

# Estrategias de comercialización de pequeños y medianos productores de carne ovina y caprina en el sur de la provincia de Córdoba, Argentina: estudios de casos \*

LILIANA CRISTINA ISSALY \*\*  
ALEJANDRA LORENA DECARA \*\*\*  
MARCELA LILIANA PERALTA \*\*\*\*  
MAURICIO-JOSÉ VIGLIOCCO \*\*\*\*\*  
ADA GABRIELA SANDOVAL \*\*\*\*\*

Recibido: 2010-06-04    Evaluado: 2010-07-15    Aceptado: 2010-08-10    Publicado: 2010-12-30

---

\* Este estudio forma parte del proyecto de investigación “Diagnóstico de los sistemas productivos de carne ovina y caprina de la región centro-sur de Córdoba-Argentina”, incluido en el programa “Diagnóstico de la cadena regional de carne ovina y caprina (Departamento. Río Cuarto)”, financiado por la Secretaría de Ciencia y tecnología de la UNRC.

\*\* Ingeniera Agrónoma. MSc, Profesora Asociada del Departamento de Economía Agraria. Facultad de Agronomía y Veterinaria. Universidad Nacional de Río Cuarto. Correo electrónico: lissaly@ayv.unrc.edu.ar

\*\*\* Médica Veterinaria. Actividad privada.

\*\*\*\* Ingeniera Agrónoma. MSc, Ayudante de primera del Departamento de Economía Agraria. Facultad de Agronomía y Veterinaria. Universidad Nacional de Río Cuarto. Correo electrónico: maperalta@ayv.unrc.edu.ar

\*\*\*\*\* Médico Veterinario. Ayudante de primera del Departamento de Economía Agraria. Facultad de Agronomía y Veterinaria. Universidad Nacional de Río Cuarto. Correo electrónico: mvigliocco@ayv.unrc.edu.ar

\*\*\*\*\* Médica Veterinaria. Ayudante de primera del Departamento de Economía Agraria. Facultad de Agronomía y Veterinaria. Universidad Nacional de Río Cuarto. Correo electrónico: gsandoval@ayv.unrc.edu.ar

**Cómo citar este artículo:** Issaly, L. C.; Decara, A. L.; Peralta, M. L.; Vigliocco, M. J. y Sandoval, A. G. (2010). Estrategias de comercialización de pequeños y medianos productores de carne ovina y caprina en el sur de la provincia de Córdoba- Argentina: estudios de casos. *Cuadernos de Desarrollo Rural* 7, (65): 87-109.

**Resumen**

*En este artículo, se plantea que la producción de carne caprina y ovina es una opción económicamente rentable, técnicamente factible y comercialmente viable para los productores medianos y pequeños del departamento Río Cuarto, provincia de Córdoba. Este trabajo exploratorio se orientó a identificar la relación existente entre el perfil del productor y su capacidad de gestionar, en forma sostenida, los emprendimientos y de optimizar las estrategias de comercialización del sector productor de carne ovina y caprina. Se analizaron también los factores del entorno que intervienen y su grado de incidencia en las estrategias usadas por los productores. Se realizaron estudios de caso y árboles de problema para cada producción. Se identificaron tipos de productores innovadores que son los que aprovechan las oportunidades que existen y que estarían en condiciones de continuar con estas producciones ante escenarios adversos. Los elementos del entorno que se visualizan como amenazas están relacionados con el escaso desarrollo del mercado —interno y externo—. Se propone la realización de Planes Estratégicos en forma participativa con agentes e instituciones públicas y privadas.*

**Palabras clave autor:** *producción de carne ovina y caprina —estrategias de comercialización— estudios de caso —árbol de problemas—, plan estratégico.*

**Palabras clave descriptor:** *Carne ovina, Producción, Carne de cabra, Producción, Córdoba (Argentina), Estrategias de mercadeo.*

### MARKETING STRATEGIES OF SMALL AND MEDIUM PRODUCERS OF SHEEP AND GOAT MEAT IN THE SOUTHERN PROVINCE OF CORDOBA, ARGENTINA: CASES STUDIES

**Abstract**

*This study deals with the production of sheep and goat meat as an economically profitable, technically feasible, and commercially possible option for small and medium producers in Rio Cuarto department, province of Cordoba. This exploratory work was geared toward identifying the relationship between the producer's profile and his capacity to negotiate enterprises in a sustained manner and to optimize marketing strategies in the sheep and goat meat production sector. Environmental factors involved and their degree of incidence in the strategies used by the producers were analyzed. Case studies and problem trees for each type of production were performed. Types of innovating producers were identified since they profit from existing opportunities and would be able to carry on production when faced with adverse scenarios. Environmental elements that are perceived as threats are related to the limited internal and external market development. It has been proposed to develop participative Strategic Plans with public and private agents and institutions.*

**Key words:** *sheep and goat meat production, marketing strategies, case studies, problem tree, strategic plan.*

**Key words plus:** *Ovine meat, Goat Meat, Production, Córdoba (Argentina), Marketing Strategies.*

### STRATÉGIES DE COMMERCIALISATION DE PETITS ET MOYENS PRODUCTEURS DE VIANDE OVINE ET CAPRINE DANS LE SUD DE LA PROVINCE DE CÓRDOBA, ARGENTINE ; ÉTUDES DE CAS

**Résumé**

*Dans cet article, nous montrons que la production de viande ovine et caprine est une option économiquement rentable, techniquement faisable et commercialement viable pour les petits et moyens producteurs du département du Rio Cuarto dans la province de Córdoba. Ce travail exploratoire visait à identifier la relation existant entre le profil du producteur et sa capacité à gérer, de manière soutenue, les initiatives et à optimiser les stratégies de commercialisation du secteur producteur de viande ovine et caprine. Nous avons également analysé les facteurs du milieu qui entrent en ligne de compte et leur degré d'incidence dans les stratégies utilisées par les producteurs. Des études de cas et des arbres de problèmes ont été réalisés pour chaque production. Il a été possible d'identifier des types de producteurs innovateurs -ceux qui profitent des opportunités existantes- qui seraient en condition de continuer avec ces productions dans des conditions adverses. Les éléments du milieu qui sont perçus comme des menaces sont liés au faible développement du marché —interne comme externe—. Nous proposons la création de Plans stratégiques de manière participative avec des agents et institutions publiques ou privées.*

**Mots-clé:** *production de viande ovine et caprine, stratégies de commercialisation, études de cas, arbre de problèmes, plan stratégique.*

## Introducción



La década de los años noventa se caracterizó por la aplicación de un programa de ajuste estructural de la economía argentina, expresándose en medidas como: desregulación de mercados, la privatización de las empresas públicas, la descentralización estatal y apertura comercial (De Nicola, et al., 1998). A estos ajustes se le sumó la distorsión de precios relativos originada por el tipo de cambio fijo que representó para los productores internos una importante desventaja competitiva, frente a países compradores y competidores que acumularon devaluaciones.

