

Análisis Sectorial N° 4

Ganadería Bovina

pwc

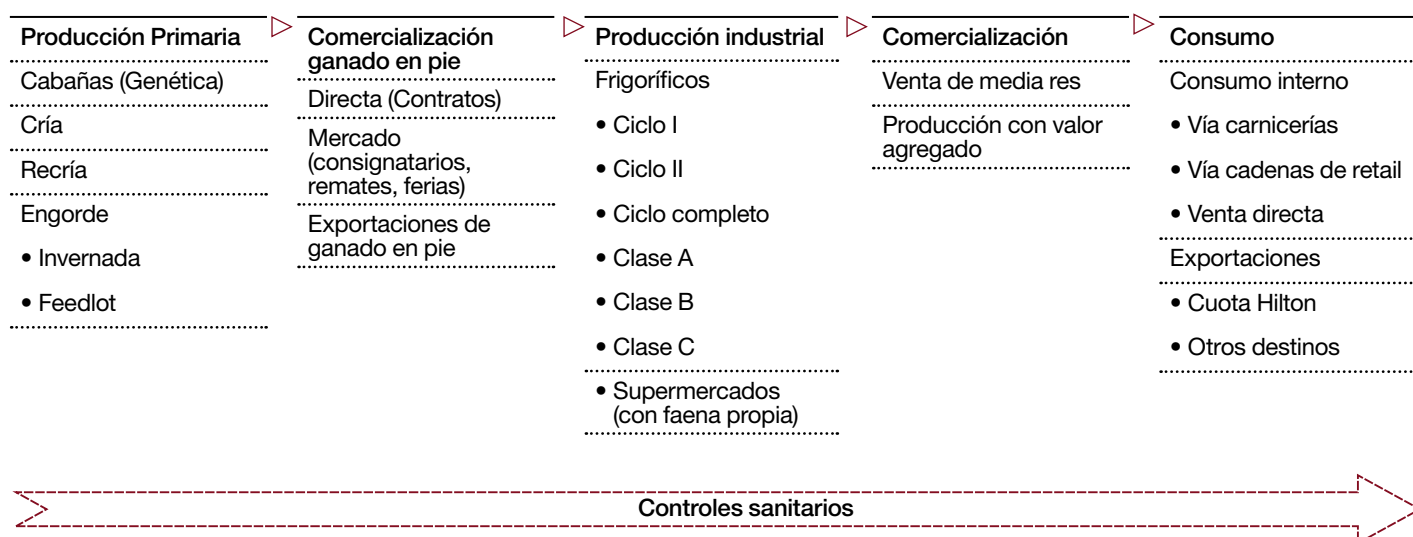
*PwC Argentina Research
& Knowledge Center*

Oficina Rosario | 2012

Indice

04	<i>Cadena de valor</i>
05	Producción primaria
06	Localización de cabezas
07	Sistemas de engorde
09	Ciclo ganadero
11	Comercialización ganado en pie
12	Producción industrial
13	Evolución de la industria
14	Estrategia de abastecimiento en frigoríficos
16	Dificultades de la industria
17	Comercialización
19	Consumo
20	Mercado interno
22	Mercado externo
24	Principales players
25	Matriz FODA
26	Conclusiones

Cadena de valor



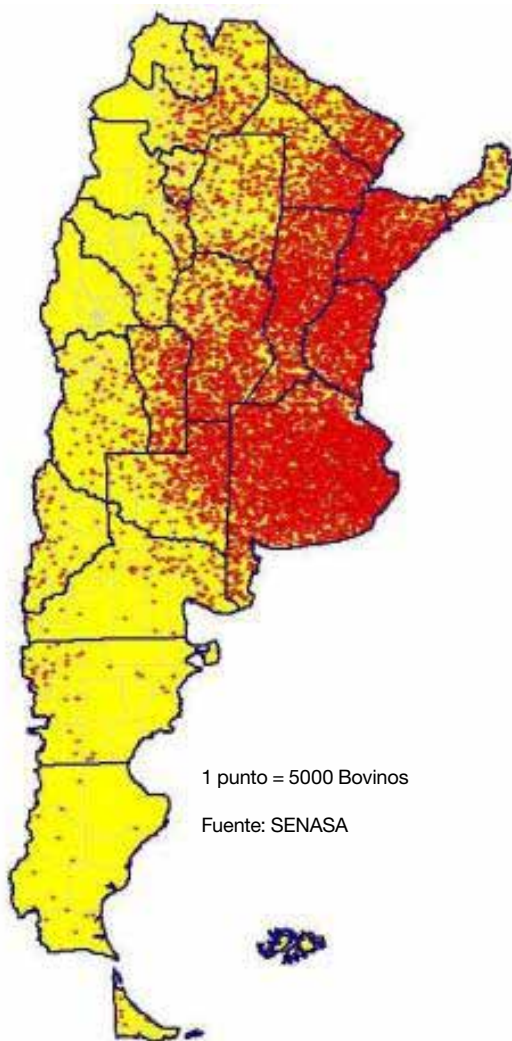
Fuentes: “Perfil descriptivo de la cadena de la carne vacuna”. Dir. de Mercados Agroalimentarios, Dir. Nac.de Mercados. Otaño. Año 2005; “Estudio sobre la cadena de valor de la carne bovina”. FISFE. Año 2005; “Carnes de calidad para el mundo”. Secretaría de Ganadería. Min. de Agricultura, Ganadería y Pesca de La Nación; “Análisis de la cadena de valor del sector de Ganados y Carnes Vacunas”. Cánepa. 2003.; “Cadena de la carne bovina santafesina”. Mini.de la producción, Gobierno de Santa Fe. Año 2008.

