

**TERCERAS JORNADAS DE HISTORIA ECONÓMICA
MONTEVIDEO URUGUAY – 9-11 DE JULIO 2003**

**ORGANIZADORES: ASOCIACION URUGUAYA DE HISTORIA ECONÓMICA –
(AUDHE)**

**SIMPOSIO: CADENAS AGROINDUSTRIALES RIOPLATENSES: HISTORIA
RECIENTE, PROBLEMAS Y ANÁLISIS COMPARADO**

Coordinadores: Martín Buxedas, CIEDUR
Eduardo Azcuy Ameghino, PIEA, Facultad de Ciencias Económicas, UBA.

**“Estrategias super e hiper mercadistas aplicadas a la compra y venta de carne vacuna
en la Argentina - 1990-2001”**

Autor: Mercedes Muro de Nadal, PIEA, Facultad de Ciencias Económicas, UBA.

Una década de transformaciones

En la evolución de la estructura y formas de comercialización de la carne vacuna a lo largo del período de análisis, han ejercido una influencia notable el creciente grado de elaboración y diferenciación de la oferta, las características y transformaciones en los hábitos de consumo y el auge y la extensión de nuevos tipos de equipamiento hogareño para cocinar y conservar los alimentos.

La expansión del sistema de ventas en auto-servicios se produjo junto con un proceso de concentración comercial en un importante número de cadenas de súper e hipermercados, por un lado, como producto de la expansión de supermercados ya existentes y por otro, como resultado de la irrupción de grandes cadenas internacionales. Sin embargo, este nivel de concentración no llegó a alcanzar los niveles registrados internacionalmente, verificándose una significativa persistencia de los pequeños comercios de proximidad en el abastecimiento final.

Si bien como resultado de este proceso de transformación, se ven desplazados los pequeños comercios minoristas tradicionales o carnicerías dando lugar a un fenómeno de concentración, incorporación de modernas tecnologías e internacionalización del sector sin

precedentes; con el crecimiento del cuentapropismo, este sector se convirtió en un espacio-refugio para la mano de obra formal e informal, ante el aumento del desempleo, la precarización laboral y la caída en la ocupación e ingresos del sector industrial.

Las relaciones entre el comercio minorista y sus proveedores se modificaron fuertemente y también existió un impacto considerable sobre la actividad de los distribuidores mayoristas, los cuales han sufrido una pérdida de importancia; su papel ha sido reemplazado en parte por sistemas de compra directa entre los proveedores y las cadenas de súper e hipermercados.

El mencionado aumento de la concentración en el comercio minorista a favor de las grandes superficies de distribución, tales como supermercados e hipermercados, es un proceso que se ha venido manifestando en la mayor parte de las economías mundiales. En la Argentina, una de las prácticas realizadas por las grandes superficies más criticadas y que ha acaparado la atención de la opinión pública es la venta por debajo del costo, también denominada “dumping interno” o política de precios predatorios.

Asimismo, la redistribución de ingresos operada en las últimas décadas, si bien en un sentido estimuló el desarrollo del supermercadismo, facilitando cambios en las pautas de consumo y abastecimiento de los sectores medios y altos; en otro sentido le puso ciertos límites a la expansión masiva de los súper e hipermercados.

La industria y el consumo interno

En el sector *industrial*, el grado de concentración actual es muy bajo en el tramo del consumo interno; en el exportador la concentración es mayor.¹ Su capacidad instalada se estima en 20 millones de cabezas anuales, pero mantiene una gran capacidad ociosa. Si se tiene en cuenta que la faena de 1997 fue de 12.7 millones de cabezas, la capacidad ociosa de la industria en su conjunto alcanza el 40%.

El estancamiento de la industria frigorífica se dio en un contexto de notable crecimiento de la industria de alimentos; en especial de alguna de sus ramas, como son los lácteos y aceites vegetales. En la última década, la industria de la carne dentro del Producto Bruto de la

Industria de Alimentos y Bebidas, pasó del 22.2% en 1984, al 19.3% en 1994. También perdió importancia la dinámica exportadora del sector, representando sólo el 16% en 1997, cuando en la década del '40, las exportaciones bovinas representaban el 40% de la producción. En el ranking mundial la industria frigorífica argentina perdió posiciones llegando al quinto lugar en 1997, con sólo el 8.5% de las exportaciones totales, considerando que en la década de 1930, ocupó el primer lugar con un 58% de las mismas.

Con la reducción de los precios internacionales y la consecuente disminución de los volúmenes exportados que se iniciaron a partir de la década de 1970, la industria fue desarrollando estrategias tendientes a integrar el mercado interno y externo. En el caso de la carne vacuna exportada, concentró su oferta en productos de mayor grado de elaboración: carnes cocidas y congeladas, carnes enlatadas y carnes preparadas, por un lado y en los cortes de alto valor unitario, por el otro.

Frente al consumo interno se adoptaron diferentes tácticas, pero sobre todo la diferenciación de los productos por calidad y marca, segmentando así la demanda. La idea de convertir un commodity en un producto diferenciado, fue acompañada por una transformación en los hábitos de consumo y de comercialización. A causa del retraso tecnológico del sector, las hamburguesas, las carnes rebozadas, los productos de fácil preparación, las comidas preparadas y las carnes con marca envasadas al vacío, aparecieron lentamente.

La integración entre los dos sectores posibilitó maximizar el retorno de cada uno de los cortes, según los gustos y posibilidades económicas de cada grupo; y a su vez, permitió a los frigoríficos mantener una participación en el mercado interno con sus características de estabilidad de la demanda y alto volumen de absorción.