El sector agropecuario argentino enfrentó este proceso de cambios con una estructura, caracterizada por una alta heterogeneidad de realidades productivas, donde coexistían una gran variedad de situaciones de crisis, supervivencia y expansión de sus unidades productivas (De Nicola, et al., 1998).

Estos cambios estructurales se reflejaron en la disminución del número de productores —30% en la provincia de Córdoba—, concentración, disminución de la población rural y cambios en la tenencia de la tierra (Issaly, 2003b).

Además, en los últimos 20 años, el sector agropecuario argentino experimenta un importante proceso de agriculturización (Issaly, 2003b). Esto ha ocasionado una importante caída en el stock de algunas producciones cárnicas, ya que el avance del cultivo de la soja ha relegado otras actividades que tuvieron alguna relevancia en el desarrollo sectorial y regional.

En este contexto, ha venido evolucionando la producción de carne ovina y caprina nacional y del departamento. Río Cuarto (Córdoba, Argentina), temática en la cual se desarrolló este estudio, que forma parte de una propuesta integral que abarca otros aspectos de las cadenas agroalimentarias correspondientes. El mismo fue iniciado a partir del pedido de un grupo de productores de la región como consecuencia de la puesta en funcionamiento

de un frigorífico regional para especies menores, del cual algunos eran socios. A continuación se detallan algunos aspectos relevantes:

### 1.1 Producción ovina

La producción mundial de carne ovina aumentó un 3% en el año 2003, alcanzando un volumen de 12,4 millones de toneladas (FAO, 2004). Para el mismo año, dicha fuente destaca que, desde la demanda, se observó un incremento de las importaciones de la Unión Europea, América del Norte y México. Así también plantea que se esperaba un incremento del 3% en el comercio internacional de dicho producto.

A nivel nacional las exportaciones de carne fresca ovina fueron muy bajas durante la década de los años noventa; debido a factores productivos, climáticos y al bajo precio internacional de la lana —como producto complementario—. Recién se registraron incrementos a partir de la devaluación de la moneda —enero 2002—, legando al máximo volumen exportado en el año 2005, con 8.653 toneladas equivalentes a 21,43 millones de dólares (SENASA, 2006).

Esta evolución favorable de las exportaciones se dio a pesar de que, durante el periodo 1988-2002, el stock ovino profundizó la caída que tuvo en todo el siglo pasado; con una disminución del 44%, contabilizándose 12,5 millones de cabezas, estabilizándose a partir de ese período.

En la provincia de Córdoba la producción ovina es casi marginal y comparte recursos productivos con la ganadería bovina. Al analizar el período intercensal de 1988-2002, tanto en el orden provincial como en el departamento Río Cuarto, se acompaña la tendencia decreciente del stock ovino nacional, en un orden del 40 % (INDEC, 2003).

En este departamento, esta producción se encuentra tanto en la zona de llanura como en la sierra y piedemonte (INDEC, 2003). La misma es de doble propósito, carne y lana, con una fuerte orientación hacia el autoconsumo (Issaly, et al, 2005).

### 1.2 Producción caprina

La carne caprina representa una baja participación a nivel mundial —menos del 2%— siendo China el principal productor —39% del volumen mundial— (AACREA, 2004). El grado de comercialización internacional es poco significativo, siendo el mayor exportador Australia (47%) (AACREA, 2004).

Las exportaciones argentinas de carne caprina en el año 2003 representaron un total de 297 tn, lo que significó doscientas (200) veces más que las exportaciones del 2001. Este incremento se puede explicar por las exportaciones realizadas en ese año con destino a China, además de las tradicionales exportaciones destinadas a Centro América y Jamaica. (AACREA, 2004).

A nivel nacional, la actividad caprina presenta una situación favorable con un incremento en el stock nacional del orden del 7%, variando de 3.710.065 cabezas a 3.964.146 cabezas en el período 1988-2002 (INDEC, 2003).

Para igual período, a nivel provincial, la actividad caprina muestra una tendencia creciente de casi un 6%, aunque en los departamentos del sur de la Provincia, como Río Cuarto, se observan disminuciones importantes, superiores al 30%.

En el departamento, la producción caprina es realizada por pequeños productores mixtos (Issaly, et al, 2005). La misma se localiza tradicionalmente en las sierras y piedemonte (De Gea, et al, 1995) pero en la región de llanura del departamento también encontramos presentes estos sistemas productivos de manera exclusiva y asociados o combinados con la producción ovina. Tradicionalmente, se trabaja con pequeños hatos, en forma complementaria con otras actividades, prediales o extra prediales —como trabajos de tipo temporarios en el sector turismo—. La actividad se ve afectada por la migración rural-urbana, ya que tiene un requerimiento intensivo de mano de obra (Issaly, 1999).

### 1.3 Aspectos de comercialización interna

A nivel departamental, la comercialización del cordero o cabrito posee características propias y complejas. Se suele vender “en pie” en el establecimiento del productor, donde llegan los compradores; en algunos casos enviados por los frigoríficos y pagan con dinero o mercaderías “trueque”.

Cabe destacar que no existe un mercado concentrador de referencia que forme precios para estos productos como sucede en bovinos.

La mayoría de las producciones cárnicas en el sur de la Provincia de Córdoba, excepto la vacuna, presentan una caída preocupante que dificulta un desarrollo sectorial importante que permitiría aprovechar el favorable escenario que se presenta para estos productos.

