

LA INDUSTRIA Y COMERCIALIZACION DE LAS CARNES FRIAS
PREPARADAS CON CARNE BOVINA EN ANTIOQUIA FRENTE AL TLC

LILIANA ARMEL BOTERO

SANDRA MILENA RENDON ARBELAEZ

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACION
DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA
MEDELLIN

2006

LA INDUSTRIA Y COMERCIALIZACION DE LAS CARNES FRIAS
PREPARADAS CON CARNE BOVINA EN ANTIOQUIA FRENTE AL TLC

LILIANA ARMEL BOTERO

SANDRA MILENA RENDÓN ARBELAEZ

Monografía como requisito para optar al título de Economista

Asesor:

Danny Múnera

Economista

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACION
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA
MEDELLIN

2006

Nota de aceptación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Medellín 21 de Noviembre de 2006

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a nuestras familias por brindarnos el estudio y el apoyo incondicional, a la universidad EAFIT por la formación durante la carrera, a Comestibles Dan, Carnelly y Colanta por atendernos y suministrarnos información y a todo aquél que aportó para que esta monografía se hiciera posible.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	12
1. CARACTERIZACIÓN DE LA INDUSTRIA Y COMERCIALIZACIÓN DE CARNES FRÍAS PREPARADAS CON CARNE BOVINA EN ANTIOQUIA 2001-2004	15
1.1 INTRODUCCIÓN	15
1.2.1 Concepto de Cadena Productiva	15
1.2.2 Concepto de encadenamiento productivo	17
1.3 CADENAS PRODUCTIVAS EN COLOMBIA	20
1.3.1 Cadena de la carne bovina en Colombia	21
1.3.2 Cadena de la Carne bovina en Antioquia	23
2. ANÁLISIS DEL SECTOR DE LAS CARNES FRÍAS EN ANTIOQUIA BAJO UN ENFOQUE DE COMPETITIVIDAD SISTÉMICA	32
2.1 INTRODUCCIÓN	32
2.2 LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA: UN ANÁLISIS DESDE LA INSTITUCIONALIDAD Y LA TEORÍA DE REDES: MARCO TEÓRICO	32
2.2.1 El concepto de Competitividad sistémica	32
2.2.2 La institucionalidad y la teoría de redes	34
2.3 ÁMBITOS DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA	36
2.3.1 Ámbito Meso	37
2.3.2 Ámbito meta	43
2.3.3 Ámbito micro	45
2.3.4 Ámbito macro	48
3. LA INDUSTRIA Y COMERCIALIZACIÓN DE CARNES FRÍAS PREPARADAS CON CARNE BOVINA EN ANTIOQUIA FRENTE AL TRATADO DE LIBRE COMERCIO	51

3.1	INTRODUCCIÓN	51
3.2	¿QUÉ ES UN TRATADO DE LIBRE COMERCIO?	52
3.3	ANÁLISIS COMPARATIVO FRENTE AL TLC CON ESTADOS UNIDOS: EL CASO COLOMBIANO Y EL CASO CHILENO	53
3.3.1	Reseña del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos	53
3.3.2	Reseña del Tratado de Libre Comercio entre Chile y Estados Unidos	54
3.3.3	Cuadro comparativo	55
3.4	TLC SOBRE LAS CARNES FRÍAS	62
3.5	ANÁLISIS DOFA PARA LA INDUSTRIA Y COMERCIALIZACIÓN DE CARNES FRÍAS EN ANTIOQUIA	65
3.5.1	Debilidades	65
3.5.2	Oportunidades	65
3.5.3	Fortalezas	66
3.5.4	Amenazas	66
4.	CONCLUSIONES	68
	BIBLIOGRAFÍA	70
	ANEXOS	74

Lista de Esquemas

	pág.
Esquema 1. Esquema de una cadena productiva.	16
Esquema 2. Mapa general de los eslabones de una cadena productiva.	21
Esquema 3. Estructura simplificada de la cadena de Carne bovina.	24
Esquema 4. Composición y funcionamiento de los eslabones de Industria y Comercialización de carnes frías preparadas con carne Bovina en Antioquia.	27
Esquema 5. Proceso productivo general de las carnes frías en Antioquia.	28
Esquema 6. Competitividad Sistémica y desarrollo.	34

Lista de Gráficos

	pág.
Gráfico 1. Porcentaje de la distribución en la producción nacional de embutidos.	26

Lista de Cuadros

	pág.
Cuadro 1. Análisis de los decretos.	42
Cuadro 2. Comparativo TLC Colombia /EU - Chile/ EU.	55

Lista de tablas

		pág.
Tabla 1.	Peso porcentual de productos cárnicos en la canasta familiar.	47
Tabla 2.	Estimativos producción derivados cárnicos en el Departamento de Antioquia.	49
Tabla 3.	Producción de los principales embutidos en Antioquia.	50

Lista de Anexos

	pág.
Anexo A. Clasificación de las empresas.	75
Anexo B. Participación en el PIB.	76
Anexo C. Entrevistas realizadas a las empresas.	77
Anexo D. Gráficas de Análisis micro y macroeconómicas.	78
Anexo E. Importaciones y exportaciones de la cadena cárnica de bovino 1991-2006.	81
Anexo F. Exportaciones e importaciones de la cadena de ganado bovino: desagregado.	82

INTRODUCCIÓN

El sector agropecuario ha sido un sector definitivo en la economía Colombiana, la ganadería e industria de carnes en Colombia no sólo representa un rubro del PIB, sino también parte de la historia y cultura de nuestro país. A través de los años el subsector de la carne bovina ha ido tomando más importancia en el agro colombiano, siendo un buen generador de empleo a lo ancho y a lo largo del territorio del país.

Desde los años noventa el consumo de carnes ha venido disminuyendo por los sustitutos de pollo y pescado, dando pie a una renovación e innovación de productos para la conquista de nuevos mercados.

En la industria de carnes se encuentra las carnes frías o embutidos, que aún cuando no son del todo representativos en la economía nacional, este subsector ha venido creciendo.

En el afán de volver a los sectores cada vez más competitivos, en Colombia se ha identificado una serie de cadenas productivas, entre éstas la cadena de la carne bovina, buscando mayor eficiencia y articulación de los actores que participan dentro del proceso productivo.

No obstante, una cadena no sólo necesita estar identificada para funcionar correctamente y ser lo suficientemente competitiva, es necesario que los eslabones estén compenetrados en pro de la competitividad de ésta, la cadena cárnica en Colombia presenta este problema, no hay una verdadera integración que permita dar valor agregado al subsector.

Por esto se hace interesante la evaluación de competitividad de la cadena cárnica y en especial el de la industria y comercialización de las carnes frías en Antioquia.

El ser competitiva y fortalecerse es requisito fundamental a la hora de competir nacional e internacionalmente. A raíz de las negociaciones del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos se hace completamente necesario, implementar proyectos que logren encadenamientos productivos, el desarrollo e integración de la cadena, de modo tal que se esté preparado para aprovechar las ventajas que ofrezcan los acuerdos y hacer frente a los retos que éste traiga consigo.

El objetivo principal de esta monografía consiste entonces en analizar, con base en el enfoque de competitividad sistémica, el estado de preparación y competitividad de la industria y comercialización de carnes frías preparadas con carne bovina en Antioquia frente al Tratado de Libre Comercio firmado con Estados Unidos.

Para esto se desarrollará en el primer capítulo la caracterización de los eslabones de industrialización y comercialización de carnes frías preparadas con carne bovina pertenecientes al clúster de carne bovina en Antioquia y para cumplir con este objetivo, con base en la teoría de cadenas productivas y encadenamientos productivos, se hará una descripción del subsector de carne bovina nacional y Antioqueño para contextualizar y lograr dar características a la industria y comercialización de carnes frías en esta última región.

Para el segundo capítulo el objetivo es establecer bajo el enfoque de competitividad sistémica, la articulación y competitividad de la industria y

comercialización de carnes frías preparadas con carne bovina en Antioquia, con el fin de cumplir este objetivo se evaluará todo el subsector de carne bovina en los diferentes ámbitos para hacer hincapié finalmente, en los eslabones de industrialización y comercialización de carnes frías en Antioquia.

Lo que se pretende con el tercer capítulo es identificar retos y oportunidades para las carnes frías preparadas con carne bovina en Antioquia frente al Tratado de Libre Comercio firmado con Estados Unidos, inicialmente se hará una breve definición sobre el TLC y un cuadro comparativo entre los TLC Chile/ Estado Unidos y Colombia/ Estados Unidos, para finalizar con la situación de la industria y comercialización de las carnes frías en Antioquia y un análisis DOFA sobre este mismo subsector.

Debido a la poca información teórica, descriptiva y estadística que se tiene sobre las carnes frías en Antioquia se ha realizado entrevistas con las principales empresas del subsector, tomándose como criterio de selección las compañías que menciona el documento de “Acuerdo de competitividad para la carne bovina en Antioquia” (ver anexo A), teniendo en cuenta que están catalogadas como grande y medianas empresas y su comercialización se realiza en hiper-mercados, súper-mercados y puntos de venta propios, de donde se extrajo la mayor parte de información en esta monografía sobre este subsector.

1. CARACTERIZACION DE LA INDUSTRIA Y COMERCIALIZACION DE CARNES FRIAS PREPARADAS CON CARNE BOVINA EN ANTIOQUIA

1.1 INTRODUCCION

En el presente capítulo se caracteriza el sector ganadero colombiano, partiendo de la conceptualización de las teorías de cadenas productivas, encadenamiento productivo e integración vertical. En cada teoría, se realiza un acercamiento de la realidad del sector ganadero teniendo en cuenta que el objeto de estudio son los eslabones de industrialización y comercialización de las carnes frías preparadas con carne bovina. Este capítulo está organizado de la siguiente manera: 1) Marco teórico sobre cadenas productivas y encadenamientos productivos, 2) Descripción de las cadenas productivas en Colombia en especial la cadena de carne bovina Colombiana y la cadena de carne bovina para Antioquia, 3) Descripción y caracterización de los eslabones de industria y comercialización de carnes frías preparadas con carne bovina en Antioquia.

Cadenas productivas: relevancia desde la consolidación de redes y competitividad sectorial: Marco teórico

1.2.1 Concepto de Cadena Productiva. La elaboración de cualquier producto con valor agregado, pasa por diferentes actividades económicas, éstas a grandes rasgos son la producción de la materia prima, la transformación o proceso de generación de valor y la comercialización; esta estructura varía según el producto. Son estas actividades las que componen una cadena productiva. Stumpo, en

1996, conceptualiza las cadenas productivas de dos formas: 1) "productivas dirigidas por los fabricantes (Producer-driven)*, y, 2) cadenas dirigidas por los intermediarios comerciales (Buyer-driven)**.

Teniendo en cuenta la realidad del país, el Departamento Nacional de Planeación, definió cadenas productivas "como un conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado y en el que las características tecnoproductivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto" (DNP, 1998).

Esquema 1. Esquema de una cadena productiva



Fuente: ONUDI, Universidad Nacional, 2003.

La continuidad es característica de la cadena productiva, debe existir una secuencia lógica de todos los actores (eslabones) que se relacionan, éstos deben aportar a la cadena según sus capacidades, y el resultado de estas relaciones se traduce en beneficios que guardaran proporción de acuerdo a sus aportes. Los vínculos establecidos mediante acuerdos tienen como propósito aumentar la competitividad de los productos, estos vínculos determinan el grado de sinergia

* Son aquellas en que los grandes productores, por lo general transnacionales, cumplen con el papel de coordinación de la producción. Son características de actividades con un uso intensivo de capital y tecnología (automovilística, aeronáutica y fabricación de computadoras, semiconductores y maquinaria pesada).

** Se vinculan a industrias en que las grandes tiendas de menudeo, las comercializadoras y los fabricantes de marcas, desempeñan el papel primordial en el establecimiento de sistemas de producción descentralizados en diversos países exportadores. Esta modalidad es común en industrias de bienes de consumo con intensiva mano de obra como el vestido, calzado, juguetes, enseres domésticos, artículos electrónicos de consumo y las artesanías.

existente entre los eslabones, denominado encadenamiento productivo, tema que se profundizará a continuación.

1.2.2 Concepto de encadenamiento productivo. Un encadenamiento productivo consiste principalmente en la articulación de las actividades desde la producción, la transformación, comercialización, hasta el consumidor final, es decir, es la integración de los diferentes eslabones pertenecientes a una cadena productiva. En la medida que los diferentes actores participantes en estas actividades estén en pro de una sinergia con el fin de volverse más competitivos y fortalecer la cadena se puede hablar de encadenamiento productivo. “Estos encadenamientos adquieren significado cuando una inversión atrae o hace rentable otra en la misma región”¹

Los actores que hacen parte de la cadena pertenecen a actividades iguales o relacionadas y para establecer el encadenamiento entre ellas depende de la demanda de insumos y otros factores o de la tecnología y procesos productivos similares, además cuentan con características peculiares y se encuentran dentro de un espacio delimitado de forma tal que pueda establecerse una cadena regional, nacional e internacional en casos de tercerización, existiendo “casos en los que la existencia de relaciones directas entre las partes sólo se debe a la oportunidad de aprovechar diferencias en el costo de mano de obra, insumos, estructuras impositivas, financieras, cuotas de exportación, costos de transporte, etc.”²

¹ ARBOLEDA, Jorge Mario y GARCIA ECHEVERRI, Juan Guillermo. Estudio del sector ganadero del departamento de Córdoba en el periodo 1995 -2005. Medellín: Proyecto de Investigación, 2005 p. 9

² *Ibíd.* p. 9

A la hora de establecer relaciones puede existir alguien que lidere la cadena por poseer algún tipo de beneficio que los otros no poseen como, acceso a crédito, tecnología, entre otros. Y por tener mayor capacidad para obtener mayor renta por unidad de capital que los otros actores de la cadena.³

Los encadenamientos productivos pueden dirigirse a solucionar fallas que se encuentren en la cadena como incertidumbre, barreras a la entrada, externalidades tecnológicas, información o externalidades económicas en fallas de información y esto a través de reducción de costos, estudios de mercados, economías de escala, entre otros. Además estos encadenamientos deben tener continuidad y evolución.⁴

Si dentro de algún sector hay un completo encadenamiento productivo ya sea una parte o toda su cadena, se habla que hay una integración vertical, para ser más preciso es cuando la producción, transporte o distribución, transformación y venta de un determinado producto, lo realiza una misma empresa o la integración de varias empresas, incorporando funciones, desarrollando y aprovechando métodos de producción al interior de la industria, dependiendo si es una integración hacia delante ó hacia atrás, respectivamente.

Las empresas pueden decidir realizar integraciones por:

- Presencia de activos específicos: si algún proceso necesita de algún activo tan especial, que a la empresa le interesa tenerlo, pero lo tiene otro agente.

