



TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN



AMBIENTE INSTITUCIONAL DEL SECTOR MINORISTA CAPRINO EN EL
CENTRO COMERCIAL DE LA CIUDAD DE SANTA ROSA, LA PAMPA.
ESTUDIO DE CASOS MÚLTIPLES.

Autores:

MARCOS, Rodrigo Andrés

VILLAR, Amín Osmán Eduardo

Director: FERRO MORENO, Santiago

Co-Director: BALESTRI, Luis Alejo

Licenciatura en Administración de Negocios Agropecuarios

Facultad de Agronomía Universidad Nacional de La Pampa.

Año: 2013

ÍNDICE

1. RESUMEN	4
2. ANTECEDENTES	5
2.1. CUADRO 1: IDEAS FUERZA DE LOS ANTECEDENTES	12
3. HIPÓTESIS	15
4. OBJETIVO GENERAL	15
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
6. MATERIALES Y MÉTODO	16
6.1. MARCO TEÓRICO	16
6.2. MARCO METODOLÓGICO	19
7. ESTRUCTURA DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	28
8. RESULTADOS Y DISCUSIONES	29
8.1. MARCO INSTITUCIONAL LEGAL DE LA COMERCIALIZACIÓN DE CARNE	29
8.2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS CASOS NEGATIVOS	34
8.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS CASOS POSITIVOS	36
8.3.1. Caso 1: Unidad de Negocio de Supermercado	36
8.3.2. Caso 2: Cadena de Carnicerías de Santa Rosa.....	38
8.3.3. Caso 3: Comercio Avícola.....	41
8.3.4. Caso 4: Parilla	43
8.3.5. Caso 5: Carnicero Abastecedor.....	45
8.3.6. Caso 6: Carnicería con Anexo Almacén	48
8.4. CANALES COMERCIALES IDENTIFICADOS	50
8.4.1. Canal A: Frigorífico Santa Isabel – Carnicerías	51
8.4.1.1. Estructura de Mercado del Canal A	54
8.4.1.2. Conducta de los Participantes del Canal A	55
8.4.1.3. Resultado de Mercado del Canal A	56
8.4.1.3.3. Precios del Canal A.....	56
8.4.1.3.4. Margen bruto comercial del Canal A.....	56
8.4.2. Canal B: Matarife Carnicero	57

8.4.2.1. Estructura de Mercado del Canal B	58
8.4.2.2. Conducta de los Participantes del Canal B	58
8.4.2.3. Resultado de Mercado del Canal B	59
8.4.2.3.3. Precios del Canal B.....	59
8.4.2.3.4. Margen Bruto Comercial del Canal B.....	59
8.4.3. Canal C: Carnicería – Parrilla.....	60
8.4.3.1. Estructura de Mercado del Canal C	61
8.4.3.2. Conducta de los Participantes del Canal C	61
8.4.3.3. Resultado del Mercado del Canal C	62
8.4.3.3.3. Precios del Canal C.....	62
8.4.4. Canal D: Productor – Carnicería.....	63
8.4.4.1. Estructura de Mercado del Canal D	64
8.4.4.2. Conducta de los Participantes del Canal D	64
8.4.4.3. Resultado del Mercado del Canal D	65
8.4.4.3.3. Precios del Canal D.....	65
8.4.4.3.4. Margen Bruto Comercial del Canal D.....	65
8.5. COMPARACIÓN DE LOS COSTOS DE TRANSACCIÓN Y DE COMERCIALIZACIÓN	66
8.5.1. Costos de Transacción de los Canales Identificados.....	66
8.5.2. Costos de Comercialización de los Canales Identificados.....	72
9. CONCLUSIONES	76
10. AGRADECIMIENTOS	80
11. BIBLIOGRAFÍA	81

1. RESUMEN

Los Sistemas Agroalimentarios Agroindustriales (SAA) caprinos han sido estudiados por varios autores pero resultan incompletos para una descripción minuciosa de las articulaciones comerciales y del marco institucional de las mismas. Deseamos responder a: ¿Qué características institucionales tienen las articulaciones comerciales minorista del SAA caprino del centro urbano – comercial de Santa Rosa, La Pampa? El objetivo es explorar y comparar, dentro del SAA caprino, las reglas de juego de las articulaciones comerciales, para lo cual aplicaron componentes del análisis de estructura, conducta y resultados; se describieron cualitativamente las características del ambiente institucional y; se calificó la incidencia de los diferentes componentes de los costos de transacción y comerciales y se estimó el margen bruto comercial de los canales identificados. Utilizamos: Estudio de Casos Múltiples, entrevistas semi-estructuradas, observaciones guiadas y análisis descriptivos. Se obtuvieron dos grupos, los que no ofrecían carne caprina, Casos Negativos detectando que el 61,10% está dispuesto a incorporarla en su negocio. El segundo, Casos Positivos, sí vendía chivito. Para estos se identificaron las funciones comerciales, precios de compra y de venta y modos de intercambio. Con estos datos se construyeron 4 canales comerciales: A) frigorífico Santa Isabel – carnicerías; B) matarife carnicero; C) carnicería – parrilla; D) productor – carnicería. Los precios de adquisición estuvieron en el rango de 20,37 \$/Kg a 33,95 \$/Kg siendo el canal A el del valor más alto y el D el menor. Con respecto al precio que paga el consumidor final, el de menor cuantía se originó en el canal B (34 \$/Kg), mientras que el mayor se dio en el canal D (55 \$/Kg). Los mayores Costos de Transacción se estimaron para el canal D seguido por el C. En cuanto a los Costos de Comercialización, el canal más afectado fue el A seguido por el canal B. Para el canal D se estimó un Margen Bruto Comercial de 62,96% contra 32,10% de A y 26,50% de B.

2. ANTECEDENTES

El 79 % de la población caprina mundial se encuentra en áreas climáticamente clasificadas como desfavorecidas. La actividad caprina es considerada de subsistencia y de tipo extractiva. Tiene elevados índices de pobreza rural, con necesidades básicas insatisfechas y nula capacidad de ahorro, lo que genera, entre otras cosas, la migración de jóvenes a centros urbanos. (Ley Caprina, 2006; Boza, 2006; Wilmer *et al.*, 2006; Ferro Moreno y Balestri, 2010, PROSAP, 2011).

En cuanto a los aspectos organizacionales en torno a la producción, se destaca la mano de obra familiar con escasa implementación de tecnología y baja productividad, siendo la mujer la que lleva adelante la actividad especialmente en épocas de zafra. Los sistemas de producción son estacionales, a base de forraje natural, destinados en gran proporción al autoconsumo.

En general los productores son poco propensos al asociativismo y no han desarrollado capacidad empresarial (AACREA, 2005; UIA, 2007; Bedotti, 2008; Issaly *et al.*, 2010; Rearte, 2010).

El sistema agroalimentario agroindustrial (SAA) caprino se caracteriza por el alto grado de informalidad en las interrelaciones, escasa disponibilidad de información, gran estacionalidad de la oferta, elevado autoconsumo y escasa infraestructura (Wilmer *et al.*, 2006; UIA, 2007; Ferro Moreno y Balestri, 2010; Isally *et al.*, 2010).

Wilmer *et al.* (2006) detectaron una serie de limitantes en la comercialización de carne caprina que impiden el crecimiento y el desarrollo de la cadena en su conjunto. Las restricciones y condicionantes son:

- Canales comerciales ineficientes.
- Carencia de políticas adecuadas e incentivo al consumo.

- Falta de estrategias comerciales tanto del sector primario como de las agroindustrias rurales.

La UIA (2007), detecta restricciones y condicionantes de la cadena de carne caprina del NOA:

- Alto grado de autoconsumo.
- Canales comerciales poco desarrollados y alto nivel de informalidad.
- La población urbana tiene bajo hábito de consumo de carne caprina.
- Ausencia de información sectorial.
- Gran estacionalidad de la oferta.

Para resolver dichas limitantes la UIA (2007) propuso los siguientes objetivos:

- Mejorar la inserción de los productos caprinos en mercados nacionales e internacionales.
- Mejorar la articulación de los integrantes del SAA.
- Disponer de datos actualizados.

Enfocándonos en la comercialización caprina, citamos la investigación realizada por Issaly *et al.* (2010) quienes caracterizaron los perfiles innovadores de productores caprinos del sur de Córdoba. Las variables utilizadas para tipificar a los productores por su perfil comercial fueron: a) características estructurales y racionalidad empresarial; b) condiciones de comercialización de carne; c) aspectos actitudinales y d) aspectos económicos.

Entre los resultados obtenidos los autores observaron:

- Escaso desarrollo del mercado interno y externo.
- Bajo consumo de carne caprina.
- Falta de oferta continua.
- Baja adopción de tecnología y pequeña escala de producción.

Para mejorar los aspectos arriba mencionados los autores recomiendan:

- Generar sistemas de información.
- Disminuir la estacionalidad de la oferta.
- Desarrollar canales de comercialización.

Según la SAGPyA (2001) la comercialización caprina posee características únicas y complejas, destacándose la inexistencia de un mercado concentrador y la falta de tipificación del producto. Valenti (2002) identificó algunos factores que influyen sobre los precios, relacionados a la informalidad sanitaria, legal e impositiva y la competencia entre los canales formales e informales. Siguiendo con esta línea AACREA (2005) menciona que la comercialización en Argentina no tiene un mercado concentrador de referencia, el cabrito se vende en pie en el establecimiento del productor, los compradores son generalmente enviados por los propios frigoríficos, el precio se establece para todo el lote de acuerdo a la cantidad, edad y estado de gordura. El consumo interno es esporádico u ocasional.

Según los fundamentos de la Ley Caprina (2006), los bajos niveles de producción no permiten que la industria frigorífica desarrolle sistemas de almacenamiento para su posterior comercialización en épocas de baja oferta. Entre las debilidades de la comercialización se detectaron: a) falta de financiamiento; b) insuficiente organización de productores y de integración a nivel cadena; c) escasa coordinación inter-institucional; d) baja cantidad de equipos de trabajo interdisciplinarios; e) falta de generación y difusión de la información; f) inexistencia de trazabilidad y normas de calidad.

Pérez Centeno (2007) menciona que el 25% de la producción se comercializa por canales formales: supermercados y carnicerías especializadas. En restaurantes los volúmenes son poco significativos. La venta de chivitos en los súper e híper mercados es muy baja, ya que no les resulta rentable. Identifica 4 categorías de comercializadores: 1) mercachifle, este agente se

encuentra en el canal informal; 2) matarife abastecedor local; 3) matarife carnicero; 4) matarife exportador. Según este autor, no existen vínculos contractuales formales, sólo pactos de abastecimiento informales.

PlaNet Finance (2011) detectaron 4 dificultades que afectan el crecimiento del sector: 1) alto nivel de informalidad fiscal y sanitaria (asimetría de información, dificultad para la toma de decisiones, falta de valores de referencia); 2) deficiencias sanitarias (incumplimiento generalizado de las disposiciones del Servicio Nacional de Sanidad y Calidad Agroalimentaria (SENASA)); 3) estacionalidad y volatilidad en la faena (oferta desigual durante el año según la región); 4) acceso a servicios financieros que puedan apalancar las actividades para mejorar y hacer más eficientes la producción y comercialización.

La comercialización no está suficientemente desarrollada y articulada entre los productores y los comercios minoristas/consumidores. Menos aún en lo que respecta al mercado externo (oportunidad: conquistar mercados asiáticos y africanos con animales pesados). Las transacciones son realizadas en canales informales con bajos niveles de información y transparencia en lo referente a precios, mercados y características de la demanda. Cadena arriba la articulación frigorífico-súper/híper mercado no es una de las modalidades preferidas por el primero debido al poder y las características de la negociación (pe: diferir el cobro). Recomiendan realizar un estudio de mercado, para conocer las características de la demanda local e internacional.

En este aspecto el PROSAP (2011) destacó para la provincia de Tucumán que la comercialización se llevaba a cabo en canales informales sin controles de calidad.

En cuanto a la distribución minorista en La Pampa, Ferro Moreno y Balestri (2010) aclaran que la oferta estaba condicionada por un flujo inconstante de animales a lo largo del año. Los autores expresan que los agentes intervinientes en esta cadena preferían los canales informales ya que

brindaban mejores condiciones económicas que su homónimo formal. Con respecto a la informalidad en el SAA caprino de La Pampa, Ferro Moreno (2011) calculó que en 2009 sólo el 9,27% del potencial productivo caprino provincial se comercializó por el canal formal. El autoconsumo de chivito rondó los 12 – 17 animales/explotación/año y la venta dentro del canal informal fue del 53 a 59%. En términos económicos los intercambios dentro de los canales informales fueron de 2,2 a 2,5 millones de pesos (precios corrientes del año 2009). En este sentido el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación, 2010 (MINAGRI) estima que la merma de la faena formal para el 2009, en el país, se debe entre otras cosas al aumento de la matanza en el mercado informal debido a la pérdida de competitividad de su homónimo en blanco. La Agencia para el Desarrollo Económico de la Ciudad de Córdoba (ADEC), 2007 plantea la existencia de competencia desleal entre las actividades de faena formal y las informales, en el primero de los casos los márgenes son más reducidos debido a que afrontan de manera directa todos los costos que conlleva operar ajustado a la ley.

Ferro Moreno y Balestri (2010), identificaron una serie de canales comerciales:

Canales formales:

- Productor agropecuario – Consumidor final, la faena la contrata o la realiza por intermedio de fasón en el frigorífico, que no toma posesión del producto.
- Productor agropecuario – Frigorífico – Consumidor final, el frigorífico compra los chivitos y se encarga de venderlos, con las siguientes alternativas:
 - Frigorífico – Consumidor final.
 - Frigorífico – Carnicerías provinciales, casas de comida.
 - Frigorífico – Distribuidor mayorista, dentro de los cuales se distinguen:
 - ✓ Distribuidor mayorista – Mercados de otras provincias.

- ✓ Distribuidor mayorista – Mercado exterior.

Canales informales:

- Productor agropecuario – Consumidor final, el mismo productor realiza la faena de los cabritos sin intervención del frigorífico y/o matadero.
- Productor agropecuario – Carnicerías o casas de comida, pudiendo ocurrir que:
 - El productor se acerca a los comercios para ofrecer los animales ya faenados.
 - Los comercios van directamente a los establecimientos agropecuarios a comprar los animales faenados.
- Productor agropecuario – Mercachifle, este intercambio puede ser por dinero o por canje de mercaderías, las alternativas eran:
 - Mercachifle – Consumidor final.
 - Mercachifle – Carnicerías de terceros.
 - Mercachifle – Carnicería propia.

El principal proveedor de caprinos de los comercios minoristas de Santa Rosa era el frigorífico de Santa Isabel (Ferro Moreno y Balestri, 2010).

A nivel nacional el producto que se comercializa es el chivito mamón de 5 a 7 Kg al gancho, que se vende entero. Se consume ocasionalmente, con picos de venta en las fiesta de fin de año (Tubello, 2008; Cangas y Domínguez, 2009; Ferro Moreno y Balestri, 2010). La forma de consumo es preferentemente asado (Tubello, 2008; Agüero *et al.*, 2007).

El consumidor de carne caprina de La Pampa fue caracterizado por Agüero *et al.* (2007). Las personas que demandaban este producto se ubicaban en el estrato de ingresos medios – altos. El 90% de los consumidores hizo las compras en el campo. El 77,5% de los encuestados que adquirieron carne de chivito dijo hacerlo sólo en ocasiones especiales. Cuando se consultó por las

cuestiones que valoraban al momento de comprar el 72% referenció el control sanitario, aunque el 90% adquiriría el chivito en el campo, faenado fuera de las normas sanitarias que establece el SENASA. En el caso particular de Santa Rosa, el consumidor lo que más valoraba era el gusto, y a la mayoría le interesaba conocer las características del producto.

Cangas y Domínguez (2009) aclaran que el producto era distribuido en zonas turísticas de otras provincias y en menor proporción en carnicerías y supermercados de La Pampa.

Según Ferro Moreno y Balestri (2010), los proveedores de caprinos eran el frigorífico Santa Isabel, intermediarios y productores. El chivito no era comercializado en casas de comidas y parrillas porque: a) el bajo nivel de demanda no permitía que la venta de este tipo de carnes sea rentable; b) alta estacionalidad del producto; c) la carne rinde menos en el plato que otras y; d) porque su punto de cocción no admite espera (Cangas y Domínguez, 2009, en base al trabajo de Agüero *et al.* 2007).

Todos estos trabajos ayudan a interpretar mejor la realidad del SAA caprino, pero se ven limitados por la falta de información. Los datos disponibles para la provincia de La Pampa resultan incompletos para una descripción minuciosa de las articulaciones comerciales. El trabajo de Agüero (2007) es un buen punto de partida para el análisis de la comercialización de carne caprina en Santa Rosa. Ferro Moreno (2011) estimó el flujo de producto que transita por los canales formales e informales en el año 2009. De estos estudios se pueden interpretar algunos rasgos de la institucionalidad del SAA caprino de La Pampa. No obstante sigue habiendo un faltante de información sobre los aspectos comerciales del sector minorista.

