como alimenticios.

Tabla N°2: Faena 2007 según concentración de faena (en cabezas)

Cantidad de Plantas en volumen de faena	Total faena en cabezas		%	
	Por grupo	Acumulado	Del grupo	Acumulado
5	973.786	973.786	37,47%	37,47%
5	567.964	1.541.750	21,86%	59,33%
5	403.375	1.945.125	15,52%	74,85%
5	296.668	2.241.793	11,42%	86,26%
15	356.949	2.598.742	13,74%	100,00%

Fuente: ONCCA - Elaboración propia Dirección General de Extensión

Tabla N° 3: Faena 2007 según cantidad de cabezas faenadas

Faena Mensual	Cantidad	Faena anual por grupo	% grupo / total
+ de 20.000	1	267.869	10,31%
entre 10.000 y 20.000	5	845.882	32,55%
entre 5.000 y 10.000	11	969.979	37,32%
entre 5.000 y 1.000	13	499.468	19,22%
Menos de 1.000	5	15.544	0,60%
	35	2.598.742	

Fuente: ONCCA - Elaboración propia Dirección General de Extensión

Las posibles ganancias de escala derivan de tres vertientes:

1. Menores costos medios.
2. La posibilidad de la captación de algunos insumos a partir de niveles de operaciones -sangre bilis etc.
3. El peso del animal. El costo medio de faena está relacionado con el peso del animal y su rendimiento. Cuanto más pesado y mayor rendimiento tiene, el precio por Kg., faenado es menor.

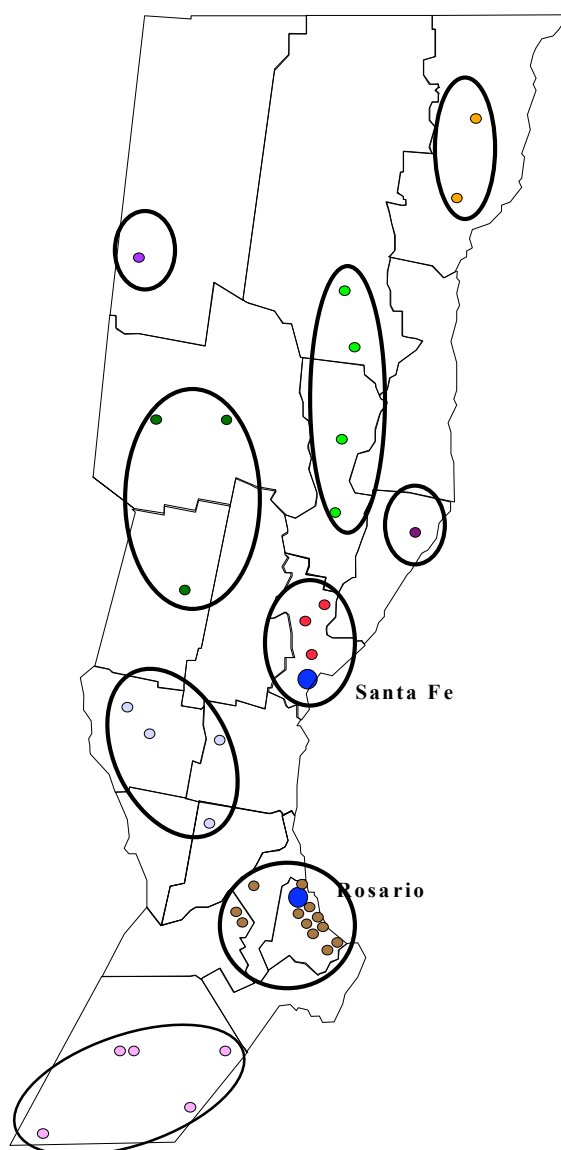
Además está la diferencia con el precio del cuero, cantidad de sangre, bilis, etc (a esto se lo considera en la industria como el 5to cuarto).

A medida que crece la escala, buena parte del quinto cuarto puede ser captado industrialmente por la propia empresa, en el caso contrario da lugar a una red de compradores.

REGIONALIZACION DE LOS FRIGORÍFICOS

Complementariamente a la escala, debe analizarse también la ubicación de la capacidad de faena.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA DE LAS PLANTAS FRIGORÍFICAS PROVINCIA DE SANTA FE -Año 2007



Santa Fe constituye un bloque de capacidad instalada subdividido en dos: Gran Rosario y Centro Norte.

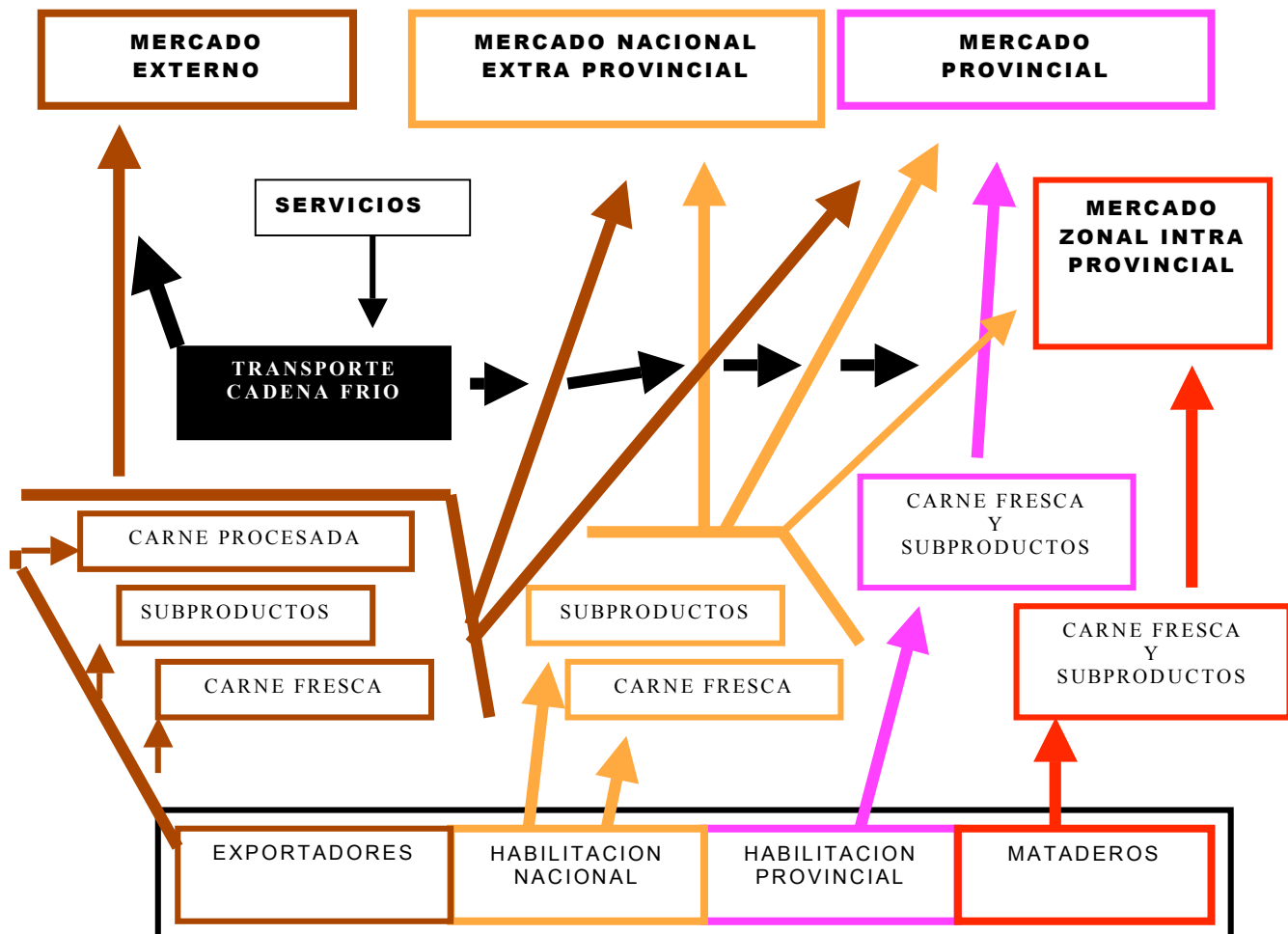


Tabla N° 4: Distribución de plantas frigoríficas por zonas

Plantas	Zona	Total por región	% por región
12	Rosario	1.148.777	44,21%
5	Dpto Gral López	308.192	11,86%
4	Gálvez/San Jorge	276.322	10,63%
3	Nelson/Recreo	370.144	14,24%
3	San Cristóbal/Rafaela	99.840	3,84%
4	San Justo/Vera	138.123	5,31%
2	Reconquista	233.806	9,00%
1	Tostado	18.987	0,73%
1	Helvecia	4.551	0,18%
35		2.598.742	

El conjunto cuenta con el mayor registro de exportación y elevados estándares productivos, y una ocupación de mano de obra especializada de aproximadamente 7.000 operarios en planta.

