

# Influencia de los Supermercados en la Producción y el Comercio de la Carne Bovina en Costa Rica

*Dr. Paul Schütz*

*International Livestock Research Institute*

# Agenda de la Presentación

- El Concepto de la Cadena de la Carne Bovina
- La Producción de la Carne
- El Consumo de la Carne
- El Comercio de la Carne
- El Papel de los Supermercados

# Base de la Presentación

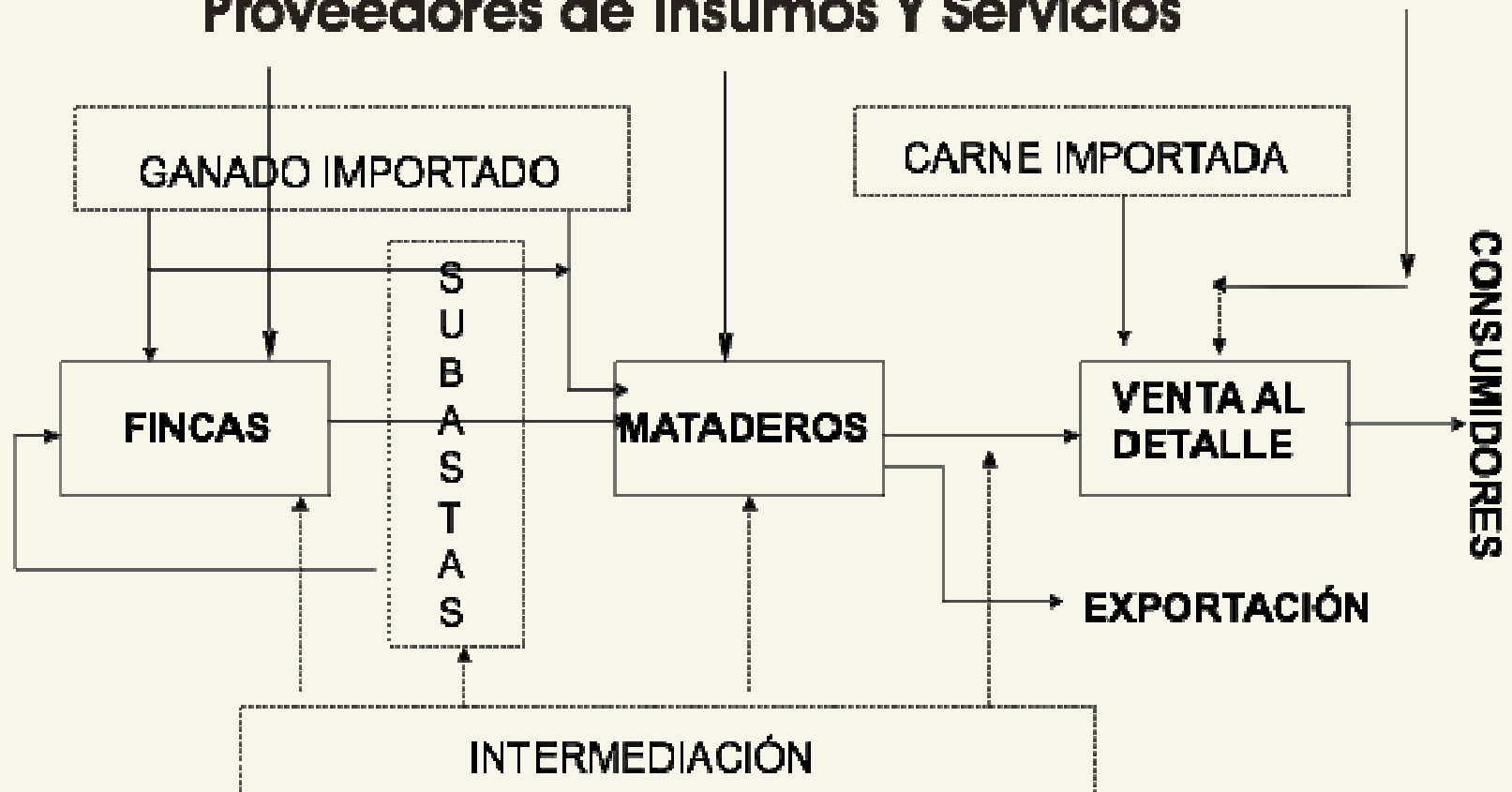
- Estudio sobre acceso de pequeños productores a mercados dinámicos en
- Costa Rica (2004)
- Nicaragua (2004)
- Análisis comparativo (2006)
- Análisis de la Cadena de Carne en Costa Rica (2006)
- El estudio de Barrionuevo y Asociados: El Comercio en Costa Rica (2003)

# El Concepto de la Cadena de Valor

- Permite tener una visión amplia de la cadena
- Permite por su concepto una colección de información más completa y
- Facilita identificación de puntos críticos que impiden el desarrollo de la cadena
- Permite la identificación de alternativas (más efectivas)