Existen algunas fortalezas y oportunidades que se podrían aprovechar: en el sector ovino la sanción de Ley de Recuperación de la Ganadería Ovina (N° 25.422) contempla créditos a valor producto y, para ciertas acciones, aportes no reintegrables que pueden ser instrumentos interesantes. En el sector caprino, se acaba de promulgar, en el año 2007, la Ley de Recuperación, Fomento y Desarrollo de la actividad caprina (Ley 26.141) que tiene alcances e instrumentos similares a los de la ley ovina.

En ovinos, la existencia de una cuota para la colocación del producto en la Unión Europea —no cubierta por la falta de oferta— sumada a la posibilidad de diferenciar el producto como alimento natural u orgánico son algunos aspectos a considerar que aún no alcanzan todo su potencial (Asad, 2001a).

Análogamente, las cualidades alimenticias del «chivito», de bajo contenido en grasas y alta calidad nutricional, y la potencialidad de su posicionamiento como producto regional, natural y libre de contaminantes, otorgan a esta carne ventajas competitivas frente a las exigencias del consumidor moderno. El consumidor europeo, de alto poder adquisitivo, demanda el «cabrito lechal»; en respuesta a esto, los importadores adquieren carne fría o congelada de animales alimentados exclusivamente a leche, de color blanco y peso máximo de seis a ocho kilos, sin cabeza ni vísceras (Asad, 2001b).

A nivel regional, y como elemento dinamizador, existe en la región un frigorífico, con tránsito federal, para la faena de pequeños rumiantes y especies menores, con capacidad para faenar 3000 animales por año.

Sin embargo es destacable la existencia de *debilidades* y *amenazas* que condicionan los aspectos positivos. El consumo interno es predominantemente de tipo ocasional, asociado a eventos esporádicos, como festejos o reuniones. Escaso porcentaje de consumidores incorpora este tipo de carne a sus hábitos alimenticios, con una frecuencia mensual en su consumo, identificando la disponibilidad y distribución del producto como los principales aspectos que limitan el incremento del mismo (Agüero, et al, 2004).

El mercado desajuste entre oferta y demanda no permite un funcionamiento continuo del mismo. Una de las causas es el elevado nivel de ventas en “negro” y los altos valores de las guías de transporte (Issaly, et al, 2003a).

El débil desarrollo de los canales de comercialización, se plantea como la limitación principal que obstaculiza la consolidación y desarrollo de este sector productivo, que se visualiza en aspectos de baja rentabilidad, escasa adopción de tecnología, la discontinuidad en la oferta y en la falta de uniformidad del producto (Mc Cormick, 2002).

A nivel regional y en relación con los aspectos productivos, se menciona que para estas actividades no se disponen de mejoras propias; se realizan con un manejo sanitario y productivo muy precario; siempre son priorizadas después de los rubros vacunos y agrícolas; predomina la comercialización informal y, entre las causas de su realización, se destaca el autoconsumo y la herencia familiar (Issaly, et al, 2005).

De lo planteado, surge que, pese al escaso desarrollo del mercado de carnes ovina y caprina en Argentina, dichas cadenas agroalimentarias poseen considerables posibilidades para mejorar la competitividad de sus productos.

Entonces, se propone que, el desarrollo de estas producciones primarias permitiría generar alternativas económicamente viables para los productores pequeños y medianos del departamento Río Cuarto, Córdoba.

Este trabajo propone identificar los aspectos diferenciales de los productores de carne ovina y caprina, que permitan caracterizar los perfiles más innovadores en relación con la comercialización de sus productos. La búsqueda del perfil estará orientada a productores vinculados a los mercados formales, adoptantes de tecnología y sujetos susceptibles al crédito. Esto permitiría establecer las ventajas y desventajas de este comportamiento y comparar esta situación con la de los otros productores más orientados al autoconsumo y a la comercialización informal. Además, permitiría orientar la formulación de políticas crediticias que actualmente tiene escaso impacto provincial.

## 2. Metodología

El área de trabajo fue el departamento Río Cuarto (Córdoba, Argentina). La metodología elegida fue la de “estudios de caso” (Dey, 1993; Miles y Huberman, 1994), los que fueron seleccionados mediante un muestreo intencional realizado en marzo de 2006, a partir de una base de datos de elaboración propia, correspondiente a una encuesta a 52 productores<sup>8</sup> realizada previamente por el equipo (Issaly, et al, 2005). Los criterios de selección de los estudios de caso fueron:

- Que el productor comercializase más del 50% de su producción en los circuitos formales.
- Que el productor fuese del Tipo Social Agrario “Familiar Capitalizado” (Caracciolo de Basco, et al, 1981).

<sup>8</sup> La población de establecimientos agropecuarios ovinos y caprinos del departamento Río Cuarto era de 512 (INDEC, 2003)

- Que los estudios de caso fuesen distintos, desde el punto de vista de las estrategias productivas y comerciales.

El instrumento utilizado fueron las entrevistas en profundidad y se relevaron datos referidos a:

- Características estructurales y racionalidad empresarial.
- Condiciones de comercialización de las carnes ovinas o caprinas.
- Aspectos actitudinales.
- Aspectos económicos (metodología de Peretti, et al, 1994).

Se completó el análisis mediante un “árbol de problemas” que destaca las interrelaciones, haciendo hincapié en aspectos de comercialización. La metodología utiliza datos cuanti-cualitativos de fuentes primarias y secundarias. Se consideró un macroambiente —o contexto general— y un microambiente —o contexto inmediato— (Ander-Egg, 1995).

## 3. Resultados y discusión

### 3.1 Estudios de caso

Los productores seleccionados para la entrevista en profundidad surgen de la aplicación de los criterios ya mencionados a la base de datos disponible.

En el cuadro 1, se presentan aspectos cualitativos y en el cuadro 2, aspectos cuantitativos.

