

# LOS NUEVOS ESCENARIOS REQUIEREN NUEVAS SOLUCIONES PARA MOTORIZAR EL DESARROLLO DE LA INDUSTRIA DE GANADOS Y CARNE

Ing. en Prod. Agrop. Javier Martínez del Valle.  
Jornada de Actualización Ganadera. C.E.I.A. y Cát. Prod. Bovina de Carne, F.A.V. UNRC. 2001.

[www.produccion-animal.com.ar](http://www.produccion-animal.com.ar)

Volver a: [Carne y subproductos](#)

Sin duda el mundo asiste a uno de los cambios más espectaculares jamás imaginados en el pasado en los hábitos de compra y venta de productos en todo el mundo. Si miramos solamente diez años para atrás y nos contaran como sería el mundo de las transacciones comerciales al día de hoy, sería difícil de imaginar lo que hoy sucede como cierto. La concentración de las ventas minoristas, el comercio electrónico, el acceso inmediato a la información, el poder de veto de los consumidores sobre los productos, la sobreproducción de commodities junto a la estabilización de la tasa de crecimiento de la población mundial, nos dibuja un escenario donde la carne vacuna deberá encontrar su espacio para valorizarse y permitir vivir de esta actividad a millones de ganaderos, trabajadores de la industria procesadora, comerciantes, empresarios y profesionales de todo el mundo.

Varios elementos se han conjugado en la última década en la producción y comercialización de alimentos en el mundo y también en la Argentina que plantean grandes desafíos a nuestra industria, la cual tendrá que transformarse profundamente de cómo hoy la conocemos, si queremos evitar el estancamiento y la lenta pérdida de espacio relativo dentro del mercado del consumo.

Algunos de estos elementos han hecho que los poderes relativos que detentaban en el pasado las distintas industrias se modifiquen obligando a repensar rápidamente sobre las consecuencias de algunos de estos cambios en nuestro futuro.

Quisiera detenerme solamente en tres de ellos a modo de ejemplo:

## a) **El cambio de hábito de los consumidores en sus canales de compra.**

Se modifica el hábito de compra por "lista fija" por "compra por impulso". Esto se traduce en la pérdida de peso relativo y de influencia en la formación de precio del almacén, verdulería y carnicería trasladándose ese espacio hacia el supermercado. El aumentar la compra por impulso (más del 60% de las compras de marcas realizadas en supermercado no son compras programadas) obliga a las industrias a repensar sus estrategias para que sus productos se encuentre entre los elegidos. Por lo tanto nuestro primer desafío es como hacemos para que la carne tenga los atributos necesarios para que no sea una tradición que lentamente se pierde por nuevos productos sustitutos, sino que sea una nueva experiencia de compra permanente. Y el segundo desafío desde luego es como obtenemos recursos para poder hacer la necesaria investigación y desarrollo de productos para llegar a ese consumidor que cada vez nos elige menos y nos exige más.

## b) **El cambio de cultura de los consumidores hacia productos más saludables y confiables.**

Hoy el consumidor es cada vez más consciente de su poder para hacer crecer o destruir industrias enteras y ese poder lo ejerce con "tiranía" en todas las industrias alimenticias. Todos los días vemos ejemplos de estos, como el problema de la dioxina en Bélgica, E. Coli en Japón y Estados Unidos, BCE en Europa, etc. La pregunta es ¿estamos como industria, desde el productor al comerciante, preparados para ofrecer todas las garantías a nuestros consumidores en el mercado local e internacional?. Si la respuesta fuera no, el siguiente paso es ¿como aplicamos recursos humanos y económicos para alcanzar este objetivos preventivos? o esperamos a recibir el castigo de nuestros clientes. Sin duda revertir un problema ya instalado requerirá esfuerzos humanos y económicos quizás imposibles de soportar por una cadena en crisis.

## c) **La desvalorización de los commodities.**

Hace pocas semanas la población mundial alcanzó la cifra de 6000 millones de habitantes. Varios de los institutos de investigación en temas de población en la década del 70 y del 80 auguraban una tasa de incremento de la población mucho más alta que la actual. Hoy hasta los países africanos están frenando su tasa de natalidad y el crecimiento se ha vuelto mucho más lento. Por el lado de la oferta de alimentos vemos que la tasa de crecimiento de producción de alimentos es muy superior a la prevista. Fuera del caso puntual de la Unión Soviética, el resto del mundo está aprendiendo a producir mucho más alimentos y a mucho menores costos: Mejor conversión en cerdos y pollos, países asiáticos que pasan de importadores al autoabastecimiento, cereales genéticamente modificados, etc., etc. Este escenario nos confirma que el proceso que se viene dando en las