³ *Ibíd.* p. 9

⁴ *Ibíd.* p. 9

- Para lograr una mayor eficiencia en el proceso productivo: aprovechando economías de escala y economías de ámbito*, motiva a los empresarios a fusionar actividades.
- La experiencia o el "know how": cuando una empresa tiene mejor conocimiento del sector o de alguna actividad en especial y es conveniente para el ahorro de tiempo y dinero.
- Incentivo a asegurarse el suministro del insumo: este incentivo existe cuando la materia prima es muy escasa y hay pocos proveedores.
- Incentivo a aumentar las ganancias monopólicas: cuando son muy pocos los agentes de un sector y su integración les representa mayores utilidades.

Teniendo en cuenta sólo los dos eslabones, se observa que la comercialización de las carnes frías la realiza la misma empresa de su producción, evidenciándose una integración vertical hacia adelante. Acerca de la integración hacia atrás, aunque no es objeto de desarrollo, de acuerdo al estudio de campo realizado no se evidencia en ninguna de las empresas una verdadera integración vertical hacia atrás, pero sí existe una integración horizontal entre los proveedores y la industria, dado que cada empresa cuenta con sus proveedores teniendo muy definidos los requisitos que éstos deben cumplir y sus relaciones comerciales son buenas.

* Definición: se refiere a un ahorro de costos que son conjuntos o comunes a ambas actividades.

A continuación, se define la aplicación de los conceptos expuestos, en Colombia, en el sector ganadero de Antioquia.

1.3 CADENAS PRODUCTIVAS EN COLOMBIA

Según el Manual de minicadenas productivas realizado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, y la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial –ONUDI–, conceptualiza las cadenas productivas en Colombia como *“un conjunto estructurado de procesos de producción que tienen en común un mismo mercado y en el que las características tecnoproductivas de cada eslabón afectan la eficiencia y productividad de la producción en su conjunto”* (DNP, 1998).

Así mismo el manual, antes mencionado, caracteriza las cadenas en Colombia con los siguientes rasgos:

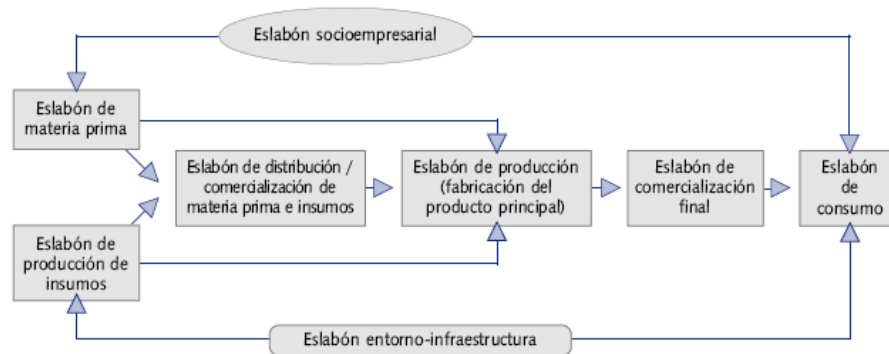
- Las cadenas tienen en cuenta la vocación económica regional
- Y dentro de las cadenas pueden existir grandes, medianas y pequeñas empresas.

En Colombia, es claro, que el tema de cadenas productivas está claramente identificado como una estrategia de fortalecimiento del sistema productivo e industrial del país. Hay instituciones colombianas que han reconocido una serie de cadenas productivas de diferentes sectores. Entre las instituciones comprometidas se encuentra el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, el cual ha conformado un observatorio de Competitividad (Agrocadenas), con el apoyo técnico por parte

del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), donde se estudia las cadenas agroproductivas del país.

A nivel general las agrocadenas productivas de Colombia se caracterizan por querer, los actores, maximizar utilidades de una manera aislada, la intervención del estado agudiza la problemática, al querer regularlos y al administrar los bienes públicos, el individualismo de los agentes de la cadena aumenta los costos de transacción, como también entorpece los programas para mejorar la competitividad⁵.

Esquema 2. Mapa general de los eslabones de una cadena productiva



Fuente: ONUDI, Universidad Nacional, 2003.

1.3.1 Cadena de la carne bovina en Colombia. Dentro de las cadenas agroproductivas identificadas y estudiadas por AGROCADENAS, se encuentra la cadena correspondiente a la carne bovina. El sector ganadero es de gran importancia para el sector agropecuario de nuestro país, si miramos el anexo B, la participación de este sector en el PIB agropecuario es de 26%, en el PIB pecuario de 56% y el PIB nacional de 3.5%.

⁵ Presentación del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural

“El sector agropecuario se ha destacado en los últimos quince años por los cambios significativos que ha experimentado la ganadería colombiana en la forma de producción, distribución y consumo de la carne y sus derivados, principalmente por la modernización de los frigoríficos. Según Fedegán, para 2003 el número de sacrificio (cabezas) fue de 3.350 mil, lo que generó 806,6 mil toneladas de carne en canal, 72 mil toneladas de despojos cárnicos y 562,9 mil toneladas de carne deshuesada”.⁶

La balanza comercial colombiana registro US\$17 millones, en las exportaciones y US\$58 millones, en las importaciones de la cadena de cárnicos, presentando un déficit entre 2001 y 2003. La mayor tasa de apertura exportadora (18.80%), la presentó los productos de la carne de ganado vacuno en el 2001, incidiendo positivamente en las exportaciones totales de la cadena (52.5%). Venezuela, Antillas Holandesas y Perú, son los principales destinos de las exportaciones. (DNP, 2004: 129)⁷

El establecimiento de una cadena definida es necesario para mejorar la eficiencia y competitividad; el sector ganadero no es ajeno a esta situación, por esto, tanto el sector privado como público firmaron, el 9 de febrero de 2004, el acta para el acuerdo de competitividad* de la cadena agroalimentaria de la carne bovina⁸, cuya visión es:

⁶ CARDONA, Marleny y CANO, Carlos Andrés. Productividad y capacidad laboral en el territorio: análisis espacial del sector alimentos en tres regiones colombianas en el período 1995-2004. Investigación. Medellín: Universidad Eafit, 2006.

⁷ *Ibíd.*

* De acuerdo con la Ley 811 de 2003, parágrafos 1 y 2 del artículo 101, se entiende por acuerdo de competitividad: “el conjunto de acuerdos adoptados por una organización de cadenas... “cuyos miembros”...

“En el año 2013, se han conformado y consolidado conglomerados y regiones ganaderas, en las cuales la capacidad de carga ha superado el promedio nacional actual de 0.7 y ha llegado a 2 cabezas de gran ganado por hectárea con costos razonables y precios competitivos; Colombia se ha posicionado en los mercados libres de aftosa y de otra patologías; el consumo interno por habitante ha alcanzado los 20 kilos anuales y se ofrecen productos cárnicos bovinos inocuos y de alta calidad a precios accesibles, entre otros factores, gracias a que se cuenta con normatividad sanitaria y ambiental adecuada y debidamente aplicada por los eslabones de la cadena, la cual cuenta con un importante desarrollo institucional tanto en el nivel gremial como en todas las regiones de producción y porque la competitividad de la cadena se ve reflejada en los precios de las carnes de primera y en los de la carne de uso industrial.”

La cadena de carne bovina en Colombia está representada principalmente por la producción ganadera y en menor cuantía por sus subproductos, está constituida principalmente por los eslabones de producción de ganado: especializado y doble propósito, el beneficio de ganado, la carne y subproductos de bovino, materia prima para la industria de cueros, pieles, despojos, grasa y sebos y el procesamiento de algunos cortes y subproductos como salchichas y preparados⁹.

1.3.2 Cadena de la Carne bovina en Antioquia. Para Antioquia, igual que para el país, la actividad ganadera es de gran importancia, según el Diagnóstico para la Firma del “Acuerdo Regional de Competitividad de la Cadena Cárnica Bovina de Antioquia” 6’335.287 hectáreas de la superficie del país corresponden a Antioquia y de éstas el 63.9%, es decir 4’047.256, están dedicadas al sector agropecuario y el 59.7% de éstas se encuentran cultivadas en pastos. Esto indica que la cadena cárnica bovina es indispensable para el desarrollo de la economía antioqueña.

en lugar de confrontarse se coordinan con el fin de obtener un mejor desempeño económico a su vez colectivo e individual”.

⁸ www.agrocadenas.gov.co

⁹ MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA. La cadena de la carne bovina en Colombia. Documento de trabajo No. 73 “, una mirada global de su estructura y dinámica 1991 -2005”, 2006.

El norte, Urabá, Bajo Cauca, Magdalena Medio y Suroeste, son las regiones donde se concentra la actividad ganadera, ya que cuenta con una infraestructura que facilita esta actividad. Cada región cuenta con sus propias características, Urabá con el mayor número de animales como también presenta el mayor número de animales de carne, el Suroeste cuenta con el mayor número de predios destinados para la ganadería sobresaliendo también, por su productividad. El Bajo Cauca y el Magdalena Medio se destacan por su producción con unos menores costos, pero contrasta con su poca productividad¹⁰.

La cadena de carne bovina en Antioquia está constituida principalmente por los siguientes eslabones:

1. Eslabón de Producción

2. Eslabón de comercialización:

- Comercialización en pie: fincas, subastas, ferias, remates, paraderos, comercialización de reproductores y bolsa nacional agropecuaria.
- Comercialización carne en canal
- Carne despostada.
- Comercialización de subproductos: comestibles (Vísceras, sangre) y no comestibles (sebo, hueso, contenido rumial y piel).

3. Eslabón de industrialización y transformación:

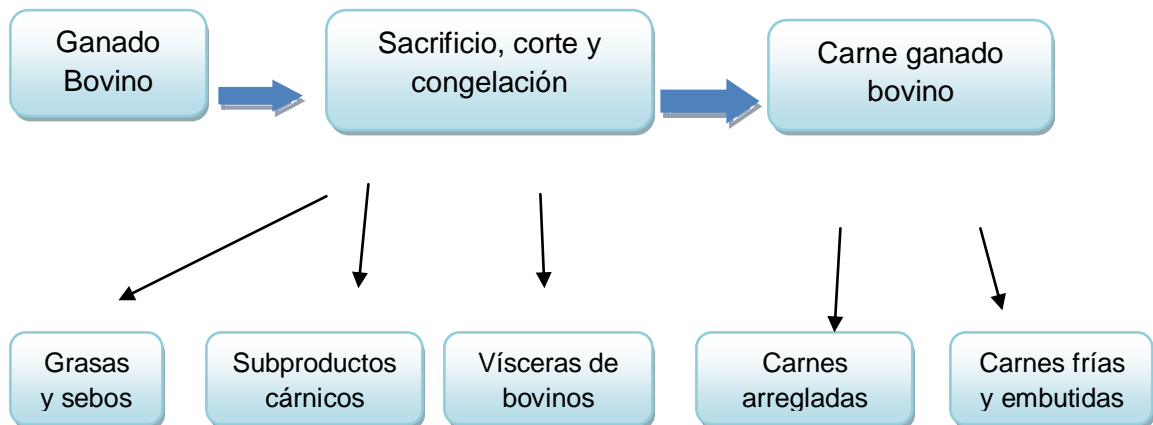
- Industria de embutidos.
- Industria de productos con valor agregado.

¹⁰ Acuerdo de competitividad

4. Eslabón de comercialización de los productos de la industria y transformación.

Los eslabones de industria, transformación y comercialización de los embutidos, son la parte de la cadena productiva en los cuales se centra este estudio.

Esquema 3: Estructura simplificada de la cadena de Carne bovina

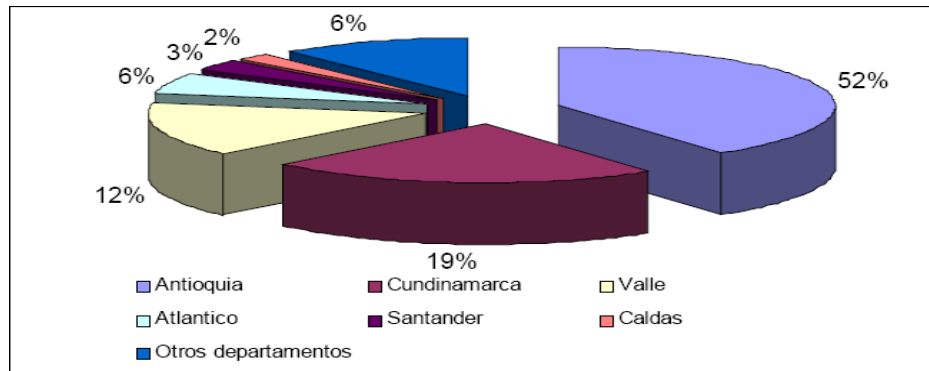


Fuentes: Las autoras, extraído de productividad y capacidad laboral en el territorio: análisis espacial del sector alimentos en tres regiones colombianas en el período 1995 -2004" cuadro No. 1 "Estructura simplificada de la cadena de Cárnicos", Departamento Nacional de Planeación (DNP).

Antioquia es el departamento donde se concentra la mayor parte de la producción nacional de carnes frías con un 52%, seguida de Cundinamarca con un 19% y el Valle con un 12%¹¹, como puede apreciarse en el siguiente gráfico.

¹¹ *Ibíd.* p. 47

Gráfico 1. Porcentaje de la distribución en la producción nacional de embutidos.



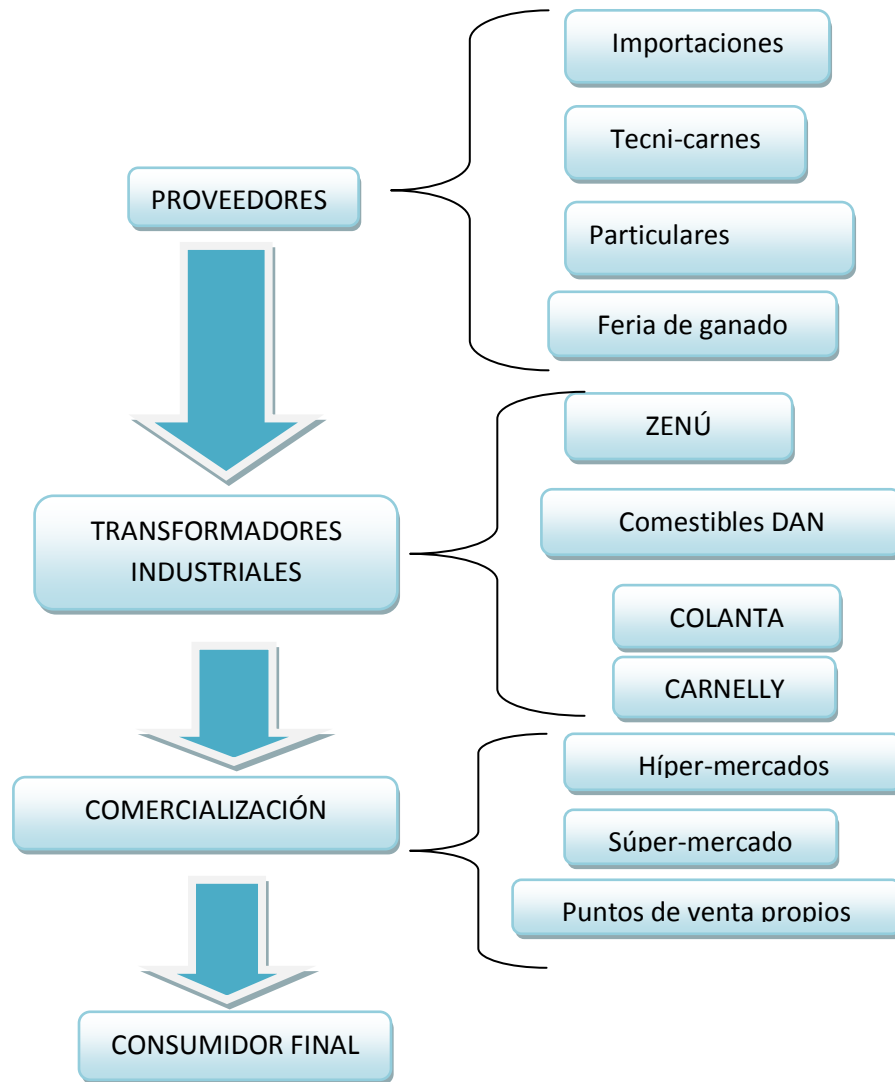
Fuente: Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural, URPA.