El gran Rosario y alrededores opera con dos lógicas distintas; la primera remite a la colocación del termo procesado de exportación y otras volcadas al mercado externo casi con exclusividad

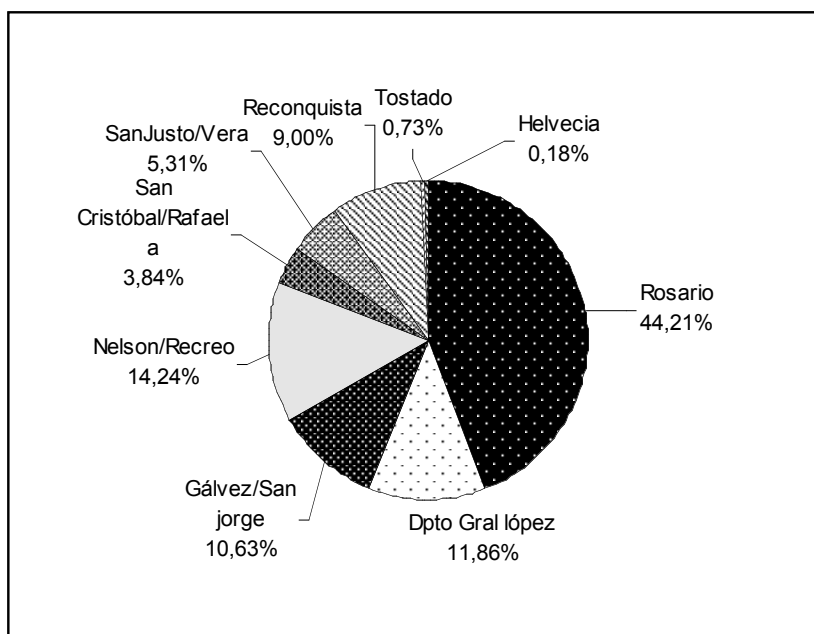


Gráfico N° 4: Faena porcentual por región en la provincia de Santa Fe

La segunda refiere a dos grupos empresarios con distinto liderazgo, que hacen el servicio de matarife casi excluyente de sus negocios.

Por su parte, el centro norte reproduce en menor escala el mismo fenómeno, un conjunto de plantas acotadas para las exportaciones con su saldo de la exportación al consumo interno y frigoríficos “consumeros” de menor tamaño articulado con matarifes y abastecedores.

MATARIFES Y ABASTECEDORES

Son un conjunto heterogéneo de actores de la Cadena de Ganados y Carne, que conforman la contra cara de una parte de la actividad frigorífica. Si bien se encuentran inscriptos en la ONCCA, el número de operadores reales es sustancialmente superior, desde que en muchos casos existen préstamos de las matrículas.

Según la ONCCA, en Santa Fe hay inscriptas 101 firmas como matarifes y 49 despostadores.

Pueden encontrarse diversos perfiles de matarifes y abastecedores: dueños de carnicerías; supermercados; frigoríficos abastecedores y otros que circunstancialmente ingresan al mercado.

Este segmento de actores de la Cadena se ha ido consolidando en las dos últimas décadas, a partir del abastecedor.

CONSIGNATARIOS

En la provincia de Santa Fe, operan 25 firmas consignatarias asociadas a la Cámara Argentina de Consignatarios de Ganado. Para el año 2006, según datos del SENASA, operaron 75 predios feriales, en las que intervinieron 1.103 unidades productivas y salieron de dichas unidades por remates ferias .438.783 bovinos- (en el 2005 salieron 527.462 bovinos)

CARNICERÍAS

Entre el 60 y el 70 % de la carne que se consume se comercializa a través de carnicerías. Es un número difícil de establecer la cantidad de bocas de expendio que están habilitadas en toda la Provincia. La información de la Sociedad de Carniceros de Rosario estima que en dicha ciudad están habilitadas aproximadamente 700 bocas de expendio.

TRANSPORTE DE HACIENDA POR AUTOMOTOR

La importancia de este servicio esta valorizada principalmente por ser el nexo entre la producción primaria y la industria, además de brindar servicios “complementarios internos “ muy importantes en la producción primaria.

Esto es, entre campos a remates ferias, en compra y ventas, ya que el movimiento a pie- “tropear”- es poco empleado actualmente. Se suma a esto la falta de otro medio de transporte para larga y media distancias, ya que hace tiempo que no se cuenta con transporte ferroviario.

En el análisis del sector, para analizar el universo que lo conforman, no se cuenta con información disponible y confiable sobre la cantidad de vehículos habilitados por los organismos de control - Registro Provincial SENASA - para el transporte de hacienda y/o dicha información es difícil de conseguir.

Según estimaciones de la Asociación Argentina de Transporte de Hacienda - AATHA-se podría estimar con la precariedad e incertidumbre que esto implica, un número de 550 unidades en ámbito provincial.

ANALISIS FODA

DIAGNÓSTICO

Considerando que el punto de partida de todo plan es el diagnóstico, se utilizó la metodología de análisis estratégico mediante la técnica FODA, que es una herramienta de gestión para el análisis situacional que permite sistematizar el estudio y diagnóstico del posicionamiento de una empresa, grupo u organización.

Esta consiste en el análisis interno y presente de las fortalezas y debilidades, en este caso de cada eslabón, y en la identificación de las oportunidades y amenazas que se presentarán en el futuro a partir del contexto en el que se desarrolla la actividad de la cadena.

Cada eslabón o sector, realizó su propio análisis de FODA y lo trajo a consideración de la comisión técnica con el fin de consensuarlos.

De esta forma se logró contar con las matrices FODA de los sectores de la producción primaria, de los consignatarios de hacienda, del transporte de hacienda, de la industria frigorífica, de los carniceros y de los organismos oficiales y de ciencia y tecnología que tienen injerencia sobre la cadena de valor de la carne.

Las *fortalezas* se enlazan con las *oportunidades*.

La asociación de las fortalezas con las oportunidades, provoca una situación de *potencialidad*.

Consecuente con ello, la comisión técnica se abocó a analizar las posibles asociaciones y construyó la *matriz de potencialidad*, identificando las líneas estratégicas a seguir, con el fin de potenciar las fortalezas y aprovechar las oportunidades.

En la misma línea de razonamiento, una *amenaza* constituye un peligro en la medida que coincida con una *debilidad* en el aspecto que se analiza. En otras palabras, la asociación de una *amenaza* con una *debilidad*, constituye una situación de *vulnerabilidad*.

Analizando las posibles asociaciones, se construyó también la matriz de vulnerabilidad y se identificaron las acciones a realizar para corregir las debilidades y afrontar las amenazas.

MATRIZ DE POTENCIALIDAD

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	CÓMO DESARROLLARLA
<p>1. La carne argentina es reconocida mundialmente, por su calidad y base genética consolidada.</p> <p>2. Reconocimiento como país libre de aftosa con vacunación y libre de BSE</p>	<p>1. Apertura de nuevos mercados.</p> <p>2. Mercados internos e internacional insatisfechos y demandantes.</p> <p>3. Economía y población mundial en crecimiento.</p> <p>4 Incremento de los costos energéticos, cos, alimenticios y ambientales de los modelos productivos estabulados.</p> <p>5 Diversidad de mercados que permiten optimizar la integración de la res.</p>	<p>1. Mejorar la calidad en el tratamiento del animal y los procesos productivos.</p> <p>2. Generar alianzas estratégicas.</p>	<p>1. Implementando planes de aseguramiento de la calidad y diferenciación productos.</p> <p>2. Buscando nuevos mercados para la carne santafesina.</p> <p>3. Gestionando aumento de las cuotas exportables para carne de Santa Fe.</p> <p>4. Mantener los planes sanitarios obligatorios.</p>
<p>3. Disponibilidad de profesionales para el desarrollo de la cadena</p> <p>4. Relativo margen de capacidad instalada para abastecer eventuales incrementos de la demanda</p>	<p>6. Aumentar la producción por aumento en la adopción de tecnología.</p> <p>7 Aumentar la capacidad de atención de incrementos de demanda.</p>	<p>3. Desarrollar programas de transferencia de tecnología</p> <p>4. Promover la modernización de plantas industriales</p>	<p>5. Con Programas público-privados de transferencia de tecnología.</p> <p>6. Gestionando la ayuda financiera para acceder a un status sanitario argentino.</p> <p>7. Apoyando el proyecto de nueva Ley Federal de carnes.</p>