Además, se realizaron acuerdos entre productores de diversas razas y frigoríficos líderes. Esto dio lugar a la promoción de razas vacunas, mediante la exclusividad de cortes en algunos supermercados o la instalación de restaurantes con el nombre del productor.²

¹ En 1997 la Cuota Hilton se distribuyó entre 66 empresas.

² Ejemplos de estos emprendimientos con diferenciación de producto por calidad en el caso de la Cabaña Las Lilas, de trazabilidad en el caso de Pilagá y productos orgánicos en el caso de Ecopampa. La trazabilidad es un sistema de información que permite identificar el ganado desde su nacimiento, a través de toda la cadena de comercialización.

En cuanto al *consumo interno* de carne vacuna si bien ha disminuido en los últimos años, sigue ocupando un lugar privilegiado en la dieta de los argentinos. Esto se debe en gran parte a las prácticas tradicionales y los gustos de los consumidores que incluyen los diversos cortes de la manera más variada en su selección alimentaria cotidiana.³ Si entre 1980 y 1987, fue en promedio de 89.5 kilos, en el siguiente cuadro se observa el descenso producido en diez años.

CONSUMO DE CARNE VACUNA

AÑOS	KILOS PER CAPITA
1990	80,30
1991	74,80
1992	73,09
1993	74,69
1994	70,69
1995	62,70
1996	63,00
1997	64,00
1998	60,00
1999	65,00
2000	63,00

Fuente: SAGyP

El consumo per capita en la Argentina es uno de los mayores a nivel mundial, representando el 7% del gasto total en alimentos por habitante, si bien ha disminuido durante la última década notablemente al pasar de 81 kilos anuales en 1990 a 63 kilos en 2000, con un mínimo de 60 kilos en 1998. Esta reducción del consumo interno no derivó en un incremento de la actividad exportadora, debido al peso creciente que han tenido las restricciones en el comercio internacional, a las características de la relación cambiaria de la década y a la lenta eliminación de la fiebre aftosa en la ganadería local.

Por lo tanto, el mercado interno de carne vacuna ha sido el principal en la última década, absorbiendo el 84% de la producción. Por esta razón, el precio del ganado se ha determinado básicamente en el mercado local, si bien el sector está inevitablemente expuesto a las fluctuaciones del ciclo ganadero y a las variaciones de tipo estacional, como así también no es completamente ajeno a los vaivenes del mercado mundial.

Para el Ministerio de Economía, la causa principal de la caída en el consumo interno está relacionada, con el cambio de los hábitos alimentarios y con la presencia de sustitutos

³ C. Prieu, La producción de carne vacuna – descripción de la cadena alimentaria y evaluación de posibles ineficiencias, Bs.As., Ministerio de Economía, Obras y Servicios Públicos, Inst. Superior de los Economistas de Gobierno, 1999, p.37-38

cercanos de menor precio, pero es indudable que la crisis económica en la Argentina juega un importante papel en los últimos años. La realidad es que el efecto causado por los cambios analizados en el nivel de nutrición de la población argentina es muy negativo; ya que durante la década del '90 la apertura de la economía, el creciente peso de la deuda externa, el deterioro de los términos de intercambio, el progresivo aumento de los niveles de desempleo y las deficiencias estructurales de nuestra economía han afectado los niveles de pobreza y nutrición de la población. Estos problemas son consecuencia de una inadecuada distribución del ingreso y su negativa evolución en los últimos diez años.

Relevamientos realizados por el INDEC en la Encuesta Permanente de Hogares, indican que la declinación en el consumo de carne vacuna se relaciona directamente con el aumento de la desocupación y la disminución de los salarios. La CEPAL observa que el nivel medio de consumo calórico y proteico desciende a medida que disminuye el nivel de ingreso familiar y, en términos de la composición, las calorías de origen vegetal, en particular las derivadas de cereales, tubérculos y leguminosas crecen en importancia a medida que desciende el ingreso.

La competitividad interna de las carnes vacunas ha sido también erosionada por alimentos sustitutos como las carnes de ave, que hoy ocupan lugares antes reservados a las carnes vacunas. A nivel internacional, la producción de carnes respecto a 1993 creció un 19%, pero mientras las producciones de cerdos y aves crecieron a tasas del 7% y 5% respectivamente, la carne vacuna lo hizo sólo en el 2%. Del mismo modo queda evidenciado que en los últimos cuatro años el consumo de carne aviar y porcina aumentó 6.5% y 4.5% respectivamente, mientras la carne bovina lo hizo en un 1.6%. En este sentido, el consumo de pollo por persona y por año pasó de 10.4 kg. en 1990, a 20.9 kg. en 1994, lo que significa un crecimiento del 101%. La tendencia en ascenso se mantuvo, aunque algo atenuada, a lo largo de la década, registrando en 1998 un consumo de 25.35kg.⁴ Las causas de esta circunstancia pueden resumirse en: la disminución del precio del pollo por mayor producción e importaciones; cambios de hábitos de consumo en torno a la creencia del menor perjuicio para la salud producido por la carne de ave; y en inteligentes estrategias de marketing desarrolladas, permitiendo adquirir el pollo en diferentes formas.

⁴ C. A. Prieu, La Producción de Carne Vacuna. Descripción de la Cadena Alimentaria y Evaluación de Posibles Ineficiencias, Buenos Aires, Instituto Superior de los Economistas de Gobierno, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos, 1999, p.36.