Su concentración no es sólo en la parte territorial, también se evidencia a nivel empresarial, ZENÚ, perteneciente al grupo empresarial antioqueño y es la empresa que abarca la mayor parte de la producción con un 85%¹². Esto evidencia que es un subsector muy pequeño, liderado por una sola empresa, la única categorizada como una gran empresa debido al número de trabajadores (2.422 empleos directos). Las empresas que le siguen son: COLANTA, COMESTIBLES DAN y CARNELLY, éstas son medianas empresas que participan en el mercado con menos del 15% de la producción nacional.

Con base en los resultados obtenidos en las entrevistas (ver anexo C), se expone a partir del esquema 4 la composición y descripción de los eslabones seguida de la explicación de su funcionamiento. Y en el esquema 5 se expone todo el proceso productivo general que se lleva a cabo al interior de las empresas del subsector.

¹² *Ibíd.* p. 46

Esquema 4. Composición y funcionamiento de los eslabones de Industria y Comercialización de carnes frías preparadas con carne bovina en Antioquia



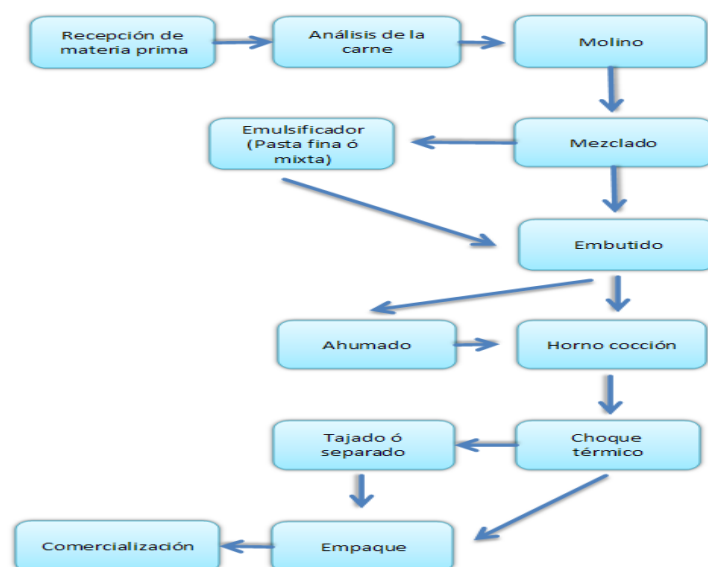
Fuente: Las autoras

El esquema de la composición de los eslabones, empieza con los proveedores destacándose principalmente 4, tecni-carnes e importaciones, para Zenú especialmente, feria de ganado y productores en particular. Se continúa con las industrias especializadas en la transformación, seleccionándose Zenú, por ser la

única gran empresa, Colanta, Comestibles Dan y Carnelly, por catalogarse como empresas medianas dentro del subsector para Antioquia. Finalmente, tenemos la comercialización que se realiza principalmente en hipermercados, supermercados y puntos de venta propios. Evaluando este esquema, bajo el enfoque de la teoría de cadenas productivas, se desprende que entre proveedores y la industria de la transformación, aunque se da una integración horizontal mencionada anteriormente, no se evidencia un encadenamiento entre estos dos actores, dado que no hay unanimidad en los proveedores ni en las exigencias que realiza la industria.

Entre la industria y la comercialización, por el contrario, se da un buen encadenamiento, ya que los principales actores dentro de la comercialización están unificados en los requisitos que exigen a la industria, adicional a esto, las empresas poseen una buena plataforma de atención al público que permite tener una relación estrecha con el consumidor final.

Esquema 5. Proceso productivo general de las carnes frías en Antioquia



Fuente: Las autoras

El primer proceso que se define es la recepción de la materia prima a la planta de procesamiento, la cual es destinada para los cortes industriales. Los proveedores difieren dependiendo de la empresa, por ejemplo COLANTA, una de las empresas entrevistadas, se encarga de toda la cadena productiva desde la cría y levante hasta la elaboración de las carnes frías, siendo ellos mismos sus proveedores, como ya fue mencionado anteriormente, sin embargo para CARNELLY, su abastecedor principal de materia prima es la feria de ganado y otros terceros que cumplan con las exigencias que realiza la empresa.

El proceso siguiente es la elaboración de todos los análisis que la empresa realiza a la carne para determinar su estado en cuanto a condiciones sanitarias y térmicas y poder dar vía libre para que continúe dentro del proceso de producción. Una vez establecida la calidad de la carne mediante un análisis microbiológico, se procede a molerla teniendo en cuenta qué producto se va a preparar porque esto determina la clase de pasta que se va a realizar; la pasta se divide en tres: pasta gruesa, fina y mixta. La pasta gruesa es donde se puede mirar trocitos de carne por ejemplo el chorizo; pasta fina donde la mezcla es homogénea, por ejemplo la mortadela; y la pasta mixta es la mezcla de las dos pastas anteriores, por ejemplo el salchichón cervecero. Para poder realizar las diferentes pastas se cambia el disco del molino entre más pequeños son los ojos (agujeros) más fina es la mezcla.

El mezclado es el proceso que continúa después de la molienda, en éste se le agregan los condimentos, ligadores, retenedores, agua, colorante, todo lo que no sea carne, ingredientes que son suministrados por proveedores especializados y éstos se le añaden en un orden específico, porque puede afectar la retención de

agua y extracción de proteína del producto, cambiando la textura, el sabor y el color del producto final. Una vez realizada la mezcla procedemos a la emulsificación de las pastas finas y mixtas, las pastas gruesas no pasan por este proceso, el cual consiste en disminuir el tamaño de partícula y como su nombre lo indica realizar una emulsión.

La pasta gruesa y la emulsión pasan al embutido donde se pasa el producto a unas tripas o fundas determinadas, éstas se clasifican en comestibles o no comestibles, permeables y no permeables, y naturales y artificiales. La escogencia de la tripa o funda depende del producto que se quiera realizar y las costumbres que se tengan.

Cuando se tienen listos los embutidos se procede al ahumado, este proceso no se realiza en todos los productos, sólo si se desea un sabor, un color y un aroma determinados, adicionalmente este proceso aumenta la vida útil del producto. Este paso se realiza con humo líquido, anteriormente se realizaba con viruta esto presentó muchos problemas por los hongos o parásitos que podían presentarse y se transmitían al producto y por eso se llegó al humo líquido que es más controlable y eficiente.

En la Cocción se eliminan todos los microorganismos que pudieran afectar el producto y al consumidor final, cada producto tiene su temperatura óptima. Inmediatamente después de la cocción se realiza un choque térmico para conservar el producto frío, evitando que los microorganismos que fueron eliminados en la cocción surjan de nuevo.

En este punto el producto podría estar terminado, de hecho algunos productos no necesitan los procesos siguientes que son el tajado o separado y empaque, durante estos últimos se toman unas muestras que son enviadas a control de calidad donde se realizan análisis durante tres días para liberar o no el producto, y continuar su comercialización, esto es conocido normalmente como cuarentena.

Una vez entendido el funcionamiento del subsector, se procederá a la evaluación de éste y en especial al de los eslabones de industria y comercialización de carnes frías en los cuatro ámbitos que corresponden al enfoque de competitividad sistémica.

2. ANALISIS DEL SECTOR DE LAS CARNES FRIAS EN ANTIOQUIA BAJO UN ENFOQUE DE COMPETITIVIDAD SISTEMICA

2.1 INTRODUCCION

En este capítulo se realizará el análisis de las carnes frías en Antioquia, bajo el enfoque de competitividad sistémica, dado que este enfoque es el planteado por la CEPAL, para que las empresas de los países emergentes le hagan frente a la internacionalización. La metodología utilizada es la deductiva, ya que se parte de lo general a lo particular, se empieza por el sector ganadero haciendo hincapié en el subsector de los embutidos. Para tal fin, el desarrollo teórico se apoya de las teorías de Institucionalidad y redes.

2.2 LA COMPETITIVIDAD SISTEMICA: UN ANALISIS DESDE LA INSTITUCIONALIDAD Y LA TEORIA DE REDES: MARCO TEORICO

2.2.1 El concepto de Competitividad sistémica. El concepto de competitividad sistémica surge, desde La Comisión Económica para América Latina (CEPAL) en la década de los noventa, en oposición del concepto de competitividad planteado por Michael Porter, donde las ventajas competitivas, llamadas “Los Determinantes de la Ventaja Nacional”, constan de cuatro atributos, condiciones de los factores, condiciones de la demanda, sectores conexos y de apoyo; y estrategia, estructura y rivalidad de las empresas.

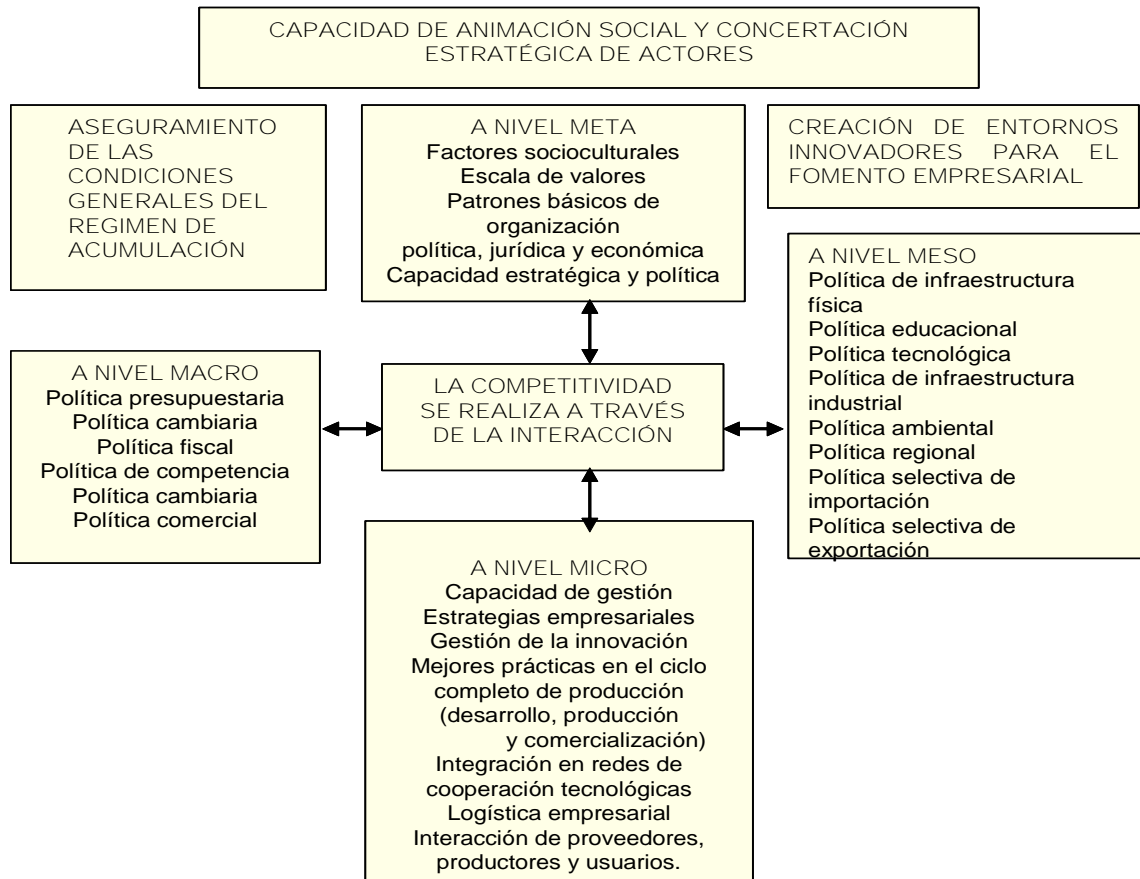
Los autores¹³ que crean el concepto de competitividad sistémica plantean que la competitividad de las empresas no surge simplemente con un trabajo intensivo dentro de la empresa ni al cambiar el contexto macro solamente, ellos plantean que es el producto de la interacción compleja y dinámica entre cuatro niveles económicos y sociales de un sistema nacional, que son los siguientes: el nivel micro de las empresas, las que buscan simultáneamente eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración mutua; el nivel meso, correspondiente al Estado y los actores sociales, que desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad; el nivel macro, que ejerce presiones sobre las empresas mediante exigencias de desempeño; y, por último, el nivel meta, que se estructura con sólidos patrones básicos de organización jurídica, política y económica, suficiente capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la integración estratégica. Se concluye que la competitividad de una empresa se basa en el patrón organizativo de la sociedad en su conjunto. Los parámetros de relevancia competitiva en todos los niveles del sistema y la interacción entre ellos es lo que genera ventajas competitivas*.

Para este capítulo, se realizará una revisión del sector cárnico, y se precisará el sector industrial de carnes frías en Antioquia bajo el concepto de competitividad sistémica.

¹³ ESSER, HILLEBRAND, MESSNER y MEYER-STAMER.

* KLAUS Esser, Jefe del Departamento IV de Industrialización, Países Semiindustrializados, Área Regional América Latina, Instituto Alemán de Desarrollo Jörg Meyer -Stamer, Gerente científico, Instituto para el Desarrollo y la Paz, Universidad Gerhard Mercator, Duisburg.

Esquema 6. Competitividad Sistémica y desarrollo



Fuente: Revista de la CEPAL, No. 59, Chile, 1996

Para un mejor análisis bajo el enfoque de competitividad sistémica, la Institucionalidad y la teoría de redes son unos apoyos que nos dan referencia para evaluar los ámbitos, y poder crear más criterio para su evaluación.