Producción primaria

- **Cabañas:** Desarrollo genético de las razas por “cabañas”, encargadas de proveer reproductores con calidad genética superior. La provisión puede realizarse a través de: a) venta de animales para reproducción, b) venta de semen de toro, c) alquiler de toros.
- **Cría:** Esta etapa tiene por finalidad la producción y venta de terneros. Asimismo tiene importancia el descarte de reproductores que son comercializados para invernada.
- **Recría:** Comienza con el destete del animal. Con respecto a la finalización de la etapa no hay un criterio uniforme, siendo algunos edad, peso (orientado a terneros) o condición de ser entoradas (en el caso de las terneras). En esta etapa se presentan cambios en peso, tipo y proporción de tejidos y metabolismo. En la Argentina, a diferencia de los Estados Unidos no existe la figura del recriador, donde los stockers son los encargados de llevar a los animales destetados (240 kg/250 kg de peso vivo) hasta los 400 kg para su terminación en feedlots. El propósito de esta etapa es lograr un aumento en la eficiencia global de producción, ya que una recría eficiente determina una reducción en la edad de faena y una mejor calidad de res.
- **Engorde:** En esta etapa se lleva al animal joven a un estado corporal de gordura que le permite estar apto para faena. También pueden ser engordados reproductores de descarte, con el fin de comercializarlos para consumo. Esta etapa puede desarrollarse a través de: a) invernada, b) Feedlot.

Producción primaria

Localización de cabezas



Localización de cabezas de ganado bovino

Región	Mar-08	Mar-11	Variación total	Variación relativa
Cuyo	1.044.017	930.487	-113.530	-10,9%
NEA	6.158.270	5.629.889	-528.381	-8,6%
NOA	1.216.382	1.249.347	32.965	2,7%
Patagonia	627.628	491.040	-136.588	-21,8%
Pampeana	14.667.839	11.759.375	-2.908.464	-19,8%
Total	23.714.136	20.060.138	-3.653.998	-15,4%

Fuente: "Stock 2011 del ganado bovino". INTA, SENASA y Rian Ganadera.

Región Pampeana: Santa Fe, Buenos Aires, La Pampa, Córdoba, Capital Federal

Región Patagonia: Chubut, Neuquén, Santa Cruz, Tierra del Fuego, Río Negro

Región Cuyo: Mendoza, San Luis, San Juan

Región NOA: La Rioja, Santiago del Estero, Salta, Jujuy, Tucumán, Catamarca

Región NEA: Corrientes, Misiones, Formosa, Chaco, Entre Ríos

Históricamente la actividad ganadera argentina se localizó en la región pampeana. Si bien sigue siendo la principal zona ganadera en nuestro país, la modificación de precios relativos a favor de la agricultura generó un desplazamiento de la producción ganadera hacia zonas marginales, fundamentalmente al noroeste y noreste.

Producción primaria

Sistemas de engorde

Invernada

- Extensivo a partir de pasturas.
- Se producen novillos y vaquillonas para mercado interno y exportación.
- Permite que los animales desarrollen una terneza y textura únicas en el mundo, dando lugar a carnes naturales, libres de aditivos y hormonas y con bajo contenido graso.
- En los últimos años se ha complementado con distintas formas de suplementación alimenticia.
- Ante la competencia por el uso de la tierra, se han realizado importantes mejoras genéticas con el objeto de generar más y mejor forraje.