MATRIZ DE VULNERABILIDAD

DEBILIDAD	AMENAZA	LÍNEAS ESTRATÉGICAS	CÓMO DESARROLLARLAS
<p>1. Débil representación política e institucional del sector</p> <p>2. Falta de representatividad de Santa Fe en la toma de decisiones a nivel nacional</p> <p>3. Falta de conocimiento y compromiso de la mayoría de los legisladores provinciales y nacionales de la problemática ganadera.</p> <p>4. Falta de políticas de incentivo a la cría y a la prod. de carne</p> <p>5. Falta de cohesión entre legislación y control de normas.</p>	<p>1. Que se incremente la asimetría entre aportes de la provincia y coparticipación</p> <p>2. Que la provincia sea una mera espectadora de las decisiones que se toman a nivel nacional</p> <p>3. Que se tomen medidas cortoplacistas que atenten contra el futuro de la actividad.</p>	<p>1. Aumentar el contacto con los legisladores y el ejecutivo pcial de los actores de la cadena</p> <p>2. Gestionar más a nivel nacional.</p>	<p>1. Reuniones periódicas del Consejo de la Cadena de la Carne con Legisladores Nacionales, Provinciales y el Ejecutivo.</p> <p>2. Presionando por reuniones del Consejo Federal Agropecuario ampliado.</p> <p>3. Acercando a nuestros legisladores proyectos de Leyes que defiendan la producción provincial.</p>
<p>6. Diversos y poco claros procesos de formación de precios, de la materia prima al consumidor y de los subproductos del recuperado.</p>	<p>4. Aumento de las posibilidades de oligopolización.</p>	<p>3. Generar mayor interrelación entre los distintos eslabones de la cadena.</p>	<p>4. Desarrollar un sistema de flujo de información que permita establecer un mayor conocimiento de los costos de transacción.</p> <p>5. Desgravando impositivamente a las</p>

<p>7. Ausencia de un sistema de comercialización que contemple bonificaciones y descuentos según pautas de calidad en carne, cueros, garrapata, bienestar animal, etc.</p> <p>8. Escasos incentivos para agregar valor (marcas, packaging)</p> <p>9. Informalidad en la comercialización de A64 los diferentes eslabones.</p> <p>10. Desconocimiento de los costos de transacción entre los distintos eslabones.</p> <p>11. Falta de alianzas estratégicas.</p> <p>12. Relativo margen de capacidad instalada para abastecer eventuales incrementos de la demanda</p>	<p>5. Subsidios no enfocados en la cadena</p> <p>6. Que prevalezcan relaciones del tipo ganar-perder entre los eslabones de la cadena.</p>	<p>4. Promover la modernización de las plantas industriales</p>	<p>industrias que comercialicen productos con valor agregado.</p> <p>6. Acompañando desde el Estado en la búsqueda de nichos de mercado para productos diferenciados.</p> <p>7. Llevar adelante las discusiones D76 sarias para hacer comprender la necesidad de establecer relaciones del tipo ganar-ganar (alianzas estratégicas)</p> <p>8. Implementando planes de aseguramiento de la calidad y diferenciación de productos.</p>
<p>13 .Bajos niveles de producción y productividad (% de extracción, de preñez, de destete).</p>	<p>7. Desaparición de productores.</p>	<p>5. Aumentar el nivel de adopción de tecnología de procesos y de gestión empresarial a nivel primario.</p>	<p>9. Desarrollando Programas y Proyectos público-privados de transferencia de tecnología.</p>

<p>14. Baja adopción de tecnologías de procesos tendientes a la optimización del uso de los recursos naturales</p>	<p>8. Estancamiento o retroceso en la producción de terneros.</p>	<p>6. Disponer de adecuado financiamiento para producir procesos de intensificación de la producción de carne.</p>	
<p>15. Desigual oferta de terneros en cantidad y calidad a lo largo del año para abastecer a invernadores.</p>	<p>9. No poder abastecer un eventual aumento de la demanda.</p>	<p>7. Estímulos fiscales.</p> <p>8. Lograr una mejora en la eficiencia y en las condiciones de cría para aumentar la producción de carne</p> <p>9. Incrementar la producción expandiendo la frontera productiva</p>	<p>10. Desarrollando líneas de financiamiento adecuadas a la actividad.</p>
<p>16. Insuficiente oferta crediticia a la producción con tasas que no se relacionan con la rentabilidad del sector y plazos inadecuados al ciclo biológico.</p>	<p>10. Pérdida de mercados.</p>	<p>10. Desarrollar programas de incentivos para la cría mejorando y eficientizando los existentes.</p>	
<p>17. Nula rentabilidad de la cría.</p>		<p>11. Intensificar en forma sostenible los agroecosistemas pastoriles.</p>	<p>11. Exenciones y/o diferimientos impositivos para productores de cría e invernadores.</p>
<p>18. Falta de capacitación profesional</p>		<p>12. Implementar planes de aseguramiento de la calidad y diferenciación de</p>	

en enfoque de sistemas		productos.	
19. Doble status sanitario	11. Pérdida de mercados ante competidores más agresivos si se sigue comercializando la carne sólo como un commodity.	13. Comercializar productos diferenciados según atributos.	12. Con financiamiento para las adecuaciones necesarias.
20. Competencia desleal por diferencia de costos según tipo de fiscalización.			13. Mejorando los mecanismos de D50control.
21. Falta de cumplimiento del plan de control de garrapatas.	12. No poder entrar en nichos de mercado de alto poder adquisitivo.	14. Políticas de incentivo para agregar valor	14. Implementando un sistema de aseguramiento de la calidad de carácter voluntario, que se refleje en el precio al productor.
22. Abigeato y faena clandestina.			15. Gestionando ante SENASA la homologación del sistema de calidad.
23. El novillo Holando no tiene mercado	13. Que continúe la matanza de terneros	15. Lograr la liberación de la exportación del novillo holando.	16. Gestionando la modificación del sistema de identificación de propiedad en cuanto a ubicación de la marca. 17. Gestionar un status especial para la exportación del novillo Holando.

24. La cadena de comercialización tiene actores ocultos	14. Encarecimiento de los precios al consumidor.	16. Transparentar la cadena comercial	???
17. Falta de infraestructura vial, sanitaria, educacional y habitacional. 18. Falta de incentivos para lograr el asentamiento en áreas rurales.	13. Éxodo rural. 14. Abandono de la escuela por parte de los niños. 15. No poder abastecer en tiempo y forma a toda la cadena de valor.	15. Propender al asentamiento rural.	17. Mejorando el mantenimiento de caminos rurales, aumentando la electrificación rural, mejorando la calidad de la enseñanza rural, etc., apoyando y controlando el funcionamiento de los Comités.
20. Dispersión de normas de tránsito y transporte. 21. Multiplicidad de organismos de control de transporte. 22. Normas de transporte ajenas a la realidad cotidiana.	17. El crecimiento de la heterogeneidad de las normas de tránsito y transporte puede llevar a incumplimiento por desconocimiento puntual, confusión de aplicación, superposición de normas o abuso exactivo de los múltiples agentes de control.	17. Llegar a lograr tener una norma homogénea de tránsito y transporte.	19. Coordinación interinstitucional.
23. Mucha informalidad en, negocios sin habilitar, evasión tributaria, locales inadecuados para la actividad.	18. Pérdida de rentabilidad por competencia desleal.	18. Que en cuatro años no existan informalidad en la cadena de comercialización	20. Eficientizando los mecanismos de control los organismos responsables.
24. Faltan más oficinas de SENASA 25. Falta de trabajo en red de oficinas de SENASA	Aumento de costos. Pérdida de tiempo. Desaliento del mercado exportador.	Que todas las oficinas actúen en red. Regularizar la situación de las	Gestionar que se agilice la integración de las oficinas a una red.

26. Situación legal de las delegaciones de SENASA	Pérdida de documental.	delegaciones de SENASA	Gestionar la regularización
27. Falta de una moderna ley que dé rápida respuesta a las situaciones de emergencia y/o desastre agropecuario que se puedan presentar.	Que todo lo enunciado no se pueda concretar por caída abrupta de la producción por situaciones de emergencia.	Fortalecer la estabilidad de los sistemas de producción, ante situaciones de emergencia.	Promulgando una moderna y efectiva Ley de emergencia agropecuaria, que contemple la existencia de un fondo para rápida asistencia.
El sistema de generación energética ha quedado desfasado en su capacidad de generación y distribución.	Reducción de jornada laboral. Reducción de actividad industrial. Pérdida de actividad comercial. Caída de la actividad.		Gestionar que la generación y distribución de energía no constituya un obstáculo para el crecimiento de la cadena

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

OBJETIVO 1.- Promover un mayor conocimientos de los problemas de la cadena de la carne, tanto de los legisladores nacionales de la provincia como de los legisladores provinciales.

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Legisladores comprometidos con la Cadena de la Carne en la Provincia	1. Participación activa de los legisladores en las reuniones del Consejo Económico de la Carne	Poco compromiso de los legisladores	Mayor conocimiento de los problemas por parte de los legisladores	Legisladores comprometidos
	2. Rápida gestión de las leyes necesarias para mejorar la competitividad de la Cadena de la Carne.			