2.2.2 La institucionalidad y la teoría de redes. Alrededor de la teoría de la Institucionalidad hay diversos enfoques¹⁴, pero todos coinciden en su identificación “como un conjunto de relaciones sociales estructuradas en torno a un núcleo de ideas, valores o principios, que objetivan su contenido material y finalidad en el

¹⁴ DEL PALACIO DÍAZ, Alejandro. Institucionalidad y administración.

trato diario y dan origen a una organización jerárquica que las dirige, controla o administra”¹⁵.

El proceso de institucionalidad debe ser llevado por expertos que, en su esencia, diseñan soluciones viables y sostenibles entre diferentes puntos de vista, que va más allá de la legalidad, no sólo se trata de leyes y autoridad, sino de reglas de juego claras y mecanismos de acción y corrección definidas. Las reglas de juego que podrían ser formales o informales, las primeras hacen referencia a las leyes y autoridades establecidas, mientras las segundas apuntan a la conducta de los participantes, sus valores y sus prioridades.

Al referirnos al concepto de Institucionalidad, es importante mencionar también el concepto de Teoría de Redes, en el cual se plantea que las “redes productivas son arreglos organizacionales con los cuales se realizan intercambios para la producción y comercialización que van más allá de la empresa”¹⁶. La importancia de éstas radica en el apoyo y el fortalecimiento del bien comunal evitando que el poder se centre “por eso la red no puede estar definida sólo por la institucionalidad, mientras ésta más se intensifique, más se aleja de la noción de red. Las redes crean una cultura de relaciones a partir de la confianza, la solidaridad y la cooperación.”¹⁷

La Comisión para la empresa, la facilitación de la actividad empresarial y el Desarrollo de la Organización de Naciones Unidas, argumenta que, debido a las

¹⁵ *Ibíd.*

¹⁶ CARDONA ACEVEDO, Marlene. Redes, asociatividad y alianzas. Artículo *En*: Revista Portafolio. Directora del Grupo de estudios sectoriales y territoriales (Esyt), Profesora, Universidad Eafit.

¹⁷ *Ibíd.*

exigencias del mercado se hace evidente que la competencia individual no es suficiente, y crea la necesidad de conformar grupos empresariales articulados en redes de colaboración, especialmente para las Pymes y poder aumentar su competitividad como responder a los nuevos requerimientos del mercado.

La conformación de redes supone un centro y unos nodos. En este esquema, los países han debido reestructurar sus instituciones; los sistemas productivos han debido rediseñar su forma de producción para flexibilizar el desempeño y la competencia de los empleados; y el mercado se ha apoderado de la funcionalidad de la sociedad y de la interacción económica.¹⁸ Esta conformación de redes permite acceder a procesos productivos de alta tecnología y a ser flexibles para incorporar la innovación teniendo en cuenta el impacto en territorios con potencialidades y capacidades tecno-productivas”¹⁹

A continuación se empezará la evaluación de los ámbitos propuestos por la competitividad sistémica, partiendo por el meso, en el que se recoge la teoría de la Institucionalidad, continuando con el ámbito meta donde se centra la teoría de redes, siguiendo con el micro y macro, donde se realiza una descripción de la situación del sector ganadero enfatizando en el subsector de los embutidos y su comercialización.

2.3 ÁMBITOS DE LA COMPETITIVIDAD SISTÉMICA.

¹⁸ *Ibíd.*

¹⁹ *Ibíd.* p. 9

2.3.1 *Ámbito Meso.* Correspondiente al Estado y los actores sociales, que desarrollan políticas de apoyo específico, fomentan la formación de estructuras y articulan los procesos de aprendizaje a nivel de la sociedad.

Dentro del ámbito meso el aspecto fundamental para su análisis es la institucionalidad existente. Como para todos los sectores, este componente tiene gran relevancia sin importar que la iniciativa sea privada o pública, lo importante es que cumpla con la articulación y el desarrollo de proyectos.

Siendo conscientes de la importancia de la institucionalidad, vemos que el sector ganadero en Colombia, específicamente en Antioquia carece de una Institucionalidad fortalecida, aún cuando este sector es representativo para la economía colombiana. Aumentar el poder, su capacidad de gestión y realizar una reorganización de las instituciones existentes, se hace cada vez más evidente por la falta de modernización y la ineficiencia que presentan, según afirma el Ministerio de Agricultura.

Entre las instituciones existentes están principalmente EL CEGA, FEDEGAN, Fondo Ganadero, Asocebú, Asobrangus, Red Nacional de Frigoríficos, ICA y las Umatas.

CEGA es un Centro de Estudios especializado en temas del desarrollo económico y social de Colombia y de América Latina, con especial énfasis en el desarrollo del sector rural. El Centro fue creado en 1982 por el Banco Ganadero y algunas

asociaciones de productores, como fundación independiente y sin ánimo de lucro. CEGA cuenta hoy con el apoyo del Grupo BBVA Colombia.²⁰

La Federación Colombiana de Ganaderos - Fedegán, es una organización gremial sin ánimo de lucro, creada el 13 de diciembre de 1963 con sujeción al derecho privado colombiano y como decisión del IX Congreso Nacional de Ganaderos. En su condición de gremio cúpula de la ganadería colombiana, Fedegán agrupa, en calidad de afiliadas, a las organizaciones gremiales ganaderas regionales y locales, como también a otro tipo de entidades vinculadas a la actividad ganadera nacional. Su máximo órgano corporativo es el Congreso Nacional de Ganaderos, que se reúne cada dos años para elegir a la Junta Directiva Nacional, la cual a su vez elige al Presidente Ejecutivo, representante legal de la Federación y vocero de las expectativas e intereses de los ganaderos colombianos.

El Estado ha creado diferentes instituciones que aportan al desarrollo del sector y que están contempladas en el plan estratégico para la modernización de la ganadería colombiana trazado para el período 1995-2004, en el que se determinó como prioridad el trabajo en grandes áreas asociadas al fortalecimiento de la producción y la comercialización con competitividad.²¹ Estas áreas corresponden a:

- Ciencia y tecnología: sus componentes principales son la capacitación al productor ganadero en busca del mejoramiento en la productividad y la administración técnica de su explotación y la investigación aplicada en materia de suelos, pastos y forrajes, genética y demás variables productivas del hato.

²⁰ www.cega.org.co

²¹ CARDONA ACEVEDO, Marlene. La gestión empresarial, la política bovina y la conformación de redes en la competitividad del sector ganadero colombiano.

- Comercialización: en este campo de actividad se busca incidir en los componentes de valor agregado de las cadenas cárnica y láctea a fin de lograr un crecimiento de la producción primaria vía aumento del consumo nacional y desarrollo de mercados externos, crecimientos cimentados en eficiencia, tecnología y calidad a largo plazo de toda la cadena y alianzas entre sus distintos componentes.
- Sanidad animal: el objetivo del Programa es contribuir a la conservación de la salud y al mejoramiento en la producción de la especie bovina para ampliar la disponibilidad de carne y leche a nivel nacional, centrado en la erradicación de la fiebre aftosa y en el control con miras a la erradicación de la brucelosis bovina lo cual le permitirá a Colombia ampliar el poder de negociación para el producto ganadero y eliminar limitantes importantes para los mercados internacionales.
- Fomento al consumo: promover el consumo de carne, leche y sus derivados, para ampliar la demanda interna y conservar una posición de liderazgo en el mercado frente a los productos sustitutos.
- Asesorías: en la actualidad, en cada una de las sedes de los Centros de servicios tecnológicos ganaderos se ofrece el servicio de asesoría, que se presta mediante visitas a la finca y tiene como objetivo mejorar la productividad y rentabilidad de la empresa ganadera.
- Banco de Forrajes: algunos Centros de servicios tecnológicos ganaderos ofrecen a los productores de la zona una alternativa para suministrar a sus animales forrajes de buena calidad durante el verano, mediante la venta de pacas de heno elaboradas con sus propios equipos y utilizando todas las técnicas recomendadas.
- Capacitación: los Centros de servicios tecnológicos ganaderos capacitan ganaderos, asesores técnicos y operarios de empresas ganaderas.

- La política agropecuaria tiene como objetivo promover, incentivar y financiar el desarrollo rural y la seguridad alimentaria, mediante la construcción de un sector agropecuario competitivo, equitativo y sostenible. Estas políticas tienden a la reactivación de la producción, el logro de la competitividad y la generación de empleo, a través de la concertación y el esfuerzo público y privado, lo cual hace necesario generar las condiciones para que la producción pueda responder adecuadamente a las señales de los mercados nacionales e internacionales.²²

Dentro de Antioquia se encuentra la Secretaria de Agricultura y Desarrollo Rural, quien conjunto al Instituto Colombiano Agropecuario ICA, fueron los promotores del “Diagnóstico para la Firma del “Acuerdo Regional de Competitividad de la Cadena Cárnica Bovina de Antioquia””.

Si bien el sector ganadero ha contado con una institucionalidad, el subsector de las carnes frías está desarticulado en este aspecto, aún cuando se hayan hecho esfuerzos como el de la firma del acuerdo de competitividad, no existe una buena interacción entre el sector público y privado que genere una sana competencia, ni que se preocupe por incentivar y compenetrar las necesidades de este subsector.

“El Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos –INVIMA– es un establecimiento público del orden nacional, de carácter científico y tecnológico, con personería jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente, perteneciente al Sistema de Salud, adscrito al Ministerio de la Protección Social y

²² www.minagricultura.gov.co/politicas_agro1.htm Julio 22 de 2005

con sujeción a las disposiciones generales que regulan su funcionamiento”²³. Esta entidad es la encargada de regular todo lo referente a la sanidad y al buen manejo de los productos dentro y fuera de las plantas de producción.

Dentro del marco regulatorio que influye en los subproductos de la carne bovina, hallándose las carnes frías dentro de éstos, encontramos:

- *Decreto 1187 de 1999: “Por el cual se organiza el Fondo de Estabilización para el fomento de la exportación de carne leche y sus derivados”.*

Artículo 3.: Mecanismos para la Estabilización de Precios. Los mecanismos para la estabilización de precios que utilizará el Fondo de Estabilización para el fomento de la exportación de carne, leche y sus derivados serán los siguientes: compensaciones a favor de los productores, vendedores o exportadores: Ocurre cuando el precio internacional de la carne, la leche o de sus derivados, para el día en que se registre la operación en el Fondo, sea inferior al precio de referencia o al límite inferior de una franja de precios de referencia. En este evento, el Fondo de Estabilización pagará a los productores, vendedores o exportadores de tales productos una compensación de estabilización equivalente a un porcentaje de la diferencia entre ambos precios, fijado en cada caso por el Comité Directivo del Fondo.

- *Decreto 3075 de 1997: Por medio del cual se promueven las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM) en las actividades de fabricación, procesamiento, empaque, almacenamiento y comercialización de alimentos.*
- *Decreto 60 de 2002: “Por medio del cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico – HACCP en las fabricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.*

Artículo 1. Objeto. El presente decreto tiene por objeto promover la aplicación del sistema HACCP como Sistema o Método de Aseguramiento de la Inocuidad de los Alimentos y establecer el procedimiento de certificación al respecto.

- *Decreto 2278 de 1982: Del Ministerio de Salud y reglamenta el sacrificio de animales de abasto público para consumo humano, procesamiento,*

²³ www.invima.gov.co

transporte y comercialización de su carne. Este decreto está en revisión para actualizarlo.

- *Decreto 2162 de 1983: Del Ministerio de Salud y regula la producción, procesamiento, transporte y expendio de productos cárnicos procesados.*
- *Decreto 2131 de 1997: Del Ministerio de Salud acerca de disposiciones sobre productos cárnicos procesados.*
- *Decreto 3673 de 2003: Por el cual se modifican los aranceles para la carne bovina y se establecen unos contingentes de acceso preferencial.**

Cuadro 1. Análisis de los decretos

Decreto	En qué consiste	Importancia
Decreto 1187 de 1999	Por el cual se organiza el Fondo de Estabilización para el fomento de la exportación de carne, leche y sus derivados.	Le brinda a los exportadores la seguridad de una compensación, si el precio al momento de realizar la transacción es inferior al establecido.
Decreto 3075 de 1997	Por medio del cual se promueven las buenas prácticas de manufactura	Les da seguridad a los consumidores acerca de los productos que consumen.
Decreto 60 de 2002	Por medio del cual se promueve la aplicación del Sistema de Análisis de Peligros y Puntos de Control Crítico – HACCP en las fábricas de alimentos y se reglamenta el proceso de certificación.	Les da seguridad a los consumidores acerca de los productos que consumen.

* Acuerdo competitividad sistémica

Decreto 2278 de 1982	Reglamenta el sacrificio de animales de abasto público para consumo humano, procesamiento, transporte y comercialización de su carne.	Les da seguridad a los consumidores acerca de los productos que consumen.
Decreto 2131 de 1997	Del Ministerio de Salud, acerca de disposiciones sobre productos cárnicos procesados.	Da pautas específicas sobre los productos cárnicos procesados para garantizar la inocuidad de éstos.
Decreto 3673 de 2003	Por el cual se modifican los aranceles para la carne bovina y se establecen unos contingentes de acceso preferencial.	Se establecen los aranceles para la entrada de carne bovina y los contingentes de acceso.

Fuente: Las autoras

2.3.2 **Ámbito meta.** Se estructura con sólidos patrones básicos de organización jurídica, política y económica, suficiente capacidad social de organización e integración y capacidad de los actores para la integración estratégica

La teoría de redes protagoniza este ámbito, el cual se centra en su estructura social, la capacidad colectiva e individual de la creación de vínculos, siendo éste un proceso participativo, donde cada agente tiene el conocimiento de la información tecnológica y de procesos de producción y procedimientos que disminuye la asimetría de información y fortalece el aprendizaje, siendo cada vez menos posible que un agente influya en el precio.

Szarka, diseña tipologías de redes que tiene en cuenta la parte económica y social, dado que las redes de intercambio de cualquier tipo conllevan valores

culturales, actitudes y comportamientos individuales y colectivos que entrecruzan redes personales:²⁴

- Red de intercambio, las interrelaciones son entre compañías y organizaciones para transacciones comerciales que constituyen el negocio y el medio de vida de la empresa: comprende intercambios monetarios, que generan costos financieros (compra de materiales, servicio de deuda), pero también generan ingresos. En la red de intercambio la unidad de análisis es la empresa.
- Red de comunicación, constituida por el conjunto de aquellas organizaciones e individuos con los cuales la empresa establece vínculos no comerciales, que dan forma a sus actividades de negocio como consultores y asesores, gobiernos locales y centrales, y sus agentes.

Trayendo esta teoría a la realidad de la industria y la comercialización de carnes frías, vemos que Zenú, aprovechó el acervo de conocimiento y tecnología existente, al adquirir RICA RONDO, SUIZO y CONTINENTAL, las demás empresas categorizadas como medianas, trabajan de manera aislada una de otra, sin embargo, todas aprovechan materias primas y recursos para hacer empresa y encaminarla a un fin empresarial, lo que establece redes de intercambio. Evidenciándose vínculos entre la comercialización y los puntos de venta más importantes que son los híper y súper mercados, dándose, como se menciona anteriormente, un buen encadenamiento entre la industria y la comercialización, no sólo por el hecho que la misma empresa se encarga de esta labor, sino porque tiene una plataforma de atención al público bien estructurada. La red existente

²⁴ Op cit. CARDONA. Redes asociatividad y alianza.

entre los proveedores y la industria transformadora sólo se encuentra en buenos términos, como ya se ha mencionado.