Transformaciones en la cadena de comercialización de alimentos

El sistema alimentario mundial está cambiando de manera intensa, tanto del lado de la oferta como desde el de la demanda. Nuevas formas organizativas de proveedores y comerciantes, nuevos productos, novedosas formas de empaquetamiento, nuevas formas de aprovisionamiento, nuevos espacios de compras y gustos cambiantes y volátiles son algunas de las manifestaciones de ese cambio.

La carne llega al consumidor final a través de supermercados y carnicerías, las cuales están perdiendo mercado día a día en Capital y Gran Buenos Aires. La irrupción en la Argentina de los megacentros de compras, de grandes y medianas cadenas de supermercados, la instalación de modernos centros de aprovisionamientos mayorista, el aceitado funcionamiento de las cadenas de frío, la organización en flujo tenso del esquema de relaciones proveedores/comerciantes, son algunos de los factores que atrajeron las investigaciones y reflexiones de los analistas.

Entre las *transformaciones estructurales* de la década, podemos mencionar la presencia de grandes centros de venta multiproducto, que han provocado un proceso de concentración de la venta al menudeo. Por otro lado, junto con la presencia de los distintos tipos de supermercado, subsisten las tiendas especializadas en productos alimenticios. En la Argentina, como en diferentes países del mundo, la tendencia es a la disminución del número y a una reducción del volumen de sus ventas. Sin embargo, esta direccionalidad no es uniforme, puesto que ya sea a causa de la estructura urbana, de la legislación vigente y/o de la estructura social imperante, aún existe un campo propicio para la perduración de estas tiendas especializadas, si bien enmarcadas en un proceso de concentración y diferenciación de su oferta alimentaria.

Entre las estrategias que desarrolla el sector cárnico para adaptarse a las transformaciones producidas, quizás las que tienen mayores posibilidades de éxito son los procesos de *integración, tanto vertical como horizontal*. Estos han ido surgiendo a partir de diferentes iniciativas: productores que decidieron vincularse con determinadas cadenas de supermercados; en otros casos fueron los supermercados los que realizaron acuerdos con frigoríficos o productores específicos; también se organizan acuerdos entre los mismos

productores entre sí para conseguir mayor competitividad, compartiendo insumos y maquinarias; hasta acuerdos entre los pequeños comerciantes minoristas.

Derivado de los cambios en la estructura sectorial, el *empleo* en esta fase sufre un doble proceso de disminución de la mano de obra ocupada total y de calificación cada vez mayor en las exigencias de la demanda. Por un lado, el desarrollo de las grandes cadenas implica en los lugares sobre los que se asientan, una demanda laboral puntual mayor, pero esto no consigue equilibrar el impacto de los cesantes derivados del cierre de cientos de comercios minoristas que no pueden competir con esas cadenas. Al mismo tiempo, este colectivo laboral se ve inmerso en un fuerte proceso de flexibilidad laboral expresado en la multifunción operativa, el incremento de las horas laborales, los descansos semanales obligatorios sin día fijo, el bajo sueldo nominal, la extensión de los períodos de trabajo con contratos temporarios y, fundamentalmente, el empleo en condiciones de ilegalidad (trabajo en negro). Por otro lado, esa misma mano de obra presenta una productividad muy elevada debido a la capacitación de la mano de obra y a los avances tecnológicos y organizacionales que permiten el empleo de un menor número de operarios, pero más calificados que antaño.

La *capitalización* del sector supermercado es notoria, sin embargo, la información al respecto es fragmentaria y poco clara. Aunque es posible identificar una tendencia creciente de participación del capital financiero, los continuos procesos de absorciones, fusiones y reestructuraciones no permiten visualizar claramente el panorama.

La *orientación productiva* que se adoptó en general en el sector de carne del supermercado reconoce dos etapas diferenciadas: una primera etapa expansiva se orientó al producto de marca propia, de calidad media y ofertado a un precio muy accesible al gran público y, una vez afianzado el sector y con un mayor poder de negociación frente a la agroindustria, la oferta se diversificó, con una amplia gama de productos de diversas marcas que competían en precio y calidad, lo que realimentó el poder negociador del sector.

El *cambio tecnológico* más importante es el organizacional. La logística de aprovisionamiento, manejo de stock y venta, se tornó central a medida que se fue concentrando el número de sus integrantes y acrecentando la porción del mercado que manejaban. Así, los contratos entre productores primarios y cadenas de distribución minorista, conviven con una proliferación de hipermercados de compras mayoristas. El

desarrollo de los sistemas de informática, los progresos registrados en los sistemas Gencod (código de barras), Edi (comunicación electrónica con proveedores en tiempo real) y Locstar (comunicación vía satélite con vehículos de distribución para redireccionalizarlos según la demanda), permiten una organización basada sobre un esquema que ya no exige actualizar el inventario, sino que ajusta la oferta a la demanda en forma instantánea y permanente. Los negocios minoristas tradicionales no muestran avances de este tipo⁵.

