

La calidad en la cadena de producción, industrialización y consumo de carnes

Las estrategias grupales y la calidad del producto carne.

Ing. Agr. Rodolfo Franco Aquino
Plan Agropecuario

En nuestro país, una de las estrategias que se presentan como positivas cuando se trata de generar mayores oportunidades en la comercialización del producto carne, está representada por las diferentes formas de asociación entre productores. ¿Por dónde pasan estas oportunidades? ¿Cuáles son en definitiva las ventajas en el trabajo conjunto?

En el artículo anterior (Revista Plan Agropecuario N° 139), destacábamos la importancia de la calidad¹ en la integración de los diferentes segmentos de la cadena cárnica. También, la necesidad de que los ganaderos reciban señales claras, de manera de asegurar la obtención de beneficios, cuando deciden apostar al agregado de valor y diferenciación del producto. La calidad y diferenciación del producto constituye uno de los objetivos de trabajo principal en las asociaciones de productores y proveedores de la industria, ya que constituye una de las metas para alcanzar importantes niveles de calidad de valoración nacional e internacional.

En Uruguay conviven diversas formas jurídicas de asociaciones o grupos, con diferentes grados de

participación y estructura así como diferentes orígenes. En su mayoría, provienen o se originan, a partir de apoyos a iniciativas grupales desde el estado (Programa Ganadero, principalmente), Sociedades de criadores (Ej: Carne Hereford, Carne Angus), programas y proyectos provenientes de la industria frigorífica (Impulso Agropecuario, Carne Orgánica certificada, entre otros) y también por iniciativa de los propios productores (Ej. AUPCIN, Vaquería del Este).

El asociativismo como medio para alcanzar objetivos colectivos, va más allá de la comercialización en conjunto y la generación de volumen. Para el caso de las empresas agropecuarias, el asociativismo aborda un conjunto de condiciones mucho más amplio, de índole socio-cultural y económica, que no serán abordados en este artículo.

Los siguientes puntos representan algunas líneas de trabajo estratégicas descritas por algunas de las asociaciones de productores de carne consultadas:

Volúmen de ventas

La entrega de un producto en forma constante y con un volúmen considerable, permite entre otros aspectos:

- La generación de convenios-acuerdos comerciales de mediano y largo plazo con la industria.
- La posibilidad de mejora en las condiciones de compra de insumos y servicios, capitalizando las condiciones de escala y capacidad de negociación.
- Beneficios u oportunidades en los plazos de recibo de ganado en planta así como en las condiciones de pago (plazos para el pago).

Consolidación como productores de calidad

Entre las acciones grupales, está el planteo de diferentes objetivos con destino a la consolidación como productores de calidad:

- Valorización del producto cárnico. Implica explorar y consolidar canales comerciales que diferencien el producto carne. Mercados que privilegian la seguridad de abastecimiento constante de un producto estandarizado desde el punto de vista de la calidad. Entre las variables consideradas, podemos mencionar:
 - Raza (principalmente en el caso de Carne Angus o Carne Hereford).
 - Edad. Principalmente se aceptan animales jóvenes (hasta 6 dientes).
 - Tipificación y clasificación.
 - Cobertura de grasa (espesor de grasa subcutánea).
 - Marmoreo (grado de grasa intramuscular).
- La búsqueda y desarrollo de procesos de certificación de procesos y producto, en el marco de una negociación con la industria, que pueda generar una mejora en el precio.
- La consolidación de "marcas" representa un fuerte impulso para la consolidación de la integración productor-industria así como en la homogeneidad del producto en cuanto a sus características. Ej: Carne Angus, Carne Hereford, Carne "El Rancho" entre otros.
- Vínculos con instituciones públicas y privadas para el trabajo en proyectos de investigación y desarrollo. Se destacan las áreas de transferencia de tecnología e información.

¹ Concepto de calidad que es diferente de acuerdo al lugar que nos encontremos dentro de la cadena cárnica, incluyendo tanto características de proceso como de producto.

Otros aspectos de importancia

- Trabajar con equipos técnicos asesores, coordinadores y administrativos.
- La posibilidad de complementación cría-recría e internada.
- Intercambio de información y conocimiento de los procesos en todo el negocio.
- Embarques en conjunto (reemplazos, recría etc.).
- Negocios de capitalización, arrendamientos de campo y explotaciones conjuntas.
- Compra de ganado de reposición entre otros.

Algunas reflexiones

Las formas asociativas de trabajo, como cualquier actividad colectiva, necesitan encontrar una estructura de organización simple que se sustente en la responsabilidad compartida de sus integrantes. Esto implica un trabajo de equipo que recoja las fortalezas de cada uno basado en aptitudes como la experiencia, la idoneidad técnica, gerencial así como la capacidad de liderazgo.

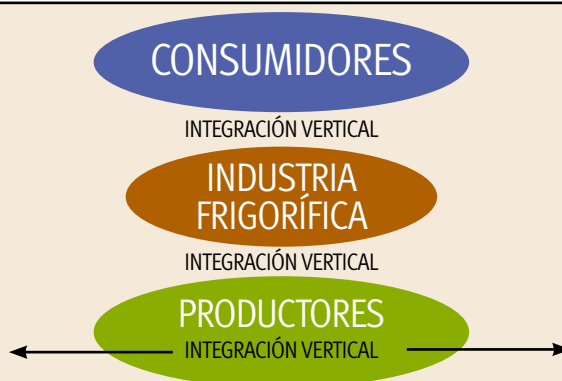
A esto se agrega, la necesidad de llegar a acuerdos con otros sectores de la cadena con diferentes intereses, en un ámbito en que “ganar-ganar” sea la filosofía. De manera que, esta forma de trabajo tiene el doble desafío de sobrellevar y superar los obstáculos que se presentan: en lo horizontal, vinculado al grupo de productores y en lo vertical, en relación principalmente con la industria (Figura 1).

Existen antecedentes a nivel nacional de grupos de productores asociados que a través de un acuerdo comercial han logrado avanzar en la generación de un producto animal cuya calidad tanto de proceso como



Foto: Plan Agropecuario

Figura 1



Fuente: Elaboración propia.

de producto es valorizado por el industrial. Dichos acuerdos están basados en precios y castigos con referencia a un precio base y en el uso de parámetros objetivos.

De todas maneras, los productores aún agrupados, son susceptibles a las especulaciones y variaciones del mercado de carnes. En el contexto actual, tanto productores como industriales no han logrado el consenso suficiente para el desarrollo vertical de la cadena cárnica. A pesar de los esfuerzos de integración y el trabajo en escala, los acuerdos para que se traduzcan en beneficios para todas las partes, requieren de negociaciones constantes.

A pesar de todo, creemos que el

asociativismo constituye una estrategia que brinda la posibilidad para acceder a suficiente información que le permita al productor tomar decisiones compartidas, absorber riesgos de mercado y negociar en definitiva, en mejores condiciones. La información y el aprendizaje colectivo del negocio y del proceso de producción-industrialización, se consideran como uno de los aspectos centrales y de mayor valoración por los propios protagonistas.

Los diversos grupos acuerdan en que la mejora de la competitividad de la cadena por todas las vías posibles incluyendo la integración, es fundamental para todos sus integrantes. ■