2.3.3 **Ámbito micro.** El ámbito micro es el de las empresas, en el que se buscan simultáneamente eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez de reacción, estando muchas de ellas articuladas en redes de colaboración mutua.

Dentro de este ámbito se realiza una descripción microeconómica de las empresas, para esto se toman variables claves*.

- **Salario promedio industrial.** Es la razón entre el valor de los sueldos y salarios para el total industria manufacturera de cada área metropolitana, deflactados por el IPC base 1998, y el total del personal ocupado en la industria, incluye personal permanente y temporal, calculado en la Encuesta Anual Manufacturera del DANE²⁵

$$\frac{W_{jt}}{N_{jt}}$$

W_{jt} = Sueldos y salarios

N_{jt} = Personal industrial

- **Costo laboral unitario.** Relación entre la remuneración laboral unitaria y la productividad laboral unitaria de cada industria. Éstas se definen respectivamente como la razón de sueldos y salarios de la industria y la

* Los datos para la realización de la descripción son los arrojados por el DANE, para el código CIU 151 correspondiente a producción, transformación y conservación de carne y pescado. Lo que se pretende es analizar evoluciones de las variables escogidas y realizar comparaciones a nivel nacional

²⁵ GRUPO DE ESTUDIOS SECTORIALES Y TERRITORIALES (ESYT)

producción bruta real de la industria, la primera deflactada por el IPC base 1998 y la segunda por el IPP base 1998. El Costo Laboral Unitario (CLU) mide el costo de la mano de obra requerido para la fabricación de una unidad de producto y refleja el efecto combinado de las variaciones en la remuneración y en la productividad del factor trabajo. Desde el punto de vista de los empresarios, permite identificar si sus altos costos laborales tienen origen en bajos niveles de productividad, o en elevadas remuneraciones²⁶.

$$\frac{W_{ijt}}{Y_{ijt}}$$

W_{jt} = Sueldos y salarios.

Y_{ijt} = Producción bruta real.

Como podemos ver dentro del anexo D, en la gráfica salario promedio industrial se observa gran diferencia entre Medellín y el total de ciudades principales, debido a la concentración territorial de la industria, recordemos que en Medellín se concentra más o menos el 85% de la producción de carnes frías en Colombia.

Con relación al costo laboral unitario, tanto Medellín como en el total de las ciudades sigue la misma tendencia dándose una variación mínima en los años 2001 y 2002, y para los años 2003 y 2004 se da una variación mayor, presentándose un alza considerable para ambos puntos en el año 2002, el alza en el CLU puede originarse en un aumento en las remuneraciones ó en una baja de la productividad, si se observan estas dos gráficas, se puede concluir que la razón principal para el total de ciudades se debió a una baja en la productividad dada para el mismo año, 2002 (ver anexo D), sin embargo para Medellín pudo estar originada en el aumento de los salarios. A partir del año 2003 la productividad recupera su tendencia al alza, provocando un nivel de producción mayor (ver

²⁶ *Ibíd.*

Anexo D) y generando posiblemente un comportamiento positivo en la oferta que disminuyó los precios y con esto los salarios reales continuaron su tendencia positiva.

Entrándonos un poco más al subsector de las carnes frías, encontramos que dentro de la canasta familiar representan el 0.4172% en Colombia y el 0.8605% en Medellín, como se observa en la tabla no. 1. Evidenciándose una mayor importancia para Medellín que a nivel nacional.

Tabla 1. Peso porcentual de productos cárnicos en la canasta familiar

Carnes	Colombia	Medellín
Bovino	3.9931	4.8056
Cerdo	0.2725	0.9067
Pollo	1.4223	0.9730
Embutidos	0.4172	0.8605
Pescado mar y enlatados	0.4616	0.1989

Fuente: DANE, Ponderación IPC, Sept. 2003, Medellín. (Orlando Ramírez)

Dentro de las empresas entrevistadas, no se evidencia proyectos de crecimiento de planta en el corto plazo. Entre el 2000 y 2005 se ha aumentado la capacidad productiva vía adquisición de maquinaria más avanzada, claro está que este proceso no se ha dado al unísono, y responde a las necesidades de cada empresa. Se destaca, aunque no dentro de este período, el hecho que Zenú adquirió a Rica Rondo, Suizo y continental, esta integración concentró aún más el mercado en el GEA –Grupo Empresarial Antioqueño-.

Aunque no hay proyectos de crecimiento, las estrategias empresariales son latentes en todo momento para la búsqueda de nuevos mercados y el

posicionamiento de marca. El mayor interés dentro de estas empresas es la diferenciación en la calidad de sus productos sin descuidar el precio de éstos, y la constante innovación. Diferenciando los nichos de mercado a los cuales va dirigido.

2.3.4 Ámbito macro. En la sexta gráfica, en el anexo D, puede verse como el número de establecimientos correspondientes al código CIIU 151 ha venido aumentando en el total de las ciudades principales, para el 2001 existían 87 establecimientos para el 2004 la cifra arrojada es de 107, sin embargo en Medellín, aún cuando sólo disminuyó un establecimiento durante cuatro años la tendencia observada es levemente descendiente.

Si observamos la séptima gráfica del anexo D, correspondiente al personal ocupado, el empleo total de las principales ciudades presentó una tendencia positiva pasando de 8.885 a 14.854 personas, esto es apenas lógico si los establecimientos aumentaron, para Medellín la relación es igualmente racional, las personas ocupadas para el 2001 fueron 2.807 y para 2004, 2.772, una disminución esperada igualmente por la disminución de un establecimiento.

En relación al valor agregado tanto en el total de ciudades como en Medellín se observa una tendencia positiva (ver anexo D). Esto podría pensarse que es debido en parte al aumento de productividad laboral durante este período (ilustrado en el ámbito micro).

Dentro del acuerdo de competitividad se encuentran datos importantes que muestran el comportamiento del subsector. Las cifras correspondientes a la producción por empresa corroboran que Zenú es la empresa líder del subsector y la concentración existente. En la tabla 2 se puede observar los principales productos preparados en Antioquia; a nivel nacional en el primer puesto se encuentra la Salchicha²⁷. El consumo per-cápita antioqueño es superior al nacional, Antioquia se ubica con 3.2 kilos/persona/año²⁸, dado por la cultura de consumir chorizo, y 3 kilos/persona/año a nivel nacional, estos promedios son bajos al compararse con otros países como México, Chile o Venezuela que alcanza niveles de consumo por año de 10 kilos o Estados Unidos donde el consumo se encuentra entre 20 y 25 kilos/persona/año²⁹.

Tabla 2. Estimativos producción derivados cárnicos en el Departamento de Antioquia.

Empresa	Ton/Día	Mercado
Zenú	100	Nacional y Regional
Dan	20	Regional
Colanta	10	Regional-Inicia Nacional
Carnelly	10	Regional-Inicia Nacional

Fuente: Jorge León Pérez. Grupo de trabajo, 2003.

²⁷ Acuerdo de Competitividad

²⁸ www1.terra.com.co/midinerio

²⁹ www.elcolombiano.com

Tabla 3. Producción de los principales embutidos en Antioquia

Chorizo	30%
Salchicha	20%
Salchichón	15%
Otros Productos	35%

Fuente: Grupo de trabajo cadena cárnica bovina de Antioquia, 2003.

Al buscar información acerca de las carnes frías se encontró un gran limitante, ya que ésta al ser tan desagregada no se halla contabilizada.

Se verá, en el próximo capítulo la situación del subsector frente al Tratado de Libre Comercio.

3. LA INDUSTRIA Y COMERCIALIZACIÓN DE CARNES FRÍAS PREPARADAS CON CARNE BOVINA EN ANTIOQUIA FRENTE AL TRATADO DE LIBRE COMERCIO

3.1 INTRODUCCIÓN

Después de haber caracterizado el sector de carne bovina y carnes frías en el capítulo uno y haber hecho una evaluación en los ámbitos de la competitividad sistémica en el capítulo dos, este capítulo se realiza con la finalidad de analizar el subsector de carne bovina y en especial las carnes frías en Antioquia frente al Tratado de libre comercio con Estados Unidos acordado en el presente año. Se partirá de una breve contextualización frente al TLC, posteriormente se hará un cuadro comparativo entre el caso de TLC Colombia/Estados Unidos y Chile /Estados Unidos, esto debido principalmente a que en la negociación Colombiana, “el gobierno de Estado Unidos insistió en tener como guía el tratado suscrito por Chile”³⁰, por otra parte cabe tener en cuenta la similitud en algunos aspectos económicos como, ser ambos países latinoamericanos, subdesarrollados y estar abiertos a las importaciones. En Chile en los años 90 se pactó un arancel entre 5 y 10% para el 99% de los productos, cuando tenían números de 30 y 35%, y en Colombia en la misma década con la apertura comercial en el período de César Gaviria se redujeron las tasas, en ambos países hay baja producción de maquinaria y tecnología convirtiéndose el agro en una fortaleza para los dos. Chile cultiva productos como las uvas y frutas de estación, en general el agro chileno depende de las estaciones y éstas son contrarias a las estaciones estadounidenses, ésta es una ventaja con la cual no cuenta Colombia. Sin embargo, ambas naciones poseen una estructura en el sector agropecuario poco

³⁰ CANO, Carlos Gustavo. La agricultura colombiana en el tratado bilateral de libre comercio con Estados Unidos. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia.

evolucionada, especialmente las carnes, por esta razón es interesante dar una revisión al caso chileno, si para ellos fue productivo el acuerdo y hubo aceptación por parte de los dos países negociadores, este tipo de tratado podría ser beneficioso para Colombia, teniendo en cuenta las diferencias.

Posteriormente se puntualizará en lo que representa el Tratado de libre comercio para el subsector de carnes frías en la región específica de Antioquia y se realizará un análisis con la herramienta DOFA sobre éste.

A continuación una breve definición de Tratado de libre comercio, para mayor claridad del lector.

3.2 ¿QUÉ ES UN TRATADO DE LIBRE COMERCIO?

La definición de Tratado de libre comercio es básicamente la de un acuerdo llevado a cabo por dos o más países en el que se acentúa un arreglo entre el intercambio comercial. Éste tiene como principales objetivos eliminar barreras que afecten o disminuyan el comercio, promover las condiciones para una competencia justa, incrementar las oportunidades de inversión, proporcionar una protección adecuada a los derechos de propiedad intelectual, establecer procesos efectivos para la estimulación de la producción nacional, fomentar la cooperación entre países amigos y ofrecer soluciones a las controversias³¹.

³¹ www.portafolio.com.co

En este sentido, y en época de globalización un tratado de libre comercio adquiere un nuevo contexto, ya no sólo se habla de un intercambio de bienes sino, que afecta a una serie de políticas que van dirigidas a todo el conjunto de la economía y con esto a la sociedad como tal.³²

3.3 ANÁLISIS COMPARATIVO FRENTE AL TLC CON ESTADOS UNIDOS: EL CASO COLOMBIANO Y EL CASO CHILENO

3.3.1 Reseña del Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos. Desde 1991 fue aprobada, por Estados Unidos, la Ley ATPA en la que el arancel para importación de productos Colombianos se redujo durante diez años y en ciertos casos se eliminó, En Agosto de 2002 después de llevar dos años de vencida la Ley ATPA, con el fin de continuar con este tipo de beneficios, fue aprobada la Ley ATPADEA con una vigencia hasta el año 2006 y la incorporación de más productos desgravados.

Para continuar con estos logros en el intercambio con el socio comercial más importante para Colombia, en aras de la globalización, la integración y algunas experiencias como la de Chile, en abril del año 2003 el Gobierno Nacional propone al Gobierno Estadounidense la firma de un Tratado de Libre Comercio, propuesta que fue aceptada por este último.

³² LARA CORTÉS, Claudio. El tratado de libre comercio entre Chile y Estados Unidos. A 18 meses de vigencia ya muestra sus contradicciones. Chile.

Así, con la designación de un grupo de negociadores calificados se inician las rondas de negociación, en las que se trataron temas como el acceso a mercados, agricultura, asuntos ambientales, institucionales y laborales, comercio electrónico, compras del sector público, cooperación, defensa comercial, inversión, medidas sanitarias y fitosanitarias, obstáculos técnicos al comercio, política de competencia, procedimientos aduaneros, propiedad intelectual, reglas de origen, servicios financieros y transfronterizos, solución de controversias, telecomunicaciones y textiles.

Una vez culminadas las catorce rondas de negociación y una reunión de avance, el 27 de Febrero de 2006 se dan por terminadas las rondas y se presenta el documento final del TLC, sin embargo falta la aprobación de los congresos de ambos países.

Centrándonos en el objeto de estudio, el sector del agro fue el tema de más controversia y discusión, debido principalmente a las grandes restricciones zoo y fitosanitarias que se imponen, sumándole a esto los subsidios que otorga Estados Unidos a su sector agropecuario, esto hace que sea un sector en el cual no se encuentren los dos países en igualdad de condiciones y por tanto la negociación se hace difícil.

3.3.2. Reseña del Tratado de Libre Comercio entre Chile y Estados Unidos. Desde principios de la década de los noventa Estados Unidos le expone a Chile sus intenciones de firmar un Tratado de libre comercio, sin embargo éste no se hace efectivo hasta una década después. Durante este tiempo, en 1991 firma un TLC con México y en 1996 con Canadá y mientras tanto se mira la posibilidad de

la entrada de Chile al Nafta. En 1998 el presidente chileno viaja a Estados Unidos a determinar temas de un posible acuerdo pero solamente hasta noviembre del 2000 se empiezan las negociaciones formalmente, después de tres años aproximadamente y de catorce rondas se cierran las negociaciones y el 6 de Junio de 2003 se firma el tratado, el cual fue aprobado en ambos países y entró en vigor el 1 de Enero de 2004.

3.3.3. Cuadro comparativo

Cuadro 2. Comparativo TLC Colombia /EU - Chile/ EU

ÍTEM	COLOMBIA	CHILE
Situación del sector antes del TLC	<ul style="list-style-type: none"> • La actividad agropecuaria, es significativa para el PIB del país, desde 1999 aproximadamente la participación que este sector ha tenido en el PIB nacional ha estado entre 12.8% y 13.2%. • El inventario bovino para el 2003 fue de 23.650.000 cabezas, ocupando el puesto 12 en el mundo, 5 en América y 3 en América del sur.³³ • El empleo al que da origen esta actividad es aproximadamente el 30 % del empleo agropecuario y con un valor de la producción del 24% de la producción agropecuaria.³⁴ 	<ul style="list-style-type: none"> • El sector de carne bovina chilena en general es muy pequeño, la participación que tiene el sector agropecuario en el PIB total del país es aproximadamente un 4.2%. y de éste la ganadería representa un 25% y de éste total la carne bovina representa un 25%.³⁵ • Según datos de Fedegán, el inventario bovino para el 2003 fue de 3.932.000 con niveles similares para el año 2002. • La mano de obra para el sector es significativo, los empleos generados aproximadamente son 135 mil en el sector primario y más de seis mil el sector de faena y elaboración, sin embargo la evolución del sector ha tenido un comportamiento negativo durante los últimos diez años, la producción ha descendido un 14% con una tasa de descenso del 1.4% anual.³⁶ • En cuanto al consumo total de carnes, para

³³ EAFIT. Oportunidades para la ganadería colombiana. En: Memorias: Congreso internacional de ganadería y carnes (Colombian Beef III): una mirada profunda al Tratado de Libre Comercio Andino - TLC Andino. Medellín: Universidad EAFIT. Septiembre 23 y 24 de 2004.