# Cadena Simplificada de Carne Vacuna

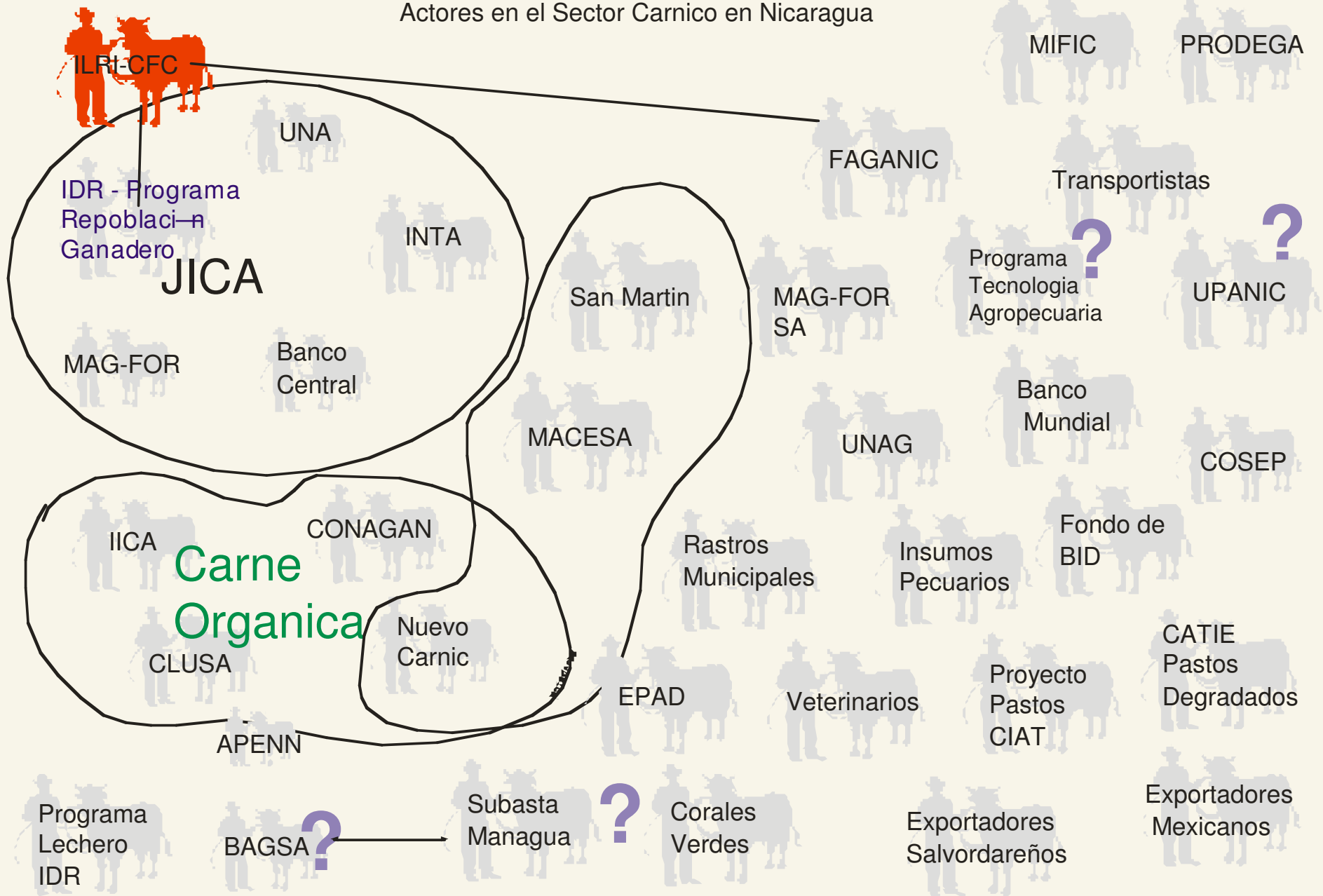
## Proveedores de Insumos Y Servicios



# El Concepto de la Cadena

- Presenta una visión completa que permite la identificación de los actores involucrados en la cadena y de alianzas y sinergias entre ellos

# Actores en el Sector Carnico en Nicaragua



# El Concepto de la Cadena

- Los términos “cadena productiva” y “cadena de valor” son muchas veces usado como sinónimos pero hay diferencias importantes
- Una cadena productiva es la descripción de todos los participantes en una actividad económica que se relaciona para llevar unos insumos a un producto final y entregárselo a los consumidores finales.

# La cadena de Valor

- Una cadena de valor se entiende como una alianza vertical o red estratégica entre un número de organizaciones empresariales independientes dentro de una cadena productiva.

# Las Características

- Existe una visión común entre los participantes sobre la cadena
- Los participantes reconocen su interdependencia y están dispuestos a trabajar juntos (definir objetivos, compartir riesgos y hacer funcionar la relación)

# Las Características

- Es orientada por la demanda y no por la oferta y responde a las necesidades de los consumidores
- Existe un compromiso compartido entre los participantes para controlar la calidad y consistencia del producto
- Un nivel alto de confianza entre los participantes que permite mayor seguridad en los negocios y facilita el desarrollo de metas y objetivos comunes

# Comparación

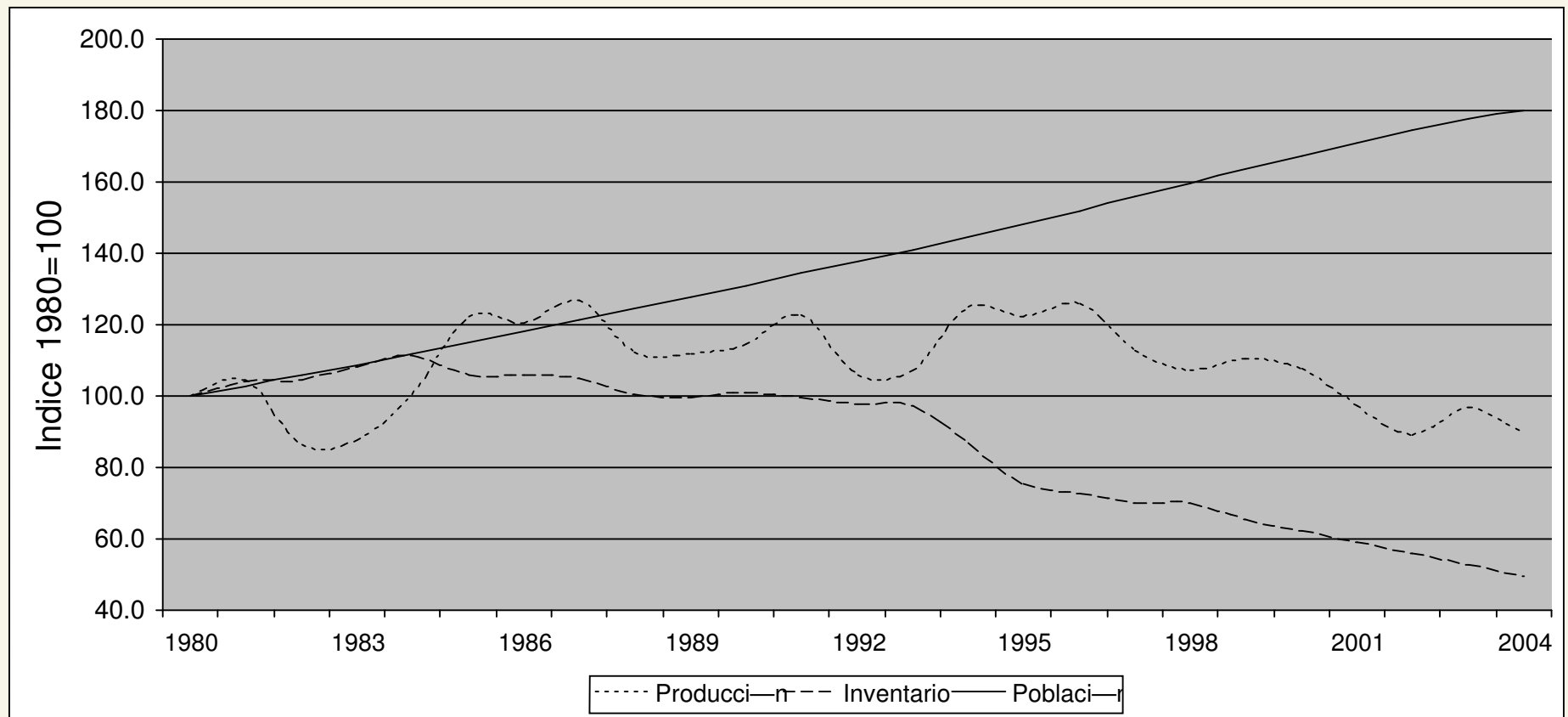
Factores	Tradicional	Cadena de Valor
Flujo de Información	Poco	Intensivo
Enfoque Principal	Costo/ Precio	Valor / Calidad
Estrategia	Producto Básico	Producto Diferenciado
Orientación	Liderado por la oferta	Liderado por la demanda
Estructura Organizacional	Actores independientes	Actores interdependientes
Filosofía	Competitividad de la empresa	Competitividad de la cadena