En función de lo expresado y con el objetivo de mejorar y actualizar la información disponible en la ciudad de Santa Rosa nos interesa responder a la siguiente pregunta:

¿Qué características institucionales tienen las articulaciones comerciales minorista del SAA caprino del centro urbano – comercial de Santa Rosa, La Pampa?

2.1. CUADRO 1: IDEAS FUERZA DE LOS ANTECEDENTES

AUTOR	IDEAS FUERZA
AACREA (2005)	<p>No hay mercado concentrador.</p> <p>El consumo interno es esporádico u ocasional.</p>
ADEC (2007)	<p>Competencia desleal a favor del canal informal.</p> <p>Márgenes comerciales ajustados en el canal formal.</p>
Agüero <i>et al.</i> (2007)	<p>El consumidor pampeano se encuentra en el estrato de ingresos medios - altos.</p> <p>El 90% de los consumidores afirmó comprar el producto en el campo.</p> <p>El consumidor de Santa Rosa lo que más valora es el gusto y la información del producto.</p>
Bedotti (2008)	<p>Mano de obra familiar.</p> <p>Escasa implementación de tecnología.</p> <p>Baja productividad.</p>
Boza (2006)	<p>Elevados índices de pobreza rural.</p> <p>Nula capacidad de ahorro.</p>

Cangas y Domínguez (2009)	<p>Producto que se comercializa en La Pampa es el chivito mamón de 10a 12 kg de peso vivo.</p> <p>El consumo lo ocasional concentrado para las fiestas de fin de año.</p>
Ferro Moreno (2011)	<p>Venta de carne caprina, en 2009, dentro del canal informal rondaba entre el 53 y 55%.</p> <p>En términos económicos el canal informal representó alrededor de 2,5 millones de pesos en 2009.</p>
Ferro Moreno y Balestri (2010)	<p>Venta de animales en canales informales.</p> <p>Flujo inconstante de animales a lo largo del año.</p> <p>Los agentes prefieren los canales informales.</p> <p>El principal proveedor de Santa Rosa era el Frigorífico Santa Isabel.</p> <p>El producto ofrecido es el chivito entero.</p>
Issaly <i>et al.</i> (2010)	<p>Escaso desarrollo mercado interno y externo.</p> <p>Bajo consumo.</p> <p>Oferta fuertemente estacional.</p>
Ley Caprina 22.141 (2006)	<p>Falta de financiamiento.</p> <p>Insuficiente organización de productores y falta de integración.</p>

	<p>Escasa coordinación inter-institucional.</p> <p>Falta de generación y difusión de información.</p> <p>Bajo nivel de trazabilidad y normas de calidad.</p>
MINAGRI (2010)	Pérdida de competitividad del mercado formal frente al informal.
Pérez Centeno (2007)	Identificó una serie de categorías de comercializadores: a) mercachifle; b) matarife abastecedor; c) matarife carnicero; d) matarife exportador.
PlaNet Finance (2011)	Identifica los elementos que afectan el crecimiento del sector: a) informalidad; b) ineficiencia sanitaria; c) estacionalidad; d) escaso acceso al financiamiento.
PROSAP (2011)	<p>Migración de jóvenes a centros urbanos.</p> <p>Comercialización informal y sin controles de calidad.</p>
Rearte (2010)	<p>Sistemas de producción estacionales a base de forraje natural.</p> <p>Gran proporción de la producción al autocosumo.</p>
SAGPyA (2001)	<p>No existe mercado concentrador.</p> <p>No hay sistemas de tipificación del producto.</p>
Tubello (2008)	El producto identificado es el chivito mamón de 5 kg al gancho.

	<p>Hay gran estacionalidad en la venta, encontrándose los picos en las fiestas de fin de año.</p> <p>La forma de consumo identificada fue en asado.</p>
UIA (2007)	<p>Canales comerciales poco desarrollados e informales.</p> <p>Ausencia de información actualizada sectorial.</p> <p>Oferta altamente estacional.</p>
Valenti (2002)	<p>Factores que influyen en los precios: a) informalidad (sanitaria, legal e impositiva); b) competencia entre los canales formales e informales.</p>
Wilmer <i>et al.</i> (2006)	<p>Canales comerciales ineficientes.</p> <p>Carencia de políticas adecuadas.</p> <p>Falta de estrategias comerciales.</p>

Fuente: Elaboración propia en base a los antecedentes citados.

3. HIPÓTESIS

El ambiente institucional del SAA caprino desalienta/condiciona las articulaciones comerciales formales del centro urbano – comercial de la ciudad de Santa Rosa, La Pampa.

4. OBJETIVO GENERAL

Explorar y comparar, dentro del SAA caprino, las reglas de juego de las articulaciones comerciales que tienen lugar en el centro urbano – comercial de Santa Rosa, La Pampa.

5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Utilizar componentes del análisis de estructura, conducta y resultados en el sector minorista del SAA caprino del centro urbano – comercial de la ciudad de Santa Rosa, La Pampa.
- Describir cualitativamente las características del ambiente institucional del sector minorista del SAA caprino del centro urbano – comercial de la ciudad de Santa Rosa, La Pampa.
- Cualificar la incidencia de los diferentes componentes de los costos de transacción y comerciales del sector minorista del SAA caprino del centro urbano – comercial de la ciudad de Santa Rosa, La Pampa.

6. MATERIALES Y MÉTODO

6.1. MARCO TEÓRICO

A partir de la idea de Darwin 1859, que el ambiente social moldea el comportamiento humano, los economistas trataron y tratan de explicar la institucionalidad en la economía (Kalmanovitz, 2003). Veblen (1965) define a la institucionalidad como los procesos de pensamientos rutinarios que son compartidos por un gran número de personas en una sociedad dada. North (1981) afirma que las instituciones son límites establecidos por los hombres para estructurar la interacción entre

lo político y social teniendo gran participación en la disminución de los costos de transacción. Este autor planteaba que los límites podían ser informales (sanciones, costumbres y patrones de conducta) y formales (instituciones, leyes, derechos de propiedad). Para Ayala Espino (1999) el concepto de institucionalidad va más allá de su carácter ordenacional y de reglamentación, es una construcción histórica, creada por los individuos a través de su ciclo evolutivo. Podemos apreciar que la institucionalidad está centrada en el accionar de las personas, que son éstas las que estructuran a las instituciones, por lo tanto es importante tener en cuenta el ambiente socio-cultural del SAA caprino a la hora de estudiarlo. Hodgson (2006) define a las estructuras sociales como un conjunto de relaciones, dentro del cual se encuentran las instituciones, que las interpreta como un sistema de reglas establecidas que estructuran las interacciones. Las reglas se entienden como ordenamientos normativos basados en las costumbres socialmente transmitidas. Dentro de las instituciones se encuentran las organizaciones. De Hodgson (2006) podemos rescatar que las organizaciones son un subsistema del sistema institución y las instituciones son un subsistema del sistema de estructuras sociales.

En el presente trabajo tomaremos la definición de Trejos (1998) que establece que la institucionalidad son las reglas de juego (normas, costumbres, contratos, entre otros) que enmarcan el accionar de los agentes económicos. En nuestro caso nos interesa describir y comparar las reglas de juego dentro del SAA caprino, principalmente en las articulaciones comerciales que tienen lugar en el centro urbano – comercial de Santa Rosa, La Pampa. Como formas institucionales entendemos al tipo de mercado, las formas de intercambio y los modos de apropiación (Iriarte, 2006). Interpretamos como conducta a aquellas particularidades que tienen los agentes del SAA caprino al momento de la interrelación (qué tipos de canales prefieren, utilizan algún acuerdo de abastecimiento explícito, con qué frecuencia se realizan las

transacciones, elaboran salvaguardias, cómo es el tipo de competencia, entre otras), adaptado de Iriarte (2006).

Si tomamos en cuenta las definiciones anteriores, especialmente la de Trejos (1998), podemos decir que la institucionalidad establece un ámbito de convivencia, conocerlo otorga una ventaja estratégica para los agentes. No tener un marco institucional establecido genera una serie de costos inherentes a la comercialización. Llamamos costos comerciales a todos los componentes que se necesitan para agregar las utilidades de tiempo, espacio, forma y propiedad al producto (definición propia en base a los trabajos de Pons, 1999 e Iriarte, 2006). Dentro de las utilidades de propiedad encontramos los costos de transacción. Definidos por Coase (1960), están en función del marco institucional, de las acciones de los hombres y las estructuras de gobernanza, y no fueron tomados en cuenta por la teoría neoclásica. Son aquellos en los que se incurren en la búsqueda de información, en la generación de contratos o salvaguardias y en el seguimiento de esos contratos. Williamson (1985) avanza en el estudio y establece que los costos de transacción son siempre positivos. El mismo autor los clasifica en costos *ex antes* (generados en la negociación y en el llevado a cabo de la misma) y los costos *ex post* (son las salvaguardias para cumplir con lo planteado en la negociación).

Explorar el ambiente institucional de SAA caprino nos permitirá interpretar el accionar comercial de los agentes, sus interrelaciones y los costos de transacción y de comercialización generados por sus formas de actuar.

Los SAA fueron estudiados y descriptos por varios autores. En el presente documento se define como Cadena o SAA a las articulaciones verticales y horizontales entre los agentes que participan en los flujos de bienes y servicios, desde el abastecimiento de insumos a la producción, hasta el consumo de los bienes o servicios relacionados al sector agroalimentario agroindustrial.

Para aumentar el grado de detalle de las articulaciones comerciales minoristas nos apalancaremos en algunos componentes del paradigma ECR (Estructura - Conducta - Resultados) que nos ayuden a detectar formas de intercambio, canales comerciales e inferir la institucionalidad de cada canal. El E-C-R constituye un conjunto de reglas, costumbres e instituciones que regulan el comportamiento de los miembros de una sociedad en las acciones de intercambio comercial (Iriarte, 2006). Las características institucionales pueden ser, en parte, explicadas por las funciones comerciales. Éstas están referidas a las actividades llevadas a cabo por los agentes involucrados en la cadena, desde que se produce el bien en cuestión hasta que llega a las manos del consumidor. Se pueden clasificar en tres grandes grupos:

- 1 Funciones de Distribución: enfocadas a crear utilidades de tiempo, espacio, forma y propiedad.
- 2 Funciones de Información: proceso mediante el cual fluye la información dentro del sistema.
- 3 Funciones de Asignación: es junto a la de información, la que coordina al sistema, y está referida a la manera en que se distribuye la renta dentro del conglomerado analizado.

Las características que condicionan la competencia y los mecanismos de fijación de precios están relacionadas con la forma de llevar a cabo las funciones por parte de los agentes, todo este conjunto de interrelaciones hacen a la estructura del mercado.

En función al tipo de estructura de mercado va a ser el comportamiento de los participantes dentro del mismo. La conducta la podemos definir como aquellas pautas de comportamiento que tienen los participantes del mercado.

6.2. MARCO METODOLÓGICO

El eje metodológico central es el Estudio de Casos Múltiples (ECM). Se seleccionó debido a su validez potencial para generar conocimiento sobre aspectos cualitativos, principalmente en forma de hipótesis a corroborar. La complejidad y falta de información de los agentes involucrados, sumado a los recursos y al tiempo disponible para la realización del trabajo, fueron factores que apalancaron la selección de esta herramienta. Los resultados no son representativos de la población, cuestiones que impiden su generalización. Palau (2005) citando a Lazzarini (1997) menciona que el ECM es aplicable cuando se desea obtener generalizaciones analíticas y no estadísticas. Este procedimiento no requiere necesariamente de un muestreo estadístico lógico, y su metodología consta de una serie de repeticiones de un fenómeno dado. Como fuentes de información utiliza la observación directa y las entrevistas sistemáticas (Palau, 2005). Según Ordoñez (2002) el ECM es una aproximación científica válida, en tanto y en cuanto se pretenda desarrollar una teoría, analizar un fenómeno o determinar aspectos cualitativos de los negocios.

Entendemos como Casos a todos aquellos agentes comerciales minoristas que manifestaron comercializar carne en la zona bajo estudio. Se denominará “Casos Negativos” (CN) a aquellos negocios que no vendan carne caprina y, “Casos Positivos” (CP), a los que sí la comercialicen. Para cada CP se describirá el ambiente institucional general y particular; sus características comerciales; los costos de transacción y de comercialización culminando con el cálculo de los márgenes brutos comerciales de cada canal identificado.

El estudio se realizó en el centro urbano-comercial de la ciudad de Santa Rosa, La Pampa. Entendiéndose como la superficie comercial-cultural medular de la urbe, limitada por las calles España-Uruguay, Luro-Spinetto, Joaquin V. González-Antártida Argentina, y Circunvalación Ing. Marzo-Pilcomayo (Imagen N°1). Se seleccionó esta zona debido a su implicancia cualitativa en el comercio en general de la Ciudad.

Imagen 1. Mapa centro urbano – comercial de Santa Rosa, La Pampa



Fuente: Elaboración propia en base a imágenes de Google Maps

Entre los días 20 y 22 de agosto del año 2011, se identificaron personalmente, dentro del radio establecido, los negocios minoristas que potencialmente podrían ofrecer productos cárnicos caprinos. Las unidades de análisis del trabajo fueron: carnicerías, supermercados, almacenes con venta de carne, rotiserías y casas de comidas. Se mapearon 26 (veintiséis) agentes comerciales.

Como instrumento de recolección de datos se optó por construir una entrevista semiestructurada que permita obtener información comercial, principalmente de los agentes que compran-venden animales caprinos para consumo. Entre los meses de Agosto y Septiembre de 2011 se concurrió a los 26 locales identificados, de los cuales 6 (seis) manifestaron vender animales caprinos faenados para el consumo, 18 (dieciocho) revelaron no vender, y 2 (dos) se negaron a contestar.

La entrevista cuenta con una primera pregunta que, según la respuesta, segmenta y condiciona las variables a indagar; ésta hace referencia a la venta o no de carne caprina:

Hubo 18 (dieciocho) CN, para ellos el cuestionario se completó con las siguientes tres preguntas. En la primera se pidió que detalle los principales factores por los que no venden productos caprinos, proponiendo una serie de variables estandarizadas (falta de demanda, falta de oferta, precios altos, informalidad de la oferta, estacionalidad de la oferta y una opción libre denominada “otros”). Luego se realizaron dos preguntas cerradas donde el agente debía responder por “sí” o por “no”; relacionadas a la demanda de productos caprinos por parte del consumidor final y a la intención de incorporarlos para la venta. Aquí se le pidió a los entrevistados que mencionen algunas variables que condicionan la decisión.

Para los 6 (seis) CP los puntos consultados fueron los siguientes: a) características comerciales de la compra de animales (dónde compra, forma de pago, transporte, entre otras variables); b) en la compra y en la venta, cómo se determinan algunos aspectos comerciales (principalmente cantidad de animales, características, precio, estacionalidad), dejando la posibilidad de aclarar otros no estipulados; c) en la tercera consigna se le pidió que informe sobre la periodicidad de venta y los precios aproximados, dejando libre la aclaración de otras características del cliente; d) se consultó sobre el almacenamiento del producto; e) detalle de los principales puntos críticos y oportunidades de la cadena; f) aspectos propios (internos); y g) la cantidad de empleados ocupados.

Para los CP se profundizó la información con observaciones no estructuradas de los encuestadores, sobre: precios, forma de presentación del producto, métodos de promoción y aspectos relacionados al local comercial. Se trianguló información a partir de entrevistas semiestructuradas a agentes calificados relacionados al Gobierno de La Pampa y al Frigorífico de

Santa Isabel (principal agroindustria formal de animales caprinos de la provincia); se revisaron antecedentes bibliográficos y datos secundarios. Se consultó sobre el cumplimiento del marco legal de la comercialización de carne al Asesor Legal del ministerio de la producción y al Director de Agricultura y Ganadería de la Provincia. El objetivo de dichas entrevistas fue triangular lo teórico con lo práctico para tener una visión más real de la institucionalidad de la comercialización de carne.

Con la información recabada en las entrevistas de los CP y las fuentes de triangulación y profundización se elaboró el marco institucional legal. Para ello se partió de lo general a lo particular, por lo que primero se analizaron las normas nacionales que reglamentan la comercialización, seguridad e higiene de la carne y posteriormente se hizo lo mismo pero para las leyes provinciales y las disposiciones que rigen en el ejido municipal de Santa Rosa. Se trianguló la información con entrevistas semiestructuradas al Asesor Legal del Ministerio de la Producción de La Pampa y al Director de Agricultura y Ganadería del mismo órgano de gobierno. Con el fin de mejorar y completar la información, a estos agentes se les hizo una serie de preguntas disparadoras abiertas, referidas a: cumplimiento de las normas establecidas; controles Estatales; frecuencia de sanciones y decomisos a los comercios.

El objetivo fue identificar los requisitos mínimos que tenían que cumplir los agentes para realizar transacciones dentro del mercado formal.

Se realizó un análisis descriptivo a los CN, utilizando el programa estadístico SPSS.