³⁴ *Ibíd.*

³⁵ *Ibíd.*

³⁶ *Ibíd.*

	<ul style="list-style-type: none"> • Según datos del observatorio agrocadenas, el consumo para el 2000 fue de 17.3 kg /habitante y en el 2004 19.2 kg/habitante, la producción de carne bovina durante los últimos 5 años ha venido creciendo. • La cadena de carne bovina en Colombia no se encuentra lo suficiente mente estructurada, debido al poco valor que genera y a la escasa existencia de redes e integraciones entre los actores. • En cuanto al comercio exterior, las importaciones que realizó la cadena cárnica de bovino en el período 2000-2005 oscilaron entre 20.000 y 42.000 toneladas lo que corresponde aproximadamente a US\$15 y US\$22 millones de dólares en cuanto a las exportaciones durante el mismo período la brecha fue mucho más amplia y se encontraron entre 10.000 y 110.000 toneladas correspondientes más o menos a US\$10 y US\$200 millones dólares. (ver anexo E). 	<p>chile la cifra en el 2004 fue de 73.9 Kg per cápita (25.1kg carne bovina).³⁷</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hay poca estructura en la cadena de valor, no hay una buena articulación entre los integrantes, esto hace que no haya aprovechamiento de recursos y no haya una generación de economías de escala que podrían ser beneficiosas para le sector.³⁸ • El mercado interno de carne bovina tiene una dependencia de las importaciones provenientes del MERCOSUR, principalmente por el bajo nivel en la producción nacional y el aumento de las exportaciones. Para el año 2004 las importaciones de carne bovina alcanzaron más o menos 126.224 toneladas que corresponden aproximadamente a 258 millones de dólares, cifra mayor a la registrada en el 2003. Las exportaciones chilenas son bajas y comenzaron a partir del año 2002, principalmente porque los productores nacionales no logran satisfacer la demanda nacional y posee una ganadería pequeña, sin embargo las exportaciones se han ido incrementando notablemente al pasar en el 2002 de 4.400 toneladas (\$US 15,245 millones) a 11.507 toneladas (\$US 33,104 millones) en el 2005.³⁹ • Las exportaciones chilenas de carne a Estados Unidos antes del a firma del TLC eran nulas, Chile no aprovechó las ventajas competitivas de ser un territorio libre de aftosa y BSE y por esto no se encontraba entonces con los permisos adecuados para realizar exportaciones a Estados Unidos.⁴⁰
--	--	--

³⁷ Ibid.

³⁸ Ibid.

³⁹ PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE . informe presentado para optar al título de ingeniero agrónomo “Factibilidad técnico económica de una empresa de producción intensiva de carne bovina en la VIII Región, utilizando machos híbridos provenientes del cruzamiento de vacas holstein Friesian con toros Montbeliarde.

⁴⁰ “Programa Procompetitividad (PROCOM). Carne bovina: desafíos y potencial exportador ”. Elaborado por: sofoca, Amcham Chile, Gobierno de Chile CORFO, Mckinsey&Company

	<ul style="list-style-type: none"> • Para el comercio con Estados Unidos las exportaciones han sido prácticamente nulas, sin embargo en las importaciones de ganado bovino proveniente de Estados Unidos se registraron durante los años 2002 y 2003 cantidades de 800 hasta 1000 toneladas. (datos observatorio agro cadenas). • Colombia tiene la ventaja competitiva de tener una genética en el ganado mejor que muchos países dándole calidad a la carne Colombiana. 	
Condición zoo y fitosanitaria, antes del TLC	<ul style="list-style-type: none"> • Colombia no tiene el reconocimiento por parte de Estados Unidos de algunas zonas libres de aftosa, no cumple con las medidas zoo y fitosanitarias. 	<ul style="list-style-type: none"> • Chile es una zona que no tiene problemas sanitarios (Fiebre aftosa y BSE), sin embargo sólo una parte muy pequeña cumplía con los requisitos sanitarios (5%), además no se ha desarrollado un correcto método de trazabilidad* que de seguridad sobre el control sanitario que se necesita para exportar⁴¹.
Acuerdos zoo y fitosanitarios	<ul style="list-style-type: none"> • El gobierno estadounidense se comprometió a realizar visitas con su comité de funcionarios de inspección del Servicio de Sanidad de Alimentos y de Inspección (FSIS) antes de terminar el año, “para definir los pasos conducentes a la evaluación de riesgo correspondiente, previa al reconocimiento de la Zona 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconoce que el USDA’s Agricultural Marketing Service (AMS) es una entidad competente para efectos de clasificación de calidad. • Estados Unidos reconoce la competencia de las empresas de certificación inscritas en el Registro de Entidades Certificadoras dependiente del Servicio Agrícola y Ganadero de Chile (SAG) para efectos de certificar las carnes chilenas destinadas al mercado estadounidense⁴³.

* Según el Comité de Seguridad Alimentaria de AECOC: “Se entiende como trazabilidad aquellos procedimientos preestablecidos y autosuficientes que permiten conocer el histórico, la ubicación y la trayectoria de un producto o lote de productos a lo largo de la cadena de suministros en un momento dado, a través de unas herramientas determinadas”.

⁴¹ “Programa pro competitividad (procom) sofófa - amcham- corfo mckinsey & company desafíos y potencial exportador de la carne bovina)

	Libre de Aftosa en nuestro país ⁴² .	
Acuerdos para la carne bovina	<ul style="list-style-type: none"> • “Adopción a partir del primer año de operación del TLC del principio de regionalización de las zonas libres de aftosa con vacunación, así como de otras enfermedades, de suerte que mediante la fijación de una cuota significativa con incremento gradual y sin aranceles a lo largo del período de transición hasta su liberación total, Colombia pueda comenzar a efectuar sus exportaciones de carne al mercado norteamericano, previo el diligenciamiento de los protocolos sanitarios y la acreditación de los frigoríficos de Colombia por parte de las autoridades norteamericanas, concretamente del Food Safety Inspection Services (FSIS).”⁴⁴ • “Colombia obtuvo la confirmación de la preferencia ATPDEA para el contingente de carne de los EEUU. Este es un contingente de 60.00 	<ul style="list-style-type: none"> • Para la carne bovina se estableció un cupo de 1.000 toneladas, que se incrementará 10% anual, para desgravarse totalmente al cabo de cuatro años.

⁴² Acuerdo entre Colombia y estados unidos respecto de los requisitos sanitarios para el comercio de la carne de res

⁴² Acuerdo entre Colombia y estados unidos respecto de los requisitos sanitarios para el comercio de la carne de res

⁴⁴ CANO, Op cit

	<p>toneladas del cual sólo se llena la mitad, o sea que en principio se pueden usar aproximadamente 30.00 toneladas, libres de arancel, de ese contingente. Los países con que se comparte el contingente pagan el arancel de nación más favorecida de 26%.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Colombia logró una cuota preferencial para exportar 5,000 toneladas de carnes industriales. Este contingente se puede utilizar una vez se haya llenado el contingente anterior. • Se negoció la desgravación inmediata para carnes finas. • Se asumieron compromisos en el corto plazo (mayo de 2006) para iniciar las gestiones entre las agencias encargadas de los temas sanitarios para abordar los temas pendientes en la materia con relación a carnes de nuestro interés comercial”⁴⁵. 	
Acuerdos para las carnes frías	<ul style="list-style-type: none"> • No se encontró información. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se encontró información.
Algunas medidas adoptadas	<ul style="list-style-type: none"> • “AGRICULTURA INGRESO SEGURO: Al terminar la negociación del TLC el Gobierno nacional anunció la implementación 	<ul style="list-style-type: none"> • En Chile se ha adoptado una serie de programas llamados PABCO (Planteles animales Bajo Control Oficial) con los cuales se pretende, llevar un control de la trazabilidad animal a nivel nacional, con el

⁴⁵ MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. TLC, principales logros. Cartilla, Bogotá: Ministerio de Comercio Exterior.

para el agro	del programa “Agricultura Ingreso Seguro” que demandará inversiones por 500 mil millones por año. Los recursos inicialmente están concebidos por un lapso de 10 años, pero la intención del Gobierno Nacional es dejarlos de manera indefinida a través de la ley para el sector agropecuario que piensa tramitar en el Congreso de la República. El programa tendrá cuatro componentes: uno de apoyos directos, otro de ayuda para reconversión, otro de respaldo en materia sanitaria y el último que tiene que ver con ICR para mejoras tecnológicas.” ⁴⁶	fin de generar confianza a los países importadores. ⁴⁷
--------------	---	---

Fuente: Las autoras

En síntesis, lo que se puede observar con el cuadro comparativo es que el sector ganadero chileno es pequeño, su participación es baja en el PIB nacional, por el contrario la participación de este sector en la economía Colombiana es realmente significativa.

El crecimiento chileno en producción ha sido nulo, inclusive durante los últimos años ha presentado tasas negativas. Para Colombia la situación es diferente durante los últimos años la producción de carne se ha venido incrementando.

⁴⁶ TAFUR REYES, Ramiro. Tratado De Libre Comercio Colombia – Estado Unidos balance final. SAG Abril 05 de 2006.

⁴⁷ PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE. Informe presentado para optar al título de ingeniero agrónomo “Factibilidad técnica económica de una empresa de producción intensiva de carne bovina en la VIII Región, utilizando machos híbridos provenientes del cruzamiento de vacas holstein Friesian con toros Montbeliarde.

El consumo en ambos países es bajo, especialmente si lo comparamos con países como Argentina, Australia y Estados Unidos que tienen niveles de consumo per cápita de 30 a 60 kg por habitante. Sin embargo este sector en ambos países es generador de empleo, las cifras arrojadas son significativas.

Chile y Colombia no poseen una cadena de carne articulada ni desarrollada, no se evidencia una buena articulación ni vertical ni horizontal, por lo tanto no han sabido aprovechar sus recursos para agregarle valor al sector.

El comercio exterior, en el sector cárnico, para ambos países se ha basado en la importación, siendo Chile un importador neto que supera a Colombia. Por el lado de las exportaciones, Colombia tiene más experiencia que Chile, sin embargo, éste empieza a exportar en el 2002 y debido a su calidad éstas han ido creciendo. Puntualizando aun más, las exportaciones de ambos países hacia E.U han sido casi nulas.

La situación zoológica y fitosanitaria es diferente para los dos países, Chile no posee problemas de fiebre aftosa ni BCE, para Colombia la situación es diferente, hay zonas que no se han declarado libres de aftosa y por esto ha sido difícil reconocerse mundialmente en calidad. Chile, aún con una buena calidad y con una sanidad animal en perfectas condiciones no tenía el certificado para la exportación a Estados Unidos, debido principalmente a la falta de un sistema de trazabilidad. Los acuerdos logrados en este sentido son beneficiosos para ambos, Chile tramita para obtener los certificados y Colombia espera por una inspección para lograr ser reconocida como zona libre de aftosa.

Los acuerdos logrados para la carne son principalmente una cuota de 5.000 toneladas para Colombia que se mantendrá hasta liberar la cuota y exportar con cero arancel y para Chile se acordó una cuota de 1.000 toneladas que se irán incrementando anualmente durante cuatro años hasta tener arancel cero.

En cuanto a carnes frías para ninguno se evidencia algún tipo de acuerdo específico para los embutidos en general.

Finalmente es notorio que en ambos países se han preocupado por desarrollar el sector y se encuentran programas como Agroingreso seguro en Colombia y los programas PABCO en Chile, dirigidos principalmente a reconvertir el sector, ayudas con tecnología, sanidad animal y buenos sistemas de trazabilidad que generen competitividad y confianza en el sector.

A continuación, con base en las entrevistas realizadas se describirá la situación de las carnes frías en el tratado de libre comercio, que aún cuando no se trataron puntos específicos para las carnes frías, éste influye sobre el subsector de forma indirecta.

3.4 TLC SOBRE LAS CARNES FRÍAS

Siendo aún más específicos, las carnes frías cuentan con restricciones zoo y fitosanitarias similares a la de la carne sin ningún tipo de proceso, esto debido a su contenido de carne de res. Sin embargo, la temperatura y la presión que exige el

proceso de transformación a las cuales son sometidas las carnes frías, tiene reconocimiento mundial y garantizan la inocuidad de los productos⁴⁸.

Las personas entrevistadas (ver anexo C) coinciden en que la naturaleza del producto y las restricciones zoo y fitosanitarias son las mayores dificultades que enfrenta el sector, más que los aranceles y los precios internacionales. Como ya se dijo anteriormente el gobierno estadounidense se comprometió a realizar visitas con su comité de funcionarios del Servicio de Sanidad de Alimentos y de Inspección (FSIS) antes de terminar el año, “para definir los pasos conducentes a la evaluación de riesgo correspondiente, previa al reconocimiento de la Zona Libre de Aftosa en nuestro país”⁴⁹.

No obstante, Las empresas del sector, se podrían ver beneficiadas con el Tratado de Libre Comercio, debido a la posibilidad de importar bienes de capital con mayor facilidad, esto brindará la posibilidad que la tecnología esté más a la vanguardia, sin decir que está atrasada, y esto se verá reflejado en la eficiencia de los procesos y la innovación de nuevos productos. Por el otro lado, tenemos todos los insumos, que se podría llegar a pensar que entrarían al país más barato.

Siendo mas específicos en el rubro de suministros, tenemos la carne de res como materia prima principal, que según el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural,

⁴⁸ ENTREVISTA con Javier Fernández Gutiérrez, gerente de DIMONTI. En: PORTAFOLIO, 20 de diciembre de 2004

⁴⁹ Acuerdo entre Colombia y Estados Unidos respecto de los requisitos sanitarios para el comercio de la carne de res.

el TLC, se convierte en una posibilidad para que las carnes industriales de Colombia salgan al mercado estadounidense a precios mejores que los que se manejan en el mercado interno. Claro está que esto repercutiría en los precios internos, al tener incentivos los productores para sacar sus carnes, se podría llegar a un desabastecimiento interno, haciendo presión para el alza de los precios.