Líneas de acción:

- Invitar periódicamente a participar de las reuniones del Consejo Económico de la Cadena de la Carne a los legisladores provinciales y nacionales
- Invitar a participar a los Asesores de los legisladores en las reuniones de la Comisión Técnica
- Elaborar en forma conjunta con los legisladores, las leyes necesarias para mejorar la competitividad de la Cadena de la Carne

OBJETIVO 2.- Trabajar desde la provincia encarando la problemática de la carne bajo la concreción de Cadena de Valor. Crear el marco institucional público-privado.

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Institucionalizar la cadena de valor con la creación del "Consejo Económico" y la "Comisión Técnica".	1. Participación de las entidades e Instituciones relacionadas al sector.	18	25	35
	2. Participación de los productores a través de sus Instituciones	2.200	5.000	8.000
	3. Lograr el compromiso de las Instituciones y Entidades con la concepción del trabajo propuesto			

Líneas de acción:

- Conformar oficialmente el Consejo Económico de la Cadena de Valor de la Carne.
- Reglamentar el funcionamiento de dicho Consejo.
- Conformar la Comisión Técnica con dos representantes por cada una de las Instituciones que participen.
- Convocar a integrar la Comisión técnica a representantes de Instituciones públicas y privadas. (Ministerios: de Educación, del Agua, de Hacienda, de Obras Públicas y de Gobierno; ASSAL; AFIP; IPCVA y la Cámara de la Industria del cuero, UATRE, gremio de la carne, consumidores, supermercadistas, etc.).
- Disponer de un cronograma secuencial y coherente de reuniones
- Concertar mecanismos de evaluación del funcionamiento de la cadena.
- Analizar la evolución de los precios en el contexto internos, desacoplado de los precios internacionales.

OBJETIVO 3.- Realizar un diagnóstico participativo de la Cadena de la Carne.

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Participación de los representantes técnicos de la Cadena de Valor	Realización del FODA de cada institución. Análisis estratégico de los eslabones.	Realizado	Reevaluar las estrategias y actualizar	Reevaluar las estrategias y actualizar

Líneas de acción:

- Presentación por cada eslabón que estén representados en la Comisión Técnica del análisis FODA.
- Presentación del FODA elaborado en forma conjunta por todos los representantes de las Instituciones privadas y/o oficiales.
- Elaboración de la matriz de vulnerabilidad y potencialidad.
- Determinación de líneas estratégicas.

OBJETIVO 4.- Identificación de líneas estratégicas. Producción primaria.

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Coordinación de Programas. Aumentar el nivel de adopción de tecnología de proceso y gestión empresarial a nivel primario	Desarrollo de proyectos y programas públicos y privados de transferencia de tecnología	5 INTA Carnes Santafesinas Sociedad Rural de Reconquista SAGPyA -Más Terneros	(8) INTA Carnes Santafesinas Sociedad Rural de Reconquista Proyectos integrados regionalmente CREA Sociedad Rural de Tostado SAGPyA Asociaciones para el Desarrollo	(10) INTA Carnes Santafesinas Sociedad Rural de Reconquista Proyectos integrados regionalmente CREA Sociedad Rural de Tostado SAGPyA UNL UNR

				Asociaciones para el Desarrollo
Disponer de adecuado financiamiento para producir procesos de intensificación de la producción de carne	Desarrollo de líneas de financiamiento adecuadas a la actividad	Propuestas	Créditos con tasas y plazos adecuados a la actividad en la banca financiera	Armar propuestas Agencias para el Desarrollo Cooperación Internacional
Estímulo fiscal	Exenciones o diferimientos impositivos para productores criadores e invernadores	Propuestas	Exenciones o diferimientos en vigencia	Idem 2009

Líneas de acción:

- Convocar a todas las Instituciones responsables de la ejecución de planes y/o proyectos ganaderos en la Provincia.
- Coordinar acciones en forma conjunta.
- Elaborar una propuesta de trabajo entre las Instituciones para presentar a la Cadena de la Carne.
- Aunar esfuerzos y eficientizar los recursos para llegar a un mayor universo.
- Convocar a los bancos oficiales y privados a escuchar a la Comisión Técnica sobre la necesidad de la disponibilidad acordes a la rentabilidad de la actividad.
- Habilitar a través del Gobierno Provincial con recursos a las Asociaciones para el Desarrollo, para que puedan atender a los productores no bancarizados.
- Elaborar en la Comisión Técnica proyectos para obtener recursos a través de Cooperación Internacional (acuerdos de complementación económica internacional) para regiones afectadas por condiciones climáticas adversas.
- Elaborar propuestas a través del Gobierno Provincial para ser presentada a las banca oficial y privada para la implementación de líneas de créditos orientadas (retención de vientres, genética infraestructuras , capacitación) con tasa subsidiadas y/o a plazos acorde a los tiempos de la actividad.

OBJETIVO 5.- Industrialización y comercialización

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Comercializar productos diferenciados según atributos	Implementar un sistema de aseguramiento de la calidad, de carácter voluntario, que se refleje en el precio del producto. ----- Sistema homologado por SENASA ----- Sistema de "marcas y señales" modificado en cuanto a ubicación.	Nada	700 productores asociados Implementar a través de las instituciones del sector un Sistema de Aseguramiento de la Calidad homologado.	1.200 productores asociados Modificación del Código Rural actual.
Existencia de una política de incentivo para agregar valor	A las industrias y carnicerías que comercialicen con valor agregado.		Presentación por parte de las Instituciones de una propuesta de desgravación.	Política de incentivos vigente.

	Búsqueda de nichos de mercado para los productos diferenciados.	Nada		
--	---	------	--	--

Líneas de acción:

- Analizar con el sector industrial de la carne (exportador y consumidor) la propuesta de un Programa de Calidad.
- Evaluar la posibilidad de su implementación en las actuales condiciones.
- Presentación del Proyecto "Carne Argentina de Santa Fe".
- Transparentar la cadena comercial.
-

Instituciones participantes:

- Ministerio de la Producción.
- Ministerio de Economía.
- AFIP
- SENASA
- ONCCA
- SAGPyA
- Frigoríficos
- Carniceros

OBJETIVO 6.- Aspecto sanitario.

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Unificar estatus sanitario de los rodeos. Mejorar la aptitud reproductiva de los rodeos.	Nº de establecimientos con corresponsable sanitario.		20.000 establecimientos bajo control sanitario de brucelosis.	
	Nº de establecimientos libres de brucelosis.	15.000 establecimientos bajo control sanitario en brucelosis.	4.000 establecimientos certificados libres de brucelosis.	
	Nº de establecimientos con control de tuberculosis.	3.500 establecimientos certificados libres de brucelosis.	3.000 establecimientos certificados libres de tuberculosis.	
	Nº de establecimientos con control de venéreas y otras enfermedades que afectan la reproducción.	2.500 establecimientos certificados libres de tuberculosis.	Plan de lucha contra la garrapata activo.	
	Nº de establecimientos libres de garrapata en zonas de		Registro de control de	

	control y de erradicación. Nº de establecimientos libres de anaplasma y babesia		enfermedades venéreas y otras reproductivas.	
--	--	--	--	--

Líneas de acción:

- Mantener vigente el sistema sanitario productivo y participativo, a través de la Comisión Provincial de Sanidad Animal y de los Entes Sanitarios locales, para llevar adelante los planes sanitarios de control y erradicación de aftosa y de brucelosis.
- Continuar con los Sistemas de vigilancia epidemiológica en tuberculosis e ir implementando medidas de control de acuerdo a las zonas y las prevalencias.
- Continuar con la fiscalización sanitaria en venta de reproductores en exposiciones, remates ferias y ventas privadas, mediante la aplicación de Decretos Provinciales.
- Implementación del Plan de control de garrapatas, con mayor intensidad en zonas de lucha a fin de evitar la difusión a zona indemne.
- Fortalecer las acciones y funciones de los corresponsables sanitarios en los establecimientos ganaderos, a fin de mejorar la productividad de los rodeos.
- Contar con una red de laboratorios habilitados para apoyar y satisfacer las demandas de los profesionales en sanidad y calidad.
- Realizar talleres y reuniones tanto con profesionales como con los productores, relacionados con estos temas sanitarios

OBJETIVO 7.- Mejoramiento de la infraestructura de servicio a todos los eslabones de la Cadena de valor de la Carne.

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Asegurar el normal abastecimiento	Caminos rurales bien mantenidos.	Caminos rurales en regular estado		
Propender al asentamiento rural	Disminución del éxodo rural.	Población rural en disminución.		

Líneas de acción:

- Convocar a través del Consejo Económico de la Cadena a los responsables de cada Ministerio involucrado en la demanda para escuchar, analizar y programar acciones para resolver los problemas de infraestructura.
- Participar como cadena de valor en los nodos para evaluar las prestaciones de los servicios comunes a cada uno de los eslabones.
- Ministerios y Empresas a consultar:
- Ministerio de Aguas, Servicios Públicos y Medio Ambiente; Obras Públicas y Vivienda; Salud y Empresas Provincial de la Energía.