Feedlot

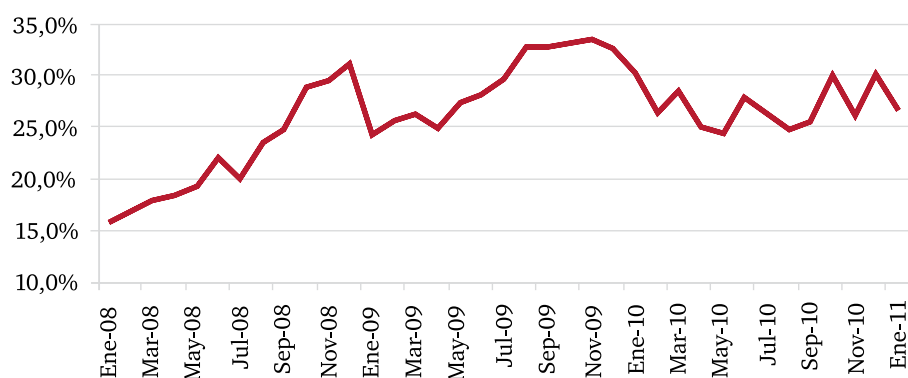
- Intensivo con animal en corrales.
- Se producen novillos y vaquillonas para mercado interno.
- Puede abarcar la etapa de recría y/o terminación (los últimos 80 o 100 kilos, durante un período de aproximadamente 100 días).
- Permite superar ciertas dificultades del sistema de invernada que generan complicaciones en la terminación de los animales (por ejemplo dificultades climáticas que afectan la disponibilidad de pasturas).
- Acorta tiempos de engorde, permite aprovechar subproductos de bajo precio y agregar valor a los granos.

Fuentes: "Por qué se afianza la alternativa del feedlot". Ing Agr. Oscar Ferrari. Año 2007. Diario La Nación; Feedlot . Med. Vet. Jorge L. de la Orden; "Carnes de Calidad para el mundo". Min. de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación.

Producción primaria

Sistemas de engorde

Porcentaje de bovinos en faena movilizados desde engorde a corral



Fuentes: PwC Research & Knowledge Center en base a datos de SENASA y Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. "Por qué se afianza la alternativa del feedlot", Ing. Agr. Oscar Ferrari. Diario La Nación; "Feedloteros estiman \$800 Millones la deuda por compensaciones". Punto Biz.

Si bien en nuestro país la base del sistema de producción sigue siendo pastoril, el último tiempo ha tomado mucha relevancia el esquema de feedlot.

El porcentaje de bovinos faenados provenientes de feedlot oscila entre un 25% y un 30%. Esta participación es menor que en el segundo semestre de 2009, donde superaba el 30%, pero casi el doble que hace dos años, donde rondaba el 15%.

El desarrollo de la actividad del feedlot ha sido impulsada a través de subsidios gubernamentales en el período 2007-2010.

Producción primaria

Ciclo ganadero



El ciclo subyace en las decisiones de los productores en relación con perspectivas de rentabilidad de la actividad. Incrementos sostenidos de precios hacen que el productor tienda a aumentar su producción, reteniendo animales y reduciendo la oferta de carne. Como resultado, a mediano plazo la oferta se eleva y el precio cae, dando lugar a que el productor se vea incentivado a liquidar vientres. Estos ciclos son fundamentales para la determinación de la actividad industrial (frigoríficos), ya que determinan la disponibilidad y el precio de la hacienda en pie. En definitiva, estas fluctuaciones no sólo son propias de la actividad primaria, sino que se plasman a lo largo de toda la cadena.

Fuentes: PwC Argentina Research & Knowledge Center en base a "Análisis y descripción del ciclo ganadero argentino". Alejandro Silva y "El ciclo ganadero" Patricia Charvay.

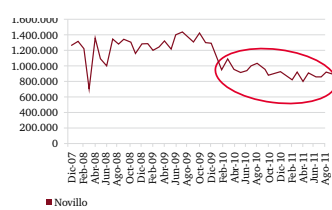
Producción primaria

Principales variables

Precio
(Mensual kg. vivo)



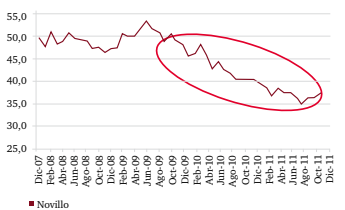
Faena total
(Cabezas)



Peso promedio
(Kg)



Porcentaje de hembras en faena total



El precio promedio del kg. vivo en Liniers, considerado en términos reales, se ha incrementado.

La faena mensual viene mostrando una tendencia sostenida a la baja.

Orientación alcista, indicando tendencia a la faena de animales de mayor peso.