**Cuadro 1. Aspectos cualitativos de los casos seleccionados**

|   | Caso 1   | Caso 2  | Caso 3   | Caso 4   |
|---|--|---|--|--|
| Ubicación   | Llanura  | Llanura   | Piedemonte   | Sierra   |
| Antigüedad como productor ovino/caprino                                   | 35 años, (ovinos y caprinos, con énfasis en la producción caprina)   | 4 años que produce caprinos   | 30 años que produce ovinos   | 2 años que produce ovinos  |
| Motivos para ser productor ovino/caprino                                  | El autoconsumo y los aspectos culturales   | Obtener ingresos más continuos.   | El gran conocimiento que tiene de la actividad.  | Como alternativa a la baja rentabilidad en la cría de ganado bovino.   |
| Estrategias técnico/productivas   | Raza criolla<br>Manejo tradicional<br>Sin asesoramiento particular para caprinos.<br>En los últimos 10 años el hato disminuyó por la competencia con agricultura.  | Raza Anglo Nubian<br>No tiene asesoramiento permanente, solo ocasional  | Compra hembras Merino adultas (descarte de la Patagonia) con “buena” genética.<br>Es técnico y realiza su propio asesoramiento | Raza Hampshire Down<br>En el futuro apunta a servicio escalonado, para contar con una oferta continua.<br>Asesoramiento en forma regular                             |
| Estrategias de comercialización   | Dejó de vender al frigorífico por “las dificultades que el mismo tuvo en aspectos organizativos y políticos”. Hoy realiza faena propia con venta directa al consumidor y trueque de animales con productores vecinos | Realiza faena propia, y venta directa al consumidor; o bien venta vía frigorífico según el canal que le garantice el mejor precio final | Prioriza la venta de reproductores y de lana.<br>La venta de corderos es a pedido del consumidor directo.                      | Realiza faena propia, aunque planea trabajar con el frigorífico.<br>Apunta al mercado local, proveyendo de forma directa a las carnicerías (distribución minorista). |
| Estrategias de diversificación vinculadas con la producción ovina/caprino | No realiza   | Venta de productos elaborados de origen cárnico (embutidos, encurtidos) y de cueros curtidos  | Además de comercializar la producción de lana, realiza la venta de reproductores   | No realiza   |

**Cuadro 1. Aspectos cualitativos de los casos seleccionados (continuación)**

|  | Caso 1  | Caso 2   | Caso 3   | Caso 4  |
|--|---|--|--|---|
| Ubicación                                | Llanura   | Llanura  | Piedemonte   | Sierra  |
| Problemas                                | “La baja demanda”, “no hay genética en los campos”; “en esta zona el precio elevado de la tierra no justifica realizar la actividad caprina en comparación con la agrícola”; migración de la familia hacia áreas urbanas afectando la disponibilidad de mano de obra. | “La comercialización” y “la disponibilidad de reproductores para el mejoramiento comercialización” y “la disponibilidad de reproductores para el mejoramiento genético” que, según el productor “interfieren en la producción” (dificultándola)                                  | “Suficiente disponibilidad de ovejas con buena genética para la reposición” y “falta de transparencia en el mercado”.                        | “Escaso desarrollo de la demanda”.  |
| Soluciones                               | “Garantizar el accionar de un frigorífico de manera estable en el tiempo” y “contar con una demanda continua”.  | No plantea   | “Las posibles soluciones estarían a cargo de las organizaciones públicas, facilitando la compra de los animales de reposición”               | No plantea  |
| Vinculación con el entorno institucional | No posee conocimiento de la ley ovina pero sí de las líneas de crédito para la actividad, aunque no obtendría créditos porque poseen tasas de financiamiento elevado.   | Tiene conocimiento de la ley ovina pero plantea que “no es aplicada en el lugar”. En cuanto a la existencia de líneas de crédito para la actividad manifiesta no tener conocimiento.<br>En el caso de obtener un crédito lo utilizaría para mejorar la genética e instalaciones. | Manifiesta que si conoce la ley de promoción ovina y las líneas de crédito para el sector; y que accedería a estas para compra reproductores | Tiene conocimiento de la ley ovina pero no está dispuesto a requerir créditos |
| Estrategias de asociativismo             | No ha realizado   | Ha participado en experiencias asociativas con resultados regulares pero con expectativas buenas para el futuro  | No le interesan  |   |

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas

**Cuadro 2. Aspectos cuantitativos de los casos seleccionados**

| Ítems                                   |                                      | Caso 1              | Caso 2              | Caso 3              | Caso 4             |
|---|--------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|
| Superficie                              | Propia (ha)                          | 42                  | 180                 | 0                   | 281                |
|   | Operada (ha)                         | 154                 | 365                 | 58                  | 276                |
| Capital agrario                         | Tierra (%)                           | 82                  | 81                  | 0                   | 80                 |
|   | Mejoras (%)                          | 3                   | 4                   | 30                  | 5                  |
|   | Maquinarias (%)                      | 10                  | 1,5                 | 15                  | 2                  |
|   | Hacienda (%)                         | 2                   | 3,5                 | 52                  | 13                 |
|   | Inventario depósito (%)              | 3                   | 10                  | 3                   | 2                  |
|   | Total (\$)                           | 1.389.838           | 1.883.095           | 307.000             | 1.540.000          |
| Indicadores económicos de la empresa    | Margen bruto global (\$ totales)     | 81385               | 223.671             | 41.374              | 101.340            |
|   | Gastos de estructura (\$/ha operada) | 100,13              | 103,18              | 56,90               | 80,20              |
|   | Ingreso neto (\$ totales)            | 39.644              | 112.458             | 14.131              | 45.954             |
|   | Rentabilidad (%)                     | 2,8                 | 5,97                | 4,6                 | 3                  |
| <b>Actividades Agrícolas ponderadas</b> |                                      |                     |                     |                     |                    |
|   | Superficie destinada (ha)            | 112                 | 305.5               | 30                  | 50                 |
|   | Margen Bruto (MB) ponderado (\$/ ha) | 615.20              | 628                 | 416                 | 393                |
|   | Aporte MB total (%)                  | 85%                 | 86%                 | 30%                 | 19%                |
|   | Retorno por \$ gastado               | 1,18                | 1,11                | 1,5                 | 1,8                |
| <b>Actividades Ganaderas</b>            |                                      |                     |                     |                     |                    |
| Indicadores de las actividades          |                                      | <b>Cría caprina</b> | <b>Cría caprina</b> | <b>Cría ovina</b>   | <b>Cría Ovina</b>  |
|   | Superficie destinada (ha)            | 42                  | 5,5                 | 26                  | 100                |
|   | Margen Bruto \$/ha                   | 266,2               | 1525,4              | 388,5               | 420                |
|   | Aporte MB total (%)                  | 14%                 | 4%                  | 24%                 | 41%                |
|   | Retorno Por \$ gastado               | 46,3                | 27,5                | 1,6                 | 3,8                |
|   |                                      | <b>Cría ovina</b>   | <b>Cría bovina</b>  | <b>Cabaña ovina</b> | <b>Cría Bovina</b> |
|   | Superficie destinada (ha)            | 42                  | 54                  | 2                   | 126                |
|   | Margen Bruto (\$/ha)                 | 31                  | 434,2               | 9396,1              | 315                |
|   | Aporte MB total (%)                  | 2%                  | 10%                 | 45%                 | 39%                |
|   | Retorno por \$ gastado               | 31                  | 4,2                 | 13                  | 2,3                |