OBJETIVO 8.- Tránsito y transporte.

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Lograr tener una norma de transporte interprovincial y nacional homogénea	Norma homogénea de transporte a nivel nacional, provincial y municipal	Normas diferentes interprovinciales		

OBJETIVO 9.- Problemas en bocas de expendios.

Resultados esperados	Indicadores	Actual	2009	2010
Que no existan carnicerías sin la corriente habilitación Control adecuado de las mismas. Terminar con la informalidad.	Cantidad de carnicerías que aplican buenas prácticas de manipuleo y manufactura.	Existe mucha irregularidad en todos estos indicadores		Lograr que todas las carnicerías cumplan las normas edilicias, y bromatológicas.

CONFORMACIÓN DEL CONSEJO ECONOMICO DE LA CARNE

Comité Técnico

NOMBRE Y APELLIDO	INSTITUCION
SERGIO BORGIO	AATHA
LUIS DELLAVEDOVA	AAUCAR
HEBE BRASESCO	AByP MARPRIG
HECTOR DANIELE	APROCABOA
ROBERTO PAULI	APROCABOA
ANGEL GHIRARDI	APROCABOA
EUGENIA EUSELLINI	APROCABOA
CRISTIN BIANCHI	APROCABOA
ABEL MEINERO	APROCABOA
MARCOS MONTEVERDE	ASSA
ALEJANDRO ZEGNA	CAFRISA
ANTONIO D'ANGELO	CAFRISA
RUBEN FERRERO	CARSFE
JOSE ALONSO	CARSFE
ERNESTO MESSINA	CARSFE
FRANCISCO MAYORAZ	CARSFE
GONZALO MARCO	CARSFE
CARAVATTI CARLOS	COL. INGENIEROS AGRONOMOS
ONOFRE DRIVET	COLEG. MEDICOS VETERINARIOS
GUSTAVO SORATTI	COLEG. MEDICOS VETERINARIOS
BERTOLI JOSE LUIS	COLEG. MEDICOS VETERINARIOS
MIGUEL PAGNI	COLEG. MEDICOS VETERINARIOS
PEREZ LUIS	COLEG. MEDICOS VETERINARIOS
FEDERICO BERGER	COLEG. MEDICOS VETERINARIOS
MIGUEL ROMANO	COOP. G. LEHMANN
LEANDRO GIRAUDDO	COOP. M. GREGORET
JUNE ALLISON THOMAS	FAC. CS. AGRARIAS
AMADO YAYA	FAC. MEDICOS VETERINARIOS
OMAR BARCHETTA	FED. AGRARIA
HECTOR IMPERATRICE	FED. AGRARIA
CESAR CARRILLERO	FINEXCOR
HECTOR AYACA	FRIG. S. JUSTO
JOSE CRISTANTE	FRIG. S. JUSTO
SERGIO RODRIGUEZ	FRIG. UNION S.A.
ANA MARIA KNUBEL	PEPA KNUBEL Y FERRERO
IGNACIO CABAL	PROGAN COPRODE
CARLOS HERNANDEZ	PROGAN COPRODE
DI PASQUALE	SENASA
LUIS PABLO RACCA	SENASA

DR. MATOS	SENASA
ALBERTO RAMIREZ	SINDICATO DE LA CARNE
JOSE VIÑUELA	SINDICATO DE LA CARNE
MANUEL FORNI	SINDICATO DE LA CARNE
JORGE FARRAGUT	SOC. DE CARNICEROS DE ROSARIO
JOSE GARCIA	SOC. DE CARNICEROS DE ROSARIO
ERNESTO AMBROSETTI	SOC. RURAL ARGENTINA
RAUL CAGLIERO	SODECAR
OSCAR SAPINO	SODECAR
ALEJANDRO FRIED	SWIFT ARGENTINA
ELOY SALADO	INTA
EDUARDO SECANELL	INTA

ANEXOS

Anexo 1

Plantas frigoríficas en la Provincia- Año 2007 - ONCCA	
Frigorífico	Localidad
SWIFT ARMOUR S.A.	Villa Gobernador Gálvez
INTEGRADOS S.R.L	Villa Gobernador Gálvez
SU.GA.RO.S.A.	Villa Gobernador Gálvez
FRIGORIFICO PALADINI S.A.	Villa Gobernador Gálvez
MATTIEVICH S.A.	Arroyo Seco
MATTIEVICH S.A.	Arroyo Seco
MATTIEVICH S.A.	Rosario
MATTIEVICH S.A.	Rosario
RAFAELA ALIMENTOS S.A.	Casilda
MATTIEVICH S.A.	Casilda
MATTIEVICH S.A.	General San Martín
MATTIEVICH S.A.	Carcaraña
HECTOR OMAR ALFIERI	Teodelina
SWIFT ARMOUR S.A.	Venado Tuerto
NATURAL MEAT S.A.	Venado Tuerto
ARGENTINE BREEDERS & PACKERS S.A	Hughes
FRIGORIFICO MARU S.A.	Rufino
QUICKFOOD S.A.	San Jorge
LA PELLEGRINENSE S.A.	Carlos Pellegrini
SANTA INES MEAT SRL	Gálvez
MUNICIPALIDAD DE CAÑADA DE GOMEZ	Cañada de Gómez
FINLAR S.A.	Andino
FINEXCOR S.A.	Nelson
IND FRIG RECREO SAIC	Recreo
MAT FRIGORIFICO UNION S.A.	Villa Trinidad
LAS DOS HERMANAS SRL	San Cristóbal
SODECAR S.A.	Rafaela
COOP GANADERA LTDA M. GREGORET	Gobernador Crespo
MAT FRIGORIFICO DON RAUL S.A.	Vera
MAT FRIGORIFICO SAN JUSTO S.A.	San Justo
SAN ISIDRO SA	Calchaquí
FRIAR S.A.	Reconquista
VICENTIN FAENAS S.R.L.	Villa Ocampo
ARMANDO S.R.L.	Tostado
COMUNA DE HELVECIA	Helvecia

Anexo 2

Valor bruto de la producción estimada de la Cadena de Ganados y Carnes

Mano de obra	RENSPA's	Cabezas	Empleo estimado	Valor mensual en \$	Valor anual en \$	Total en \$
Producción Primaria	26.997	6.069.043	34.965	1.928	25.060	876.222.900

Gasto de comercialización	Cabezas comercializadas				Total
Producción Primaria	1.918.490	Exportación	3% =	21.034.587,75	44.910.794
		Mercado Interno	5% =	23.876.206,30	

Transporte a industria	Prom de peso de vivo (kg)	Cabezas faenadas	Cabezas por camión	Camión de 16 metros	Promedio de recorrido en km	Costos recorrido por unidad (\$)	Total en \$
	394	1.918.490	38	53.067	300	1.350	71.640.450

Transporte otros destinos	Prom de peso de vivo (kg)	Cabezas faenadas	Cabezas por camión	Camión de 16 metros	Promedio de recorrido en km	Costos recorrido por unidad (\$)	Total en \$
	394	581.510	38	15.303	300	1.350	20.659.050

Valor Facturación a P.P. de Industria	Faena	Promedio de res con hueso (kg)	Rendimiento en carne	res/hueso en toneladas	Promedio por tonelada - IGO	Valor de la faena en \$
	1.918.490	219	55,62%	420.398	2570	1.080.422.860

Comercialización	Faena	Valor de la faena \$		Total
Industria	1.918.490	2%	1.080.422.860	21.608.457

Valor Facturación	Plantas	Faena	Empleo estimado	Valor mensual con aguinaldo	Valor anual de pago \$	Total en \$
suelos de Industria	35	1.918.490	7.000	3.000	39.000	273.000.000

Gastos totales de	Plantas	Faena				Total en \$
producción de Industria	35	1.918.490				223.363.636

Valor Facturación de la	Habitante de	Consumo	Comercialización	Costo de la	Facturación de
Industria a bocas de Exp.	Provincia	per cápita anual	p/venta - Ton	tonelada \$	la industria en \$
	3.100.000	80,00	248.000	7190	1.783.120.000

Boca de	Comercialización	Promedio costo	Facturación de
Expendio	Ton	del kilo \$	la industria en \$
	248.000	12,6	3.124.800.000

Saldo de la industria	Toneladas	Destino en \$			Facturación \$
	libres	Hilton	Exportación	Tránsito federal	
	172.398	630.450.000	957.914.101	356.422.680	1.588.364.101
	Precio costo de la tt al 08/2008	U\$S 20500	U\$S 4.560	\$ 7190	