La posibilidad de conquistar nuevos mercados, como lo es el estadounidense, es un gran reto con cualquier producto, aunque Colombia sólo registra, durante los últimos años mínimas exportaciones de embutidos, como se puede ver en el anexo F, siempre está latente la posibilidad y el querer aumentar esta cifra. Sin embargo las posibilidades de exportación parecen a veces remotas debido al poco reconocimiento de la carne colombiana como carne de calidad y al desconocimiento existente del mercado americano. Hay que tener en cuenta la cultura y los gustos, es decir, realizar un estudio de mercado, ya que el existente parece ser ambiguo.

Las importaciones de embutidos, al contrario de las exportaciones, se vienen realizando desde la década de los noventa. Entre el 2000 y 2005 no se registran grandes variaciones, el monto en dólares se ha mantenido prácticamente entre US\$ 250 y US\$ 350 miles, no obstante, se evidencia una leve disminución durante este período.

Con el fin de sintetizar y puntualizar aun más el análisis de competitividad, y la situación frente al TLC, se recurre a la clásica herramienta de la matriz DOFA, que

consiste básicamente en determinar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas del subsector.

3.5 ANÁLISIS DOFA PARA LA INDUSTRIA Y COMERCIALIZACIÓN DE CARNES FRÍAS EN ANTIOQUIA

3.5.1 Debilidades.

- No existen instituciones que investiguen, diagnostiquen y promocionen todo lo relacionado con el subsector de las carnes frías. Siendo evidente esta ausencia entre el proveedor y la industria transformadora.
- No existen convenios entre el sector educativo y el subsector de las carnes frías para la capacitación de los operarios.
- No existe algún tipo de agremiación entre Zenú, como empresa líder, y las demás empresas medianas, como lo son COMESTIBLES DAN, CARNELLY y COLANTA. Que son las empresas que sobre salen en la región de Antioquia.
- Frente al TLC,
 - El montaje de una red de comercialización internacional es muy costosa, por el ciclo de vida de los productos cárnicos refrigerados que oscila entre 35 y 45 días.
 - Aunque la red de comercialización es costosa, para los Estados Unidos de América cabe la posibilidad de exportar hacia Colombia una vez firmado el tratado, sin embargo, Colombia debe de esperar que USA lo reconozca como una zona libre de aftosa, y solo se comprometieron a realizar la visita antes que finalice el 2006. (www.tlc.gov.co)

3.5.2 Oportunidades.

- Debido a los cambios culturales que se viven en Colombia, como la necesidad que ha visto la mujer de realizar cada vez más fácil los alimentos, las carnes frías se han convertido en una muy buena opción, esto hace que haya un creciente y potencial mercado.
- Frente al TLC,
 - Las empresas locales tendrán la oportunidad de realizar inversiones directas en los Estados Unidos de América.
 - Las empresas locales podrán realizar importaciones de bienes de capital más fácilmente, como también de insumos.

3.5.3 Fortalezas.

- La mano de obra que se emplea y se necesita al interior de las empresas no es escasa.
- Tiene gran potencial en cuanto a los proveedores de la principal materia prima, carne de res.
- Antioquia tiene la mayor capacidad instalada de producción.
- Las empresas entrevistadas, tiene una producción con excelente calidad, y su proceso productivo muy limpio, en el sentido ambiental.
- Por estar las carnes frías sometidas, dentro de su proceso productivo, a temperaturas y presiones muy elevadas, garantiza la inocuidad del producto.
- Las empresas entrevistadas, tiene una plataforma para el servicio al cliente, que permite dar garantía a los productos, esto es encadenamiento productivo entre los eslabones de industria y comercialización.

3.5.4 Amenazas.

- Frente al TLC:

- La posibilidad que empresas líderes en USA entren a nuestro país a realizar inversión extranjera ó con la intención de comprar empresas del sector, quitándole participación a los empresarios antioqueños.
- Encarecimiento de la carne de res, dado que existe la posibilidad que los proveedores de esta materia prima la exporten.
- Dado la posibilidad de encarecimiento de la carne de res, se enfrentaría con el riesgo de cambiar este tipo de carne por otras fuentes proteínicas (pollo y cerdo).

4. CONCLUSIONES

Teniendo en cuenta las teorías plasmadas y el objetivo general propuesto, se concluye:

- La industria y comercialización de carnes frías preparadas con carne bovina en Antioquia, posee un bajo estado de preparación para afrontar el Tratado de Libre comercio con Estados Unidos, aún cuando estos eslabones se encuentren articulados, el bajo encadenamiento productivo, la poca presencia de tecnología en los eslabones anteriores a la industria y la comercialización de las carnes frías y la falta de consolidación de redes estratégicas exige un cuidado especial. Además, el insuficiente acoplamiento en las áreas de institucionalidad, gestión empresarial, políticas industriales, organización gremial y el entorno macroeconómico, exigen un mayor fortalecimiento y desarrollo de ventajas que permitan aprovechar las oportunidades que ofrece este tratado.
- Con relación a los objetivos específicos, se concluye que, la cadena cárnica en general no está articulada, sin embargo enfocándonos solamente en la industria y comercialización de las carnes frías, para estos dos eslabones se evidencia un perfecto encadenamiento, debido a que las propias empresas son las productoras y comercializadoras de sus productos, no obstante no se encontraron redes entre las empresas, es un sector donde cada compañía trabaja aisladamente, a excepción de Zenú, por la adquisición de Rica Rondo, Suizo y continental.
- Para la industria y comercialización de carnes frías en Antioquia no se observó la presencia de una competitividad sistémica, realmente no existe la unión suficiente entre el subsector y el sector público, el subsector y el sector

privado ó entre él mismo, ha sido la institucionalidad del sector ganadero en general la que ha hecho esfuerzos por realizar aproximaciones y sinergias para la carne bovina, sin embargo las carnes frías como tal, no tienen gremios ni instituciones que le den apoyo directo y permitan una mayor asociatividad para lograr su complementariedad y compenetración.

- La infraestructura propia del subsector se encuentra en una situación aceptable pero no hay realmente un organismo que se preocupe por la innovación tecnológica, productiva e infraestructura física, industrial, ambiental y exigencias en el desempeño para mayor desarrollo y productividad.
- Una vez entre en rigor el TLC para Colombia se contará con oportunidades para la adquisición de bienes de capital y compra de insumos por parte de la industria, por otro lado, los proveedores podrían tener incentivos para exportar la carne industrial lo que provocaría un desabastecimiento y ejercería presión para un alza de precios, puesto que los precios internos son mas bajos que los externos, con esto las carnes frías tienen el reto de conformar redes y alianzas entre las propias empresas o entre sus proveedores con la finalidad de estar preparados frente a este tema.
- Por otro lado, gracias a los acuerdos llegados en cuestión de sanidad para las carnes en el TLC, y aún cuando el subsector de las carnes frías no ha tenido casi experiencia de exportación hacia E.U, se tiene la posibilidad de conquistar el nuevo mercado, aunque se observa que la logística de distribución no está acorde con las exigencias, para esto puede ser interesante encontrar sistemas de empaque o conservación de acuerdo a la naturaleza del producto.

BIBLIOGRAFÍA

ACUERDO DE COMPETITIVIDAD

ARBOLEDA, Jorge Mario y GARCIA ECHEVERRI, Juan Guillermo. Estudio del sector ganadero del departamento de Córdoba en el periodo 1995-2005. Medellín: Proyecto de Investigación, 2005 p. 9

CANO, Carlos Gustavo. La agricultura colombiana en el tratado bilateral de libre comercio con Estados Unidos. Bogotá: Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia.

CARDONA ACEVEDO, Marlene y OSORIO GARCIA, Ana Rocío. Ciclo de vida y localización espacial de las firmas en Colombia: algunos elementos para la conceptualización Este artículo hace parte de la investigación “Ciclo de vida y localización espacial de las firmas en Colombia, 1995 – 2000”,2003

CARDONA ACEVEDO, Marleny y CANO, Carlos Andrés. Productividad y capacidad laboral en el territorio: análisis espacial del sector alimentos en tres regiones colombianas en el período 1995-2004. Investigación. Medellín: Universidad Eafit, 2006.

CARDONA ACEVEDO, Marlene. La gestión empresarial, la política bovina y la conformación de redes en la competitividad del sector ganadero colombiano.

_____, Redes, asociatividad y alianzas. Artículo En: Revista Portafolio. Directora del Grupo de estudios sectoriales y territoriales (Esyt), Profesora, Universidad Eafit.

COLOMBIA. MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL. Observatorio Agrocadenas. La cadena de la carne bovina en Colombia: una mirada global de su estructura y dinámica, 1991-2005.

DEL PALACIO DÍAZ, Alejandro. Institucionalidad y administración.

EAFIT. Oportunidades para la ganadería colombiana. En: Memorias: Congreso internacional de ganadería y carnes (Colombian Beef III): una mirada profunda al Tratado de Libre Comercio Andino- TLC Andino. Medellín: Universidad EAFIT. Septiembre 23 y 24 de 2004.

ENTREVISTA con Javier Fernández Gutiérrez, gerente de DIMONTI. En: PORTAFOLIO, 20 de diciembre de 2004

GRUPO DE ESTUDIOS SECTORIALES Y TERRITORIALES (ESYT)

KLAUS Esser, Jefe del Departamento IV de Industrialización, Países Semiindustrializados, Área Regional América Latina, Instituto Alemán de Desarrollo Jörg Meyer-Stamer, Gerente científico, Instituto para el Desarrollo y la Paz, Universidad Gerhard Mercator, Duisburg.

LARA CORTÉS, Claudio. El tratado de libre comercio entre Chile y Estados Unidos. A 18 meses de vigencia ya muestra sus contradicciones. Chile.

MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA. La cadena de la carne bovina en Colombia. Documento de trabajo No. 73 “, una mirada global de su estructura y dinámica 1991-2005”, 2006.

MINISTERIO DE COMERCIO EXTERIOR. TLC, principales logros. Cartilla, Bogotá: Ministerio de Comercio Exterior.

_____, Manual de minicadenas productivas. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial - ONUDI

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CHILE FACULTAD DE AGRONOMÍA E INGENIERÍA FORESTAL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ANIMALES RESIDENCIA Factibilidad técnica económica de una empresa de producción intensiva de carne bovina en la VIII Región, utilizando machos híbridos provenientes del cruzamiento de vacas Holstein Friesian con toros Montbeliarde. Informe presentado para optar al título de Ingeniero Agrónomo Andrea Gutiérrez Sekul Matías Miño Navarrete Profesor Guía: Fernando González M. Méd. Vet. M. Sc. Profesor Informante: María Angélica Fellenberg P. Ing. Agrónomo. M. Sc. SEPTIEMBRE 2005 SANTIAGO – CHILE

_____,. Informe presentado para optar al título de ingeniero agrónomo “Factibilidad técnica económica de una empresa de producción intensiva de carne bovina en la VIII Región, utilizando machos híbridos provenientes del cruzamiento de vacas holstein Friesian con toros Montbeliarde.

PROGRAMA PROCOMPETITIVIDAD (PROCOM). Carne bovina: desafíos y potencial exportador”. Elaborado por: Sofoca, Amcham Chile, Gobierno de Chile CORFO, McKinsey&Company

RUIZ RODAS, Andrés Alberto. Marco de análisis de los planes de desarrollo 1998-2007 en Medellín ciudad – región: una visión desde la competitividad sistémica. Universidad EAFIT facultad de administración departamento de economía Medellín, 2005

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL DE ANTIOQUIA. CORPORACIÓN COLOMBIANA DE INVESTIGACIÓN AGROPECUARIA CORPOICA. Diagnóstico para la Firma del “Acuerdo Regional de Competitividad de la Cadena Cárnica Bovina de Antioquia”. Medellín, Noviembre de 2004

TAFUR REYES, Ramiro. Tratado De Libre Comercio Colombia – Estado Unidos balance final. SAG Abril 05 de 2006.

TRATADO DE LIBRE COMERCIO CHILE – ESTADOS UNIDOS. El gobierno de la República de Chile y el gobierno de los Estados Unidos de América,

ZULUAGA RIVERA, Octavio Antonio Zuluaga Rivera. Ensayos sobre economía regional. Medellín: Centro Regional de Estudios Económicos CREE Medellín Comercio exterior antioqueño con Estados Unidos: Reflexiones con ocasión del TLC * Noviembre, 2005

Internet

www.agrocadenas.gov.co

www.cega.org.co

www.dane.gov.co

www.dnp.gov.co

www.fedegan.org.co

www.invima.gov.co

www.minagricultura.gov.co

www.minagricultura.gov.co/politicas_agro1.htm Julio 22 de 2005

www.mincomercio.gov.co

www.portafolio.com.co

www.tlc.gov.co Cartillas TLC Gobierno nacional de Colombia

ANEXOS

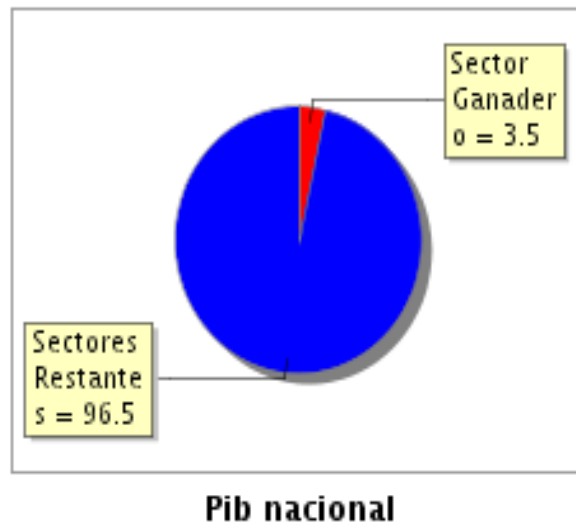
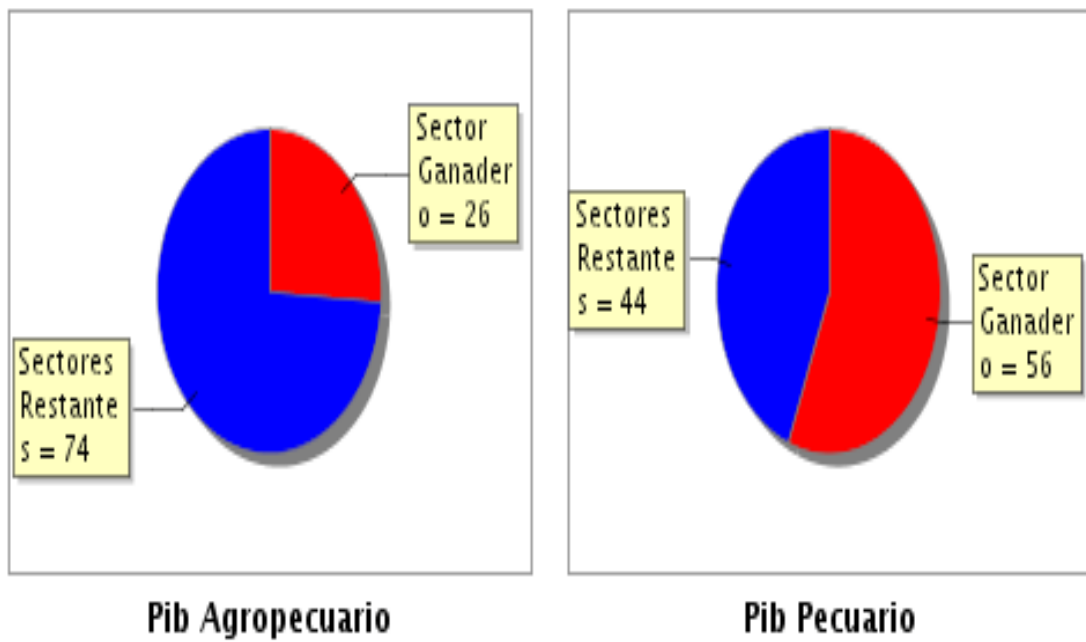
Anexo A.