últimas décadas inexorablemente se acelera, esto es la fuerte caída en el corto mediano y largo plazo de los alimentos considerados commodities. El gran desafío en ese caso es como transformar una industria netamente orientada a la producción de commodities a una industria preparada para satisfacer Mercados exigentes y de alto precio. Para esto sin duda es necesario el agregarle valor al producto y por supuesto el comunicarlo en la forma adecuada al mercado objetivo. La pregunta en este caso es como hace una industria atomizada entre mas de 200 mil productores y cuatrocientas plantas procesadoras para tener la fuerza necesaria para transmitir un mensaje que se oiga y que lo oiga el consumidor que buscamos.

Evidentemente es muy difícil proponer un cambio tan profundo a toda una industria y de la magnitud de la nuestra. Culturalmente estamos preparados para mirar nuestra industria desde la oferta. Como producimos mas kilos, como los alimentamos, como los curamos, pero no como los vendemos. Nuestras Universidades enseñan treinta y dos materias sobre como aumentar la oferta y una o dos sobre temas de la demanda. Nuestros centros de investigación destinan el 97% de sus presupuestos a investigar como aumentar la oferta y menos del 2% a aspectos relacionados con la tecnología de la carne e investigación y desarrollo del producto. Todo esto no se modifica en un escenario donde los problemas de la demanda nos llevan a una caída de mas del 40% de las ventas por habitante, reducción de mas de 12 millones de cabezas en los últimos 20 años pese a que la población casi se duplicó y junto a caída de las exportaciones a uno de sus niveles más bajos inclusive este año, ya que pese a que en volumen podemos haber crecido entre un 10 a un 20% este año, si afinamos el lápiz veremos que los ingresos por exportaciones son aun menores que el año pasado. Tan poco sabemos de los que nos pasa que hemos perdido mas del 40% del mercado y aun no hemos investigado porque, ya que toda respuesta continua en el terreno de las hipótesis y no de la investigación aplicada de mercado

La pregunta seria ¿Es posible producir la transformación que nuestra industria requiere en todos sus eslabones para generar una actividad rentable y que pueda ser en sustento de mas de un millón de personas que viven directa o indirectamente relacionadas a esta?.

Estoy seguro que sí y hay muchas experiencias exitosas de las cuales podemos aprender. Nuestros competidores nos están mostrando el camino desde hace muchos años y no hemos sabido aun escucharlos. No solo los productores de ganado de carne, los productores de cerdos, corderos, vinos, frutas, jugos etc., nos muestran en distintos países del mundo que existen mecanismos para que industrias atomizadas y desmembradas, rápidamente puedan localizar sus principales amenazas y aprovechar sus oportunidades estratégicas.

Transformando industrias orientadas desde la producción a modernas cadenas agroalimentarias orientadas desde el consumo.

La producción y la industria pueden tener mil elementos de conflicto sobre quien se apropia de una mayor porción de la torta pero en lo que siempre deberán estar de acuerdo es en que ambos quieren que la torta crezca y esa es la verdadera alianza entre la producción y la industria.

El objetivo será, unir a una industria atomizada y disgregada para trabajar en programas conjuntos de investigación de mercados, desarrollos de productos, promoción y publicidad para reconquistar al consumidor y volver a tener una industria rentable ya que el consumidor solo va estar dispuesto a pagar por un producto que realmente valore. Sentimos admiración por la conquista del mercado asiático por la Industria de la carne de los Estados Unidos, también nos maravillarnos por las nuevas investigaciones y programas de tipificación australianos, por las creativas campañas de promoción de la carne de cerdo y leche en Estados Unidos, y el prestigio de marca del cordero de Nueva Zelandia. Sin duda todos estos programas tienen un elemento en común que es la creación por parte de los actores de las cadenas de fondos específicos aplicados a resolver la problemática de sus demandas y a conquistar mercados. Si para estos países es importante para la Argentina es definitorio ya que el 70 % de nuestras exportaciones dependen del éxito o el fracaso de nuestras industrias agroalimentarias. Y la industria de la carne vacuna, aun hoy por cantidad y calidad de mano de obra ocupada en cada uno de sus eslabones y facturación total esta entre las primeras cinco industrias de la argentina.

Hemos perdido mucho tiempo, plata y clientes en los últimos cinco años debatiendo estos temas, hoy con el cambio del año, cambio del siglo y por supuesto cambio de gobierno, a todos los productores se nos renuevan las esperanzas para que transformemos décadas de estancamiento en siglos de prosperidad.

[Volver a: Carne y subproductos](#)