Ha venido cayendo, lo que confirma la tendencia a la retención del ganado como bien de capital.

Al analizar la evolución de los últimos años, se observa que desde el segundo semestre de 2009, el sector ha entrado en lo que parecería ser el comienzo de una fase de retención.

Comercialización de ganado en pie

Venta de la hacienda por parte de los engordadores, la cual puede realizarse por diferentes vías y modalidades:

Canal Directo

- Acuerdos para abastecimiento de hacienda, principalmente con:
 - a) Supermercados,
 - b) Frigoríficos.
- Objetivo: garantizarse hacienda en condiciones esperadas de tiempo y calidad.

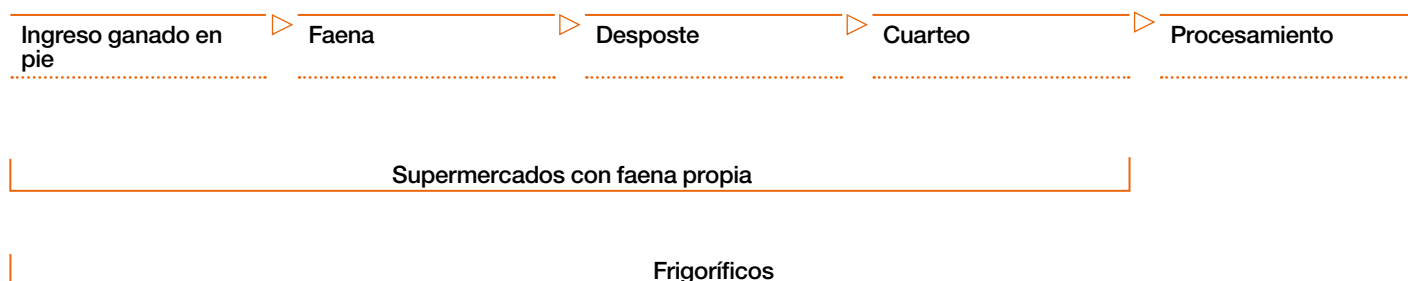
Mercados y ferias

- El Mercado de Liniers es el mayor concentrador de hacienda en Argentina, y principal referente y formador de precios de la hacienda en pie.
- Asimismo, en el interior del país existen numerosas ferias para el remate de hacienda. Estos son organizados por las casas consignatarias y sirven como referencia para los precios zonales.
- Adicionalmente se ha creado en Rosario, el Mercado Ganadero S.A., conocido como ROSGAN, el cual facilita la participación de compradores de distintos lugares del país a través del uso de la televisión en los remates organizados por dicha institución.

Exportación de hacienda en pie

- Acuerdos para la comercialización directa con compañías de otros países.

Producción industrial



Frigoríficos “A”

Altas exigencias sanitarias. Su mercado por excelencia es la exportación. Se vieron obligados a volcar parte de su producción a mercado interno debido a las restricciones de exportación.

Frigoríficos “B”

Destinan su producción al mercado interno y operan con menores restricciones sanitarias.

Frigoríficos “C”

Se encuentran habilitados para operar a nivel provincial y son de menor tamaño y complejidad.

Producción industrial

Evolución de la industria

1995 – 2001

- Bajo consumo interno por la recesión que se da desde 1998.
- Exportaciones cerradas por aftosa (Argentina aún sin el certificado).
- Tipo de cambio desfavorable para la exportación.
- Fuertes normativas sanitarias internacionales.
- Llegada de capitales extranjeros a la industria buscando eficiencia y actividades de mayor valor agregado para competir en el mercado externo.

2002 – 2006

- Mejora cambiaria favorece a la industria.
- Argentina con certificación de país libre de aftosa.
- Síndrome de Encefalopatía Espongiforme Bovina en USA y Europa que disminuye la oferta mundial de carnes.
- Mayor demanda interna desde 2003.
- India y China comienzan a posicionarse como demandantes internacionales de materia prima.

2007 – 2009

- Comienzo de intervención estatal en el mercado de exportaciones de carne.
- Fase de fuerte liquidación de vientres.
- Frigoríficos con elevada cantidad de cabezas para faena a un bajo costo a partir de la liquidación.
- Empresas de capital extranjero con el 14% de la capacidad total de faena, frente a las firmas nacionales que concentran el 86%.

2010 – 2011

- Comienzo de una etapa de retención, incrementándose el precio del ganado en pie a partir de la escasez de faena.
- Profundización de la necesidad de sustitución de proteína animal.
- Dificultades para continuar en funcionamiento de los establecimientos industriales.
- Capitales extranjeros buscan salir del negocio ante dificultades para encontrar animales para faenar y colocar la producción.
- Crecimiento de la participación de frigoríficos nacionales, con tendencia a la concentración de la industria.