Con respecto a las *transformaciones de tipo coyuntural* que involucraron tanto a la exportación, como al consumo interno de carne, se pueden mencionar la *supresión de los derechos de exportación*, producida durante la década que achicó la brecha entre las empresas exportadoras y las consumeras; la *erradicación de la fiebre aftosa* y el intento de *mejorar los estándares sanitarios* mediante el establecimiento de una nueva forma de comercialización.⁶ Este sistema, que no está para nada generalizado, además de las obvias ventajas sanitarias, tiene la particularidad de permitir ajustar la oferta a la demanda, ya que los cortes -de calidad y precios diferentes- se pueden enviar a zonas con demanda desigual. Además, el deshuesado en comercios minoristas, deriva en una pérdida de calidad de los huesos y las grasas, debido a que no se procesan en forma inmediata y, encarece en transporte del producto al realizar las grasas y huesos un doble viaje. Desde centros de investigación, como INTA y INTI, se produjeron notables esfuerzos orientados al *desarrollo de envases, tecnología de procesos y de nuevos productos*.

Otro de los cambios recientes ha sido la introducción del *feed-lot* (o engorde a corral) que está modificando el tradicional sistema de producción ganadera a campo abierto. Esta modalidad dio comienzo en el segundo año de la convertibilidad, teniendo gran aceptación, pues la terminación de los últimos 100 kg del animal con suplementación a grano, permite obtener carne con cualidades muy buscadas por el consumidor como: terneza, sabor y consistencia. Puede estimarse que el 60%⁷ de la hacienda producida en feed-lot es vendida en forma directa en supermercados, matarifes o frigoríficos, sin intervención del consignatario. Sólo una pequeña proporción de este tipo de ganado llega a Liniers. Las entrevistas realizadas

⁵ El franchising es una de las herramientas utilizadas por el comercio minorista.

⁶ Aunque a la larga no funcionó, en 1992, se sancionó el régimen sanitario denominado “Corte por lo Sano”, que establecía la distribución mayorista de reses vacunas en cuartos de media res, como mínimo; las que, además, debían ser enfriadas en origen a 7°C envueltas en bolsas plásticas. La carne debía estar acompañada por un comprobante de su origen e identificación impositiva.

⁷ I. Iriarte, *Comercialización de Ganado y Carnes*, Buenos Aires, Cámara Argentina de Consignatarios de Ganado, julio 1995, p. 71.

con productores, consignatarios y supermercados muestran opiniones absolutamente variadas y enfrentadas con las que se expresan los diferentes intereses sectoriales sobre esta modalidad de producción. Inclusive se ve reflejada la posición del consumidor en varios artículos periodísticos que muestran ventajas y desventajas de esta carne de diferente grado de colesterol, gusto y aspecto exterior.

Desde el ángulo de las *políticas públicas*, la fuerte expansión de los super e hipermercados en el país, el debate sobre las posibles formas de regulación del sector está en la agenda de muchos funcionarios, legisladores y directivos de cámaras empresarias. Los fundamentos de tales propuestas son diversos, y van desde la defensa de los pequeños comercios, el límite a los metros cubiertos en negocios comerciales, las restricciones a la apertura de nuevos comercios en manos de empresarios foráneos, hasta la necesidad de un ordenamiento integral que contemple los distintos impactos urbanísticos que produce la instalación de un hipermercado, pasando por el análisis de la denominada “densidad comercial”, es decir, la relación entre la cantidad de habitantes de una zona y la cantidad y tipos de comercio existentes.⁸

En el orden, no ya de transformaciones, sino de permanencias perversas del sistema, las particulares condiciones de *incumplimiento de la legislación sanitaria, impositiva y ambiental* que tienden a perpetuarse en la Argentina, explican el atípico comportamiento de la industria cárnica volcada tan manifiestamente a la exportación, por la existencia del llamado doble estándar impositivo, sanitario y ambiental, más exigente para la exportación y más flexible o más fácil de evadir para el consumo local. El nivel de evasión del IVA, las contribuciones previsionales y de las normas sanitarias y ambientales, ha sido estimado en 850 millones de pesos anuales. En este contexto, resulta inviable la participación de las empresas exportadoras en el consumo local. Existen 25 empresas que representan el 80% de las exportaciones y que participan marginalmente en el consumo, con escasa rentabilidad.

Una lista genérica provisional de las transformaciones producidas en la comercialización interna de la carne en la Argentina de los últimos años, muestra lo siguiente:

- el creciente grado de elaboración y diferenciación de los alimentos;

⁸ Aunque ya existe alguna legislación al respecto, su análisis escapa a los límites de este trabajo. A modo de ejemplo de la complejidad de este tema mencionaré solamente que la regulación de la instalación de

- la expansión de la concentración agroindustrial;
- las características y transformaciones en los hábitos de consumo;
- auge y extensión de nuevos tipos de equipamiento hogareño;
- la expansión del sistema de ventas en autoservicios;
- creciente proceso de concentración comercial;
- persistencia de los pequeños comercios de proximidad en el abastecimiento final alimentario;

Supermercadismo

El aumento de la concentración en el comercio minorista a favor de las grandes superficies de distribución tales como supermercados e hipermercados, es un proceso que se ha venido manifestando en la mayor parte de las economías mundiales y en la Argentina es el hecho más destacado de la comercialización minorista de alimentos. Este fenómeno se ha desarrollado con anterioridad en los países más adelantados, mientras que en las economías menos avanzadas, su evolución es mucho más reciente.

Los primeros síntomas de cambio se observan a partir de la década de 1970, cuando muchas pequeñas bocas de expendio adoptaron la forma de autoservicios. En la década siguiente tuvo lugar una notable expansión de agentes comerciales en la distribución final de alimentos, en especial super e hipermercados en cadena.

Se trata de uno de los sectores de la economía que registró un crecimiento muy dinámico en los últimos años. Su participación porcentual en el comercio de carne vacuna es difícil de determinar, lo mismo que el nivel y la clase de competencia en el comercio minorista. Con inicios bastante sobrios y dedicados a pocos rubros, en los últimos años han avanzado sobre todos los reglones del consumo hogareño, abarcando incluso el comercio mayorista.