En cuanto a los CP, se utilizaron aquellos componentes de la metodología ECR, propuesta por Iriarte (2006) que sirvieran para establecer un orden de análisis que permita comprender las interrelaciones entre los actores y la incidencia del ambiente institucional sobre la formalidad de

las transacciones identificadas. Cabe aclarar que no se pretendió medir el grado de concentración del sector minorista.

Posteriormente se identificaron para cada CP: a) estrategias y funciones comerciales; b) características que fijan la competencia y la formación de precio; c) canales comerciales; d) marco institucional legal para cada canal detectado y d) costos de transacción, comerciales y margen bruto comercial de cada canal. Para tal fin se hizo un análisis descriptivo de los agentes participantes y las funciones comerciales que ellos cumplen.

Los canales comerciales fueron identificados al momento de analizar la variable “¿*Dónde y cómo compra los animales?*” Esta pregunta resaltó aspectos referentes a los proveedores que nos dio la posibilidad de determinar el canal comercial al que pertenece el agente en estudio. Luego se compararon los mismos. Entendemos por canales comerciales al conducto que sigue el producto desde el productor hasta el consumidor, a través del cual sufre modificaciones en su forma y propiedad (Balestri y Saravia, 2005).

Para cada entramado se construyó el marco institucional en el que se desempeña el/los Caso/s, teniendo en cuenta la formalidad de las transacciones y las características de los agentes involucrados. Las variables que se analizaron para establecer el marco institucional en torno a la estructura de mercado fueron: a) tipo de mercado; b) grado de diferenciación del producto; c) transparencia del mercado; d) condiciones de entrada; e) integración (vertical y horizontal); f) intervención del Estado y; g) estructura institucional. En cuanto a las variables relacionadas a la conducta se hizo hincapié en: a) financiamiento; b) asunción del riesgo; c) servicios post - venta; d) forma de intercambio; e) periodicidad de la transacción.

Se diagramó una matriz de comparación para cualificar los costos de transacción y comerciales.

Los costos de transacción fueron apreciados considerando los componentes teóricos más

relevantes. Se hizo una distinción de los factores comparando la incidencia de estos en cada canal identificado. Dependiendo de las condiciones institucionales que requiera cada canal va a ser el valor que represente el componente en cuestión dentro del costo de transacción. Utilizamos una escala de 1 a 5, Muy Bajo (1), Bajo (2), Medio (3), Alto (4), Muy Alto (5).

La incidencia del factor va a depender de la estructura de mercado y de la conducta de los participantes del mismo, o sea, está relacionada a la institucionalidad del canal comercial.

- Muy Alta incidencia (5), cuando la presencia del componente en cuestión tiene una incidencia directa en la transacción, pudiendo imposibilitar la realización de la misma.
- Alta valoración (4), la presencia el componente dificulta la transacción, pero no impide la realización de la misma.
- Media incidencia (3), aumenta levemente los costos de transacción, pero no se ve en riesgo la relación comercial.
- Baja puntuación (2), el riesgo que la presencia de este componente perjudique la transacción es muy bajo.
- Muy Baja (1), se da cuando el factor no influye en la relación comercial. Hasta ahora, los niveles de incidencia nombrados aumentaban los costos de transacción, en este caso dichos costos no se incrementan.

Los componentes que utilizamos se explican a continuación:

- Evasión / elusión: se refiere a las conductas adoptadas por los agentes involucrados (oportunismo, ilegalidad), las cuales pueden perturbar el correcto ejercicio del marco institucional legal establecido. Consideramos esta variable como relevante para análisis ya que este tipo de conductas adoptadas están directamente relacionadas con la institucionalidad del mercado.

- Riesgo de incumplimiento: referido a la frecuencia de abastecimiento del bien, tanto en calidad como en cantidad. Es de importancia relativa el abasto del producto en tiempo y forma para mantener aceitado el flujo de ventas.
- Confianza y reciprocidad: entendiéndose como la fidelidad establecida entre los agentes estudiados (proveedor – CP) lograda a través de la frecuencia en las transacciones. La relación y confianza entre las partes es un componente importante en la actividad comercial.
- Disponibilidad de información: Hace referencia al acceso, manejo, calidad y elaboración de información por parte de los agentes intervinientes en las distintas operaciones. El buen manejo de esta variable hace más efectivas las operaciones diarias.
- Poder de negociación: se encuentra directamente relacionado con la asimetría presente en el manejo de información por parte de los actores, con la estructura de la organización, con el volumen comercializado, con la capacidad gerencial, entre otras. La sumatoria de estas variables, en teoría, implicaría una negociación exitosa.
- Esfuerzo no remunerado: se refiere a todos aquellos costos que no se encuentran directamente relacionados con la actividad comercial, pero que son esenciales para la puesta en marcha del negocio, por ejemplo el tiempo que demanda realizar las habilitaciones. Cabe aclarar que si bien es necesaria para el desarrollo del marco institucional legal, las habilitaciones no son una limitante para el desarrollo de la actividad, pues la misma puede ser llevada a cabo a través del canal informal (ilegal).
- Riesgo en la utilidad de tiempo: se refiere a la capacidad que tienen los agentes de postergar la oferta del bien, cobra importancia la presencia de cámaras frigoríficas en los

establecimientos. Se considera que no es un factor que condicione la comercialización del bien, pero es muy importante para mantener la calidad sanitaria del mismo.

Se elaboró una tabla comparativa en la que se colocó la valoración que tienen los componentes dentro del costo de transacción en cada canal. La cuantía de la sumatoria de los componentes es directamente proporcional al grado de incidencia de los costos de transacción.

La cualificación de los costos comerciales tuvo la misma metodología que la utilizada para los de transacción. Tomando una escala de 1 a 5, donde 1 corresponde a un costo comercial Muy Bajo y en la cual 5 es Muy Alto.

La valoración de los componentes en el costo de comercialización, depende directamente del producto que llega al consumidor final, del agregado de utilidades al mismo y de las características institucionales del canal comercial.

- Muy Alta valorización (5), sin la utilización de este componente el producto no puede llegar al consumidor final.
- Alta puntuación (4), el costo de comercialización aumenta considerablemente ya que es una función fundamental para el agregado de valor.
- Media incidencia (3), existe un aumento menos que proporcional en los costos comerciales, la función es importante, pero no imprescindible.
- Baja incidencia (2), cuando la presencia del factor es mínima, no afecta significativamente la cuantía de los costos de comercialización.
- Muy Baja incidencia (1), es el caso extremo en el que no se agrega el componente al producto.

Los componentes utilizados para calcular los costos de comercialización los definimos así:

- **Procesamiento:** produce cambio de forma del producto, es de significativa importancia para la satisfacción del consumidor. Es indispensable que se realice la transformación del bien para ser recibido por el cliente.
- **Transporte:** agrega valor a través de la utilidad de espacio, está referida al traslado del bien desde la producción al consumo. Esta función tiene gran influencia en todo proceso comercial.
- **Almacenamiento:** agrega valor a través de la utilidad de tiempo, postergando las características organolépticas del bien en las distintas estaciones, es significativa debido a la alta perecibilidad del producto. Un dato a tener en cuenta surge de las entrevistas, en las que se menciona que el producto no se conserva por tiempos prolongados.
- **Pérdidas:** componente transversal, las mismas pueden ocurrir en cualquier instancia del proceso de transformación.
- **Preparación y empaque:** referida a la utilidad de forma, involucra los costos de manipuleo y transformación del bien, hasta el momento que lo recibe el consumidor.

Se calculó el Margen Comercial de cada canal. La metodología utilizada fue la propuesta por Espinoza Ortiz (2002) que los define como la diferencia entre el precio que paga el consumidor y el precio que recibe el proveedor por un producto o servicio, dividido por el precio que paga el consumidor, todo multiplicado por 100. Algebraicamente la formula es: $[(PVC - PVP)/PVC]*100=MBC$. Dónde: PVC= precio que paga el consumidor; PVP= precio que se le paga al proveedor; MCB= Margen Bruto Comercial.

7. ESTRUCTURA DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

La primera etapa se dedicó a la descripción del marco institucional legal vigente para todos los operadores (nacionales, provinciales y municipales) que están dentro de la mega cadena de la carne.

En una segunda etapa se puntualizaron las variables que influyen en la decisión de los CN, a través de un análisis descriptivo del conjunto.

En una tercera etapa se describieron extensivamente los CP, identificando las principales variables en común y los aspectos particulares de cada uno. Se detectaron las estrategias y las funciones comerciales, lo que permitió percibir cuáles eran los canales elegidos por cada agente. Luego, para cada canal comercial encontrado, se realizó un estudio del ambiente institucional formal e informal, utilizando componentes del paradigma E-C-R identificando cualitativamente los costos de transacción y comerciales.

En la cuarta etapa se calcularon los márgenes comerciales (MC) de cada canal.

8. RESULTADOS Y DISCUSIONES

8.1. MARCO INSTITUCIONAL LEGAL DE LA COMERCIALIZACIÓN DE CARNE

Según Palau (2005) el sistema de ganados y carnes argentino se caracterizaba por el permanente cambio de reglas de juego y porque cada nivel de gobierno tiene sus propias leyes y normas.

Armamos un marco legal general para la comercialización de carne en Santa Rosa, La Pampa.

La Ley Federal de Carnes (22.375/81) otorga las facultades al Estado Nacional para el dictado de normas higiénico-sanitarias dentro de la cadena de la carne. Dándole el poder de contralor a las Provincias que lo ejercerán a través de los organismos que ellas designen.

Las inspecciones de productos de origen animal están regidas por el Decreto Nacional 4.238/68 y sus modificaciones. En dicho reglamento se fijan las condiciones de mínima que deben cumplir los establecimientos que se dediquen a la elaboración e industrialización de carnes y subproductos y derivados de origen animal.

Dentro de la provincia de La Pampa, el abasto de carne, su industrialización, transporte y comercialización están bajo la Ley 817, que reglamenta las condiciones higiénico-sanitarias a cumplir por los establecimientos de faena, industrialización, transporte y comercialización de carne, que no posean tránsito federal.

Por Decreto Provincial 1.900/85 se designa como autoridad de aplicación de la Ley 817 a la Dirección de Agricultura y Ganadería (DAG), la que tiene a cargo las funciones de habilitación e inspección de los agentes que están dentro de la mega cadena de la carne:

- Establecimientos faenadores: aquellos establecimientos que tengan una capacidad de faena de 300 caprinos/día como máximo, deben inscribirse en la DAG, cumplir con las pautas que se enmarcan en el Decreto Nacional 4.238/68 y sus modificaciones e inscribirse en el Registro Nacional de Operadores de la Cadena Agroalimentaria (RU).
- Cámaras frigoríficas: que tengan como fin el almacenamiento de carne para ser expedida a otras localidades, deben registrarse en la DAG y cumplir con lo expuesto en el Decreto Nacional 4.238/68. Las carnes deberán almacenarse a una temperatura de 7°C, por un lapso menor a los 7 días después de faenado el animal.
- Inspecciones veterinarias: estarán a cargo de profesionales dependientes de la DAG.
- Transporte: será habilitado por DAG siempre y cuando cumpla con la Resolución Nacional 639/80 del SENASA. Aquellos vehículos que trasladen carne dentro del ejido municipal serán habilitados por la comuna correspondiente.

Cuando la distancia recorrida sea superior a los 150 km los vehículos deberán contar con equipos de frío que estén incorporados a la caja del mismo y permitan transportar la carne a una temperatura menor a los 7°C.

- Comercios: deben vender únicamente productos provenientes de establecimientos habilitados y cumplir con los siguientes requisitos:
 - Pisos impermeables, sin filtraciones y de fácil limpieza y desinfección.
 - Paredes de mampostería revestidas, por lo menos hasta los 2m de altura, con azulejos blancos o de colores claros.
 - Aberturas con mallas anti-insectos o tener algún sistema efectivo contra los mismos.
 - El lugar debe contar con heladeras o cámaras de frío de capacidades acordes a los niveles de venta.
 - La conservación de la carne debe ser a una temperatura menor a 7°C.
 - Cada media res debe tener el sello de inspección.
 - El personal debe contar con la vestimenta acorde (pantalón, chaqueta y gorro, todos de color blanco).
- Infracciones: al constatar una transgresión se elabora un acta que sirve de acusación y prueba de cargo.
 - Ante la existencia de productos sin certificación sanitaria o adulterados, se suspende la circulación de los mismos y se procede al decomiso.
 - Las sanciones tienen un mínimo de \$200 y un máximo de \$20.000.

Si el infractor reincide tres veces en el término de los doce meses se podrá proceder a la clausura definitiva del local.

Mediante Resolución 362/12 el Ministerio de la Producción de La Pampa, conforme al Decreto Nacional 4.238/68, establece los requisitos mínimos que deben cumplir las personas físicas o jurídicas para la habilitación de mataderos de Categorías B y C.

La municipalidad de Santa Rosa, a través de la Dirección de Sanidad y Control de Actividades Económicas y el Departamento de Bromatología -dependiente de la nombrada Dirección- lleva adelante la habilitación comercial y controles de rutina de los establecimientos referidos a comercialización de carnes y derivados, teniendo en cuenta la siguiente legislación:

- Ordenanza 47/76, en la que "se adopta el Código Alimentario Argentino como Reglamento Municipal". En lo referido a carnes, se tienen en cuenta los capítulos II y VI para condiciones generales y edilicias, capítulo XX para análisis de laboratorio y capítulo XXI para retiro de alimentos del mercado.
- Ley Federal de Carnes 22.375, complementada por Decreto Nacional 4.238/68.
- Ordenanza 120/84, en la que se pone de manifiesto el convenio entre el Municipio y el Ministerio de Economía y Asuntos Agrarios de la provincia de La Pampa, en lo referente a "inspecciones bromatológicas de los productos alimenticios de origen animal...".
- Ordenanza 569/88, referente a elaboración artesanal de embutidos.

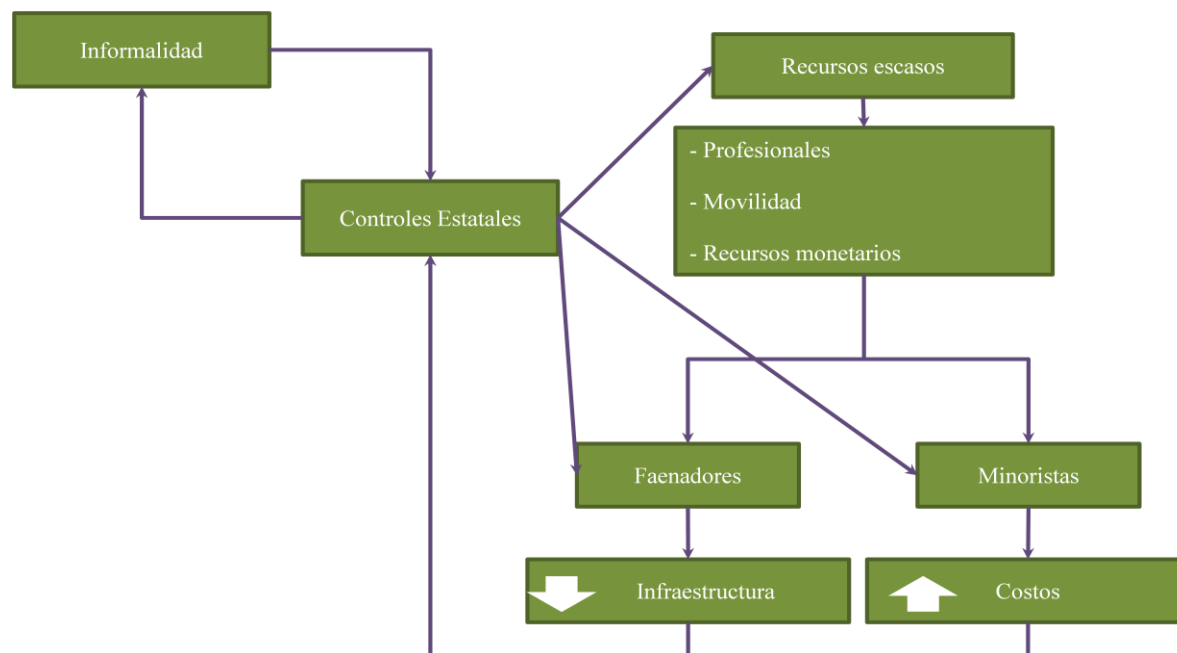
En la entrevista realizada al Asesor Legal, el mismo mencionó que el sistema se caracteriza por la gran informalidad, debido a que los controles por parte del Estado son escasos dada la gran cantidad de recursos que demandan. El Estado provincial no cuenta con la cantidad necesaria de técnicos, de vehículos y de recursos monetarios para realizar de manera continua y eficiente los controles pertinentes. De esta manera permite que los participantes del SAA caprino vean la oportunidad y opten por trabajar dentro del canal informal.

Según el entrevistado, los controles son más rígidos y continuos cuando se trata de agentes que tienen habilitación federal, es decir, que dependen del Estado Nacional. Para estos es SENASA quién fiscaliza.