Producción industrial

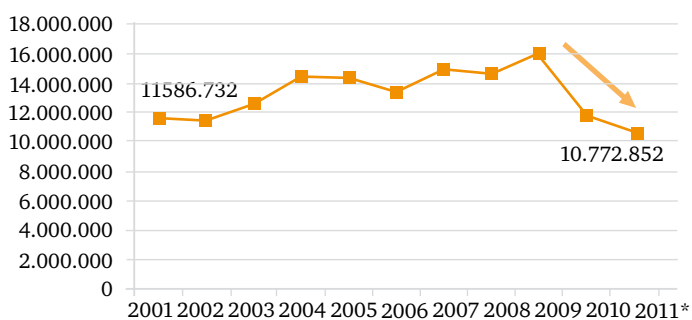
Estrategia de abastecimiento en frigoríficos

- Es una **variable fundamental** en el funcionamiento de la industria debido a la necesidad de contar con hacienda para faena en cantidad y calidad suficiente.
- Algunos frigoríficos, principalmente los exportadores, cuentan con **estructuras de compra de hacienda y personal especializado** dedicado a dicha actividad, midiendo en algunos casos su eficiencia en función de las compras realizadas sin intervención de consignatarios, o la calidad de las compras realizadas.
- Los frigoríficos de menor tamaño o nuevos en la industria deben recurrir necesariamente a **consignatarios directos**.
- La mayor barrera que se les presenta a los frigoríficos es la **fidelización** de proveedores directos, debido a que el productor suele realizar su oferta y seleccionar los frigoríficos del cual obtenga mejor precio.
- Con el fin de lograr la fidelización de sus productores, algunos frigoríficos implementaron un **sistema de incentivos o premios** que tiene por finalidad pagar mejor el novillo según parámetros como: raza, edad, tipificación, peso de la res, ausencia de machucones y rendimiento en despostada.

Producción industrial

Algunos números

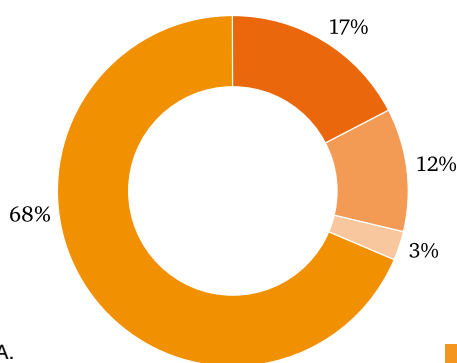
Cabezas faenadas



Fuente: PwC Argentina Research & Knowledge Center en base a datos de ONCCA.
* Anualizado (información disponible a Noviembre de 2011)

Se observó en los últimos años una tendencia creciente en la cantidad de cabezas faenadas, con excepción de los últimos dos años que muestran una reducción del 33% respecto del año 2009 (16.053.031 cabezas faenadas), reflejando el inicio de una fase de retención

Establecimientos

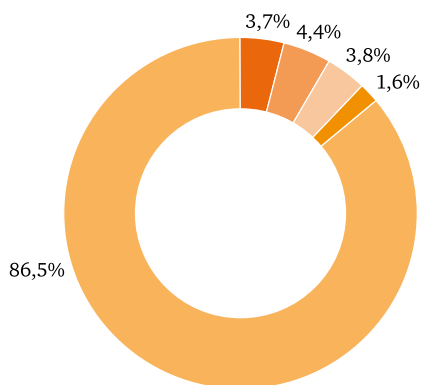


- Entre 1.000 y 5.000
- Entre 5.000 y 15.000
- Más de 15.000
- Menos de 1.000

651 establecimientos
(año 2009)

El total de establecimientos puede categorizarse en función de la cantidad de cabezas faenadas mensualmente.

Faena por región



Fuente: "Comercialización de Ganados y Carnes". Ignacio Iriarte. Año 2008.

- Noreste
- Noroeste
- Oeste
- Sur
- Centro

Las provincias de Bs. As. y Santa Fe lideran el ranking de cabezas faenadas, con 6.202.393 y 2.040.092, respectivamente.

Producción industrial

Dificultades de la industria frigorífica

En la actualidad el sector frigorífico encuentra presiones originadas tanto en el sector primario como en la demanda, lo que genera complicaciones a la industria.

Producción Primaria

En abril 2011 la faena llegó a sus mínimos históricos (anteriormente sólo en tres meses hubo menor faena: Octubre '82, Febrero '83 y Marzo '08).