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas. (Nota: los valores monetarios están expresados en pesos argentinos constantes de 2005. Valor del dólar año 2005: 1 dólar estadounidense = 2,87 pesos argentinos. Disponible en: [www.econlink.com.ar](http://www.econlink.com.ar))

### 3.2 Análisis de los estudios de caso

El Caso 1 corresponde a un “productor tradicional conservador” (PTC), ya que no ha introducido cambios —técnicos, productivos— a pesar de estar en la actividad desde hace muchos años. Tampoco está dispuesto a hacerlo en el futuro a través de créditos. La capricultura es una de sus actividades principales y la producción ovina es marginal. Ambas actividades comparten la misma superficie. El productor arrienda tierra para hacer agricultura de cosecha. Si bien, la producción de cabritos o corderos se hace con fines comerciales, también tienen un rol importante en el autoconsumo familiar, lo que justifica el mantenimiento de la actividad. No tiene una estrategia de comercialización definida, siendo las ventas informales su principal forma de comercializar. Económicamente, la agricultura tiene un papel muy importante en el desempeño de la empresa. En cambio, el aporte al margen bruto global de las actividades ovina y caprina es reducido. La rentabilidad de la empresa es baja. Estos valores son similares a los elaborados por Peretti, et al, (2006) para sistemas productivos semejantes. El retorno por peso gastado, que mide la eficiencia de las actividades, es alto en las actividades caprinas y ovinas porque casi no usan insumos. Este tipo de productor tiende a desaparecer como productor caprino-ovino y a continuar solo con la agricultura, tendencia ya destacada por Becerra e Issaly (2005) y por Issaly, et al, (2005). Este proceso se explica también por la escasez de trabajadores familiares que lleven a cabo la actividad, que requiere atención permanente, no siendo económicamente viable contratar mano de obra con este fin.

El Caso 2 se define como “productor nuevo innovador” (PNI), porque apuesta a la actividad con la convicción de que sea una alternativa rentable, con estrategias de diversificación a través de la producción y venta de productos y sub-productos derivados de la actividad. La definición de “nuevo” corresponde solo a su participación como productor capricultor. También está abierto a cambios técnicos y productivos, a la toma de créditos y a la participación en actividades grupales. El hecho de relacionarse con el frigorífico indica la disposición a formalizar las ventas. Realiza la actividad con un alto nivel de intensificación en una superficie reducida, por lo que, a pesar de su alto rendimiento y eficiencia económica, su aporte al margen bruto total es bajo. Sin embargo, el productor mantiene la actividad por sus expectativas favorables respecto a los mercados de sus productos y subproductos. La empresa tiene una buena rentabilidad, lo que se explica en los excelentes resultados de cada actividad, comparados con los publicados por Peretti, et al, (2006) para sistemas similares. Este tipo de productor se distingue por su concepción del sistema productivo, ya que su conducta está motivada por estrategias y actitudes más

bien empresariales. Estos productores fueron ya identificados por Cáceres, et al, (2002) y en forma incipiente por Becerra, et al, (1999).

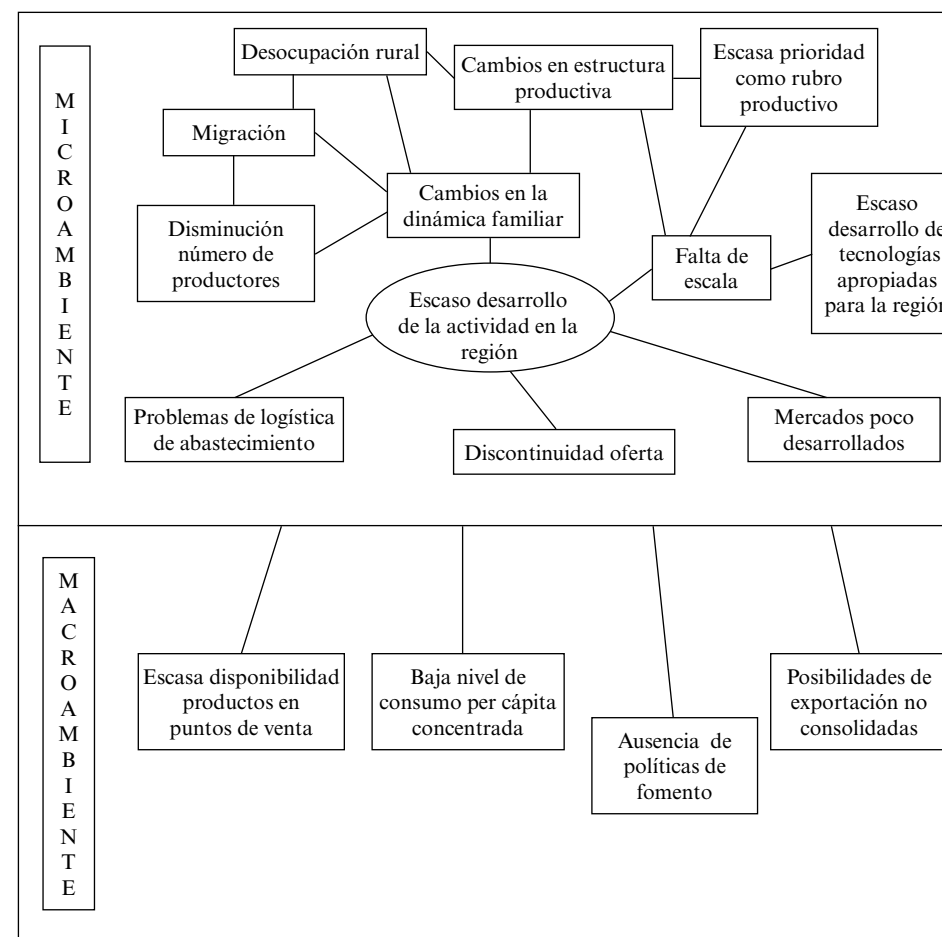
El Caso 3 corresponde a un “productor tradicional innovador” (PTI) que está involucrado con la actividad desde hace mucho tiempo y que sigue pensando en hacer cambios. No solo produce corderos sino que también apuesta a la producción y venta de reproductores y a la comercialización de la lana —cuenta con la ventaja de la raza elegida—. La venta de los animales se hace informalmente. Visualiza la posibilidad de tomar créditos. No cuenta con tierra propia, por lo que en el valor del capital agrario se destaca el valor de la hacienda. Es importante el aporte al margen bruto global de la cabaña ovina, ya que sus productos son de alto valor unitario. Se lleva a cabo de manera intensiva y tienen una eficiencia también superior respecto de las otras actividades realizadas. En esta empresa, los gastos de estructura —donde se incluyen los salarios— son los más bajos del grupo, lo que indica la menor dimensión de la misma. La rentabilidad de la empresa es buena, si se la compara con sistemas similares (Peretti, et al, 2006) localizados en la región. Este tipo de productores comparte con el anterior su visión empresarial pero con una conducta mucho más especulativa.