En cuanto a la efectividad que tiene el marco legal de la comercialización de carne caprina en la Provincia, el Director de Agricultura y Ganadería sugirió que hay un cúmulo de factores que impiden que se cumpla con la reglamentación vigente. Entre las variables mencionadas destacó la baja efectividad de los controles, tanto a los establecimientos faenadores como a los comercios minoristas. En cuanto a los mataderos frigoríficos de Categoría B y C se encuentran niveles escasos de infraestructura, ya que muchas veces los inspectores con el afán de que el establecimiento siga funcionando no son lo suficientemente rigurosos. Esta falencia pretende solucionarse al entrar en vigencia la Resolución 362/12. En cuanto a los comerciantes minoristas, ellos se justifican diciendo que no se proveen de animales faenados en establecimientos habilitados por la lejanía de los mismos, lo que, según éstos, le aumenta considerablemente los costos.

El Director mencionó que es una cuestión de escala, si los productores trabajasen de forma asociada podrían disminuir los costos y faenar los animales dentro de canales formales. También hizo referencia a que recientemente SENASA, mediante Resolución 512/12, ha creado una nueva categoría de faena denominada “faena móvil en punto fijo” para el abasto local de aquellas zonas alejadas en las que no hay infraestructura para matanza. En alusión a esto el Director dijo: “Es una buena herramienta que se podría aplicar aquí en La Pampa, se debe avanzar en calidad sanitaria para no afectar a la sociedad, y esta es una oportunidad importante”.

Esquema 1. Mapa conceptual de las entrevistas



Elaboración propia

En el mapa conceptual elaborado puede observarse que el punto crítico son los controles estatales, que tienen como consecuencia a la informalidad.

8. 2. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS CASOS NEGATIVOS

Como se mencionó en el marco metodológico, los Caso Positivos y Negativos surgen a partir de una encuesta que se realizó. Para los CN centramos el cuestionario en descubrir las razones que tenían los agentes para no comercializar carne caprina, cuáles eran las variables que los llevaron a tomar la decisión de no vender este producto.

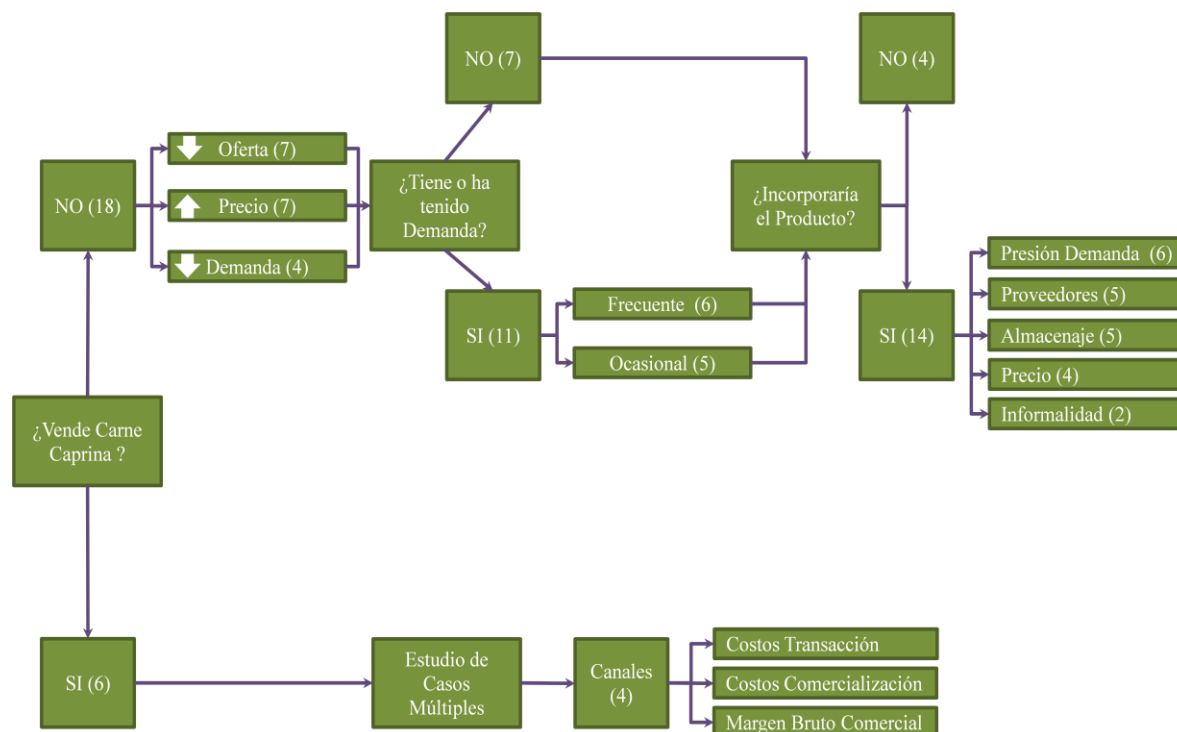
Los principales factores que llevaban a no vender carne caprina estaban relacionados a: a) falta de oferta, representa al 38,9% de las respuestas, en este aspecto hicieron mención al escaso número de proveedores formales; b) elevado precio del cabrito (38,9%), que lo hacía menos competitivo con respecto a la carne de vaca y; c) escasa demanda del producto en el comercio en cuestión (22,2%).

La pregunta inicial fue: *¿Tiene o ha tenido demanda de productos cárnicos caprinos?* A la cual 7 encuestados contestaron negativamente. Los otros 11 respondieron que tienen demanda, de los cuales 6 dijeron tener demanda frecuente y, para los 5 restantes la demanda era ocasional, coincidiendo con la estacionalidad propia del chivito.

Se consultó sobre la intención de incorporar al caprino dentro de la gama de productos a ofrecer. La respuesta fue positiva en 14 oportunidades y los 4 restantes alegaron que no veían en este tipo de productos una oportunidad de negocio.

En el caso de quienes tienen en proyecto incorporar carne caprina, solicitamos que nos enuncien las principales variables a las cuales obedece dicha decisión. Para 5 de ellos agregar el producto a su oferta diaria dependía de los proveedores, haciendo referencia a la continuidad del abastecimiento, ya que los mismos no lo hacen de manera permanente y en otros casos ni siquiera lo ofrecían. La segunda variable identificada y en la que coincidieron 4 agentes fue el precio, que es comparado con el valor de la carne bovina que sumado a las cuestiones culturales, hacen que la carne caprina sea considerada por los compradores como un producto de alto precio y escaso uso, ya que en su consumo prevén un solo modo de ingesta: asado (dato que surge de las entrevistas). El resto de los encuestados (5) hicieron referencia a las siguientes variables: a) infraestructura de almacenaje, referido a comprar gran cantidad de animales y venderlos en épocas de escasa oferta; b) presión de demanda, en cuanto ésta siga existiendo en su negocio se verán obligados a incorporarlo y; c) informalidad del mercado, hay un importante flujo de este producto más competitivo en términos de precios, ya que el chivito por el canal informal era más barato y más cómodo (en muchas ocasiones se entregan a la casa/negocio). Otra cuestión que resaltaron es que, por este canal el flujo de venta es más rápido debido a que la mayoría de los agentes traía los chivitos por encargo.

Esquema 2. Árbol de Decisiones de los CN



Fuente: Elaboración propia

8.3. ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LOS CASOS POSITIVOS

8.3.1. Caso 1: Unidad de Negocio de Supermercado

Carnicería como unidad de negocio de un supermercado. Tanto la indumentaria de los dos carniceros, como la infraestructura edilicia cumplían con la normativa vigente para la habilitación. En cuanto a la promoción del producto había una cartelera colgada en la pared en la que se informaba el precio por kilogramo de cada corte.

El proveedor de este comercio era el Frigorífico Santa Isabel y el principal inconveniente mencionado es la continuidad de la oferta que influía directamente sobre las ventas de este comercio.

Por una cuestión de rotación y demanda, almacenaba 4 carcasas por semana. La demanda es estacional vendiendo entre 20 y 30 chivitos para las fiestas de fin de año.

- Funciones comerciales del Caso 1:
 - Principales
 - ✓ Acopio: no realizaba esta función.
 - ✓ Elaboración: no realizaba ningún tipo de cambio de forma al producto, éste era comercializado tal cual lo deja el proveedor.
 - ✓ Dispersión: no realizaba esta función.
 - Secundarias
 - ✓ Empaque: no realizaba esta función.
 - ✓ Transporte: no realizaba esta función.
 - ✓ Almacenamiento: el tiempo era como máximo de una semana con una capacidad de cámara de 4 carcasas.
 - Auxiliares
 - ✓ Clasificación y tipificación: no realizaba esta función.
 - ✓ Asunción de riesgo: estaba relacionado con el incumplimiento del proveedor en la entrega y/o en la calidad del producto. Cualquiera de las faltas nombradas generaba conflictos entre el consumidor final y el comercio minorista.
 - ✓ Financiamiento: no realizaba esta función.
- Características de la compra: el producto era comprado por unidad.

- Precio de compra: era definido por el proveedor y dependía del peso total de la carcasa. Se paga en pesos por kilogramo, al momento de realizada la entrevista no contaba con el producto por lo cual dijo no conocer el precio actual.
- Características de la venta: el producto era vendido entero, sin realizar ningún tipo de transformación.
- Precio de venta: no se obtuvo información acerca de esta variable. No estaba en pizarra.
- Punto crítico de la cadena: el agente mencionó que la falta de periodicidad del proveedor era el principal condicionante que impedía un flujo constante de venta.
- Cantidad de empleados: en la carnicería se ocupaban 2 personas.

8.3.2. Caso 2: Cadena de Carnicerías de Santa Rosa

Este local es una sucursal de una cadena de carnicerías de Santa Rosa. La infraestructura del local se adecuaba a las normas exigidas por la reglamentación. Contaba con 4 empleados: 3 carniceros y 1 encargado del cobro (caja). El local era amplio. La información sobre los productos y precios de los mismos era fácil de identificar, aunque no había datos referidos a caprinos. Se aprecia que no era un producto de oferta fija, tal como sí ocurría con la carne de vaca.

Era abastecido de chivitos por el frigorífico Santa Isabel que cumplía con las funciones de transporte, dispersión y financiamiento.

La demanda de producto era estacional, concentrada en los meses de diciembre a febrero.

Durante estos meses las compras al frigorífico Santa Isabel fueron semanales.

- Funciones comerciales del Caso 2:
 - Principales
 - ✓ Acopio: no cumplía con esta función.
 - ✓ Elaboración: en caso que el cliente sólo demandara la media res, en el comercio se brindaba el servicio de cortado que no se sumaba al precio del producto.
 - ✓ Dispersión: no cumplía esta función, el consumidor final se acercaba al local y adquiría el producto.
 - Secundarias
 - ✓ Empaque: el producto no era envasado, no se cumplía con esta función.
 - ✓ Transporte: no realizaba esta función.
 - ✓ Almacenamiento: el tiempo de reservado era de una semana, la cantidad dependía de la capacidad de cámara y de la época del año (en la previa a las fiestas de fin de año era el momento de mayor almacenaje). La decisión de no tener mucho tiempo el producto congelado es porque pierde calidad, se pone de un color oscuro, lo que dificulta la venta.
 - Auxiliares
 - ✓ Clasificación y tipificación: no realizaba esta función.
 - ✓ Asunción de riesgo: estaba asociado al cumplimiento de abastecimiento en tiempo y calidad. En tiempo: si el proveedor se atrasa y lo deja sin

producto en una fecha clave; en calidad: en caso que el chivito esté flaco.

Son cuestiones que hacían perder la confianza del consumidor final.

✓ Financiamiento: no realizaba esta función.

- Características de la compra: eran por unidad pagando un determinado precio por kilo. La periodicidad era semanal, aumentando la cantidad adquirida para las fiestas de fin de año.
- Precio de compra: al momento de realizada la entrevista (agosto 2011) era de 38,9 \$/Kg (precios corrientes de ese año).
- Características de la venta: realizada por unidad y por media res. Según el entrevistado, había una demanda firme entre los meses de diciembre y febrero con picos en las fiestas.
- Precio de venta: el agente le cargaba un 35% al precio de compra. Las variables que componían ese 35% no fueron detalladas. El kilo de chivito fue vendido a \$52,5 (precios corrientes agosto 2011).
- Punto crítico de la cadena: se mencionó que había una gran cantidad de agentes que comercializaban por el canal informal.
- Punto a favor de la cadena: este agente aseguró que la calidad del producto era muy buena.

- Cantidad de empleados: en este local habían 3 carniceros y 1 cajero. 4 personas en total.

8.3.3. Caso 3: Comercio Avícola

La actividad principal era la comercialización de carne aviar, aunque incorporaba a su oferta fija la carne de chivito. Había 5 empleados en ese local. Además tenía otra sucursal en la Ciudad. De la entrevista a este comercio se obtuvieron pocos datos. Para mejorar la calidad de la información se trianguló con datos del frigorífico Santa Isabel (FSI). La indumentaria de los trabajadores y la infraestructura del local superaban la base requerida por la reglamentación vigente. De los locales entrevistados era el único en el que los operarios utilizan indumentaria adicional a la reglamentaria.

El canal visual por el cual promocionaba los productos era bueno, se ofrecían distintos cortes y diversas presentaciones para los productos avícolas. Los precios, entre los que se incluían los de chivito, estaban disponibles en un sector que permitía la rápida identificación, solían poner un cartel con el logo del FSI. En este local el producto caprino estaba fijo en la cartelera.

El proveedor de caprinos era el FSI, quien cumplía con las funciones de transporte, empaque, financiamiento y tipificación y clasificación.

Este comercio tenía como política tener disponibilidad de carne caprina todo el año, lo que requería de capacidad de cámara y financiera.

- Funciones comerciales del Caso 3:
 - Principales
 - ✓ Acopio: no realizaba acopio del producto.
 - ✓ Elaboración: no realizaba ningún cambio de forma al producto.

- ✓ Dispersión: no cumplía esta función.
- Secundarias
 - ✓ Empaque: no llevaba a cabo esta función.
 - ✓ Transporte: no incorporaba esta función.
 - ✓ Almacenamiento: durante los meses de verano los chivitos eran almacenados por un lapso no mayor a una semana. En épocas de baja oferta el tiempo era más prolongado. Cabe aclarar que los momentos del año de baja oferta la demanda también es baja, por lo tanto no se acumulaban grandes cantidades, sólo aquellas que el comerciante, por su experiencia, sabía que podía necesitar.
- Auxiliares
 - ✓ Clasificación y tipificación: no realizaba esta función.
 - ✓ Asunción de riesgo: asociado al incumplimiento del proveedor, aunque en este caso era menor, debido a su mayor capacidad de acopio. Otro riesgo era la pérdida de calidad del producto por tenerlo en cámaras por periodos largos de tiempo.
 - ✓ Financiamiento: no se hacía cargo de esta función.
- Características de la compra: era semanal en los meses de gran demanda.
- Precio de compra: no fue mencionado el valor que pagó, pero triangulando datos con el FSI obtuvimos que el precio al que fue adquirida la mercadería fue de 29 \$/Kg (precios corrientes año 2011).

- Características de la venta: se realizaba por unidad únicamente.
- Precio de venta: al momento de realizada la entrevista (agosto 2011) era de 45 \$/Kg (precios corrientes año 2011).
- Punto crítico de la cadena: se detalló que existían muy pocos proveedores por el canal formal y que el precio era elevado con relación a otras carnes.
- Punto a favor de la cadena: como ventaja dijo que existía demanda.
- Cantidad de empleados: al momento de realizada la entrevista había 5 personas trabajando en el comercio.

8.3.4. Caso 4: Parrilla

Este Caso corresponde a un comercio que prepara comida para llevar, parrilla fuertemente posicionada en Santa Rosa. Un día fijo y específico de la semana agregaba a su oferta, chivito asado. Disponía de tres empleados en la parte de parrillas, otros tres en la cocina y uno en la caja. El local estaba bien iluminado, se podía ver a través de un vidrio cómo cocinaban la carne. La promoción era por medio de un cartel llamativo en el cual se informaba el valor por kilogramo asado. Tenía demanda de chivito todo el año, pero estaba limitado por la continuidad del abastecimiento.

El proveedor de chivitos era una carnicería de Santa Rosa, que cumplía con las funciones de transporte y almacenamiento. No se obtuvieron datos precisos sobre el proveedor.

- Funciones comerciales del Caso 4:
 - Principales
 - ✓ Acopio: no realizaba acopio.
 - ✓ Elaboración: el chivito se cocinaba a las brasas y luego lo fraccionaba.
 - ✓ Dispersión: el producto se comercializa en el lugar, no obstante, ofrecía el servicio de distribución a domicilio. El cual se cobraba por separado, no se incluía en el precio.
 - Secundarias
 - ✓ Empaque: era presentado en bandejas de plástico, cortado en porciones.
 - ✓ Transporte: era tercerizado, y se utilizaba sólo en caso de que el cliente pida que el producto sea enviado a su domicilio.
 - ✓ Almacenamiento: no se incurría en esta función, los chivitos eran comprados el mismo día que los ofrecía para la venta.
 - Auxiliares
 - ✓ Clasificación y tipificación: no cumplía esta función.
 - ✓ Asunción de riesgo: lo corría al momento del aprovisionamiento del producto, si el proveedor no efectuaba la entrega, causaría una falla con los consumidores finales.
 - ✓ Financiamiento: no realizaba esta función.