Muchos son los cambios producidos por la expansión de este fenómeno. La concentración cada vez mayor de la oferta minorista, la disminución de los comercios pequeños, la transformación de la calidad de vida de las zonas de influencia de los hipermercados, la

hipermercados en la provincia de Buenos Aires por medio de una ley, encontró serias resistencias manifestadas por dos demandas de inconstitucionalidad y pedidos de no innovar en la materia.

modificación de la relación de poder entre la industria y el comercio, son algunas de las consecuencias experimentadas en nuestro país y que resultan difíciles de evaluar.

La creciente participación del supermercadismo dentro del negocio de la carne lleva a tratar de medir este hecho. Encuestas privadas dimensionan la participación de los supermercados e hipermercados a nivel país en un 33.9% para el año 1998, si bien este dato no es aplicable de modo similar a diferentes ciudades del país. En el siguiente cuadro vemos estos porcentajes que muestran que en las ciudades de Buenos Aires y Mendoza, esa participación era superior al 50%, mientras que desciende en Rosario, Córdoba y Gran Buenos Aires; en Tucumán alcanza sólo al 12,4%. Vemos que, con excepción de la ciudad de Buenos Aires, todavía el supermercado está lejos de concentrar la compra de carne de la población, pero su participación se incrementa a la par de los cambios de hábito de la población.

PARTICIPACIÓN PORCENTUAL DE LOS SUPERMERCADOS EN LA VENTA DE CARNE BOVINA⁹

CANAL	TOTAL	BS. AS.	G.B.A.	ROSARIO	CÓRDOBA	MENDOZA	TUCUMÁN
Carnicerías	59.5%	37.7%	67.2%	51.5%	69.5%	43.5%	84.1%
Super e hiper-mercados	33.9%	58.3%	24.5%	37,4%	26.6%	53.6%	12.4%
Autoservicios	4.8%	2.0%	6.2%	9.7%	3.2%	0.9%	2.5%
Fuente: AC Nielsen (EHNA), en Revista Mercado, agosto de 1998							

Algunas características de esta nueva modalidad de comercio

Los supermercados, en general, compran una parte de carne en reses (que deshuesan y preparan ellos mismos), y otra en cortes o ya empaquetados, que venden con la marca del frigorífico o con marca propia. Esta última modalidad ha ido creciendo en los últimos años, por la necesidad de los supermercados de optimizar el uso de los espacios de venta, reduciendo los dedicados al deshuesado y empaquetamiento, así como los dedicados a depósitos de grasas, huesos y articulaciones.

Las experiencias llevadas a cabo en el país indicarían que el reemplazo del despostado en las carnicerías de los supermercados por las bandejas provistas por el frigorífico, resultaría en menores costos operativos en aquellos, si bien se considera que el consumidor argentino tiene

⁹ “Estructura de la cadena de comercialización de la carne”, en Indicadores de Actividad Económica, Centro regional de estudios económicos, N° 49, año 2000, p.26.

preferencia por los cortes “a la vista”, la tendencia que los grandes supermercados tratan de imponer es la contraria, persiguiendo el objetivo de menores precios y un esquema de mayor industrialización.¹⁰ Sin embargo, en aquellas bocas de supermercado donde el consumidor puede elegir entre carnes previamente empaquetadas (pre-pack) o cortadas a la vista, opta en una proporción mayor por esta alternativa. Dicha opción fue una excepción en los primeros años de la década, ya que casi todas las cadenas vendían la carne en bandejas o al vacío.¹¹ Una excepción es Coto que impulsó tempranamente una zona dentro del supermercado con las mismas características de la carnicería tradicional.¹² En algunas cadenas, esta modalidad de carnicería interna no la explota directamente la cadena, sino que la terceriza.

Esta estrategia de comercialización, que aparece como menos eficiente, pero que en la práctica han ido incorporando todos los hipermercados, es atribuible al mayor conocimiento de las tradiciones argentinas en la compra de carne del consumidor argentino por parte del propietario de esa cadena nacional. Para las grandes cadenas de supermercados, con excepción de Coto -originariamente “cadena de carnicerías”- el principal problema de esta modalidad es la formación de los recursos humanos entrenados en el “depostado”. La cadena Auchan ha incorporado a su estructura una Escuela de Carniceros para solucionar este inconveniente.

Si bien en todas las cadenas la competencia en el rubro “carne” se da en la calidad y precio, el consumidor argentino prefiere el sistema de compra tradicional y explica la permanencia de la carnicería de barrio, por un lado y la incorporación de la carnicería dentro del hipermercado, por el otro. Para lograr calidad en la carne, los compradores de todos los supermercados eligen con cuidado el proveedor y el producto, extienden en la medida de lo posible los plazos de pago, pero pagan el máximo para diferentes categorías y respetan el descanso previo a la faena, lo que trae como consecuencia un producto que el consumidor percibe como de bajo precio, de alta calidad y presentado en un ambiente limpio. Además, los supermercados ofrecen un mayor volumen de los cortes preferidos por el público local, recurriendo a la compra de “complementos” a terceros lo necesario para agregar a la provisión propia.

¹⁰ “¿El adiós a las carnicerías?”, en revista Anales de la SRA, feb.1999.