Los frigoríficos encuentran dificultoso conseguir cabezas para faena ante escasa oferta de animales.

Esto lleva a un considerable crecimiento en los precios del ganado en pie, sumando una dificultad para los frigoríficos en términos de costos.

Demanda

Mercado Interno

El incremento en los precios al mostrador impulsa a la sustitución de proteína animal (bovina) por parte de la población (caída de consumo per cápita).

Mercado Externo

Las regulaciones gubernamentales generan complicaciones para exportar, llevando incluso a que lleguen a incumplirse cupos previamente asignados.

Los frigoríficos disponen de elevada capacidad ociosa.

Las empresas se ven obligadas a reducir puestos de trabajo.

Muchas empresas internacionales que realizaron inversiones en el sector tratan de desprenderse de sus plantas locales.

Fuentes: "Informe económico mensual" Cámara de la Industria y Comercio de Carnes y Derivados de la Argentina (CICCRA), Mayo 2011. : Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de La Nación, IPCVA.

Comercialización

Planta frigorífica

Transporte de media res en camiones refrigerados

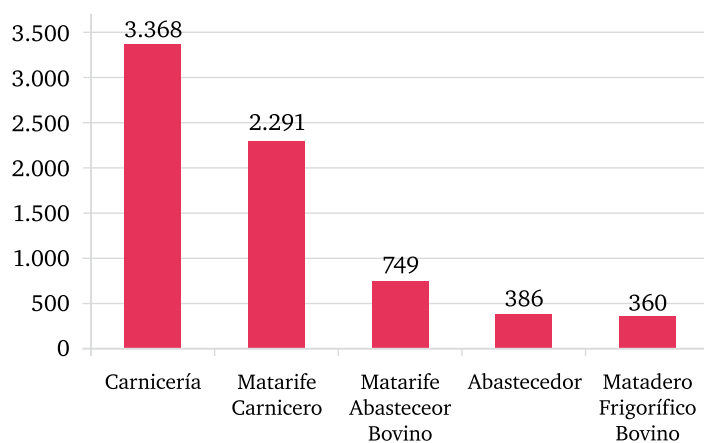
Puntos de venta

- Frigoríficos
- Carnicerías
- Autoservicios
- Cadenas de retail

Cadena de valor

Comercialización

Establecimientos registrados ONCCA



Fuente: PwC Argentina R&KC en base a datos de la ONCCA

La mayor proporción de la comercialización minorista se canaliza a través de carnicerías, pero la atomización de estos comercios, sin capacidad asociativa y con una escala de venta relativamente pequeña, hace que la competencia con hiper y supermercados sea cada vez mayor.

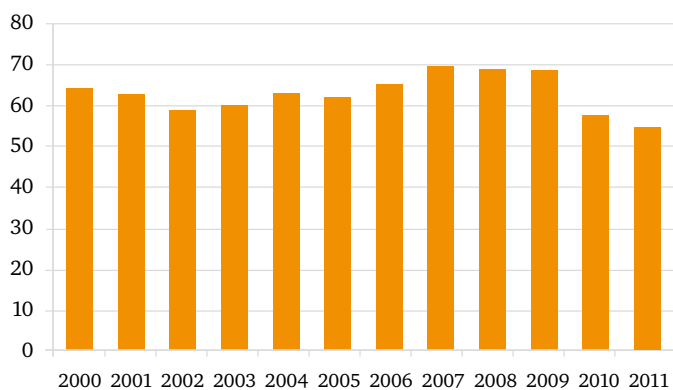
Por otra parte, algunas cadenas de supermercados se han integrado faenando en establecimientos propios para luego comercializar, en algunos casos con marcas propias.

Fuente: IPCVA y Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación

Consumo

Mercado interno

Evolución del consumo anual de carne vacuna por habitante



Incrementos en los precios al consumidor llevaron a una caída del consumo interno durante el 2011.

Mercado externo

Principales productos

- Cortes enfriados sin hueso – Rump & Loin (UE)
- Cortes sin hueso cuarto trasero – Rueda (UE y Rusia)
- Brazuelo / Garrón (Rusia)
- Recortes – Trimming (Rusia)
- Vaca en manta (Rusia)
- Cortes sin hueso cuarto delantero – Chuck & Blade (Rusia)

Principales destinos

- Israel
- Alemania
- Países Bajos
- Italia
- Chile
- Rusia

Consumo

Mercado interno

- Tradicionalmente, Argentina es el país que más carne vacuna consume a nivel mundial, ubicándose con aproximadamente entre 65 y 70 kg. anuales por habitante.
- Pese a que en 2011 se observó una caída por debajo de los 60 kg., continúa liderando el ranking de consumo.
- Se observa una tendencia hacia la disminución de la brecha con otros tipos de proteína animal, especialmente carne aviar, la cual muestra un incremento de casi un 50%.
- El consumo de carne porcina se ha mostrado prácticamente constante, sin superar los 10 kg./año.