# Resultados de Brasil

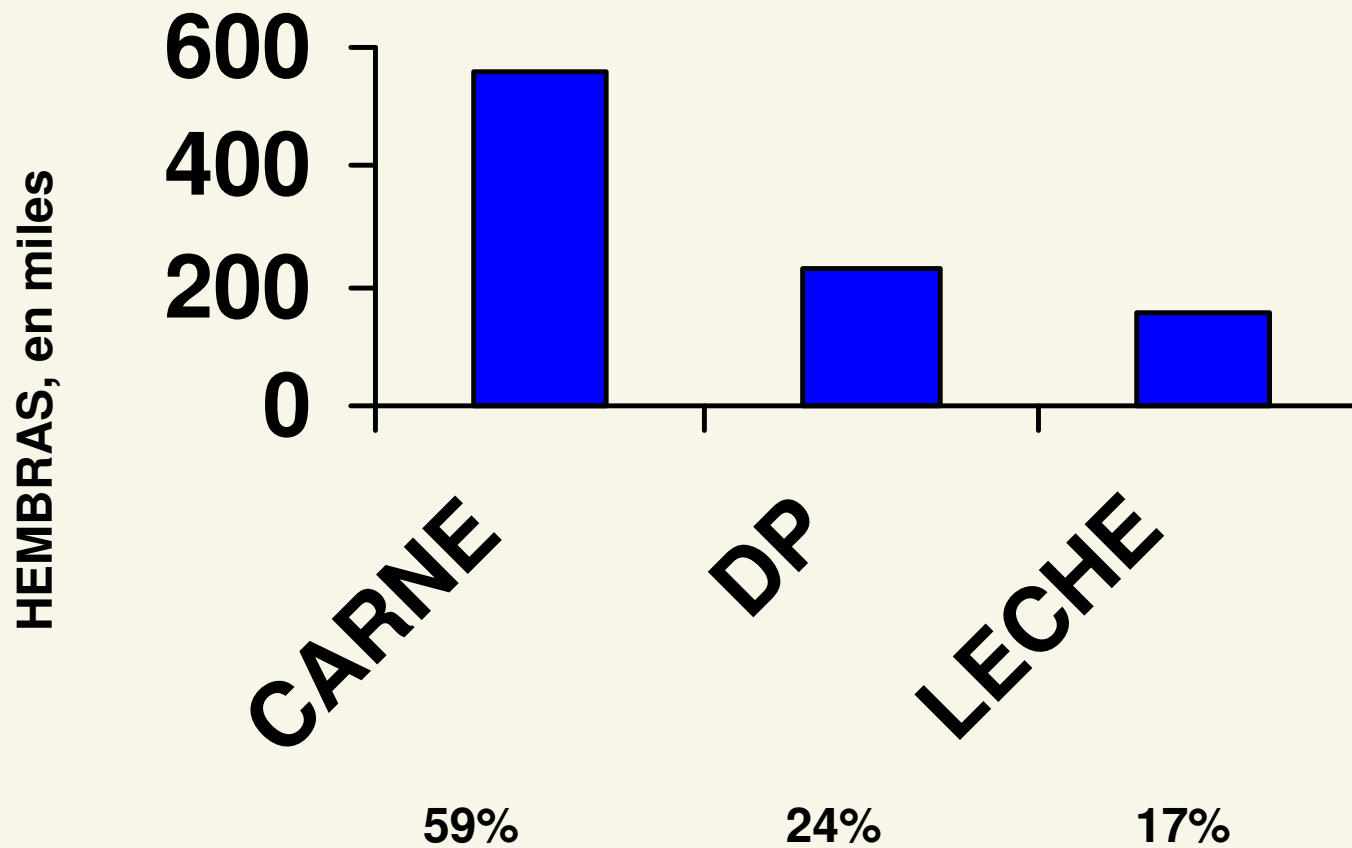
- Un estudio sobre la competitividad de la cadena de carne en Brasil concluyó que hay enormes beneficios para la cadena entera cuando la cadena dispone de mecanismos y herramientas para coordinar y atender la demanda en términos de calidad, rastreabilidad, estandarización y certificación