¹¹ I. Iriarte. Comercialización de ganado y carnes, Cámara Argentina de consignatarios de Ganado, Bs.As., julio 1995. p.52

Pese a la fuerte caída de la participación de las carnicerías en la comercialización de carne, sigue siendo el principal canal de ventas de este producto. La preferencia del público por la carne cortada a la vista puede contribuir a explicar, aunque parcialmente, la supervivencia de un número tan elevado de bocas. Muchas veces, en un radio no mayor a la cinco o seis cuadras de un super o hipermercado, se comprueba la existencia de decenas de carnicerías de bajo volumen de venta. Pese al retroceso en los volúmenes vendidos y a la caída de la rentabilidad que sufren las carnicerías tradicionales, el número de éstas retrocede, pero muy lentamente. Se cree que el supermercadismo participaría en los '90 del 20% de las ventas de carne del Gran Bs.As., registro inferior al que usualmente se venía estimando (30-40%).

Una encuesta realizada en el año 1997 por el estudio Retondaro, Costaguta y Asociados a pedido de la Subsecretaría de Comercio Interior, reveló que las principales ventajas que ofrecen los supermercados son los precios y la variedad de la oferta. Pero, así como muchos consumidores valoran la libertad que el supermercado les otorga para mirar y elegir la mercadería, otros se sienten incómodos ante la despersonalización que supone el sistema de autoservicio y añoran la atención del vendedor, que muchas veces es fuente de asesoramiento.¹³

Las acusaciones a los hipermercados de realizar *ventas por debajo del costo o a precios predatorios*, que son aquellos que fija una empresa por debajo de sus costos para desplazar a sus competidores del mercado y así poder cobrar después superiores a los de un mercado competitivo recobrando la pérdida anterior, han sido múltiples. Sin embargo, no han existido denuncias formales que invocaran la Ley 22.262/80 de Defensa de la Competencia, ni el Estado, a través de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia, ha actuado de oficio. Aunque muchos artículos periodísticos han denunciado estas prácticas, no parecen existir mayores pruebas de estas prácticas, y la existencia de “ofertas” con precios por debajo de los costos, no es demasiado representativa como para pensar en una actitud generalizada de práctica de precios predatorios.

Las posibles *irregularidades fiscales* en que incurrirían algunas cadenas, ha sido un tema de preocupación y sospecha por parte del periodismo televisivo, escrito y radial y de la

¹² L. Majul, Los nuevos ricos de la Argentina, Bs. As. Ed. Sudamericana, 1997, pp.173-240.

¹³ A. J. Lomuto, “Juicio a los Supermercados, cada vez más poder, cada vez más conflictos”, en Revista Mercado, 1997.

Dirección General Impositiva, sin que -por ahora- las investigaciones iniciadas hayan aportado pruebas contundentes.

Hemos visto que, dentro de los enormes cambios operados en la década del '90 en el ámbito del comercio minorista, la concentración de las ventas trajo consigo un crecimiento muy marcado de las posibilidades de negociación de los grandes negocios en materia de precios, plazos de pago y condiciones de entrega y hasta calidad de productos frente a sus proveedores.

Es evidente que *la evolución de los precios de la carne al consumidor en carnicerías y los super e hipermercados* es todavía una asignatura pendiente en el análisis de la cadena cárnica en los últimos años, porque sólo se pueden marcar tendencias, ya que cada cadena se mueve con independencia y utiliza diferentes y cambiantes estrategias de compra y precios de venta. En este tema, como en muchos otros que tratan de las decisiones estratégicas de las diferentes cadenas de supermercados, la investigación avanza muy poco merced al hermetismo que manifiestan todas ellas frente a la consulta del investigador.

Los *márgenes de ganancia* de los supermercados son variables y dispersos, dependiendo de la integración vertical con la que opere cada uno. Un estudio realizado por la Dirección de Análisis de Precios y Evaluación de Mercados de la Subsecretaría de Comercio Exterior¹⁴, con datos suministrados por el INDEC, analizó la evolución de los precios de alimentos al consumidor llegando a importantes conclusiones: la diferencia de precios a favor del consumidor en 1992 (pagaban un 8% más en los negocios tradicionales), se redujo a un 5% en el año 1996. Se trató sin duda de una estrategia inicial de precios atractivos para habituar a los consumidores a una nueva modalidad de adquisición de alimentos.

Las relaciones entre el comercio minorista y sus proveedores se modificaron fuertemente y también existió un impacto considerable sobre la actividad de los mayoristas, los cuáles han sufrido una considerable pérdida de importancia: su papel ha sido reemplazado en parte por

¹⁴ “Negocios Tradicionales versus Supermercados. Comparación de Canastas de Precios”, en Temas de Comercio Exterior, Año 2, N° 11, 1998, Ministerio de Economía, Obras y Servicios Públicos. Esta publicación publicó idénticos datos en tres años sucesivos, lo que indica que la encuesta se realizó una sola vez en el año 1996. Es imposible saber si en los últimos años la tendencia se acentuó o invirtió.

sistemas de compra directa entre los proveedores y las cadenas de super e hipermercados¹⁵. La gran ventaja que dicen tener los productores entrevistados que venden directamente a los supermercados es el volumen solicitado y la seguridad del cobro, en un momento y en un ámbito en el que esta situación marca una verdadera ventaja comparativa. Por otra parte los plazos de pago a proveedores de carne, si bien no son iguales en todas las cadenas, son mucho más cortos que aquellos impuestos a los proveedores de otros rubros no perecederos. Los controles estrictos de calidad de la carne, marcan la principal desventaja para los proveedores, pero no para los consumidores.