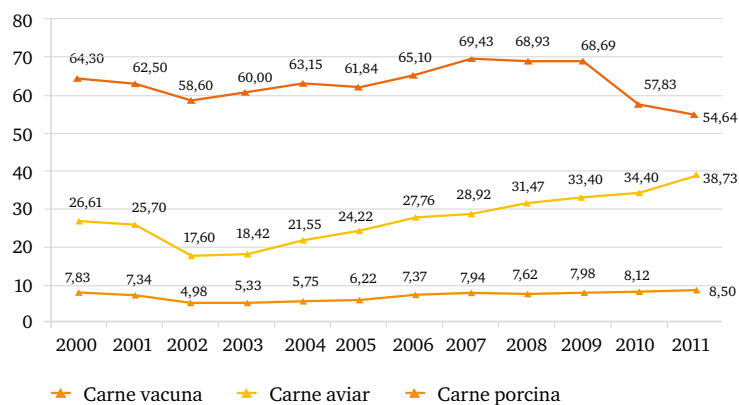
Consumo per cápita de carne vacuna (kg/año)

País	2008	2009	2010
Argentina	67,5	66,5	55,7
Uruguay	50,6	58,4	55,5
Estados Unidos	41,0	39,8	38,5
Brasil	36,9	37,1	37,3
Paraguay	31,9	35,3	36,4
Australia	35,0	35,0	35,3
Hong Kong	18,9	24,0	30,3
Canada	31,2	30,4	29,5
Nueva Zelanda	29,5	28,5	28,0

Datos a octubre de 2010

Fuente: United States Department of Agriculture (USDA).
Livestock and Poultry: World markets and trade. October 2010.

Evolución del consumo de proteína animal en Argentina (kg año/hab.)

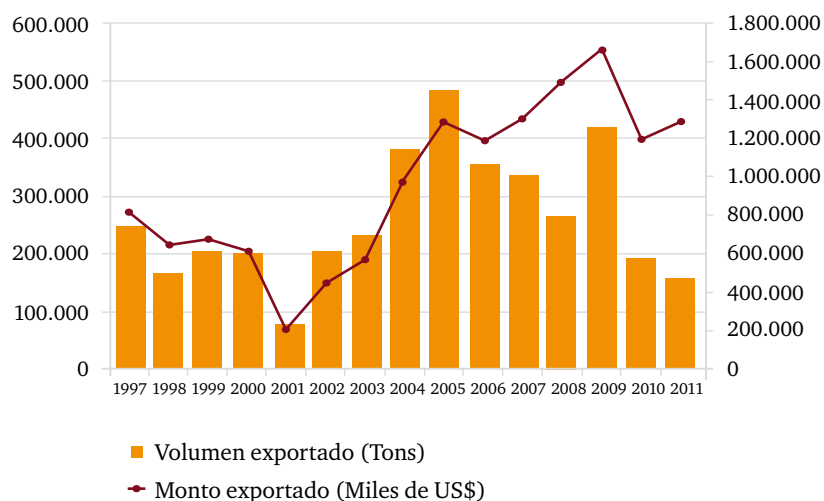


Fuente: PwC Argentina R&KC en base a datos del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación

Consumo

Mercado externo

Exportaciones de Carne Vacuna (toneladas y miles de US\$)



Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, adaptado por PwC Research & Knowledge Center.

Según datos del Instituto de Promoción de Carne Vacuna Argentina (IPCVA), sólo el 15% de la producción de carne bovina se exporta, consumiéndose el resto en el mercado interno.

Desde 2006 (exceptuando el año 2009), las exportaciones en volumen han disminuido, revirtiéndose la tendencia mostrada desde la devaluación al 2005.

En cuanto a montos exportados, se observa un crecimiento en el período 2006–2009, cayendo durante el año 2010.

Consumo

Mercado externo

- Las exportaciones de carnes vacunas han ido perdiendo posiciones respecto de las exportaciones de los principales complejos agroalimentarios y dentro de las exportaciones totales del país.
- Los sucesivos cierres de mercados en función a restricciones de índole sanitaria a lo largo del siglo XX, y debido a distintas políticas sectoriales, llevaron a que Argentina perdiera el rol principal en el mercado mundial. En los primeros años de la década del 90 Argentina comenzó a perder participación alejándose de “aquel primer puesto” **como exportador en las primeras décadas del siglo pasado**.
- En el año 2011, **ocupó el octavo lugar**, mientras que Brasil y Uruguay ocuparon el segundo y séptimo puesto respectivamente.