# Indices de Producción, Inventario Ganadero y Población Costa Rica durante el período 1980 a 2004

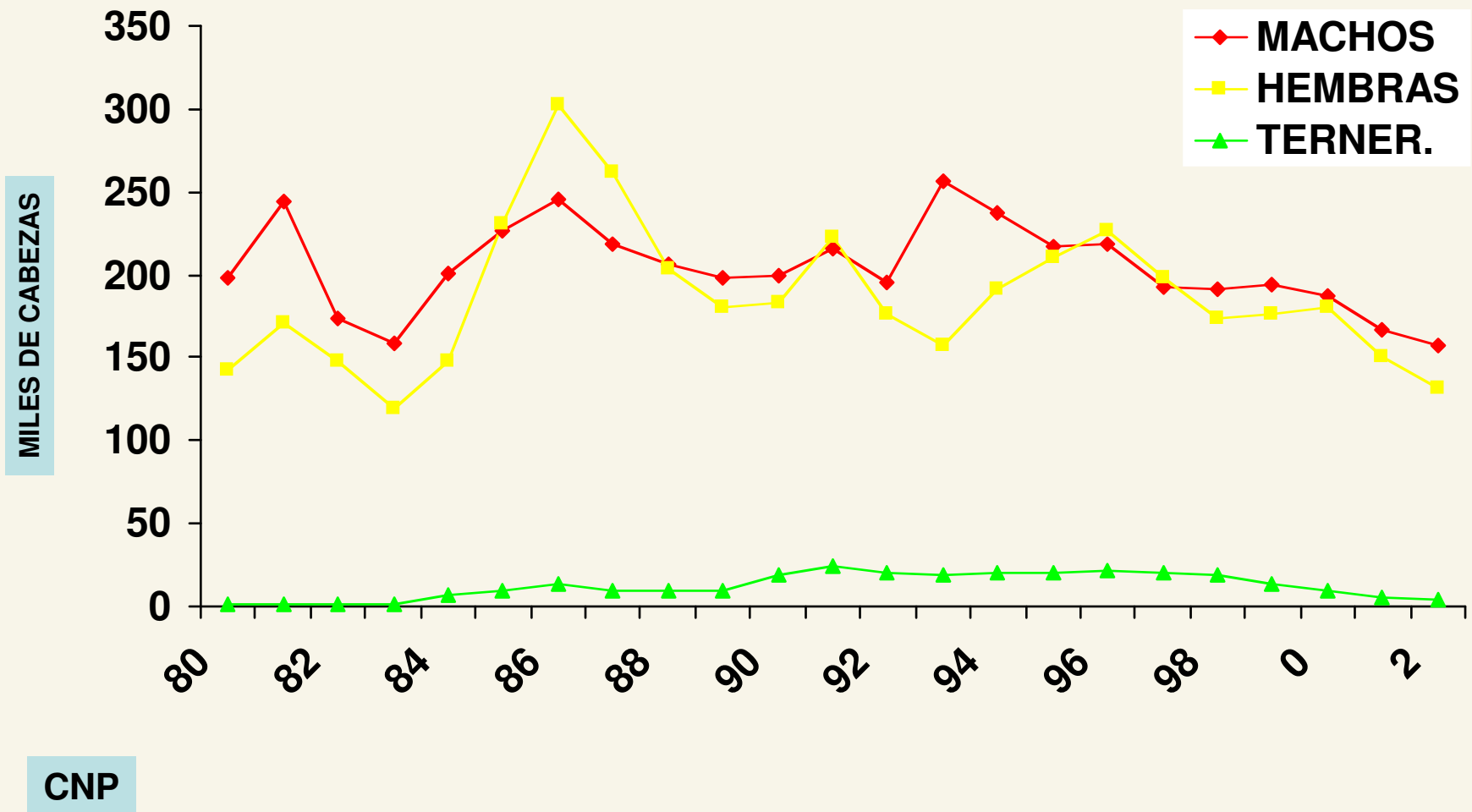
1980=100



# LOS SISTEMAS DE PRODUCCIÓN (Censo Ganadero 2000)

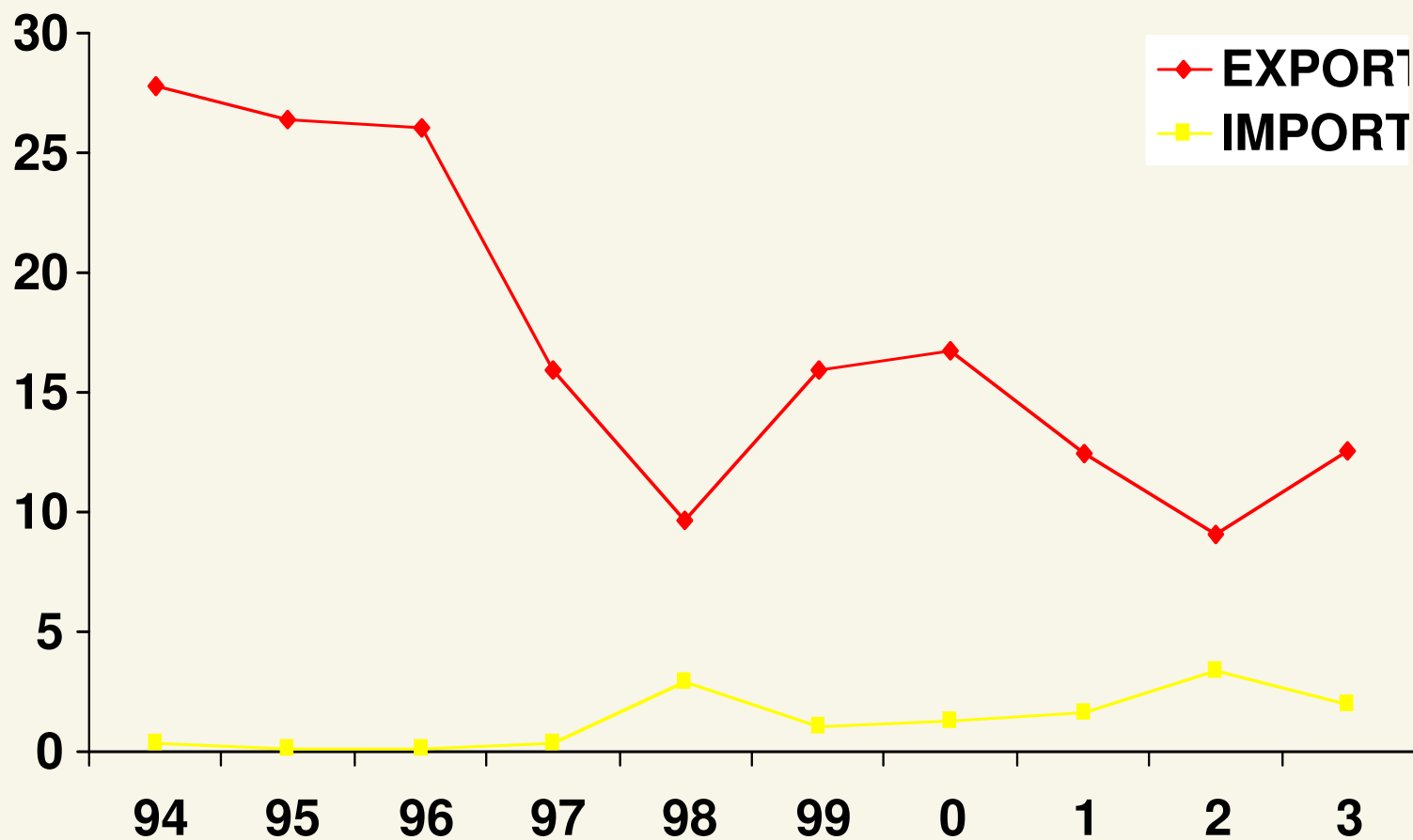


# Sacrificio de Ganado Bovino en Costa Rica



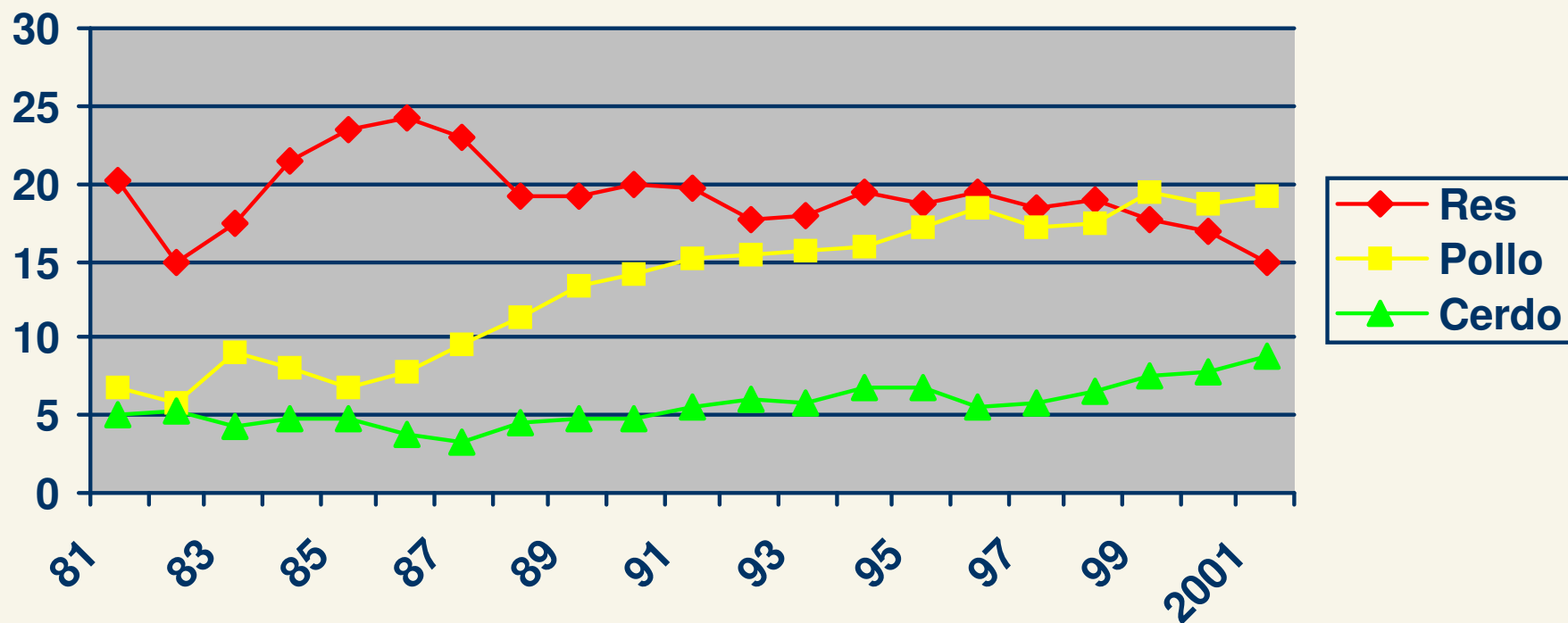
# Comercio de Carne en Costa Rica

Miles de TM



SIEGA Y CORFOGA

# Consumo per capita de las carnes en Costa Rica en Kg



Fuente: Pérez, Figueroa y Condo, 2003

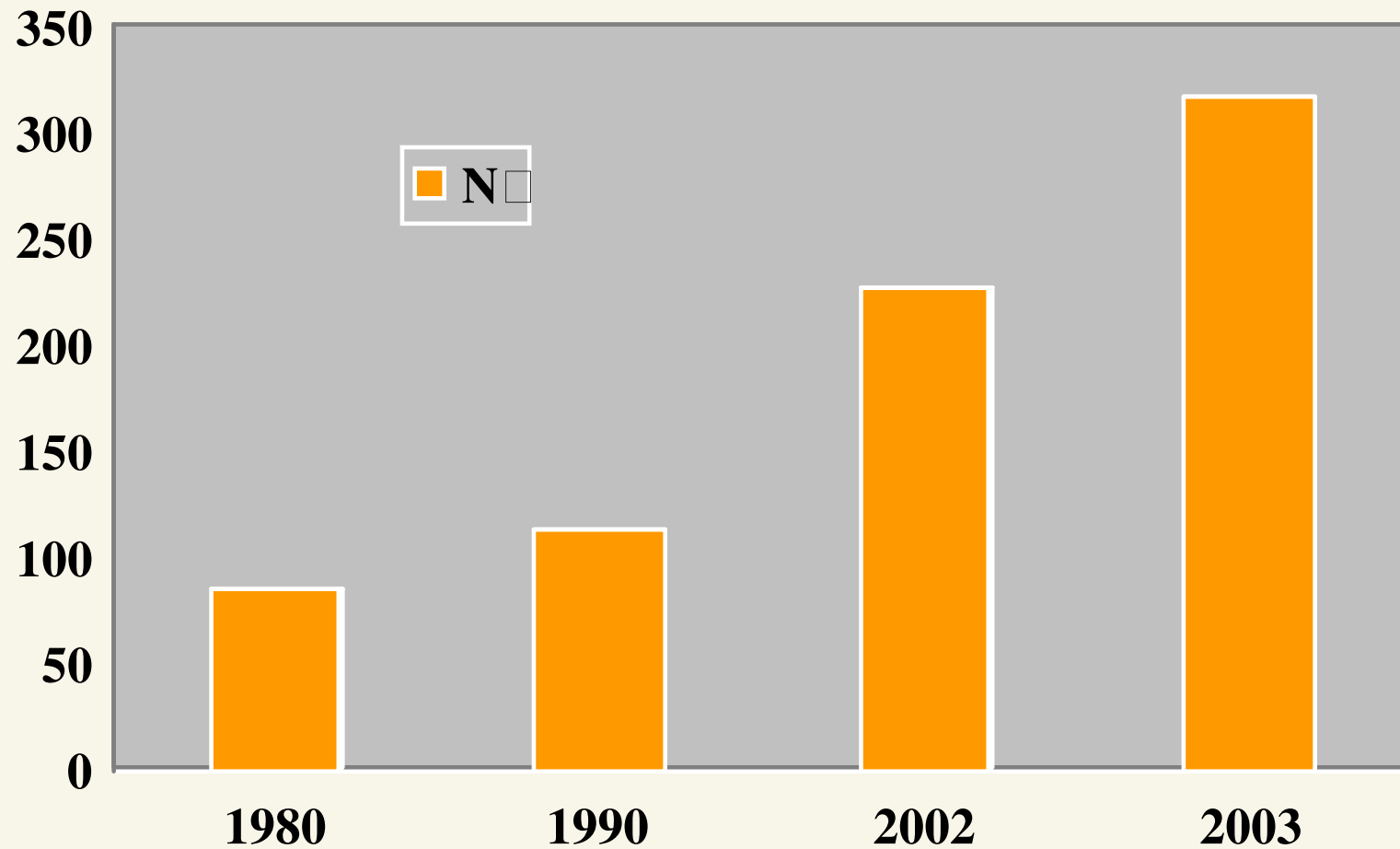
# Consumo de Carnes

- Evidencia del patrón de consumo de carne bovina de Brasil sugiere que carne bovina tiene una elasticidad de ingresos que parece más alta para carne de alta calidad.
- Los estratos con ingresos moderados no consumen mucha carne bovina (aquí la competencia de otras carnes afecta)

# Consumo de Carnes

- El estrato más alto reduce su consumo de carne por razones dietéticas
- El incremento en el consumo es más alto en el grupo con 20-30 veces del salario mínimo
- En los estratos medios el aumento del consumo es moderado por el cambio a una calidad mejor