- Características de la compra: la frecuencia era semanal, y lo que valoraba este agente es, además de la gordura, el peso, mientras más pesado mejor. La forma de compra era entera, pagando un determinado precio por kilogramo. Adquiría 2 chivitos por semana.
- Precio de compra: el agente no contestó esta pregunta.
- Características de la venta: se vendía asado. Se trozaba en porciones y se cobraba por kilogramo. Se ofrecía un día específico de la semana.
- Precio de venta: no se obtuvieron datos sobre esta pregunta. Porque al momento de realizada la entrevista no contaba con el producto.
- Punto crítico de la cadena: mencionó que la falta de producto era una de las principales fallas.
- Punto a favor de la cadena: el agente aseguró que si posee el producto en su local lo vende sin mayor problema.
- Cantidad de empleados: dijo que los días que se asan los chivitos tiene 3 personas dedicadas a ello aunque no de forma exclusiva. En total había 7 personas trabajando.

8.3.5. Caso 5: Carnicero Abastecedor

Comercio que forma parte de una integración vertical por propiedad hacia delante. El dueño era productor agropecuario que instaló una carnicería en la cual vendía animales de su propiedad, entre ellos chivitos. Había en el local 3 personas trabajando: dos (incluido el propietario) para la carnicería y uno para cobranzas en caja, su esposa, también contaba con la colaboración con la uno sus hijos. La indumentaria de los carniceros no cumplía con la reglamentación. En este comercio, a diferencia de los otros hasta ahora analizados, no siempre se entregaba ticket o factura a consumidor final, por lo que había un flujo de producto que circulaba por el canal informal. Ofrecía productos que otras no lo hacen, como por ejemplo, pavo y pato. El cabrito estaba disponible todo el año. Los precios y productos se identificaban fácilmente en la cartelera, de la cual el chivito ocupaba un lugar fijo, incluso en un cartel que estaba ubicado en la vereda se promocionaba la carne caprina en letras grandes.

La faena de los animales se realizaba en el matadero local “Nuestros Pibes”. El agente dijo tener aceptada la comercialización por lo que el flujo de venta era constante.

El comerciante expresó que vendía alrededor de 600 chivitos por año. Número que no coincide con los datos de faena del matadero. Por lo que inferimos, que de ser cierta la cantidad comercializada (600), muchos de estos animales se vendieron por el canal informal. Con parte de la faena realizada en forma clandestina.

- Funciones comerciales del Caso 5:
 - Principales
 - ✓ Acopio: no se llevaba a cabo esta función.
 - ✓ Elaboración: no realizaba esta función.

- ✓ Dispersión: el traslado del producto al comercio corría por cuenta de este agente.
- Secundarias
 - ✓ Empaque: no cumplía esta función.
 - ✓ Transporte: se trasladaba en un vehículo con equipo de frío desde el matadero “Nuestros Pibes” hasta la carnicería. El costo corría por cuenta del comerciante.
 - ✓ Almacenamiento: se realizaba cuidando que el producto no se congelara para que no perdiera la calidad. Por lo tanto el tiempo de almacenaje era relativamente corto.
- Auxiliares
 - ✓ Clasificación y tipificación: en el comercio no se cumplía con esta función.
 - ✓ Asunción de riesgo: estaba asociado al matadero, si éste cesaba la actividad, el agente no tendría dónde faenar los caprinos (formalmente).
 - ✓ Financiamiento: no cumplía esta función.
- Características de la compra: no se realizaba una transacción con otro agente.
- Precio de compra: es un caso de integración por propiedad con patrimonio no separado por lo que no resulta conocido el valor con que una unidad de negocio entrega a otra. Pero podemos tomar como base \$150 por animal con un promedio de 6 kilogramos (aproximadamente 25 \$/Kg). Que fue el pagado a los productores por el FSI en el mes de

diciembre 2010. Este sería el precio de “adquisición” o costo de oportunidad de producir chivitos.

- Características de la venta: según el agente la venta era fuertemente estacional, concentrándose en los meses de verano, aunque si tenía el producto en otras épocas el año lo vendía sin mayor dificultad. Se vendía por unidad o bien la media res.
- Precio de venta: era de 34 \$/Kg (precios corrientes agosto 2011).
- Punto crítico de la cadena: detectó 3 puntos críticos: 1) márgenes muy reducidos; 2) mercado en negro; 3) escasa oferta, referido a los proveedores.
- Punto a favor de la cadena: el agente hizo fuerte hincapié en que existía demanda.
- Cantidad de empleados: 3 personas trabajando en el comercio.

8.3.6. Caso 6: Carnicería con Anexo Almacén

El siguiente comercio era una carnicería que tenía como anexo almacén. Local de superficie pequeña, donde había dos personas trabajando, la indumentaria no era la exigida por la reglamentación vigente, los carniceros sólo contaban con un delantal blanco. En las heladeras mostrador había carne de un color más oscuro que lo habitual, no apetecible a la vista. Los precios no estaban puestos cartelera. Si bien vendía chivito, éste no se promociona por algún canal visual. El aspecto del comercio no inspiraba calidad sanitaria, no entregaba ticket ni factura

a consumidor final en todos los actos de venta, sino sólo en aquellos en los que esta documentación era requerida por el cliente.

El abastecedor de carne caprina era un productor agropecuario de la localidad de Castex. El chivito llegaba por el canal informal. Era transportado en la caja de una pick up, sin tener en cuenta las normas sanitarias exigidas por SENASA. El proveedor cumplía las funciones de acopio, elaboración y transporte. La faena era de forma clandestina.

El sistema de venta era el siguiente: no se disponía del chivito en el local comercial. Por lo tanto cuando el consumidor final quería adquirir un cabrito debía encargárselo previamente al carnicero, luego éste llamaba al proveedor para que le acerque el producto.

- Funciones comerciales del Caso 6:
 - Principales
 - ✓ Acopio: no realizaba esta función.
 - ✓ Elaboración: no cumplía esta función.
 - ✓ Dispersión: no llevaba a cabo esta función.
 - Secundarias
 - ✓ Empaque: no realizaba esta función.
 - ✓ Transporte: no realizaba esta función.
 - ✓ Almacenamiento: no realizaba esta función.
 - Auxiliares
 - ✓ Clasificación y tipificación: por grasa en el riñón.
 - ✓ Asunción de riesgo: asociado al incumplimiento del proveedor. Si éste no le traía el producto, ocurría una falta con el consumidor final. También el

riesgo estaba relacionado con la falta de compromiso del cliente, quien podía encargar el chivito y no ir a buscarlo, en este caso el carnicero se debería hacer cargo del costo del mismo ante el proveedor. Por último y no por ello menos importante, había un alto riesgo sanitario por mayor probabilidad de contaminación de la carne caprina.

- ✓ Financiamiento: no realizaba esta función.

- Características de la compra: se compraba entero, cada vez que un cliente le encargaba el producto. No realizaba stock de chivitos.

- Precio de compra: no contestó esta pregunta. Pero podemos inferirlo sabiendo que el precio promedio de venta que tenía el FSI era de 33,95 \$/Kg en el cual un 40% corresponde a costo de estructura. Sabiendo eso estimamos que el precio pagado por el comercio fue de 20,37 \$/Kg [$\text{PFSI}^1 - (\text{PFSI} * 0,40)$] le restamos el costo de estructura, ya que la faena se concretaba en forma precaria y clandestina.

- Características de la venta: era por encargo, generalmente había que pedirlo con unos 2 días de anticipación.

- Precio de venta: en agosto 2011 fue de \$330 la unidad (precios corrientes de ese año).

8.4. CANALES COMERCIALES IDENTIFICADOS

¹ Donde: PFSI = Precio Frigorífico Santa Isabel.

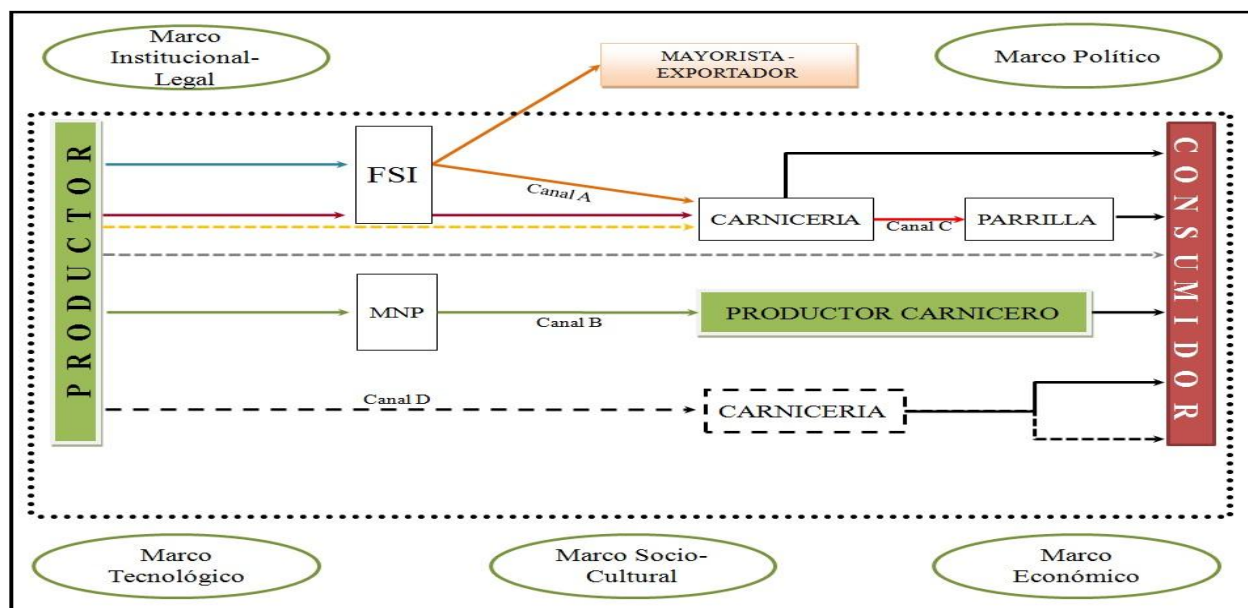
A partir de las entrevistas realizadas se identificaron cuatro canales comerciales que utilizaron los agentes:

- Canal A: matadero frigorífico Santa Isabel – carnicería.
- Canal B: matarife carnicero.
- Canal C: carnicería – parrilla.
- Canal D: productor – carnicería.

En el esquema siguiente se puede visualizar de manera rápida los canales identificados, y también aquellos que se conoce que están pero que no fueron detectados en el presente trabajo sino que surgen de los antecedentes estudiados.

Las flechas de colores indican el flujo de producto, cuando cambia de color es que ocurrió un traspaso de propiedad. Los canales informales se demuestran con una línea discontinua.

Esquema 3. Canales Identificados dentro del SAA Caprino de La Pampa



Fuente: Elaboración propia. MNP = Matadero –Municipal “Nuestros Pibes”.

8.4.1. Canal A: Frigorífico Santa Isabel – Carnicerías

Este canal comercial lo utilizaron los Casos 1, 2 y 3. Es por el cual fluyó la mayor cantidad de producto. El proveedor era el FSI, agroindustria de Clase A, categoría que implica mayores controles y exigencias por parte del Estado Nacional, cuestión que se traduce en altos costos de estructura. Su forma jurídica es una sociedad anónima con participación Estatal mayoritaria, cuestión que aumenta el grado de exigencia a favor de la formalidad.

El FSI fue identificado, como el único proveedor de carne caprina dentro del canal formal y es quien establece el precio del chivito, condiciones que lo colocan como coordinador en la relación comercial.

El FSI debe estar inscripto en el Registro Único de Operadores de la Cadena Agroalimentaria (RU), el mismo tiene un costo anual de \$8800. Está implícito, que al estar dentro de este registro, el Frigorífico está trabajando dentro del canal formal. Lo enmarca la Ley Federal de Carnes 22.375 y el Decreto Nacional 4.238/68 y sus modificatorias. La vigencia de la inscripción es de seis meses con opción a renovación por el mismo periodo.

- El proceso de inscripción comienza completando una solicitud, en carácter de Declaración Jurada, en la que se explicitan los datos básicos del interesado (razón social, CUIT, domicilio real, domicilio de la planta, etc.).
- Se debe presentar una constancia de inscripción vigente en AFIP.
- Solicitar la categoría a la cual pertenece, en este caso es un frigorífico de Clase A.
- Copia certificada de habilitación de la planta.
- Describir el proceso productivo (faena).
- Presentación de estados contables del ejercicio inmediatamente anterior a la fecha de inscripción.
- Certificado actualizado de habilitación sanitaria vigente.

La documentación anteriormente detallada es recibida por la Coordinación de mesa de entrada del Ministerio de Agricultura Ganadería y Pesca de la Nación, que le asigna un número de expediente y la envía a la Secretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca (SAGyP) para su admisión. Ésta, gira el expediente al organismo correspondiente que se encargará de corroborar los datos y documentación, en un periodo no mayor a 10 días hábiles. En caso de que haya algún error y/o falta de documentación, dicho organismo le pide al solicitante que lo subsane en 10 días hábiles a partir de la recepción del documento emitido. Posteriormente existe un lapso de 10 días hábiles para justificar la decisión que se tomó acerca de aprobar o rechazar la inscripción y se envía a la SAGyP. Ésta, en los próximos 10 días hábiles, debe suscribir el acto administrativo por el cual se inscribe al solicitante en el RU. Se notifica al interesado sobre lo resuelto. La Secretaría, antes de enviar el proyecto, puede ordenar una inspección “*in situ*” a la industria y/o pedir documentación adicional. Los resultados de dicho acto no deben superar los 5 días hábiles. Como consecuencia el tiempo que lleva inscribirse en el RU desde que la SAGyP recibe el expediente de solicitud de inscripción tiene un mínimo de 35 días hábiles y un máximo de 45.

Si se aprobó al solicitante, la SAGyP dará de alta la inscripción del agente en el RU.

Para funcionar dentro del marco legal se deben cumplir por lo menos, con lo expresado anteriormente. Lo que demanda tiempo, y dinero. Sin contar el costo por ser un activo específico de esta envergadura.

El costo de estructura del FSI para el año 2011 fue de 1.350.200 pesos, en ese monto estaba incluida la mano de obra (agente calificado del FSI). Se puede inferir el alto valor relativo de la especificidad de activos dentro de los costos de transacción de esta agroindustria.

Por otro lado las carnicerías deben estar habilitadas por la municipalidad para funcionar como tal. La Ordenanza 120/84 establece que la Municipalidad es la encargada de realizar los controles bromatológicos.

Triangulando las distintas fuentes de información (FSI, Ministerio de La Producción de La Pampa), observamos que el canal formal requiere de una serie de actividades y costos no relacionados directamente con la actividad comercial. Referidas a la habilitación, por tratarse de agentes que comercializan productos alimentarios las exigencias son mayores. En cuanto a costos, los que mayor incidencia tienen son los de mano de obra. Y más aún cuando los trabajadores están en blanco.

8.4.1.1. Estructura de Mercado del Canal A

- El tipo de mercado: monopólico, pues hay un solo oferente en el marco formal para abastecer a las carnicerías de Santa Rosa.
- Grado de diferenciación del producto: en este canal el bien no tenía diferenciación. Con un solo producto, el chivito entero de 4,5 a 6,5 kilogramos llegando hasta los 8 Kg en algunos casos.
- Transparencia del mercado: era relativamente transparente, pues el precio era conocido por todos. Los agentes manifestaron que existía competencia ilegal por parte de aquellos que comercializaban por el canal informal.
- Condiciones de entrada: las barreras eran bajas, no requería de gran inversión la instalación de una carnicería.
- Integración vertical: los agentes de este canal no estaban integrados verticalmente.
- Integración horizontal: no existía integración horizontal.

- Intervención Estatal: el proveedor era una empresa con fuerte influencia Estatal. Al tratarse de productos alimenticios destinados al consumo humano el Estado reforzaba sus controles para asegurar la calidad del mismo.
- Estructura institucional: la única institución relacionada a la comercialización de carne caprina, era el FSI, que a su vez cumplía un carácter activo ya que era él mismo el que vendía.

8.4.1.2. Conducta de los Participantes del Canal A

- Financiamiento: era ofrecido por el FSI luego de la primera compra. Cuando las carnicerías repetían la transacción, esa era financiada en caso que así lo quisieran los comerciantes.
- Asunción del riesgo: asociado al incumplimiento del proveedor que en varias ocasiones él incumplió con los minoristas por hacer frente a demandas de mayoristas.
- Servicios post-venta: las carnicerías no ofrecían servicios adicionales ni de post venta. Sin embargo, el FSI, con sus actividades de promoción de carne caprina, brindaba un servicio a los comercios minorista, ya que se intentaba estimular la demanda de este producto. No se pudo medir la incidencia de las actividades de promoción del FSI en la demanda de carne caprina.
- La forma de intercambio: era una compra-venta convencional tácita. El FSI cobraba la primera venta al contado, mientras que a las posteriores les otorgaba un plazo de una semana para que los carniceros abonen el pedido anterior. La confianza estaba relacionada a la falta del proveedor. Los agentes criticaban el accionar el Frigorífico, como se mencionó anteriormente, en ocasiones debía atender los requerimientos de los mayoristas.