Anexo 3

Movimiento anual de dinero de la cadena de la carne santafesina

PRODUCCION PRIMARIA

1 - SUELDOS DE PERSONAL	\$ 876.222.900
2 - TRANSPORTE A PLANTAS FRIGORIFICAS	\$ 71.640.450
3 - TRANSPORTE OTROS DESTINOS	\$ 20.659.050
4 - VENTA A INDUSTRIAS FRIGORIFICAS	\$ 1.080.422.860
5 - COMERCIALIZACIÓN DE GANADO EN PIE	\$ 44.910.794
	\$ 2.093.856.054

INDUSTRIA

6 - SUELDOS DE PERSONAL	\$ 273.000.000
7 - GASTOS TOTALES DE PRODUCCIÓN	\$ 223.363.636
8 - FACTURACION A BOCAS DE EXPENDIO DE SANTA FE	\$ 1.783.120.000
9 - TRANSITO FEDERAL y OTRAS EXPORTACIONES	\$ 356.422.680
10 - HILTON	\$ 630.450.000
11 - EXPORTACION A UNION EUROPEA Y OTRAS	\$ 957.914.101
12 - MURUNDANGA	\$ 159.194.314
13 - GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN	\$ 21.608.457
	\$ 3.551.259.552

BOCAS DE EXPENDIO

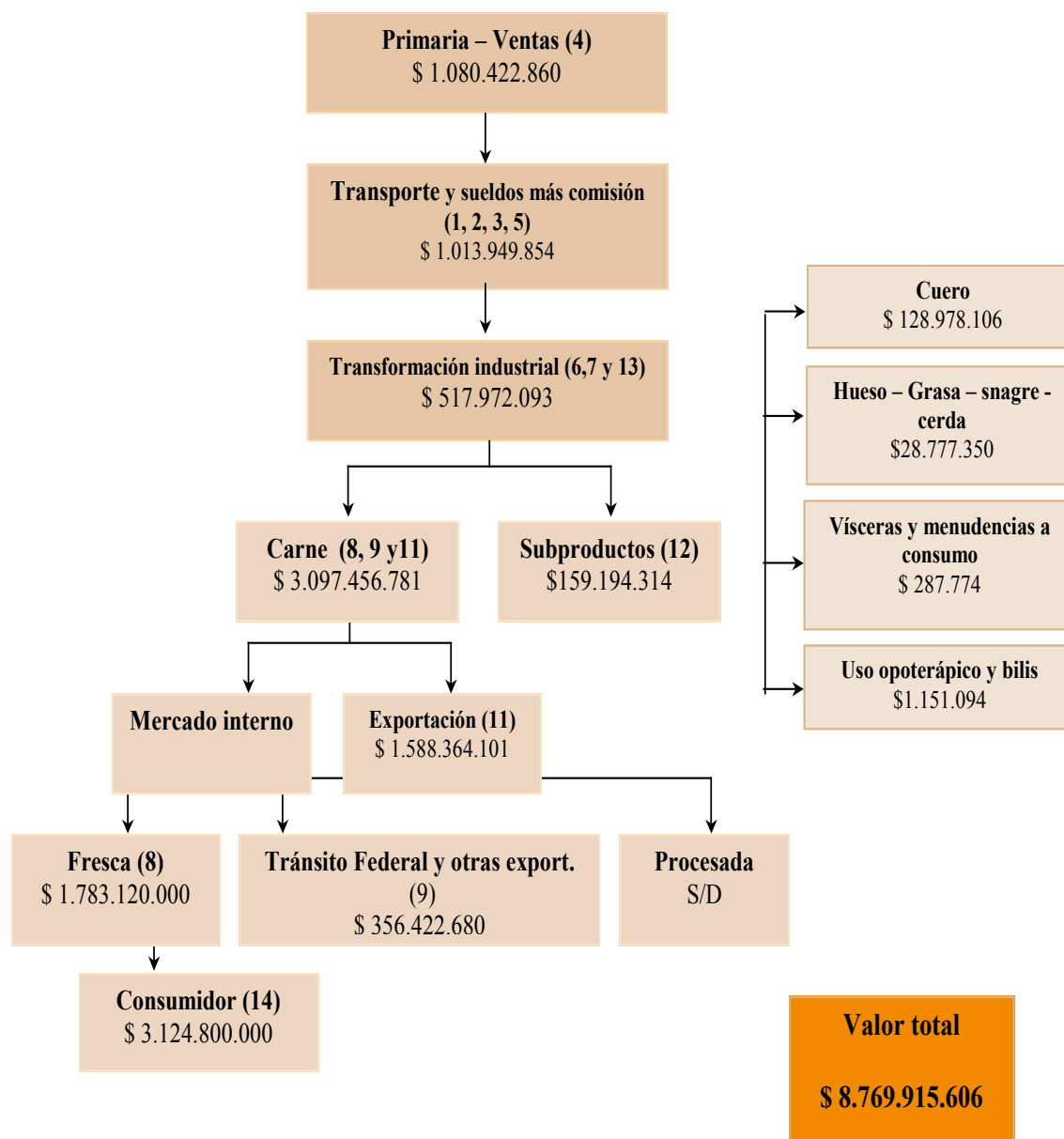
14 - FACTURACION DE BOCAS DE EXPENDIO A CONSUMIDORES	\$ 3.124.800.000
--	------------------

V.B.F (PROVISORIO)

	\$ 8.769.915.606
	U\$ 2.829.005.034

Anexo 4

VALOR BRUTO DE PRODUCCIÓN ESTIMADO DE LA CADENA DE GyC POR ETAPAS. AÑO 2007



SUBPRODUCTOS

Los subproductos son considerados el 5to cuarto en el proceso de faena.

En la reunión del día 19/08/08, se trató el tema de precio de los subproductos de la industria conocido como el "5to cuarto". Los representantes de la industria, matarifes y consignatarios consensuaron los siguientes precios para los subproductos:

Cuero, se estimó el 13% del peso de la res con hueso y el precio de \$2,36 el kilo, que representaría un ingreso global sobre cabezas faenadas de \$128.978.106.

Mucanga, está integrada por huesos, grasa, cerda, sangre y vísceras y menudencias que no van a consumo: este conjunto de subproductos se estimó un precio de \$15 por cabeza faenada, lo que representaría en el global de \$28.777.350.

Vísceras y menudencias para consumo, se consideró el precio de \$0,15 por cabeza faenada, lo que nos da un monto total de \$287.774

Bilis, a \$4 el litro, se estima una producción por animal de 0,15 litro, los que nos da un total de \$1.151.094

Uso opoterápico, se consideraron los cálculos, en especial vacas adultas y viejas, el precio actual es de U\$S 7 el gramo. No se dispone información de extracción y venta.

El monto global aproximado por venta de subproductos es de \$159.194.314

Anexo 5

Estimación de empleo de mano de obra en la actividad pecuaria

Para estimar la mano de obra que emplea la producción primaria en la actividad pecuaria, se estratificaron los establecimientos según el tamaño de los rodeos, para la actividad de cría e invernada, sobre un total de 26.661 Renspas.

Para la cría se considera que de una hasta 100 cabezas no ocupa mano de obra asalariada.

En otro estrato que abarca de 101 a 300 cabezas, se considera una utilización de 1,5 personas.

En el estrato de entre 501 a 1000 cabezas emplearía 2,5 asalariados.

Luego los de 1.001 a 2.000 cabezas, se estima que los mismos se encuentran ubicados en zonas posiblemente de monte, por lo tanto se considera la utilización de 4 asalariados por predio.

Un estrato de 2.001 a 3.000 y de 3.001 a 4.000 se estiman 5 personas por predio y los mayores de 4.000 cabezas, 8 personas (se tuvo en cuenta solamente hasta un stok que llegue a 6.000 cabezas).

En consultas realizadas a referentes de instituciones del sector y a otros profesionales manifestaron que se estimaba 1 peón cada 500 cabezas, o cada 700 has.

Con esta estimación de empleados en cada estrato, se multiplica por los rens pas /2007 y se logra una estimación de 34.826 asalariados en la actividad pecuaria.

A este valor se lo multiplica por el sueldo promedio de un peón con familia tipo y 5 años de antigüedad, sin categoría, que es de \$25.060/año y un monto mensual incluido aguinaldo de \$1.927,72, según Resolución N° 43 Ministerio de CNTA del 22 de agosto del corriente año.

Anexo 6

Estimación de empleo en la empresa pecuaria por estratificación.