El Caso 4 se identifica como “productor nuevo conservador” (PNC), ya que comenzó con la actividad para generarse un ingreso complementario pero con un planteo tradicional, lo que se refleja en sus decisiones y vinculaciones con los mercados y entorno institucional. Planea hacer cambios para contar con una oferta continua, pero contradictoriamente manifiesta que hay problemas de demanda. Se distingue de los anteriores porque vende directamente a comercios minoristas y no directamente al público. La raza elegida no permite aprovechar la oportunidad de comercializar la lana, lo que restringe las opciones comerciales ante cambios en los precios del producto principal. Los sistemas de cría ovina y bovina tienen un aporte semejante a los resultados globales; se complementan entre sí, por las características de los recursos naturales utilizados —sierras—. El desempeño económico —rentabilidad de la empresa— es similar a la obtenida por Peretti, et al, (2006) para sistemas ubicados en regiones serranas. Este productor no arrienda tierra adicional, solo trabaja con la propia. Este tipo de productor, si bien muy nuevo en la producción ovina, plantea dudas respecto a su viabilidad en el mediano plazo, realiza la actividad pero no está dispuesto a sostenerla si los resultados económicos fuesen peores.

### 3.3 *Árbol de problemas*

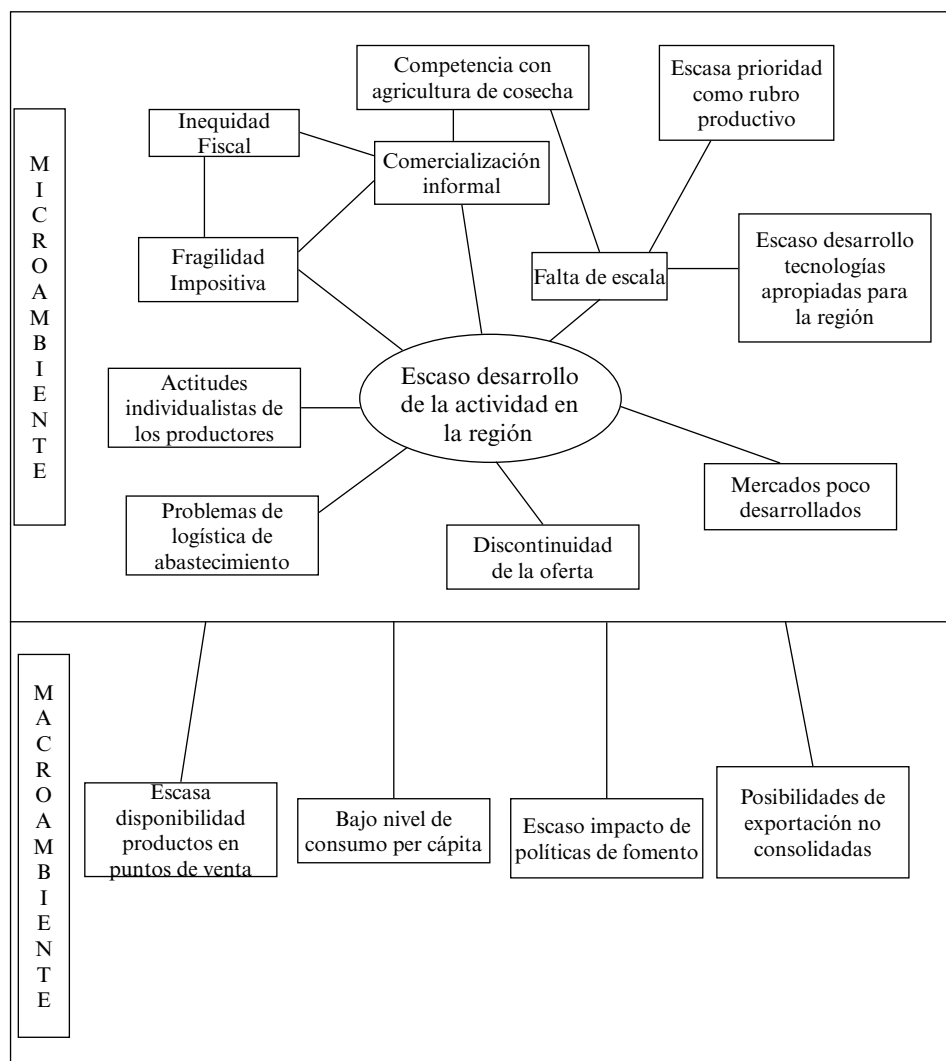
Para completar el estudio de casos, se presenta un árbol de problemas para cada producción (cuadros 3 y 4).