# Evolución del número de supermercados en Costa Rica



Fuentes: Pomareda, 2003 y periódico La Nación, 2003

# LOS SUPERMERCADOS

<b>SUPERMERCADO</b>	<b>1980</b>	<b>1990</b>	<b>2002</b>	<b>2004</b>
Wal-Mart (antes CSU)	14	31	97	104
CONSUCOOP	-	2	-	-
PERIFÉRICOS	9	13	15	15 ?
AUTOMERCADO	3	4	7	8
Price Smart			3	3
Rayo Azul + Yaoham	1	9	1	-
Tikal	5	9	-	-
CECOOP/SUPERCOOP	45	37	36	13 ?
SUPERCOMPRO	-	-	-	23
CCM	-	-	63	88
Cadena de Detallistas	8	8	5	5?
<b>Total</b>	<b>85</b>	<b>113</b>	<b>227</b>	<b>259</b>

Fuente: varias, citadas por Pomareda, 2003. 2004 entrevistas

# El Mercado de carne bovina (2003)

**SACRIFICIO TOTAL,  
Cabezas y TM**

**COMERCIO**

**EL ARREO**  
39%  
69799 T  
51990 V

**Montecillos**  
28%  
54024 T  
33014 V  
1683 T

**OTROS**  
33%  
**56825 T**  
**46117 V**

**EXPORT**  
El Arreo  
Montecillos  
4 272.12 TM  
8 298.57 TM  
12 570.69 TM

**IMPORT**  
ICI 38%  
Plantas 37%  
Otros 25%  
363.34 TM  
1621.55 TM  
1984.89 TM

**69 630.2 TM canal**

**SALDO**  
**10 585.8 TM**

61911 T  
42502 V

13 232.25

**56 400 TM en canal**

# COMERCIALIZADORES DE CARNE BOVINA EN EL MERCADO LOCAL

- 1. El Arreo