En relación al *perfil de los consumidores*, una característica del supermercadismo es la coexistencia de diferentes perfiles comerciales: hay cadenas que privilegian vender barato, como Carrefour, Coto y Wal-Mart; otras que se distinguen por la variedad de la oferta, como Jumbo y Norte, y también aquellas que se especializan en el abastecimiento de productos frescos, como Disco, lo que lleva a concluir que hay públicos diferentes. Casi todas las cadenas ofrecen periódicamente cortes vacunos a precios de oferta y volumen limitado, que se compensan con ligeros incrementos en los otros. Otro punto a tener en cuenta es que se trata de una actividad en permanente evolución en la que, lo que es intrínsecamente un negocio de comercialización de bienes, es también un negocio financiero y, cada vez más, una oferta de servicios.¹⁶

Consideraciones finales

Aunque han quedado muchos interrogantes, nos hemos planteado como objetivo analizar algunos de los problemas que presenta la estructura interna de la comercialización de carne vacuna dentro del país, a la luz de las transformaciones producidas durante la última década, planteando los diferentes temas que intervienen y afectan al sector. Hemos tratado en definitiva de bosquejar una aproximación a la modificación producida en las relaciones de poder entre la industria y el comercio interno de carne en un período clave para Argentina, tratándola como una unidad compleja, con sus características jurídicas, su funcionamiento

¹⁵ Las cadenas de hipermercados tienen todas un comprador exclusivo para cada carne de cada tipo, por eso los controles de calidad son muy estrictos.

¹⁶ Existen varias encuestas privadas sobre los diferentes aspectos que tienen en cuenta los consumidores de áreas urbanas para elegir el comercio donde abastecerse. A. Lomuto, "Juicio a los Supermercados", en Revista Mercado, marzo 1997.

efectivo y las relaciones que mantienen los diferentes sectores entre sí, con el Estado, con el mercado y con otros actores involucrados.

La incorporación de grandes centros de venta multiproducto, que han provocado un proceso de concentración de la venta al menudeo, así como la permanencia de carnicerías de proximidad, son dos características de la década. La modificación de las relaciones del comercio minorista con sus proveedores y la disminución de la importancia de los distribuidores mayoristas, son consecuencias directas de las modalidades de compra de las cadenas de super e hipermercados. La producción de carne vacuna mediante el engorde a corral es también característica de la década del '90 y está directamente relacionada con la obtención de cualidades de la carne vacuna buscadas por los supermercados como terneza, sabor y consistencia.

Pese a estar todos las cadenas de supermercados incorporados a una sola cámara sectorial de gran peso político, no tienen estrategias comerciales unívocas, sino diferenciadas. En el sector “carne vacuna” aplican también distintas políticas. Si bien todos ellos compran carne de distintas procedencias, todos apuntan a carne de calidad, seleccionada por especialistas y presentada en condiciones saludables y extienden los plazos de pago en la medida de lo posible. Además, compran “complementos” de los cortes preferidos por el público y manejan un stock de “cortes de oferta”, como política comercial de atracción al comprador al sector “carnes”.

La incorporación de “carnicerías tradicionales” en el interior de los supermercados ha sido una concesión a las tradiciones culturales argentinas impuesta por el gusto del público comprador local, iniciada por Coto e imitada por el resto de las grandes cadenas, pese a ser económicamente menos rentable.

La evolución de los precios de la carne al consumidor en supermercados, así como otros interrogantes planteados y no resueltos en este estudio forman parte de una serie de asignaturas pendientes. En estas materias sólo se pueden marcar tendencias, ya que cada cadena se mueve con independencia y utiliza diferentes y cambiantes estrategias de compra y precios de venta. Además, influye negativamente en nuestro objetivo el hermetismo que manifiestan todas las cadenas como política empresarial y la coexistencia de diferentes perfiles empresariales.

Bibliografía

ACEVEDO, Manuel, Compilador, Reflexiones sobre la situación alimentaria argentina, Buenos Aires, Ediciones De la Universidad, Col. Teoría-debates, 1993.

“Actividad Pecuaria”, en Síntesis Informativa Económica y Financiera”, Año XXXII, No 327, julio/agosto, Ed. Banco de la Provincia de Buenos Aires, 1996,

“Alfredo Coto – Coto. Cuestión de tamaño”, en revista Mercado, enero 1998.

Asociación de Industrias Argentinas de Carnes, La Modernización del consumo de Carnes, agosto 1996.

“Carnes: de la Tradición al Marketing”, en Notas de la Economía Real, del Centro de Estudios para la Producción (CEP), N°9, Dic. 1998, Secretaría de Comercio y Minería, Ministerio de Economía.

CEP. Centro de Estudios para la Producción, Carnes, De la Tradición al Marketing, N° 9, dic. 1998, publicación de la Secretaría de Industria y Comercio, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos.

CREEBBA, Centro de Registro de Estudios Económicos, “Estructura de la cadena de comercialización de carne”, Bahía Blanca, en Indicadores de Actividad Económica, N° 49, marzo 2000.

DE LAS CARRERAS, Alberto, “La modernización del consumo de carnes”, en Asociación de Industrias Argentinas de Carnes, agosto 1996.

“El mercado de barrio”, en diario La Nación, 2/9/01.

Estadísticas, Gasto de consumo de los hogares en alimentos y bebidas, por lugar de adquisición, en Encuesta Permanente de Hogares, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 1996/97

“Estructura de la cadena de comercialización de carne,” en Indicadores de Actividad Económica, Centro de Registro de Estudios Económicos, , Bahía Blanca, en, No 49, marzo 2000.