- La periodicidad de la transacción: era semanal con gran flujo de producto para las fiestas de fin de año. Posterior a estas fechas, las transacciones disminuían al mínimo y en algunos casos se terminaban, debido a (según lo expresado por los encuestados) la falta de periodicidad por parte del FSI para aprovisionar del producto.
- Cabe mencionar que los Casos estudiados tienen una actitud pasiva en la comercialización caprina, ya que ellos esperaban que el proveedor se acercara y cuando no lo hacía se quedaban sin producto.

8.4.1.3. Resultado de Mercado del Canal A

8.4.1.3.3. Precios del Canal A

Se pudo obtener información solamente de los Casos 2 y 3. En cuanto al Caso 2 el precio de compra era de 38,9 \$/Kg y lo vendía a 52,5 \$/Kg. El Caso 3 compraba el producto a 29 \$/Kg y lo ofrecía a 45 \$/Kg.

Hicimos un promedio para calcular el precio de venta al que los agentes de este entramado negociaban el producto. Según los datos obtenidos, el precio promedio de venta, que tenía este canal era de 48,65 \$/Kg.

Precio del Venta	Total
$(52,5 + 45)/2$	48,65 \$/Kg

Fuente: Elaboración propia

8.4.1.3.4. Margen bruto comercial del Canal A

Costo promedio de adquisición = 33,95 \$/Kg.

Precio promedio = 48,65 \$/Kg.

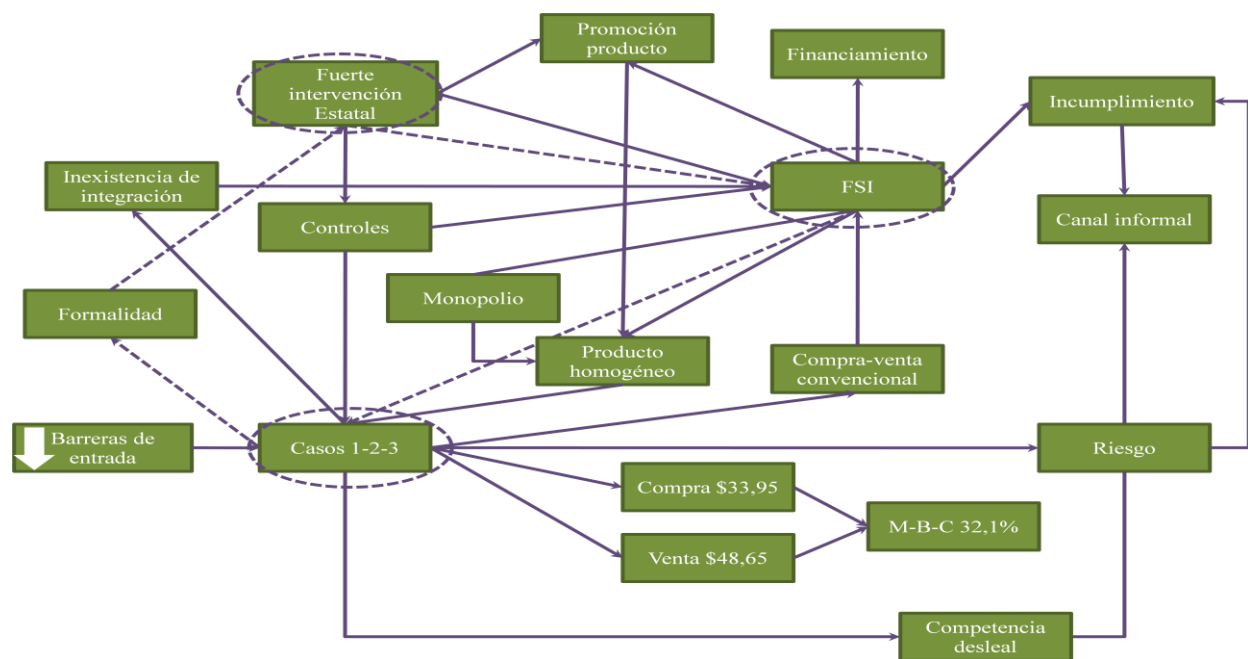
Margen Bruto Comercial = $[(48,65 - 33,95) / 48,65] * 100$

Margen Bruto Comercial = 32,1%

Margen Bruto Comercial	Total
$[(48,65 - 33,95) / 48,65] * 100$	32,10%

Fuente: Elaboración propia

Esquema 4. Interrelaciones del Canal A



Elaboración propia

Las líneas punteadas marcan los puntos críticos del sistema de interrelaciones, que afectan directamente el marco institucional legal.

8.4.2. Canal B: Matarife Carnicero

Es un canal directo en el cual el productor realizó una integración vertical por propiedad hacia adelante. Parte del producto transitaba por el flujo formal. Aquí no ocurría cambio de propiedad del bien, característica que influye directamente sobre el costo de transacción. La faena se tecerizaba y era el matadero municipal “Nuestros Pibes” el agente encargado de realizarla.

El carnicero debía cumplir con lo establecido en la reglamentación municipal. Pero a diferencia de los otros comerciantes, además tenía que hacer frente a los costos de ser matarife carnicero².

Pues por su estrategia comercial era indispensable estar dentro de esta categoría dentro del RU.

La inscripción es similar a la que requiere el FSI en cuanto a formularios y tiempos. Lo que difiere son los costos anuales que para este caso eran de 200 pesos por ser monotributista, con una vigencia de 1 (un) año con renovación por igual periodo.

8.4.2.1. Estructura de Mercado del Canal B

- El tipo de mercado: al no existir transacción para proveerse de producto se eliminaba el mercado y se internalizaban las transacciones.
- Grado de diferenciación del producto: no había diferenciación y al igual que en el canal anterior, se comercializaba chivito de 4,5 a 6,5 kilogramos.
- Transparencia del mercado: como mencionamos anteriormente, no existía mercado.
- Condiciones de entrada: no había altas barreras de entrada.
- Integración vertical: existía una integración vertical por propiedad.
- Integración horizontal: no se realizaba ninguna estrategia de integración horizontal.
- Intervención Estatal: a diferencia del canal anterior, la intervención del Estado se limitaba a las inspecciones municipales.
- Estructura institucional: no se identificaron instituciones relacionadas al sector caprino ni a la comercialización del mismo en este canal.

8.4.2.2. Conducta de los Participantes del Canal B

- Financiamiento: no se realizaba esta función.

² Matarife Carnicero: se entiende como tal a quien faene hacienda propia en establecimientos de terceros, en volúmenes inferiores a las 50 cabezas por especie por mes. Para exclusivo abastecimiento de carnicerías y/o locales industriales de su propiedad.

- Asunción del riesgo: estaba relacionado a la faena ya que cualquier inconveniente que existiera en el matadero, lo dejaría sin producto.
- Servicios post-venta: no ofrecía servicios adicionales ni de post venta.
- La forma de intercambio: no existían transacciones aguas abajo de la cadena.
- La periodicidad de la transacción: como expresamos, no se realizaba intercambio. El abastecimiento no dependía de un proveedor externo, por lo tanto el agente podía hacerse del producto y la cantidad en el momento que deseara.
- La actitud de este agente era activa, él se encargaba de ir a buscar el producto para tenerlo disponible en su oferta.

8.4.2.3. Resultado de Mercado del Canal B

8.4.2.3.3. Precios del Canal B

El precio al que se vendía el producto al consumidor final era de 34 \$/Kg.

Precio de Venta	Total
Un solo agente	34,00 \$/Kg

Fuente: Elaboración propia

8.4.2.3.4. Margen bruto comercial del Canal B

Para el costo de adquisición se consideró el precio pagado por el FSI en diciembre 2010. Que fue de 150 \$/Unidad. Considerando que una unidad en promedio pesaba 6 Kg. El costo por Kg era de 25 \$/Kg. Este valor surge de entrevistas a agentes calificados del FSI.

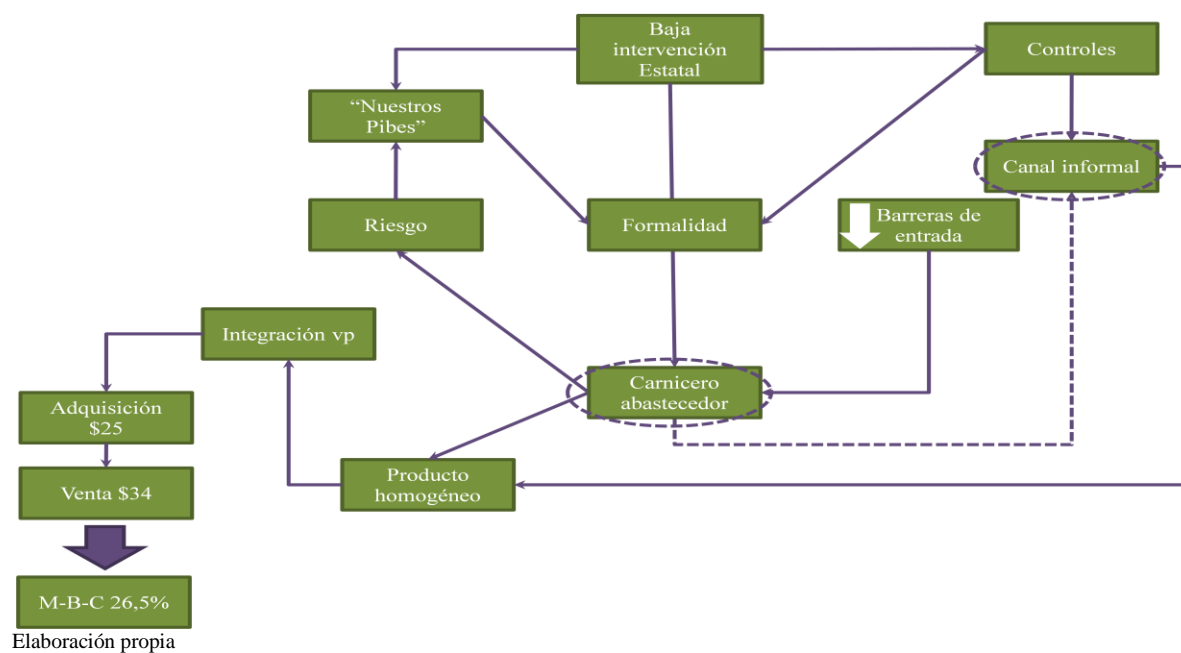
$$\text{Margen Bruto Comercial} = [(34 - 25)/34] * 100.$$

$$\text{Margen Bruto Comercial} = 26,5\%.$$

Margen Bruto Comercial	Total
$[(34 - 25)/34] * 100$	26,50%

Fuente: Elaboración propia

Esquema 5. Interrelaciones del Canal B



Las líneas punteadas marcan los puntos críticos del sistema de interrelaciones, que afectan directamente el marco institucional legal.

8.4.3. Canal C: Carnicería – Parrilla

En este canal una carnicería local aprovisionaba a una parrilla, de animales. Para prepararlos y ser entregados cocidos y listos para el consumo a los compradores finales. Si bien no tenían definido el volumen de entrega, según lo informado el caudal de chivitos no era mayor a dos unidades por semana, los cuales se asaban y vendían fraccionados.

Los requisitos de habilitación de los comercios eran establecidos por el municipio y no eran tan exigentes como cuando los establecía el Estado Nacional.

A diferencia de los canales anteriores, el producto que recibe el consumidor final era distinto. Mientras que en A y B, era la carcasa cruda entera o en media res (la cual decide el comprador cómo consumir) en C el producto era carne asada en porciones.

8.4.3.1. Estructura de Mercado del Canal C

- El tipo de mercado: era un oligopolio bilateral, ya que habían pocas carnicerías que abastecieran y pocas parrillas que demandaran chivitos.
- Grado de diferenciación del producto: se diferenciaba del resto hasta hora analizado. Se incurría en un proceso de agregado de valor al chivito, quedando como producto final carne asada en porciones.
- Transparencia del mercado: el mercado era relativamente transparente, pues no se incurría en grandes costos para averiguar el precio que tenía el producto en la ciudad.
- Condiciones de entrada: las barreras *hard* subían a comparación de las que se necesitaban para las carnicerías, además se le suman barreras de tipo *soft* (saber hacer) relacionadas al agregado de valor del producto (cocción).
- Integración vertical: los agentes de este canal no estaban integrados verticalmente.
- Integración horizontal: no existía integración horizontal.
- Intervención Estatal: la intervención Estatal era baja, concerniente a esporádicas inspecciones sanitarias a cargo de la municipalidad de Santa Rosa.
- Estructura institucional: no se identificaron instituciones intervinientes en la comercialización de carne de chivito asada.

8.4.3.2. Conducta de los Participantes del Canal C

- Financiamiento: no existía esta función.
- Asunción del riesgo: el riesgo estaba asociado al incumplimiento del proveedor.

- Servicios post-venta: se ofrecía llevar el producto a domicilio, este servicio tenía un costo adicional para el consumidor.
- La forma de intercambio: no se establecía contrato por escrito era una compra-venta convencional tácita, había un cierto grado de confianza entre las partes. El pago era de contado efectivo.
- La periodicidad de la transacción: las transacciones eran semanales. La cantidad comercializada era de dos chivitos por compra.

8.4.3.3. Resultado del Mercado del Canal C

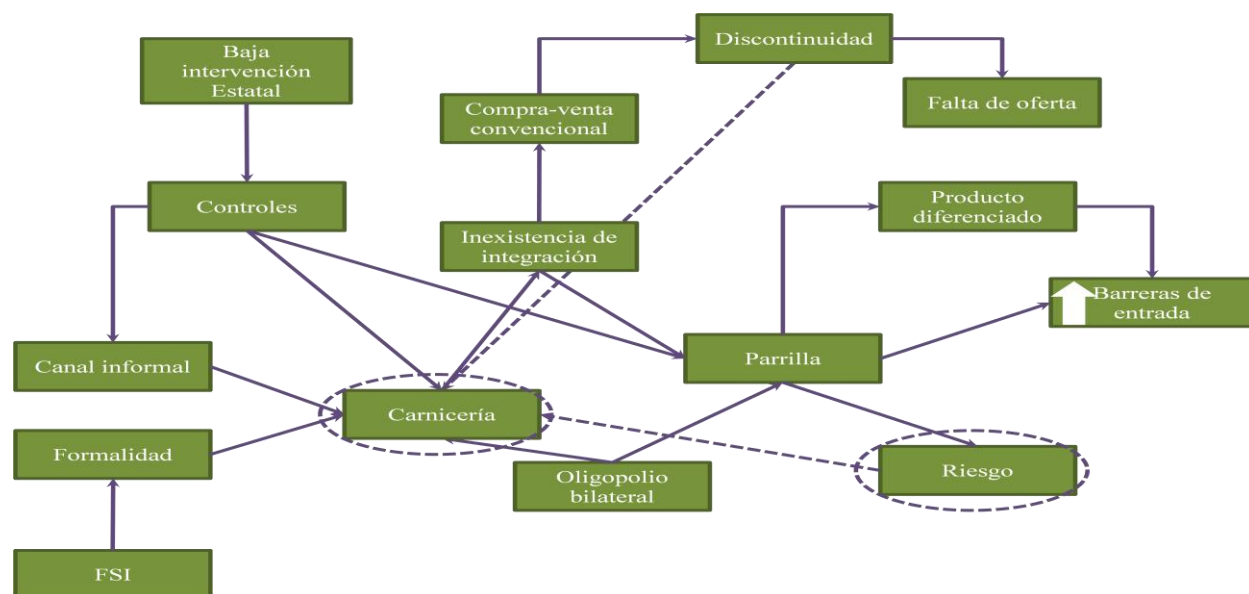
8.4.3.3.3. Precios del Canal C

En cuanto al precio de compra no se conoce el abastecedor, si es por canal formal o informal, por lo tanto no se puede hacer inferencia al precio. Mientras que para el valor de venta, no hay en la zona de estudio otro comercio que ofrezca carne de chivito asada, por lo que no se puede estimar este indicador.

8.4.3.3.4. Margen bruto comercial del Canal C

La falta de información no permitió el cálculo del MBC.

Esquema 6. Interrelaciones del Canal C



Elaboración propia

Las líneas punteadas marcan los puntos críticos del sistema de interrelaciones, que afectan directamente el marco institucional legal.

8.4.4. Canal D: Productor – Carnicería

Se detectó que las transacciones de este canal se llevaron a cabo informalmente. Era una pequeña carnicería que compraba chivitos a un productor de la localidad de Castex. Se observaron varios puntos críticos sin tener una respuesta, aparte del canal seleccionado, como por ejemplo, la cantidad de animales por compra ¿Cuál es la cantidad de equilibrio que tiene el productor en el transporte? Si le demandan un sólo chivito ¿cumple con el pedido? ¿Este productor abastecerá a otras carnicerías de la ciudad? ¿Por qué el carnicero toma la decisión de no tener el producto en el local?