Estratificación	Productores	Estimación de empleo/ unidad	Total por estrato
Hasta 50	8.417	-----	8.417
51 a 100	5.417	-----	5.417
101 a 200	5.397	1,0	5.397
201 a 300	2.478	1,5	3.717
301 a 500	2.287	1,5	3.431
501 a 1000	1.707	2,5	4.268
1001 a 2000	678	4,0	2.712
2001 a 3000	156	5,0	780
3001 A 4000	55	5,0	275
> 4000	69	8,0	552
TOTAL	26.661		34.965

Anexo 7

Faena Provincial- 2do semestre 2007 y 1er semestre 2008 (cabezas)

Categoría	2do semestre 2007		1er semestre 2008		Total 2007 más 2008		Capacidad Jaula 16 m	Cantidad de Jaulas
	Faenados	%	Faenados	%	Faenado	%		
Vacas	213.838	16,75%	78.369	12,21%	292.207	15,23%	32	9.131
Vaquillonas	303.740	23,79%	184.346	28,72%	488.086	25,44%	43	11.351
Novillos	563.426	44,13%	277.634	43,26%	841.061	43,84%	33	25.487
Novillitos	151.659	11,88%	81.454	12,69%	233.113	12,15%	42	5.550
Toros	14.344	1,12%	4.076	0,64%	18.420	0,96%	29	635
Terneros	29.708	2,33%	15.895	2,48%	45.603	2,38%	50	912
Total	1.276.716		641.774		1.918.490			53.067
%	66,55%		33,45%			Promedio	38	

*Cuadro de faena por categoría (Dirección de Sanidad Animal)
Capacidad de carga camión jaula de 16 mts por categoría (AATHA)*

Anexo 8

Vientres faenados en la Provincia-Período 1º/07/07 al 30/06/08

La estimación de Kg del total Carne con Hueso se realizó sobre la base de la información del control del Plan de Vigilancia Epidemiológica de la Tuberculosis Bovina (P.V.E. de T B). se distribuyen proporcionalmente por categoría varias (corresponde a bovinos ingresados a faena en tropas conformadas por mas de una categoría) entre las restantes.

Una vez unificado el valor, a través de la ONCCA se busca el Índice Ganadero -ONCCA- (IGO/2007) el peso promedio de cada categoría vivo, el de faena y el precio medio por kilo para cada uno. (*Estos datos se los aplica a la información de la Dirección de Sanidad Animal*)

Anexo 9

Faena Provincial entre el 1º/07/2007 y el 20/06/2008

Datos del rendimiento de faena según categoría (IGO)

Categoría	Kg vivo	Cabezas	Kg/res con H.	Rendimiento (%)	Kg total	\$ kg	\$ total
Vacas	431	292.207	206,8	48	60.428.414	1,97	119.043.976
Vaquillonas	323	488.086	184,7	57,18	90.149.541	2,76	248.812.733
Novillos	442	841.061	245,3	55,6	206.312.198	3,11	641.630.937
Novillitos	354	233.113	203,5	57,5	47.438.584	2,91	138.046.278
Toros	543	18.420	317,6	58,5	5.850.153	1,85	10.822.783
Terneros	273	45.603	156,9	57,5	7.155.050	2,84	20.320.343
Total		1.918.490	219,13	55,67	417.333.940	2,57%	1.178.677.050

Comercialización de la hacienda

Se consultó a los consignatarios sobre las comisiones para ventas directas para Unión Europea y para los remates ferias para Consumo interno. Para el primer caso al productor le sale 3%, y en el 2do caso el 5%.

En el caso de los Frigoríficos que compran para la Unión europea, estarían pagando hasta un 2%.

Con esta información se trabajó en el cuadro de faenas con las distintas categorías, estimando para venta directa el 100% de los novillos y el 50% de las vacas con destino a exportación y en venta directa. Al resto de las categorías se las ubicó para consumo interno a través de los remates ferias. (ver cuadro del anexo 9).

Venta directa al 3% de \$641.630.937 más \$59.521.988 nos da \$701.152.925, lo que nos da \$21.034.587,75 (3%)

Remates ferias nos da un valor total de \$ 477.524.125, dándonos el 5% de ella un monto de \$23876206.

La suma de la comercialización de venta directa más remate ferias nos da un monto total de \$44.910.794

Anexo 10

Facturación del sector transporte

Cantidad de jaulas para el transporte de ganado bovino en un año de faena, para obtener un valor bruto de su facturación

Para el caso del transporte se consultó a sus representantes para tener una noción de la facturación anual. Para la estimación, se toma la faena anual.

Según datos del plan de Vigilancia Epidemiológico de Tuberculosis - Dirección General de Sanidad Animal- de julio /07 a junio /08 se faenaron 1.918.490 cabezas en sus distintas categorías.

Se estima una distancia de recorrido a planta que realizan los camiones, que se considera en 300 Km.

Según la categoría de faena de junio a julio, la cantidad de cabezas que carga una jaula de 16 m, el promedio total de la carga para la jaula, fue de 38 cabezas. La cantidad de viajes que se tiene que realizar para transportar la faena a 300 Km fue de 53.067 jaulas.

Anexo 11

Bocas de Expendios - Carnicerías

Es difícil estimar en la Provincia la cantidad de carnicerías habilitadas, ya que difiere enormemente la cantidad de personas a la cual atienden entre el sur y el norte provincial y entre localidades de un mismo departamento.

Por ejemplo, hay localidades del norte que tienen bocas de expendio habilitadas cada 300 habitantes (en un caso 7 B E una cada 180 habitantes).

En general el promedio es entre 400 y 900 en el centro-sur, la relación está entre 700 y 900 habitantes/ boca de expendio. En las poblaciones con menor poder adquisitivo y pocos habitantes, la relación habitante atendido y bocas de expendio es mas baja que en otros lugares

Si consideramos que Santa Fe tiene un consumo per cápita anual de 80 kilos, nos da una comercialización en el año de 248.000.000 kilos.

Según estimaciones del representante del Sindicato de Carniceros, una carnicería "tipo" atendida por su propietario y un ayudante debería vender por mes como mínimo entre 1.800 y 2.200 kilos de carne con hueso, es decir que con 28 días de atención al mes se estaría vendiendo entre 64 y 78 kilos de carne/día, con un promedio de 71,5kilos/día.

Estos valores nos están indicando que en la Provincia habría habilitadas entre 3.155 y 3.863 bocas de expendio. Esto representaría en puestos de trabajo entre 6.310 y 7.726 puestos de trabajo.

Anexo 12

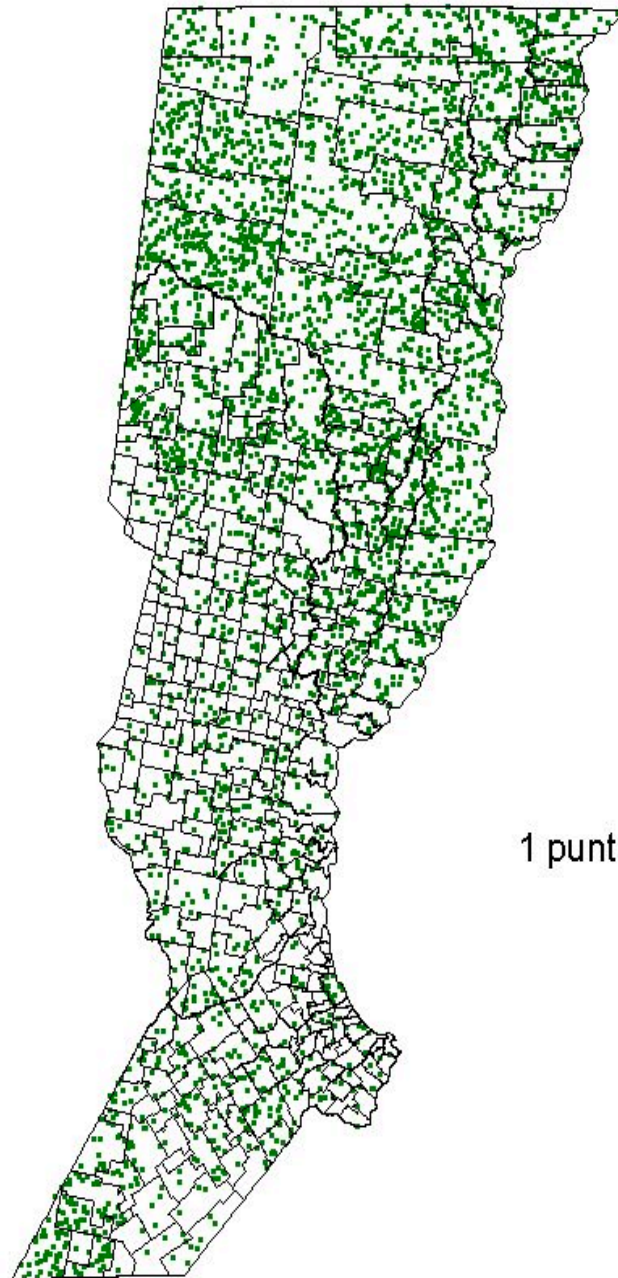
Distribución del ganado por tamaño del rodeo en porcentaje de Cría e Invernada