Diario Clarín

Diario La Nación

Estadísticas, Gasto de consumo de los hogares en alimentos y bebidas, por lugar de adquisición, en Encuesta Permanente de Hogares, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 1996/97.

GARCÍA, Américo, “Hipermercados: ¿Hay que regularlos?”, en revista Realidad Económica, N° 151, oct./nov. 1997.

HIMITAN, Evangelina, “El ganado parece alejarse de Liniers”, en diario La Nación, 26/2/01.

HOME RESEARCH & ANÁLISIS S.A., Encuesta sobre Supermercados, agosto 2000.

“Integración Vertical, Carne Vacuna. Venta de reses en gancho o cortes en carnicerías”, en Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos, 1994.

“Integración Vertical, Carne Vacuna. Venta de reses en gancho o cortes en carnicerías”, en Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación, Ministerio de Economía y Obras y Servicios Públicos, 1994.

“La Modernización del consumo de Carnes, en Asociación de Industrias Argentinas de Carnes, agosto 1996.

“Las marcas propias suman clientes en todos los sectores”, en diario La Nación, Sección económica, agosto 2001.

LOMUTO, Alejandro J., “Juicio a los Supermercados,” en revista Mercado, marzo 1997.

“Marcas propias: Evolución Reciente del Fenómeno. Algunas Consideraciones”, en Temas de Comercio Interior, Año 1, No 3, Subsecretaría de Comercio Interior, Ministerio de Economía, Buenos Aires, octubre/noviembre 1997.

MASANA, Mónica y POSADA, Marcelo G., “Cambios en la comercialización alimentaria. El impacto de un supermercado en una ciudad del interior bonaerense”, en revista Realidad Económica, N° 146, feb/marzo 1997.

“Negocios Tradicionales versus Supermercados. Comparación de Canastas de Precios”, en Temas de Comercio Exterior, Año 1, No 1, Minist. de Economía, junio/julio 1997; y Año II, N° 11, Minist. Economía, nov.1998.

“Marcas propias: Evolución Reciente del Fenómeno. Algunas Consideraciones”, en Temas de Comercio Interior, Año 1, No 3, Subsecretaría de Comercio Interior, Ministerio de Economía, Buenos Aires, octubre/noviembre 1997.

OVERVIEW, “Informe Sectorial: Supermercados”, en Temario, Buenos Aires, marzo de 1998

OLIVERA, Julio, “Realidad e identidad en la ciencia económica”, en Ciclos en la Economía, la Historia y la Sociedad, N° 13, año 1997.

PASTORE, Rodolfo, “Una aproximación a la comercialización de alimentos en la Argentina”, en revista Realidad Económica, N° 151, oct./nov. 1997.

“Política Competitiva en el Sector de Supermercados y Grandes Superficies de Distribución Minorista”, en Temas de Comercio Interior, Año 1, No 3, oct./nov. 1997, Buenos Aires, Subsecretaría de Comercio Interior, Ministerio de Economía.

PRIEU, Carlos A., Tesis “La Producción de Carne Vacuna. Descripción de la Cadena Alimentaria y Evaluación de Posibles Ineficiencias”, en publicación del Instituto Superior de Economistas de Gobierno, Buenos Aires, Ministerio de Economía, 1999.

REBOSSIO, Alejandro, “Límite a extranjeros en supermercados,” en diario La Nación, 27/8/01.

REBOSSIO, Alejandro, “Coto recibió un crédito de u\$175 millones”, diario La Nación, 13/5/01

Revista de la Industria Frigorífica.

Revista Carnes & Tendencias. Industria y tecnología. www.carnet.com.ar.

Revista Guía Magna de la Alimentación. Año 1998-2000. www.laalimentacion.com.ar

Revista Ganados & Carnes.

Revista Mercado, Marzo 1997.

“Rosario regula los híper,” en diario La Nación, 1/9/01.

RUBIO, José Luis, “La Concentración reduce el márgenes de rentabilidad”, en Información para los Líderes del Plata, Año III, No 115, sept/oct.2001.

“Se modificaron los hábitos de compras en los hogares”, en diario La Nación, Sección Economía y Negocios, 13/8/01.

SOCIEDAD RURAL ARGENTINA , revista Anales, 1990-2001.

SOCIEDAD RURAL ARGENTINA, “Determinante del Consumo y de la Oferta de Carne vacuna en la Argentina”, Instituto de Estudios Económicos, Indicadores, Cuadernillo especial No 2, dic. 1997.

SOCIEDAD RURAL ARGENTINA, “El adiós a las carnicerías”, en revista Anales, febrero 1999.

SOCIEDAD RURAL ARGENTINA, “Un mundial sin reglas”, en revista Anales, junio 1998.

TESTA, Analía H. “Malestar en el mercado de hacienda”, en diario La Nación, Sección Economía y Negocios, 9/8/01.

“Variables Estratégicas de Integración Vertical: Carne Vacuna”, en Serie Integración Vertical, Dirección Nacional de Producción Agropecuaria, Secretaría de Agricultura, Ministerio de Economía, Buenos Aires, 1995.

VARISE, Franco, “Sensible descenso del precio de la carne y de la hacienda”, en diario La Nación, 27/8/01.

VARISSE, Franco, “Cambia el gusto de la carne argentina”, en diario La Nación, Sección Economía y Negocios, 9/8/01.