**Cuadro 3. Árbol de problemas de la producción de carne caprina departamento Río Cuarto**



Fuente: elaboración propia con base en entrevistas e información secundaria.



**Cuadro 4. Árbol de problemas de la producción de  
carne ovina departamento Río Cuarto**

Fuente: elaboración propia con base en entrevistas e información secundaria.

### 3.4 Análisis de los árboles de problemas

En ambos cuadros se encuentran aspectos comunes: escaso desarrollo del mercado interno y externo por falta de decisiones políticas y culturales, que se reflejan en el escaso consumo. No existe tampoco una oferta continua a

nivel de la distribución que estimule una mejora en el mismo. Por otra parte, la presencia del Estado como agente que participe activamente promoviendo los productos, como lo hace con la carne vacuna a través del Instituto de Promoción de la Carne Vacuna Argentina (IPCVA) para mejorar el posicionamiento de los mismos en la preferencia de los consumidores, también facilitaría este desarrollo. Esto coincide por lo planteado por Agüero, et al, (2005) y por la UIA (2007) y Mc Cormick (2002).

A nivel productivo, se destaca en general la pequeña escala y la baja adopción tecnológica.

Como elementos diferenciales, en la producción de carne caprina se destacan aspectos sociales relacionados con la migración y desocupación rural, que modifican las dinámicas familiares e impactan en los cambios de estructura productiva y en el número de productores, afectando las comunidades locales y regionales. En relación con la producción ovina, aparecen los aspectos fiscales, relacionados con el alto costo de las guías de transporte, de valor semejante a las de producción bovina. Esto condiciona fuertemente el desarrollo de canales de comercialización más formales. La centralidad del mercado, como eje clave en el futuro de estas producciones también, ha sido destacada por otros autores, dentro de la provincia (Cáceres, et al, 2002) y en otras provincias productoras (Mc Cormick, 2002; UIA, 2007).

A nivel de políticas de fomento, la aplicación y puesta en marcha de la Ley de recuperación Ovina, ha tenido escaso impacto en los sistemas productivos ovinos. En el caso de la producción caprina esta situación es peor, ya que la Ley respectiva no se ha implementado (Agüero, et al, 2004).

En relación con el perfil, se observa la existencia simultánea de mercados con mayor y menor formalidad. Esta situación perjudica a los productores PNI, que son los más insertos en los mercados formales, ya que emplean canales comerciales más estructurados para viabilizar la transformación y distribución de sus productos, generando una situación de inequidad con respecto a los que no lo hacen, ya que tienen mayores costos.

Los productores con perfil más conservador, ya sea nuevo o tradicional, no manifiestan intención de incorporar o modificar estrategias específicas hacia estas actividades, por lo que el sostenimiento de las mismas está más relacionado al autoconsumo y trueque (PTC) y a la disponibilidad en cantidad y calidad de recursos, sin posibilidades de asignarlos a otras actividades de mayores resultados económicos (PNC); más que a favorecer su crecimiento como actividades fundamentalmente con una orientación económica.

Los productores innovadores son quienes implementan estrategias productivas y comerciales específicas para mantener y permitir un mayor crecimiento a estas actividades. No obstante, de análisis del macroambiente se desprende que este actúa como limitante y, para poder potenciarlas, se debería trabajar sobre: el estímulo de la demanda para que sustituya productos cárnicos, o bien adecuar instrumentos legales vigentes hacia sistemas productivos con estas características.

El planteamiento de este trabajo se basa en la mirada respecto a mercados masivos, ya que uno de los incentivos para la realización de este estudio fue la puesta en funcionamiento de un frigorífico de alcance regional destinado a estas especies. Con este enfoque, la informalidad se convierte en un factor negativo para el conjunto, ya que no se generan las condiciones que permitan el desarrollo del mercado. Sin embargo, sería de gran interés explorar, en otra instancia, las posibilidades de mercados para productos y sub-productos diferenciados, que incipientemente desarrolla el productor PNI. Cabe advertir que garantizar la continuidad de la oferta de productos diferenciados es una limitante importante que enfrentan estos sistemas por los volúmenes de que se disponen.

## Conclusiones

Existen muchas oportunidades para estas producciones, pero para que se fortalezcan productores como los PNI y los PTI es necesario considerar algunos aspectos:

- Desarrollar esquemas asociativos para mejorar la articulación de los integrantes de las cadenas.
- Generar un sistema de información de las cadenas para disponer de datos actualizados que colaboren en la toma de decisiones.
- Instrumentar la ley caprina y mejorar la implementación de la ley ovina.
- Disminuir la estacionalidad productiva para favorecer una oferta más continua.
- Desarrollar canales de comercialización para mejorar la inserción de los productos en los mercados doméstico e internacional.
- Analizar la posibilidad de diversificación de productos y derivados para disminuir el impacto de cambios en los precios y en los mercados.

Como se observa, algunos de estos aspectos dependen de los productores, de otros agentes de la cadena o del estado y algunos son compartidos. Es decir que, individualmente, ninguno de los actores involucrados podrá resolver las limitantes existentes.

En este esfuerzo deben comprometerse instituciones públicas y privadas, incluyendo institutos de tecnología, universidades, organismos del estado, frigoríficos, cámaras, entre otros, para elaborar en forma participativa un “Plan Estratégico” para cada producto analizado.