El comercio, para poder funcionar como tal, solamente debía estar habilitado como lo exige la reglamentación municipal. Cabe mencionar que si bien se necesita habilitación para poder llevar a cabo una actividad comercial, esto no garantiza que las transacciones se realicen formalmente.

8.4.4.1. Estructura de Mercado del Canal D

- El tipo de mercado: era un mercado informal. Por estas características no se pudo saber la cantidad de oferentes que tenía. Se puede inducir, según lo expuesto por los agentes entrevistados, que existía una cantidad considerable de proveedores dentro de este canal.
- Grado de diferenciación del producto: era un chivito entero de 4,5 a 6,5 kilogramos. La diferencia estaba dada por la faena, aquí se hacía bajo la clandestinidad.
- Transparencia del mercado: había muy poca transparencia.
- Condiciones de entrada: las barreras *hard* eran bajas, no requería de gran inversión la instalación de una carnicería.
- Integración vertical: los agentes de este canal no estaban integrados verticalmente.
- Integración horizontal: no existía integración horizontal.
- Intervención Estatal: la baja intervención del Estado hacía posible que los agentes trabajaran bajo la informalidad. Como mencionó en la entrevista el Asesor Legal del Ministerio de la producción de La pampa, los controles eran escasos y no alcanzaban a toda la población de locales comerciales de Santa Rosa.
- Estructura institucional: no se detectaron instituciones que intervinieran.

8.4.4.2. Conducta de los Participantes del Canal D

- Financiamiento: no existía esta función.
- Asunción del riesgo: asociado al incumplimiento del proveedor y al incumplimiento del cliente. También a la pérdida de calidad del producto, la cual podría ocasionar algún daño en la salud del consumidor final.
- Servicios post-venta: las carnicerías no ofrecían servicios adicionales ni de post venta

- La forma de intercambio: el intercambio era directo entre los agentes, se pagaba al contado. No había un contrato que obligara a las partes entre sí. El comerciante no tenía stock de producto. Sólo lo adquiriría cuando un consumidor final se acercaba para encargarse de un chivito. Allí comenzaba el proceso de transacción. Pues el carnicero se contactaba con el productor para que éste realizara el cambio de forma y agregara las utilidades correspondientes para que llegue la carcasa requerida. El cambio de forma (faena) se realizaba clandestinamente. El transporte no estaba habilitado por SENASA para el traslado de sustancias alimenticias.
- La periodicidad de la transacción: dependía de la demanda que tuviese el comercio, no se pudo precisar el flujo de producto vendido por este local.

8.4.4.3. Resultado del Mercado del Canal D

8.4.4.3.3. Precios del Canal D

El precio de adquisición fue estimado restandole el costo de estructura incorporado en el valor promedio de los chivitos que vende el FSI, que para 2011 fue del 40% del precio final. La fórmula es $[33,95 \text{ \$/Kg} - (33,95 \text{ \$/Kg} * 0,40)]$. El monto de adquisición fue de 20,37 \\$/Kg.

El precio de venta fue de 330 \\$/Unidad, si consideramos un peso promedio de 6 Kg/Unidad tendríamos un valor del Kg de \$55.

Precio de Venta	Total
Canal informal	55 \\$/Kg

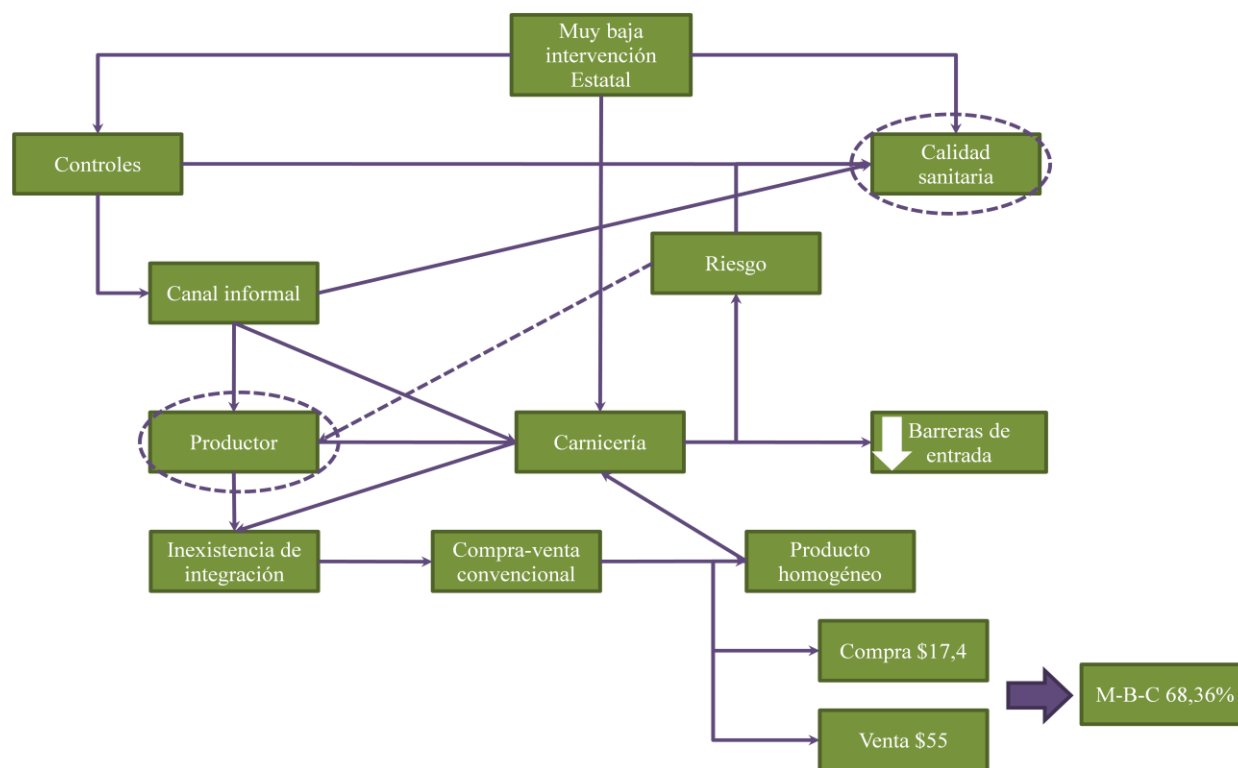
Fuente: Elaboración propia

8.4.4.3.4. Margen bruto comercial del Canal D

Margen Bruto Comercial	Total
$[(55 - 20,37)/55] * 100$	62,96%

Fuente: Elaboración propia

Esquema 7. Interrelaciones del Canal D



Elaboración propia

Las líneas punteadas marcan los puntos críticos del sistema de interrelaciones, que afectan directamente el marco institucional legal.

8.5. COMPARACIÓN DE LOS COSTOS DE TRANSACCIÓN Y DE COMERCIALIZACIÓN

8.5.1. Costos de Transacción de los Canales Identificados

- Evasión / elusión, Canal A: las carnicerías que tenían vínculos con FSI debían acoplarse a las exigencias de este si pretendían permanecer realizando transacciones, lo que dificultaba transitar informalmente. De todas formas, no se garantizaba que la venta al consumidor final sea formal. Valoración 2 en nuestra escala.

- Evasión / elusión, Canal B: el agente debía estar registrado para poder operar en el circuito formal, pero, al triangular los datos brindados por el comerciante con la entrevista al encargado del matadero “Nuestros Pibes”, detectamos una incongruencia, lo que hace suponer que parte del flujo de producto que comercializaba lo hacía a través del canal informal. Esta conducta ilegal se traduce en aumento de los costos de transacción. Le otorgamos un 4 en nuestra escala.
- Evasión / elusión, Canal C: en este canal creemos que la incidencia que presentaba esta variable era alta, debido a que las operaciones carecían de controles y reglamentaciones, cobrando un rol importante las conductas oportunistas e ilegales. El puntaje es de 4, alta incidencia en los costos de transacción.
- Evasión / elusión, Canal D: las operaciones realizadas en este canal eran de tipo informal, sin cumplir con ningún tipo de requisito; se faenaba en el campo y se traía la carne a la ciudad para la venta. La incidencia era muy alta, la valorizamos con 5 puntos.
- Riesgo de incumplimiento, Canal A: los entrevistados manifestaron su disconformidad con respecto al abastecimiento del bien por parte del Frigorífico. Era pasible que, en épocas de baja demanda, el FSI destinara sus esfuerzos comerciales a canales de mayor flujo de producto (mayoristas) que a carnicerías locales. El valor de esta es de 4.
- Riesgo de incumplimiento, Canal B: al haberse integrado verticalmente por propiedad, el sujeto no realizaba transacciones con otros agentes que podrían provocar incumplimientos, es decir que se elimina el riesgo por este factor. Muy baja incidencia por lo tanto el puntaje es de 1.
- Riesgo de incumplimiento, Canal C: al no haber ninguna relación contractual entre las partes podía incurrirse en incumplimientos por el lado de los abastecedores, ocasionando

faltante de oferta en la parrilla. No había un acuerdo que comprometiera a las partes en la relación comercial. Valoración 5.

- Riesgo de incumplimiento, Canal D: en este canal el riesgo de incumplimiento era muy alto, ya que podía darse desde las dos partes, es decir, que el abastecedor falle en la entrega o bien que el consumidor final que encargó el bien luego no vaya a retirarlo. En ambos casos el que debía hacerse cargo de las consecuencias era el carnicero. Otro riesgo que corría el comercio, y que tendría una repercusión negativa más allá de los ingresos que pudiera dejar de tener el comerciante, es que se enferme alguien por consumir un producto en mal estado. Muy alta incidencia en estos costos, el puntaje es de 5.
- Confianza y reciprocidad, Canal A: esta variable está relacionada a las frecuencias de las operaciones y a la familiaridad que se logra por experiencia de los agentes en el desarrollo de las continuas transacciones. Se detectó incumplimiento del frigorífico en la frecuencia y periodicidad del abastecimiento. Tiene una alta incidencia, correspondiente a un 4.
- Confianza y reciprocidad, Canal B: al no existir relaciones con otros agentes esta variable no tiene influencia en el costo de transacción. la valoramos con un 1.
- Confianza y reciprocidad, Canal C: la inexistencia de un acuerdo que comprometiera los agentes y las fallas en el aprovisionamiento de carne que afectaba a la carnicería, disminuía la frecuencia en las transacciones incrementando la desconfianza entre las partes. Tiene un puntaje de 4.
- Confianza y reciprocidad, Canal D: existía confianza entre las partes, pero su condición de informalidad/ilegalidad no aseguraba que siempre se realizara la transacción. Le otorgamos una incidencia media correspondiente a un 3.

- Disponibilidad de información, Canal A: la disponibilidad de información era buena y confiable, los agentes podían hacerse de ella sin mayores esfuerzos. El dato más relevante era el precio del chivito, que era sociabilizado desde el FSI, así todos los agentes sabían el costo de adquisición, dificultando actitudes oportunistas y ventajeras. La incidencia era baja 2 puntos.
- Disponibilidad de información, Canal B: este comercio contaba con basta cantidad de información. Referida a disponibilidad de producto, precios, calidad, cantidad. Valoración que le otorgamos es de 1.
- Disponibilidad de información, Canal C: el carnicero contaba con mayor información condición que le asignaba mayor ventaja en la transacción. Por lo tanto esta variable tiene incidencia significativa en el costo de transacción correspondiente a un 3.
- Disponibilidad de información, Canal D: la incidencia que tenía en los costos de transacción esta variable era elevada, ya que ninguno de los agentes elaboraba información y no había información disponible en el canal, aumentando la posibilidad de ocurrencia de conductas oportunistas y desleales por parte de los agentes. Le asignamos un valor de 4 puntos.
- Poder de negociación, Canal A: el Frigorífico poseía una estructura superior al resto de los agentes, condición que le permitía asignar el precio del chivito. En cuanto a la periodicidad, cantidad y calidad lo definían los comercios, pero por su tamaño no influían sobre el accionar del FSI. Cabe mencionar, que el FSI no se aprovechaba de su condición, es más, en varias ocasiones la conducta tomada ante la negociación fue perder – ganar (agente comercial del FSI). La incidencia es media, equivalente a 3 puntos.

- Poder de negociación, Canal B: no existía negociación con otros agentes, no tenía relevancia esta variable en el costo de transacción. Puntuación 1.
- Poder de negociación, Canal C: el proveedor tenía ventaja sobre el minorista en cuanto a poseer mayor información y ser uno de los pocos comercios que venden carne caprina, esta condición lo podrían llevar a tener una conducta oportunista/desleal que le diera una ventaja al momento de llevar adelante la transacción. Pero no se detectaron este tipo de conductas, por lo tanto le otorgamos un 2.
- Poder de negociación, Canal D: los agentes no tenían la capacidad de influir unos sobre otros, razón por la cual no consideramos relevante esta variable en los costos de transacción, aunque el productor era el que imponía el precio del producto, 2 puntos.
- Esfuerzo no remunerado, Canal A: la presencia Estatal, ya sea en los controles sanitarios y fiscales, como así también en el manejo del FSI presionaba a los agentes hacia la formalidad, lo que les demandaba tiempo y dinero, recursos que no estaban directamente relacionados a la actividad comercial. Tiene una valoración de 4 puntos.
- Esfuerzo no remunerado, Canal B: este actor tenía la obligación de cumplir con todos los requisitos necesarios estipulados para poder operar en el mercado por el canal formal, es importante esta variable en el costo de transacción, las exigencias en habilitación eran mayores que la de los Casos anteriores por ser carnicero matarife tiene una valoración de 3 puntos.
- Esfuerzo no remunerado, Canal C: los agentes sólo debían responder a controles de tipo municipal, no se requería de elevados gastos en recursos para actividades extra comerciales relacionadas a la habilitación. Valoración 2.

- Esfuerzo no remunerado, Canal D: debido a los bajos requerimiento que debían cumplir para poder operar, los cuales eran de tipo municipal y con escasos controles, esta variable no tenía relevancia en los costos de transacción. Le colocamos un puntaje de 1.
- Riesgo en la utilidad de tiempo, Canal A: los riesgos de pérdidas en el tiempo disminuían, porque se contaba con la estructura apropiada en cuanto a cámaras frigoríficas en los locales minoristas como así también en el transporte, el producto no perdía la cadena de frío, lo que implicaba una muy baja incidencia, correspondiente a un valor de 1.
- Riesgo en la utilidad de tiempo, Canal B: al poseer la estructura adecuada para la conservación del producto, esta variable pierde importancia, ya que podía mantener los animales durante un lapso de tiempo sin que estos sufrieran alteraciones en su calidad. La puntuación asignada es de 1.
- Riesgo en la utilidad de tiempo, Canal C: el comercio adquiría la cantidad de producto necesaria para vender ese mismo día, razón por la cual no realizaba ningún tipo de almacenamiento. No tiene incidencia esta variable en el costo de transacción le colocamos un 1 punto.
- Riesgo en la utilidad de tiempo, Canal D: los animales se traían en un vehículo común y no se realizaba almacenamiento de los mismos, existía una alta probabilidad de pérdida en la calidad sanitaria y comercial del producto. Tiene alta participación dentro del costo de transacción, tiene 4 puntos.

Tabla resumen costos de transacción

Variables	Canal A	Canal B	Canal C	Canal D
Evación / elusión	2	4	4	5
Riesgo de incumplimiento	4	1	5	5
Confianza y reciprocidad	4	1	4	3
Disponibilidad de información	2	1	3	4
Poder de negociación	3	1	2	2
Esfuerzo no remunerado	4	3	2	1
Riesgo en la utilidad de tiempo	1	1	1	4
Total	20	12	21	24

Fuente: Elaboración propia

Los valores totales son en base a nuestra escala de puntuación y sólo tienen utilidad para estimar la participación de cada variable en el costo de transacción y en base a la sumatoria de los mismos tener un indicador para comparar.

8.5.2. Costos de Comercialización de los Canales Identificados

- **Procesamiento, Canal A:** este componente era y es fundamental, está directamente relacionada a la primera transformación en el cambio de forma del producto (faena). En este caso tenía gran incidencia en el costo comercial debido a las grandes exigencias del FSI en infraestructura por ser de Categoría A. El costo de estructura se debería incluir en precio del producto que paga la carnicería. Tiene muy alta incidencia, le corresponde un 5 de nuestra escala de valoración.
- **Procesamiento, Canal B:** la industria que realizaba el cambio de forma del producto, tenía menos exigencias en infraestructura, por ser de una categoría más baja. De todas formas este es un rubro importante dentro de los costos comerciales, pero no es tan elevada como en el canal A, por lo que le asignamos 4 puntos.
- **Procesamiento, Canal C:** había una alta incidencia de esta variable, pues el proceso de agregado de valor así lo requería. El producto pasaba de crudo a cocinado. Lo que

requería de una infraestructura y mano de obra adecuada y especializada, el valor es de 4 puntos.