  - Š Canales, cortes y procesados a muchos clientes (Megasuper 88, Price 2)
  - Š Foodservice a través de BELCA.
- 2. CoopeMontecillos
  - Š Canales, cortes y procesados a muchos clientes. (Supercompro 23, Automercados parcial 8, Price 1)
  - Š Venta al detalle en 10 centros de carne.
- 3. Wal-Mart procesados a través de ICI
  - Š Todo al detalles a través de sus tiendas.
- 4. Otros
  - Š Algunos supermercados (Automercado, Perimercados)
  - Š Redes de carnicerías (Retana, Mñdez, Rey, etc.) y muchas carnicerías.
  - Š Distribuidores a carnicerías (GICO, MACA y varios otros)

# Wal-Mart en Costa Rica

- Principal grupo en Costa Rica
- 24 MxM, 74 Pal', 4 Hipermercados, 2 Maxibodegas
- Tiene a CCA (Corp. De Cias. Agroindustriales) como estrategia para proveerse ([www.cca.co.cr](http://www.cca.co.cr))
  - Š Industrial (Alin, El Hornito)
  - Š Comercial (Sabemercos, Supermercado, Sul)
  - Š Agrícola (Hortifruti frutas, vegetales, granos, Foodservice con Proveedores)
  - Š Carnica (ICI, Ricura, Des. Av. Cost. Y Pescarnes)
  - Š **Industrias Carnicas Integradas (ICI)**