Estratificación	Productores					Cabezas				
	Productores	Productores Acumulados	%	Preponderancia de estrato	% Acumulado	Cabezas	Cabezas Acumuladas	%	Preponderancia de estrato	% Acumulado
hasta 50	8.417	8.417	31,57	1	31,57	215.296	215.296	3,55	9	3,55
51 a 100	5.417	13.834	20,32	2	51,89	400.864	616.160	6,6	8	10,15
101 a 200	5.397	19.231	20,24	3	72,13	777.749	1.393.909	12,81	4	22,96
201 a 300	2.478	21.709	9,3	4	81,43	611.122	2.005.031	10,07	5	33,03
301 a 500	2.287	23.996	8,58	5	90,01	884.811	2.889.842	14,58	3	47,61
501 a 1000	1.707	25.703	6,4	6	96,41	1.178.393	4.068.235	19,41	1	67,02
1001 a 2000	678	26.381	2,55	8	98,96	921.894	4.990.129	15,19	2	82,21
2001 a 3000	156	26.537	0,59	7	99,55	369.105	5.359.234	6,08	7	88,29
3001 A 4000	55	26.592	0,2	10	99,75	186.620	5.545.854	3,08	10	91,37
> 4000	69	26.661	0,25	9	100	523.189	6.069.043	8,63	6	100
TOTAL	26.661					6.069.043				

MAPAS

PROVINCIA DE SANTA FE

DISTRIBUCIÓN DEL RODEO TOTAL DE CRÍA
POR DISTRITOS AÑO 2003



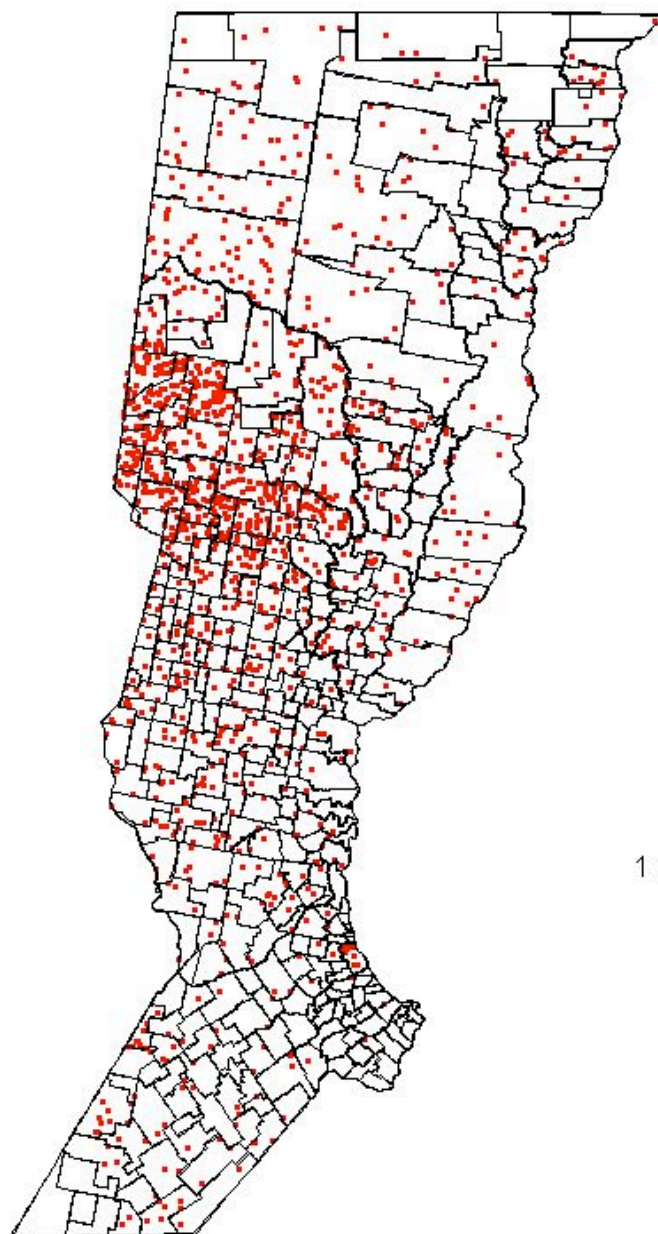
1 punto = 1.000 cabezas



Fuente: Min. Producción - DGSA
con la colaboración de la
SI y la DGPYCEF

PROVINCIA DE SANTA FE

DISTRIBUCIÓN DEL RODEO TOTAL DE INVERNADA
POR DISTRITOS AÑO 2003



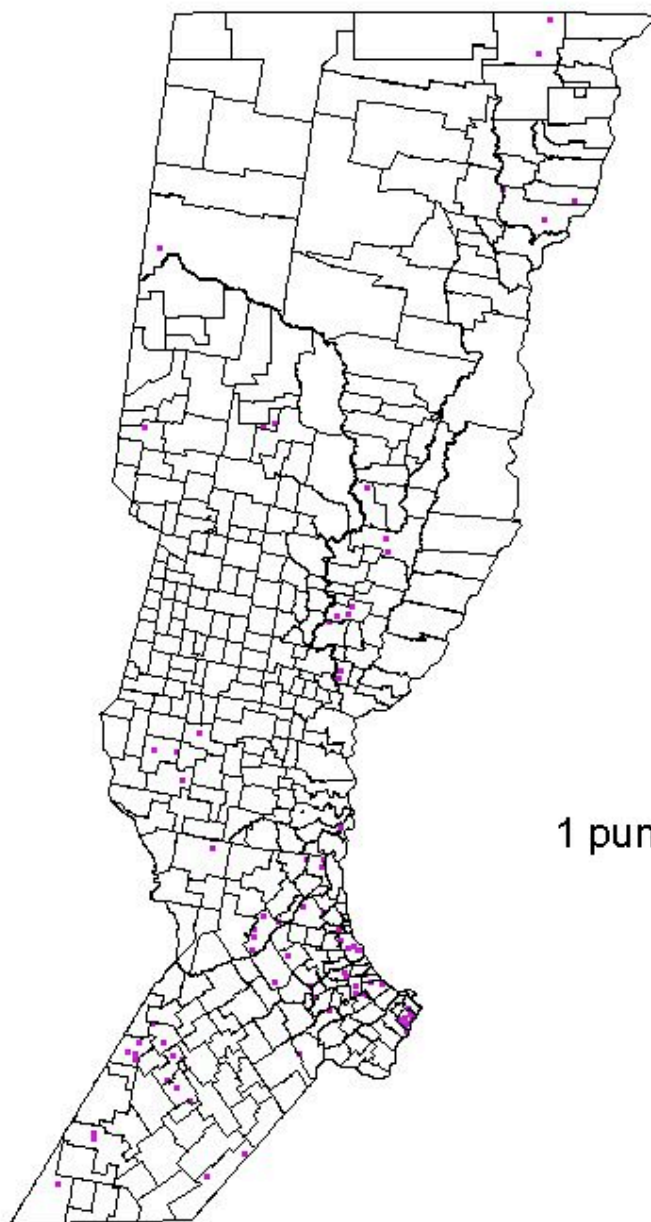
1 punto= 1.000 cabezas



Fuente: Min. Producción - DGSA
con la colaboración de la
SI y la DGPYCEF

PROVINCIA DE SANTA FE

DISTRIBUCIÓN DEL RODEO TOTAL EN FEED LOT
POR DISTRITOS AÑO 2003



1 punto = 1.000 cabezas



Fuente: Min. Producción - DGSA
con la colaboración de la
SI y la DGPYCEF

Bibliografía y Fuentes Consultadas

- Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria. Dirección de Fiscalización de Productos de Origen Animal
- Análisis de la Cadena de la Carne Bovina. Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación 1998
- Proyecto Carnes Santafesinas 2003-2005. Dirección General de Extensión e Investigaciones Agropecuarias. Ministerio de la Producción Santa Fe.
- ONCCA Estadísticas varias
- Análisis de Competitividad de la Cadena de Carne Bovina. Mozeris, Carlevaro, Cetrángolo. Programa de Agronegocios y Alimentos. Facultad de Agronomía, Universidad de Buenos Aires.
- Dirección de Sanidad Animal. Ministerio de la Producción Santa Fe.
- Santa Fe Agropecuaria en Mapas. Dirección General de Programación y Coordinación Económica Financiera. Ministerio de la Producción Santa Fe.
- Mecanismo de formación de precios en los principales subcircuitos de la cadena de ganado y carne vacuna en la Argentina-Convenio CEPAL -IPCVA.2007
- Cadena de la Carne Bovina Santafesina - Ing Agr. (MSC) Gabriel Lacelli -EEA INTA Reconquista- mayo 2000
- Entrevistas a Empresarios y Representantes del sector gremial Agropecuarios, Industriales, Productores, Profesionales
- INTA. Cadenas de valor como estrategia. Las cadenas de valor en el sector agroalimentario. Daniel Humberto Iglesias. Documento de trabajo. Febrero de 2002.