## Bibliografía

- AACREA. (2004). *Agroalimentos Argentinos II*. Área de Economía. Buenos Aires. Acceso: 24 de mayo de 2007. Disponible en: [http://www.crea.org.ar/aacrea/site/PortalInstitucional-internet/kbee/aacrea/content/portal-content/taxonomia-recursos/entidades/grupos-trabajos/portalInstitucional/1c360380-9944-11dc-b33d-005056c00008/cee782d4-3a9a-45da-8526-73d73ab0a61b.documento/agroalimentos\\_argentinos.pdf](http://www.crea.org.ar/aacrea/site/PortalInstitucional-internet/kbee/aacrea/content/portal-content/taxonomia-recursos/entidades/grupos-trabajos/portalInstitucional/1c360380-9944-11dc-b33d-005056c00008/cee782d4-3a9a-45da-8526-73d73ab0a61b.documento/agroalimentos_argentinos.pdf)
- Agüero, D.; Freire, V.; Carrera, R.; Salminis, J.; Ghirardotto, A. y Viano, V. (2004). Cadenas Agroalimentarias de carne Ovina y Caprina del centro sur de la provincia de Córdoba. En: archivo digital de las memorias del *Primer Congreso Regional de Economistas Agrarios*. Mar del Plata, Argentina.
- Agüero, D.; Freire, V. y Ghirardotto, A. (2005). “La cadena de carne ovina del centro sur de Córdoba”. *Revista Argentina de Producción Animal*, 25 (1): 423-424.
- Ander-Egg, E. (1995). *Introducción a la planificación*. Buenos Aires.: Editorial Lumen.
- Asad, A. (2001a). *Análisis de Cadena Alimentaria: Carne Ovina*. SAGPyA. Acceso: 19 de mayo de 2007. Disponible en: [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/carnes/ovina/Carne\\_Ovina.htm](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/carnes/ovina/Carne_Ovina.htm)
- Asad, A. (2001b). “Para topar el mercado. El tradicional «chivito» frente al desafío de crecer”. *Revista Alimentos Argentinos*, N° 14. SAGPyA. Acceso: 24 de mayo 2007. Disponible en: [http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r\\_14/14\\_01\\_chivito.htm](http://www.alimentosargentinos.gov.ar/0-3/revistas/r_14/14_01_chivito.htm)
- Becerra, V. y Issaly, L. (2005). Programa de control de brucelosis caprina como estrategia de organización social. En: *archivo digital de las memorias de*

la IV Jornada Interdisciplinaria de estudios Agrarios y Agrindustriales. PIEA, FCE-UBA. Argentina.

- Becerra, V. (comp.) (1999). *Plan Director. ADESUR, Asociación Interinstitucional para el Desarrollo del Sur de Córdoba*. Secretaria Técnica, Universidad Nacional de Río Cuarto. Ed. UNRC. Argentina.
- Cáceres, D.; Silvetti, F.; Ferrer, G. y Soto, G. (2002). “Crisis y reactivación de la capricultura en el NO de Córdoba (Argentina). La emergencia de un nuevo actor social”. *Cuadernos de Desarrollo Rural*, (49): 29-56.
- Caracciolo de Basco, M.; Tsakoumagkos, P.; Rodríguez Sánchez, C. y M. Borro. (1981). *Esquema conceptual y metodología para el estudio de tipos de establecimientos agropecuarios con énfasis en el minifundio*. S. A. G. Buenos Aires. (Manuscrito inédito, 72 p.).
- De Gea, G.; Pereyra, A. y Melano, A. (1995). *Relevamiento de las producciones ovina y caprina en el departamento Río Cuarto, Prov. De Córdoba*. Informe final: CONICOR.
- De Nicola, M.; Prosperi, P. y Questa, T. (1998). “Efectos del plan de convertibilidad”. *Revista Realidad Económica*, (154): 118-136.
- Dey, I. (1993). *Qualitative Data Analysis: A User Friendly Guide for Social Scientists*. London: Routledge.
- FAO. (2004). *Perspectivas de mercado de carnes*. Acceso: 20 de marzo de 2007. Disponible en: <http://www.fao.org/docrep/007/j2518s/j2518s11.htm>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). (2003). *Censo Nacional Agropecuario 2002*. Acceso: 15 de marzo de 2007. Disponible en: [http://www.indec.gov.ar/agropecuario/cna\\_principal.asp](http://www.indec.gov.ar/agropecuario/cna_principal.asp)
- Issaly, L. (1999). Características de las principales unidades ambientales de la región. En Becerra, V. (comp.). *Plan Director*. ADESUR. Río Cuarto: Ed. Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Issaly L., R.; Suarez, V. y Becerra. (2003a) Diagnóstico de los sistemas productivos primarios de carne ovina y caprina del departamento Río Cuarto y zona de influencia. En: Portillo, J. (ed.). *Memorias de la XXXIV Reunión AAEA*. Río Cuarto: Editorial UNRC.
- Issaly, L. (2003b). Los sistemas mixtos y sus perspectivas económicas y sustentabilidad. Documento presentados en el *Primer Encuentro de Graduados de la Facultad de Agronomía y Veterinaria*. Río Cuarto, Argentina
- Issaly, L.; Peralta, M.; Vigliocco, M.; Giovannini, F.; Decara, L.; Sandoval, G.; Funes, C.; Maero, C. y Carrera, R. (2005). “Características estruc-

turales y racionalidad empresarial en sistemas Productivos Ovinos y Caprinos de la Región centro-sur de la provincia de Córdoba”. *Revista UNRC*, (25): 37-53.

- Mc Cormick, M. (2002). La problemática del sector ovino de carne y queso: Estrategias organizacionales y actuaciones públicas y privadas para resolverla. En: archivo digital de las *Memorias de la XXXIII Reunión AAEA*. Buenos Aires, Argentina.
- Miles, M.B., y Huberman, A., M. (1994). *Qualitative Data Analysis: an Expanded Sourcebook, 2<sup>nd</sup> Edition*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Peretti, M.; Issaly, L.; Ghida, C. y Pizarro, L. (1994). Proyección 1994/95. *Rev. Monitoreo Económico de los sistemas productivos predominantes del sector agropecuario de la provincia de Córdoba, I*. Córdoba, Argentina..
- Peretti, M.; Issaly, L.; Ghida, C. y Pizarro, L. (2006). Resultados Campaña 03/04; 04/05 y 05/06 y Proyección 06/07. *Rev. Monitoreo Económico de los sistemas productivos predominantes del sector agropecuario de la provincia de Córdoba, IX*. Córdoba, Argentina.
- Servicio Nacional de Sanidad Animal (SENASA). (2006). *Estadísticas de Comercio Exterior de productos agroalimentarios*. Acceso: 20 de marzo de 2007. Disponible en: [http://www.senasa.gov.ar/seccion\\_res.php?in=239&titulo=Estadísticas](http://www.senasa.gov.ar/seccion_res.php?in=239&titulo=Estadísticas)
- Unión Industrial Argentina. (2007). Carne caprina en la región Noroeste. 6to. Foro Federal de la Industria – Región Noroeste. Documento presentado en la *Jornada de Trabajo de la UIA*, Salta, Argentina.