# Wal-Mart (continuación)

## Industria Cárnicas Integradas

- Opera en Costa Rica y Nicaragua para proveerse de carne bovina y porcina.
- Estrategia en Costa Rica:
  - Š Compra directamente de productores
  - Š Sacrifica en las dos Plantas de Exportación (el Arreo y Montecillos) mediante Maquila
  - Š Se lleva las Manuales a su Planta de proceso, para el deshuese y procesamiento posterior.
  - Š Se provee además de cortes desde su operación en Nicaragua.
  - Š De Nicaragua exporta a El Salvador, Honduras y Guatemala

# Wal-Mart (cont.)

## ICI y su estrategia de compra

- Prefieren compra directamente de productores desconocidos
- En función de las necesidades (p.ej. estacionalidad) buscan (en orden de preferencia):
  - Š Otros productores
  - Š Intermediarios
  - Š Subastas
- Ventajas de venderle a ICI
  - Š Pago oportuno con precios competitivos
  - Š Usualmente no hay problema por volumen

# OTROS SUPERMERCADOS

- **Megasuper**
  - Š 88 tiendas.
  - Š No compran animales; solo canales y cortes de **NEl ArreoÓ**
- **Automercados**
  - Š 8 supermercados
  - Š Compran animales de buena calidad (de lo mejor entre supermercados); sacrifican en Montecillos y deshuesan en sus tiendas.
  - Š Tambiřn compran cortes
- **SuperCompro**
  - Š 23 tiendas; 15 con carnicer'as
  - Š Compran canales y cortes en Montecillos.
- **Price Smart**
  - Š 3 tiendas. 2 se proveen de **NEl ArreoÓ** y 1 de Montecillos.
  - Š Importan cortes de los EUA (**NEl SelectÓ**)