Clasificación de las empresas

Tamaño	Empresas
Grande	Zenú
Mediana	Comestibles Dan, Colanta, Carnelly
Pequeña	El resto

Anexo B.

Participación en el PIB.



Fuente: FEDEGAN

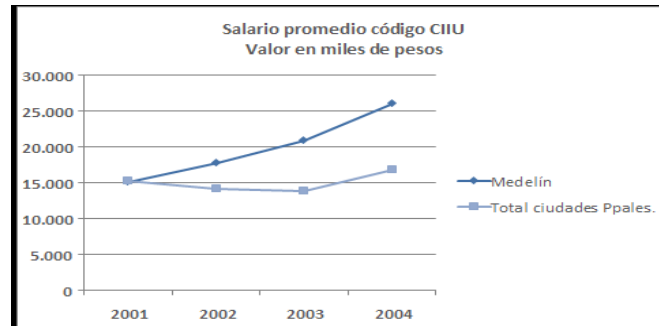
Anexo C.

Entrevistas realizadas a las empresas

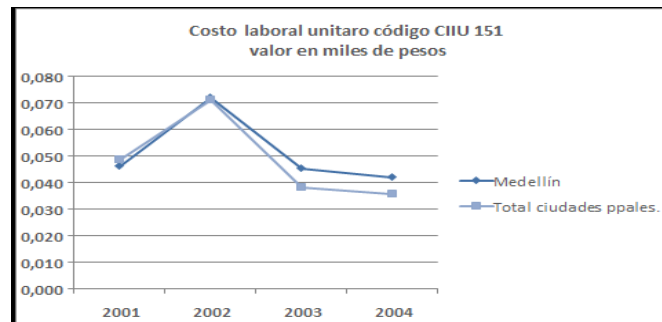
Persona Entrevistada	Principales Ideas
<p>Julio Cuello Jefe de ventas CARNELLY</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Un sector desarticulado "cada empresa trabaja por su lado" * Casi todos los proveedores, exceptuando la carne bovina, son los mismos. * Los proveedores de carnes bovina están determinados y deben de cumplir con requisitos exigidos * La empresa se encarga de la comercialización de casi el 70% de la producción el 30% restante se encargan terceros. * La forma de financiación de la empresa la buscaban en el mercado en general o con recursos propios. * No se ha realizado ninguna exportación, ni se tiene en proyectos de corto plazo. * El mayor interés dentro de estas empresas es la diferenciación en la calidad de sus productos sin descuidar el precio de éstos, y la constante innovación.
<p>Jesús Botero Gerente general COMESTIBLES DAN</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Poca estandarización dentro del proceso productivo de la carne bovina, haciendo comparación con las aves y el porcino. * El alto costo de la cadena en frío para realizar exportaciones, pareciendo ser ms atractivo la inversión directa en plantas de producción.
<p>Gustavo Benavidez Área de producción CÁRNICOS COLANTA</p>	<ul style="list-style-type: none"> * Todo el proceso productivo dentro de la planta de producción de cualquier carne fría. * Colanta realiza desde la cría hasta el producto final (carne fresca o preparada). * La empresa se hace cargo de la capacitación de su personal de operación de la planta y cualquier tipo de conocimiento que pudiera tener un operador sería empírico. * Descripción del proceso productivo de las carnes frías al interior de una empresa.

Anexo D.

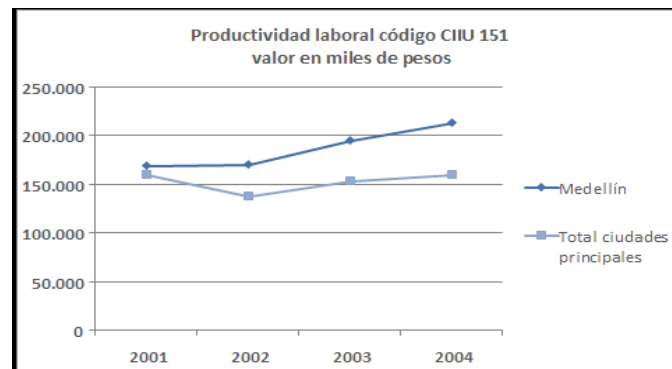
Gráficas de Análisis micro y macroeconómicas.



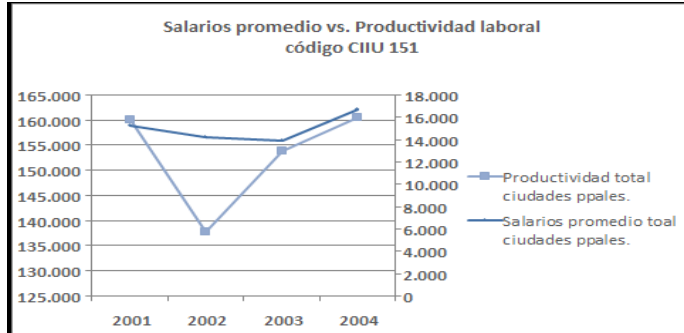
Fuente: Las autoras (datos del DANE)



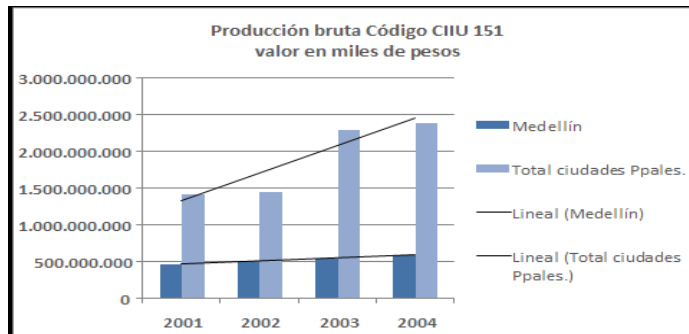
Fuente: Las autoras (datos del DANE)



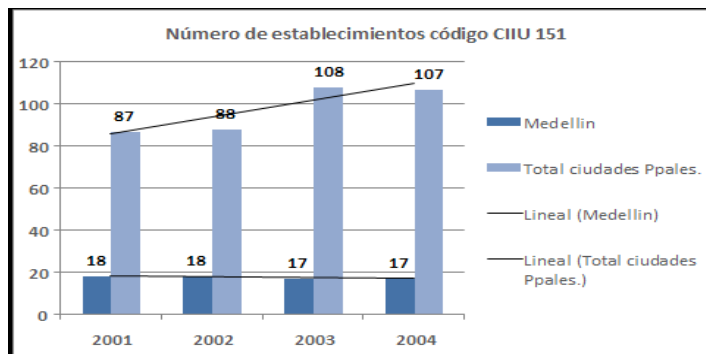
Fuente: Las autoras (datos del DANE)



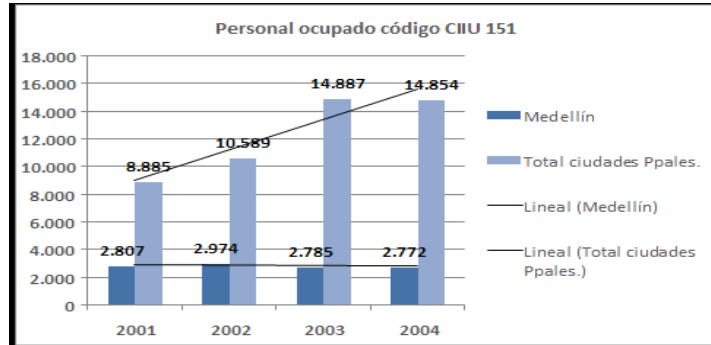
Fuente: Las autoras (datos del DANE)



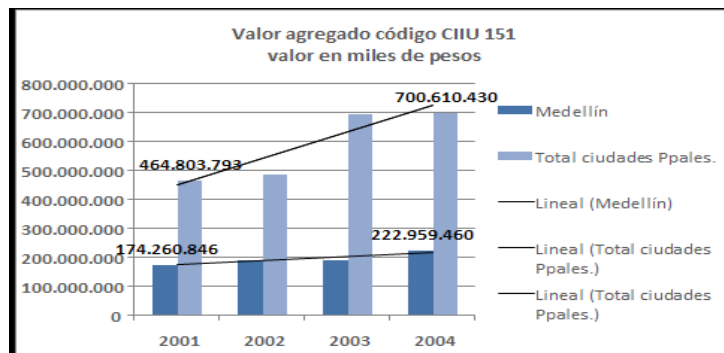
Fuente: Las autoras (datos del DANE)



Fuente: Las autoras (datos del DANE)



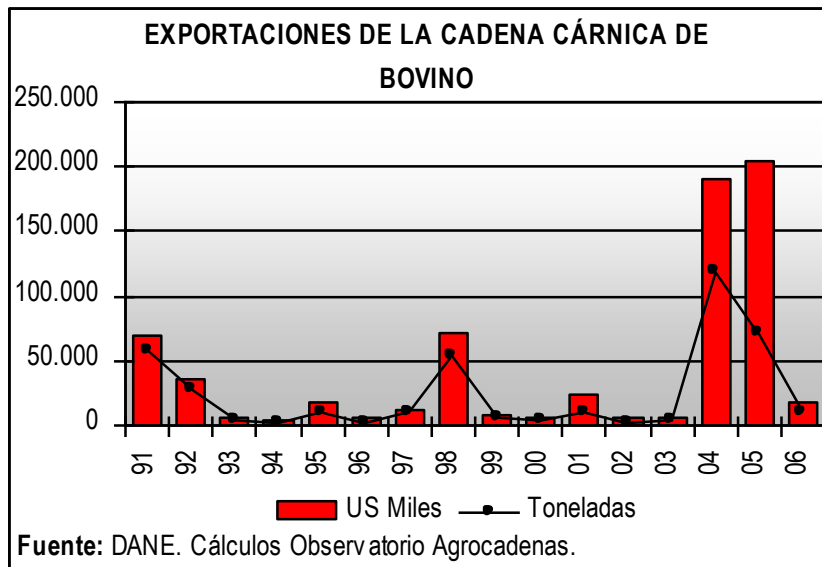
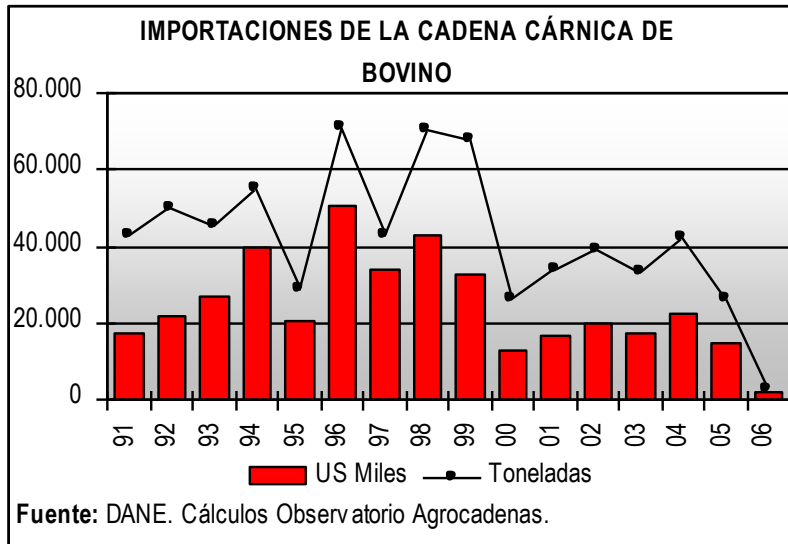
Fuente: Las autoras (datos del DANE)



Fuente: Las autoras (datos del DANE)

Anexo E.

Importaciones y exportaciones de la cadena cárnica de bovino 1991-2006



Anexo F.

Exportaciones e importaciones de la cadena de ganado bovino: desagregado



MINISTERIO DE AGRICULTURA Y DESARROLLO RURAL
OBSERVATORIO AGROCADENAS COLOMBIA

Cadena: Ganado bovino

Exportaciones

Miles US\$

Producto del observatorio	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 *
CARNE DE BOVINO	1,829	6,326	2,363	1,061	3,199	1,026	680	23,274	21,220	31,581
CARNE DE BOVINO DESHUESADA	784	1,252	527	1,900	13,239	3,862	4,610	6,602	5,510	7,627
CUEROS DE BOVINO	394	559	967	1,793	825					
DESPOJOS	117	79	93	152	305	211	93	170	245	184
DESPOJOS COMESTIBLES DE BOVINO				59	67			55	23	17
EMBUTIDOS DE CARNE	0	1	0	0	25	2	2	15	1	0
GANADO BOVINO	8,063	63,243	3,158	84	5,446	148	153	159,542	176,538	75,671
GRASAS Y SEBOS	1		19	7	11	13	0	0	0	36
OTRAS PREPARACIONES			95	94	64	92	64		4	5
PREPARACIONES Y CONSERVAS DE CARNE BOVINA	0	0	1	9	37	6	28	208	1	1
Total	11,188	71,460	7,223	5,219	23,218	5,360	5,830	189,866	203,542	115,122

Importaciones

Miles US\$

Producto del observatorio	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006 *
CARNE DE BOVINO	205	98	14	24	8	15	1	0	43	22
CARNE DE BOVINO DESHUESADA	6,108	7,187	3,562	1,019	2,030	2,428	34	1,662	618	341
CUEROS DE BOVINO	1,201	1,177	678	34	167					
DESPOJOS	2,247	2,325	2,144	2,007	1,761	1,700	1,106	835	1,776	1,297
DESPOJOS COMESTIBLES DE BOVINO	971	1,290	1,831	1,664	2,097	2,800	1,066	1,186	670	778
EMBUTIDOS DE CARNE	1,373	826	290	301	304	318	343	280	279	227
GANADO BOVINO	3,145	1,606	885	305	790	660	1,446	203	356	137
GRASAS Y SEBOS	18,318	28,102	23,166	7,212	9,562	11,445	13,279	18,141	10,990	4,085
OTRAS PREPARACIONES	210	231	119	25	75	80	46	47	83	47
PREPARACIONES Y CONSERVAS DE CARNE BOVINA	1,114	912	919	1,041	801	1,086	1,137	288	846	629
Total	34,892	43,754	33,608	13,632	17,595	20,732	18,458	22,642	15,661	7,563

Fuente: DANE

Cálculos: Observatorio Agrocadenas Colombia

* Acumulado a Julio