Fuente: Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación y USDA, adaptado por PwC Research & Knowledge Center

Principales players

En los últimos años la industria frigorífica ha sufrido un proceso de transformación, caracterizado principalmente por el ingreso de capitales extranjeros al sector (adquisición de las principales plantas del país). Asimismo se conformaron nuevas alianzas entre los diferentes actores (matarifes, abastecedores, frigoríficos, feedlots).

Actualmente, como consecuencia de la crisis que atraviesa la industria, comenzó a iniciarse un proceso de desinversión con la salida de dichos capitales que ya no encuentran rentable la actividad en el país.

Empresas de capital extranjero	Grupos empresarios	Grupos cooperativos	Empresas independientes
Empresas internacionales de gran escala.	Grupos de dos o más empresas de capital nacional cuya producción es destinada tanto al mercado interno como externo.	Cooperativas de trabajo surgidos a partir de quiebras y concursos.	Empresas individuales de capital nacional (grandes empresas y Pymes, orientadas estas últimas a mercado interno principalmente).
<ul style="list-style-type: none">• Grupo Tyson Foods• JBS Swift• Marfrig Group	<ul style="list-style-type: none">• Grupo Bustos y Beltrán• Friar (Grupo Vicentín)• Finexcor (JV Ecocarnes, Gorina-Arre Beef)	<ul style="list-style-type: none">• Cooperativa de Trabajo y Consumo Puerto Vilelas• Cooperativa de Trabajo Nueva Industria Ganadera.	<ul style="list-style-type: none">• Frigorífico Paladini• Mattievich• Gorina

Fuente: "Estructura de la oferta de carnes bovinas en la Argentina. Actualidad y evolución reciente". Año 2008. IPCVA.

Matriz FODA

Fortalezas

1. Productos cárnicos argentinos con gran reconocimiento internacional en términos de calidad.
2. Condiciones naturales muy aptas para la producción de ganado.
3. Sistema de feedlot desarrollado, que permite un mejor aprovechamiento de la tierra y constituye una herramienta que otorga mayor valor agregado al grano.

Oportunidades

1. Demanda sostenida de India y China que impulsa al alza el precio de los commodities en general y de los alimentos en particular.
2. La cultura argentina hace que la demanda de carne siga siendo aún elevada, pese a la sustitución generada en los últimos tiempos.
3. Posibilidades de asignación de mayor cuota Hilton mediante el fortalecimiento de los cortes frescos.

Debilidades

1. Carácter fuertemente cíclico de la cadena en general, dado tanto a partir de aspectos biológicos como de comportamiento empresarial.
2. Inelasticidad de la oferta a corto plazo generada por las características de producción.
3. Competencia por el uso de la tierra con la actividad agrícola.

Amenazas

1. Fuerte intervención estatal.
2. Tendencia a la sustitución del consumo de proteína animal por los aumentos de precios.
3. Ciclos de producción más cortos en pollo y cerdos.
4. Posicionamiento de Brasil como principal exportador de carne.

Conclusiones

- La creciente demanda internacional de alimentos de calidad incluye la incorporación de la proteína animal a la dieta, lo cual hace prever un buen panorama externo.

- El consumo interno per cápita ha caído considerablemente en los últimos años, ubicándose en 54 kg por habitante y por año.

- Existe un notable desplazamiento de la producción ganadera desde la región Pampeana hacia otras regiones, principalmente hacia el NOA y NEA, siendo cada vez mayor la superficie dedicada a la agricultura. Es por esto, que resulta un desafío para los próximos años mejorar la eficiencia en el manejo del rodeo con el fin de lograr mayor competitividad.

- Los volúmenes exportados se han reducido drásticamente en los últimos dos años, exportando en la actualidad sólo un 9% del total producido.

- En los últimos años el Gobierno otorgó compensaciones a la producción intensiva de animales ("feed lot"), lo cual estimuló el establecimiento de este tipo de sistemas productivos.

- Argentina es el país que mayor porcentaje de Cuota Hilton tiene asignada (30 mil toneladas a partir del ciclo económico 2011-2012 y durante tres años).

- Actualmente nos encontramos en una fase de retención del ciclo ganadero. El porcentaje de hembras a faena está decreciendo, lo cual indica que estamos camino a recomponer los stocks bovinos (por ende los precios del ganado y la carne están en aumento).