# LOS SUPERMERCADOS Y EL NEGOCIO DEL GANADO

300 MIL CABEZAS POR A.,O  
60 000 TM

IMPORTAC.  
2-4 MIL TM

EXPORT.  
10-14 MIL TM

Pa's	2002	2003
US	14%	28%
NIC	48%	22%
GU	13%	21%
CH	15%	21%

CASI TODO  
USA  
Cong 59%  
Fre 31%  
V'sc 10%

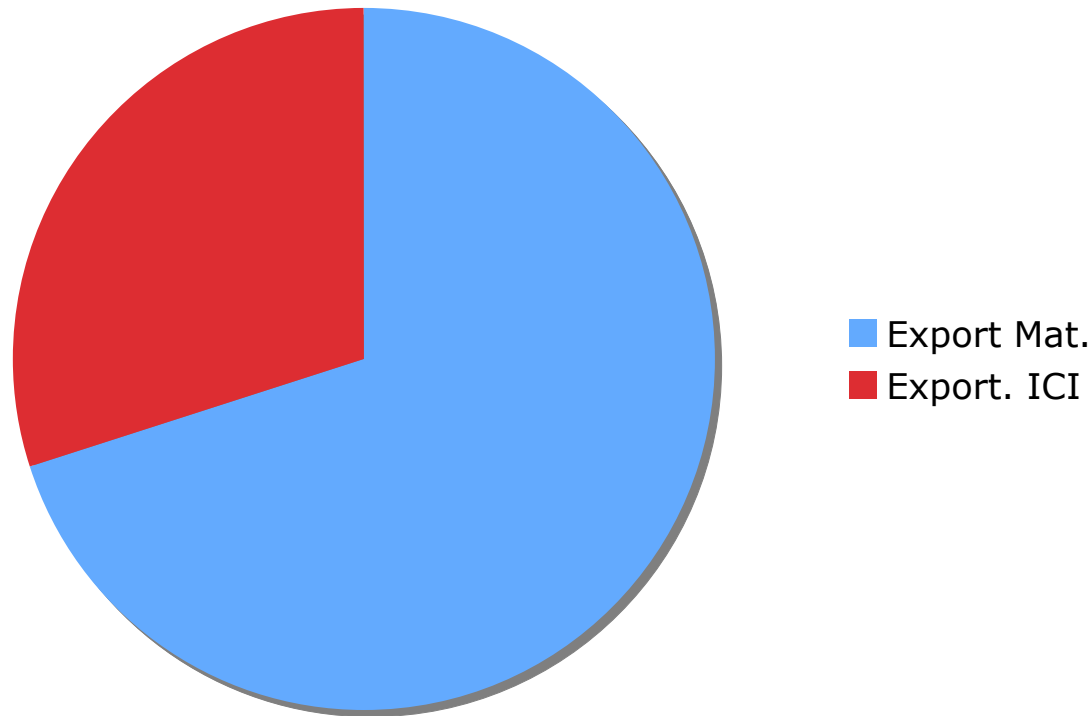
CONSUMO LOCAL

CARNICERÍAS 65%

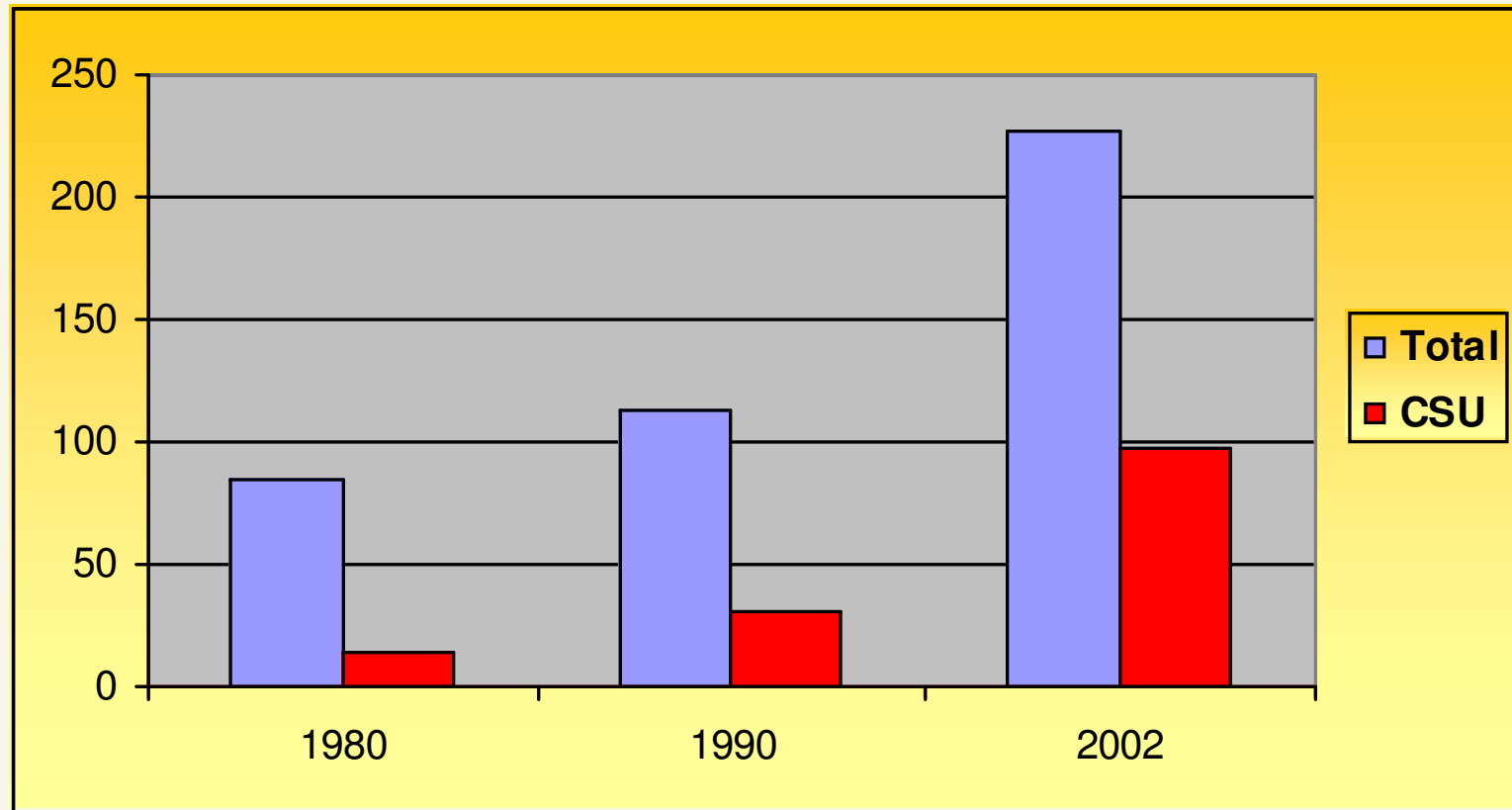
SUPERMERCADOS  
35%

# Los Supermercados y el Negocio de la Carne en Nicaragua

**Exportación de Carne a Centroamerica**



# Concentraci—nen el Sistema Supermercados



**Fuente:** Websites and interviews. Development Policy review. Overseas Development Institute. September, 2002.

# Concentración de Supermercados

- Resultados de Brasil indican que aún se atribuye más eficiencia económica a las grandes cadenas, que a los supermercados pequeños y medianos independientes; esos tienen precios promedios más bajos y el crecimiento en número fue más grande en este segmento y su participación en la venta de alimentos ha crecido continuamente

# Los Beneficios de Supermercados para los Consumidores

- Según un estudio de EE.UU. sobre los efectos de Wal-Mart hay grandes beneficios para los consumidores.
- La expansión y entrada en nuevos mercados geográficos por Wal-Mart crea un efecto directo en los precios de la venta al detalle. El efecto directo fue estimado en 20.2 % para los gastos promedio en alimentación y los efectos indirectos por competencia se estiman en 4.8%.

# Los Beneficios de Supermercados para los Consumidores

- Mejor calidad de carne para el consumidor
- Antes de la entrada de CSU a Nicaragua (1998) toda la carne comercializada en los supermercados nacionales era carne caliente
- CSU empezó a vender la misma calidad en ambos tipos de supermercados (Palí, La Unión)

# Beneficios para Productores

- Según nuestra encuesta en Nicaragua los productores prefieren vender sus animales a ICI por los siguientes razones:
- Seguridad de vender continuamente
- Seriedad del comprador
- Confianza en las básculas
- Respeto de las fechas de pago

# Beneficios para la Cadena

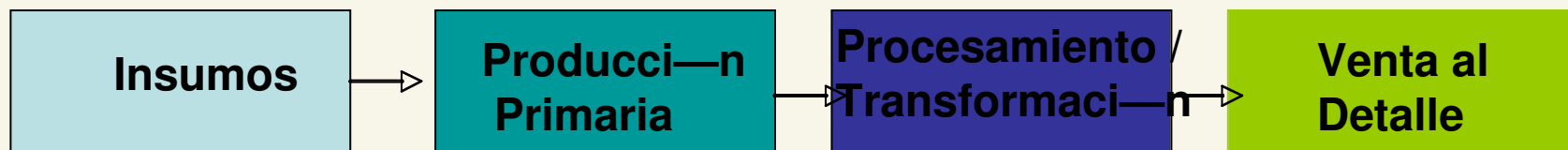
- Los Supermercados son el enlace directo con la demanda
- Cuando se integran a la cadena
  - Pueden comunicar las demandas del consumidor para un producto diferenciado a los otros actores de la cadena y
  - contribuir a la competitividad
    - Aliado de los Productores para mejorar la materia prima

# Intervenciones en Desarrollo Institucional y Organizacional

## Cadena de Valor Simplificada

Mejorando el Flujo de Información, Boletín, Website, Talleres, Diálogo de Políticas

Aporte a la Coordinación de la cadena, Establecimientos de Secretaria, Coordinación de la Cadena



*Intervenciones*

Fortalecer  
Prestadores de  
Servicios y su  
Organización

Fortalecer  
Organizaciones  
de Productores  
A nivel local,  
Regional &  
Nacional

Identificar  
Lead Agencies  
para Cooperación.  
Definición de  
Calidad  
& Estándares

Identificar  
Lead Agencies  
para Cooperación.  
Desarrollo de  
Marcas (Brand  
Development)