- Procesamiento, Canal D: el costo en esta variable era bajo, pues no se contaba con infraestructura exigida para realizar el cambio de forma, los animales se faenaban en el campo. La incidencia en el costo comercial era baja, 2 puntos.
- Transporte, Canal A: tenía gran significancia en el costo de comercialización, por dos motivos centrales. En primera instancia por la cantidad de kilómetros recorridos y en segunda por el uso de vehículos específicos habilitados para tránsito de productos alimenticios. Por lo tanto le corresponde un 5.
- Transporte, Canal B: en este aspecto se disminuía considerablemente comparado con el canal A, debido a la merma en la cantidad de kilómetros recorridos. Este factor era importante en el costo comercial, pero su cuantía no era tan elevada, la valoramos con 4 puntos.
- Transporte, Canal C: dado que la transacción se desarrollaba dentro de la ciudad, el costo en transporte no incidía significativamente. Le otorgamos un 1 de nuestra escala.
- Transporte, Canal D: si bien el vehículo no contaba con el equipamiento exigido para el traslado de sustancias alimenticias, la cantidad de kilómetros recorridos hacían que esta variable fuese representativa en los costos de comercialización, la valoramos con 3 puntos.
- Almacenamiento, Canal A: los agentes entrevistados de este canal dijeron poseer equipos de frío para almacenar el producto. Si bien el periodo de tiempo era relativamente corto, menos de una semana, la infraestructura y los gastos indirectos de la misma existían. Le asignamos un valor de 4 puntos.

- Almacenamiento, Canal B: La infraestructura en cámara existía y se debían afrontar los costos inherentes a la misma, el producto se almacenaba por tiempos relativamente cortos, no mayor a una semana. Como la infraestructura era menor que en A este tiene un valor de 3 puntos.
- Almacenamiento, Canal C: el producto no se almacenaba, por lo tanto no había gastos en este aspecto. Valoración 1.
- Almacenamiento, Canal D: el agente no cumplía esta función, por lo que la incidencia en los costos comerciales era muy baja, correspondiente a 1 punto.
- Pérdidas, Canal A: eran muy bajas dado el alto nivel de infraestructura en equipos de frío con los que cuenta este canal. Características que favorecían a mantener la calidad y seguridad alimentaria. Le otorgamos una puntuación igual a 1.
- Pérdidas, Canal B: son mínimas porque, al igual que en el canal A, el tránsito del producto ocurría con infraestructura adecuada. Valor de 1 punto.
- Pérdidas, Canal C: son muy escasas el bien llegaba al local el día que se necesitaba y se ponía a asar. Se perdía kilogramos, por el hecho de pasar de crudo a cocido, pero no calidad. Le asignamos un valor de 2.
- Pérdidas, Canal D: dado que no existía la infraestructura adecuada, tanto para el traslado como para el almacenaje del producto, el riesgo por pérdidas aumentaba. 4 puntos de nuestra escala.
- Preparación y empaque, Canal A: las actividades de este tipo eran casi nulas, el producto que llegaba al consumidor final era un chivito entero, sin ningún empaque ni preparación especial. Por lo tanto esta variable no tenía relevancia significativa en los costos de comercialización. Le corresponde una puntuación 1.

- Preparación y empaque, Canal B: casi no habían gastos en este proceso. El chivito se vendía sin empaque ni preparación alguna. Valoración 1.
- Preparación y empaque, Canal C: en el presente canal esta variable, junto al procesamiento, era la que mayor incidencia tenía en los costos de comercialización. El producto era vendido, cocinado, fraccionado y envasado en bandejas de plástico. Le asignamos una puntuación de 4.
- Preparación y empaque, Canal D: no existían actividades en este aspecto. Lo que representaba una muy baja incidencia en los costos de comercialización, equivalentes a 1 punto de nuestra escala.

Tabla resumen costos de comercialización

Variables	Canal A	Canal B	Canal C	Canal D
Procesamiento	5	4	4	2
Transporte	5	3	1	3
Almacenamiento	4	3	1	1
Pérdidas	1	1	2	4
Preparación y empaque	1	1	4	1
Total	16	12	12	11

Fuente: Elaboración propia

Los valores totales son en base a nuestra escala de puntuación y sólo tienen utilidad para estimar la participación de cada variable en el costo de comercialización y en base a la sumatoria de los mismos poder tener un indicador para comparar.

Tabla resumen de los indicadores de cada Canal Identificado

Indicadores	Canal A	Canal B	Canal C	Canal D
Costos de transacción	20	12	21	24
Costos de comercialización	16	12	12	11
Margen Bruto Comercial	32,10%	26,50%	---	62,96%

Fuente: Elaboración propia

9. CONCLUSIONES

Varios son los factores que complejizan el estudio de las articulaciones comerciales en los sistemas agroalimentarios, donde el ambiente institucional es uno de los principales condicionantes. Las características estructurales del sistema agroalimentario agroindustrial caprino en general y el de La Pampa en particular potencian las complejidades, principalmente por la informalidad vigente en gran parte de las transacciones.

Aunque con algunas limitaciones metodológicas, el Estudio de Casos Múltiples de comercios minoristas de carne caprina brindó información tendiente a interpretar las articulaciones comerciales del sector minorista del centro urbano-comercial de la ciudad de Santa Rosa. Con los datos recabados y el análisis de los mismos se valida la hipótesis planteada, interpretando que el ambiente institucional desalienta/condiciona las articulaciones formales en los casos estudiados.

De los 26 casos identificados, 18 no venden carne caprina, 6 si comercializan y 2 se negaron a contestar. De los Casos Negativos detectamos que existe una demanda potencial por parte de los comerciantes, el 61,10% está dispuesto a incorporar la carne caprina. Esta decisión dependerá del cumplimiento y responsabilidad de los proveedores, de los precios a los que se consiga el producto y de la continuidad en la demanda. En cuanto a por qué no venden chivito, las causantes que incidieron con mayor fuerza fueron, el elevado precio, la falta de oferta y la falta de demanda.

Los Casos Positivos fueron 1) unidad de negocio de supermercado; 2) cadena de carnicerías de Santa Rosa; 3) comercio avícola; 4) parrilla; 5) carnicero abastecedor; 6) carnicería con anexo almacén. Se identificaron las funciones comerciales, precios de compra y de venta, modos de intercambio. Con estos datos se construyeron 4 canales comerciales: A) frigorífico Santa Isabel –

carnicerías; B) matarife carnicero; C) carnicería – parrilla; D) productor – carnicería. Se realizó un análisis comparativo de los precios de compra/venta, componentes de los costos de transacción y comercialización. Posteriormente se propuso una aproximación a los márgenes comerciales de cada uno (menos del canal C por datos insuficientes).

Los precios de adquisición estuvieron en el rango de 20,37 \$/Kg a 33,95 \$/Kg siendo el canal A el del valor más alto y el D el menor. Con respecto al precio que paga el consumidor final por el bien, el de menor cuantía se originó en el canal B (34 \$/Kg), caracterizado por ser una integración vertical por propiedad, en el que se eliminan las transacciones, disminuyendo costos que de otra manera podrían ser cargados al consumidor. Mientras que el mayor precio se dio en el canal D (55 \$/Kg), estimamos que la falta de información y de controles sumados las actitudes oportunistas, hacen que los precios sean más elevados en este sector (informal).

Los mayores Costos de Transacción se estimaron para el canal D seguido por el C. Ambos tienen como característica la informalidad. Los factores que más repercutieron fueron la “Evasión / Elusión” y el “Riesgo de incumplimiento”. En el canal A tuvieron muy alta incidencia el “Riesgo de incumplimiento” y el “Esfuerzo no remunerado”. Cuando las transacciones se llevaron a cabo dentro de la formalidad (canal A y parte del B) repercutieron de manera significativa los factores relacionados con la confianza y el esfuerzo por cumplir con las normas (tiempo y dinero principalmente).

En cuanto a los Costos de Comercialización, el canal más afectado fue el A en el que tuvieron fuerte influencia los factores “Procesamiento” y “Transporte”. El canal B fue el segundo más afectado, el “Procesamiento” significó la mayor parte de estos costos. Se observó que los costos comerciales fueron mayores en los canales formales, debido a las exigencias que los agentes tienen que cumplir para mantener la calidad sanitaria del bien.

Se calcularon los Márgenes Brutos Comerciales (MBC) de los canales A, B y D. Para el canal D se estimó un MBC de 62,96% contra 32,10% de A y 26,50% de B. Esta diferencia estuvo dada por los bajos costos en habilitaciones e infraestructura, característicos de los flujos informales/ilegales.

Para todos los canales identificados los factores más representativos del marco institucional fueron impuestos por el coordinador de la transacción. Los otros agentes que comercializaban debían acoplarse a las conductas que éste tenía/imponía. Este acoplamiento/acostumbramiento define la institucionalidad del canal.

Si las transacciones se llevan a cabo en el canal formal, el que impone las reglas es el Estado. En general la formalidad se da de forma parcial.

El consumidor de cada eslabón tiene un rol fundamental, pues es éste el que avala la institucionalidad en la transacción al aceptar las reglas impuestas. Trabajar individualmente aumenta el poder de los coordinadores y disminuye la oportunidad de establecer formas de relaciones y conductas.

Los consumidores de cada canal, hasta el consumidor final deberían presionar hacia la mejora continua del sistema, con una visión crítica y responsable socialmente. Al pensar y actuar sólo en base a lo económico se relegan otras variables que ayudarían a mejorar el sistema en su totalidad, por ejemplo, aplicar mejoras tecnológicas, de gestión, de calidad y sanidad, mejores condiciones en las contrataciones de mano de obra, entre otras.

El ambiente institucional del SAA caprino está caracterizado por la informalidad en las transacciones, con alto grado de incumplimiento por parte de los agentes, el producto no es homogéneo en cuanto a calidad, existe alta presencia de conductas oportunistas/ilegales e individualistas de los participantes. La carne de chivito tiene poca relevancia para los

comerciantes. Con respecto al consumidor final, el desconocimiento, la falta de costumbre y el desinterés, hacen que la exigencia de éstos al momento de la compra sea baja.

La metodología utilizada en el presente trabajo sirve para tener una visión general de las conductas de los agentes, su forma de intercambio y funciones comerciales. Los resultados se encuentran condicionados a las características metodológicas del estudio de casos múltiples, el lapso temporal de recolección de datos y el emplazamiento del objeto de estudio (centro urbano-comercial de Santa Rosa). Se observó que parte de la información brindada por algunos de los casos carecía de veracidad y congruencia. La metodología utilizada para valorar y comparar los componentes de costos de transacción y comercialización es insuficiente para interpretar la realidad cuantitativamente.

El lapso temporal desde que se realizaron las entrevistas hasta la finalización del trabajo hace que los resultados no tengan el poder explicativo deseado. Por ejemplo, el frigorífico Santa Isabel (según fuentes oficiales del mismo) mejoró notablemente el abastecimiento desde 2011 a la fecha (abril 2013). Diseñó un nuevo sistema de logística y entrega. Actualmente las entregas son de 50-60 animales por semana. Este nuevo sistema de logística permitió que el mercado de La Pampa aumente un 16% con respecto a 2011.

10. AGRADECIMIENTOS

En primera instancia queremos agradecer a nuestro director el Lic Santiago FERRO MORENO, por toda la dedicación puesta de su parte para el buen desarrollo del presente trabajo. Sin su ayuda no lo hubiésemos podido llevar a cabo. También fue de suma importancia la colaboración del Dr Luís Alejo BALESTRI en las correcciones finales que ayudaron a una mejor interpretación del presente trabajo.

11. BIBLIOGRAFÍA

ASOCIACIÓN ARGENTINA DE CONSORCIOS REGIONALES DE EXPERIMENTACIÓN AGRÍCOLA (2005). Agroalimentos Argentinos II

AGENCIA PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA (2007). Estrategias comerciales para el sector caprino. Estudio de caso de la cadena caprina.

AGÜERO *et al.* (2007). Caracterización del consumo de carnes no tradicionales de la provincia de La Pampa.

AYALA ESPINO, J (1999). Instituciones y Economía.

BALESTRI, J Y D. SARA VIA (2005). Comercialización Agropecuaria. Cuaderno de cátedra.

BEDOTTI, F (2008). El rol social del ganado caprino.

BOZA, J (2006). Papel del ganado caprino en las zonas desfavorecidas. Real Academia de Ciencias Veterinarias de Andalucía Oriental. Granada. PR 7, N° 1: 30-38.

CANGAS, H Y F. DOMÍNGUEZ (2009). Caracterización de la cadena de carne caprina en la provincia de La Pampa.

COASE, R (1960). The problem of social cost.

DARWIN, C (1859). On the Origin of Species.

DECRETO NACIONAL N° 4.238/68. Reglamento de inspección de productos, subproductos y derivados de origen animal.

DECRETO PROVINCIAL N° 1900/85. Reglamentario de la Ley provincial de carnes 817.

ESPINOZA ORTIZ, V (2002). Márgenes de comercialización de la leche cruda producida en sistema familiar.

FERRO MORENO, S Y L. BALESTRI (2010). Sistema agroalimentario agroindustrial cárnico caprino de la provincia de La Pampa. Caracterización y canales comerciales.

FERRO MORENO, S (2011). Estimación del autoconsumo y la venta informal en la cadena agroalimentaria agroindustrial caprina de la provincia de La Pampa, Argentina (2009).

FERRO MORENO, S (2011). Análisis de la estructura y dinámica de los eslabones primarios e industriales de los sistemas agroalimentarios agroindustriales cárnicos caprinos de La Pampa y San Luis.

HODGSON, G (2006). Instituciones, recesiones y recuperación en las economías en transición.

IRIARTE, L (2006). Enfoque para el análisis de la comercialización de productos agropecuarios y alimentos.

ISSALY *et al.* (2010). Estrategias de comercialización de pequeños y medianos productores de carne ovina y caprina en el sur de la provincia de Córdoba, Argentina: Estudios de casos.

KALMANOVITZ, S (2003). El neoinstitucionalismo como escuela.

LAZARINNI, S.G. (1997). Estudos de casos para fins de pesquisa: aplicabilidade e limitações do método.

LEY NACIONAL 26.141. Régimen para la recuperación, fomento y desarrollo de la actividad caprina.

LEY NACIONAL N° 22.375. Régimen de habilitación y funcionamiento de los establecimientos donde se faenen animales, se elaboren y depositen productos de origen animal.

LEY PROVINCIAL N° 817. Abasto, industrialización, transporte y comercialización de productos cárnicos.

MINISTERIO DE AGRICULTURA GANADERÍA Y PESCA DE LA NACIÓN (2010). Boletín de difusión actividad caprina y ovina 2009.

NORTH, D (1981). Institutions, institutional change, and economic performance.

ORDENANZA N° 47/76. Código Alimentario Argentino como Reglamento Municipal.

ORDENANZA N° 120/84. Inspecciones bromatológicas de los productos alimenticios de origen animal.

ORDENANZA N° 569/88. Referente a elaboración artesanal de embutidos.

ORDÓÑEZ, H.A. (2002). Aportes metodológicos de estudio e intervención de los Agronegocios. Una teoría, tres modelos y tres casos.

PALAU, H (2005). Agronegocios de ganados y carnes en Argentina: restricciones y limitaciones al diseño e implementación de sistemas de aseguramiento de origen y calidad. Estudio de casos múltiples.

PÉREZ CENTENO (2007). Chivito criollo del Norte Neuquino. Chos Malal, Neuquén – Patagonia, Argentina. Consultoría realizada para la FAO y el IICA en el marco del estudio conjunto sobre los productos de calidad vinculada al origen. INTA.

PLANET FINANCE (2011). Caracterización del sector caprino en la Argentina.

PONS, R (1991). Comercialización de la producción.

PROGRAMA DE SERVICIOS AGRÍCOLAS PROVINCIALES (2011). Proyecto: Servicios de apoyo al pequeño productor caprino de sudeste. Provincia de Tucumán. Préstamo BID 899/OC-AR 2. Informe de cierre.

REARTE, D (2010). Documento, programa nacional de carnes. Perfil de las cadenas: bovinas, aves, cerdos ovinos y caprinos.

RESOLUCIÓN NACIONAL 1052/2012. Registro Único de Operadores de la Cadena Agroalimentaria. Apruébese Procedimiento de Fiscalización y Requisitos.

RESOLUCIÓN NACIONAL SENASA N° 639/80. Transporte de sustancias alimenticias.

RESOLUCIÓN PROVINCIAL 362/12. Requisitos mínimos para la habilitación de mataderos
Categorías B y C

SECRETARÍA DE AGRICULTURA, GANADERÍA Y PESCA DE LA NACIÓN (2001).
Caprinos, resumen estadístico 2001.

TREJOS, R (1998). La nueva institucionalidad para el desarrollo rural: consideraciones para su
construcción.

TUBELLO, D (2008). Encuesta a distribuidores de carne caprina.

UNIÓN INDUSTRIAL ARGENTINA (2007). Cadena caprina en la región noroeste.

VALENTI, A (2002). Explotación integral del ganado caprino en Santiago del Estero: mercado
de lácteo y de carne caprina. Consejo federal de inversiones. Buenos Aires.

VEBLEN, T (1965). The Theory of Business Enterprise.

WILMER *et al.* (2006). El circuito caprino en los Estados de Lara y Falcón (Venezuela) 2001 –
2003: Una visión estratégica.

WILLIAMSON, O (1985). The economic institutions of capitalism.