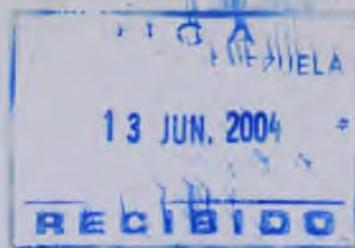


IICA
E71
121

IICA



*PARAGUAY EN EL MAPA
COMPETTIVO DEL MUNDO
"KOA IKATUTA"*

INFORME FORO ESTRATÉGICO

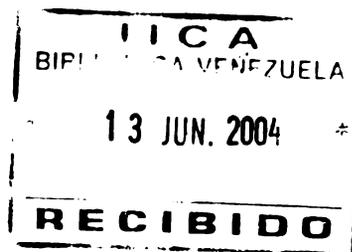
AVES

INSTITUTO
INTERAMERICANO DE
COOPERACIÓN PARA LA
AGRICULTURA

MINISTERIO DE
AGRICULTURA Y
GANADERÍA

COMISIÓN ASESORA DE
AGRICULTURA Y GANADERÍA
DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS





**PARAGUAY EN EL MAPA
COMPETITIVO DEL MUNDO
"KOA IKATUTA"**

INFORME FORO ESTRATEGICO

AVES

**INSTITUTO
INTERAMERICANO DE
COOPERACIÓN PARA LA
AGRICULTURA**

**COMISIÓN DE AGRICULTURA
Y GANADERÍA
DE LA CÁMARA DE DIPUTADOS**

**MINISTERIO DE
AGRICULTURA Y
GANADERÍA**

00006388



Paraguay en el Mapa Competitivo del Mundo "Koa Ikatuta"

Informe Foro Estratégico

A V E S

- I. Introducción.**
- II. Del Entorno.**
- III. Posicionamiento.**
- IV. Lineamientos Estratégicos.**
- V. Agenda para la Mejora de la Competitividad.**
- VI. Anexos.**

11CA
E71
121

BU-12813



I. Introducción.

La realización del Foro Estratégico para la mejora de la Competitividad del Subsector Aves es el resultado de un proceso de planificación estratégica participativa desarrollada dentro del marco del Proyecto denominado: Paraguay en el Mapa Competitivo del Mundo. Koa Ykatuta.

Dicho Proyecto se ha materializado mediante la unión de los esfuerzos de la Comisión Asesora de Agricultura y Ganadería de la Honorable Cámara de Diputados y el Ministerio de Agricultura y Ganadería con el apoyo del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, con el objetivo principal de contribuir a la construcción de mejores condiciones de competitividad para el Sector Agrario y Agro Alimentario del país.

Precisamente, frente a la necesidad de consolidar mejoras a este nivel, es que se ha entendido como importante la búsqueda de nuevos espacios, de participación entre los actores directamente involucrados, que permitiendo la generación de ideas y coordinaciones, posibilitarán el detectar problemáticas y proponer sus mejoras elaborando y priorizando acciones, que sirvieran de orientación a la hora de implementar políticas de carácter sectorial.

Hoy se reconoce la importancia y el rol fundamental de la acción catalizadora gubernamental, iniciando y fortaleciendo procesos





participativos orientados estratégicamente a la hora de crear las condiciones de “atractividad” y “competitividad” para países, regiones y/o sectores.

Del mismo modo, se comparte el hecho de que un proceso de planificación, es ante todo y por sobre todo un asunto de motivación y participación conciente y deliberada de los individuos y sus organizaciones, donde la búsqueda del crecimiento es un esfuerzo de responsabilidad compartida, con decisiones individuales y colectivas tomadas lo más cerca posible de sus niveles de ejecución, de manera a lograr que sus actores principales se encuentren involucrados.

Es con esta orientación que el Proyecto ha realizado una fuerte apuesta consolidando una metodología que ha posibilitado sumar los esfuerzos del Gobierno y del Sector Privado en pro de la construcción de una Agenda para la creación de mejores condiciones de competitividad para el Subsector Aves en Paraguay.

El nuevo espacio implementado se materializó a través de la instalación de Foros Estratégicos donde participaron y sumaron esfuerzos el gobierno y el sector privado, con el apoyo del IICA.

El Foro Estratégico de Aves se desarrolló en el período comprendido entre el 8 de abril y el 6 de mayo de 2003, teniendo su sede en el Fondo





Ganadero y abarcando tres reuniones cuyos participantes, así como la logística utilizada, se detallan en el Anexo de este Documento.

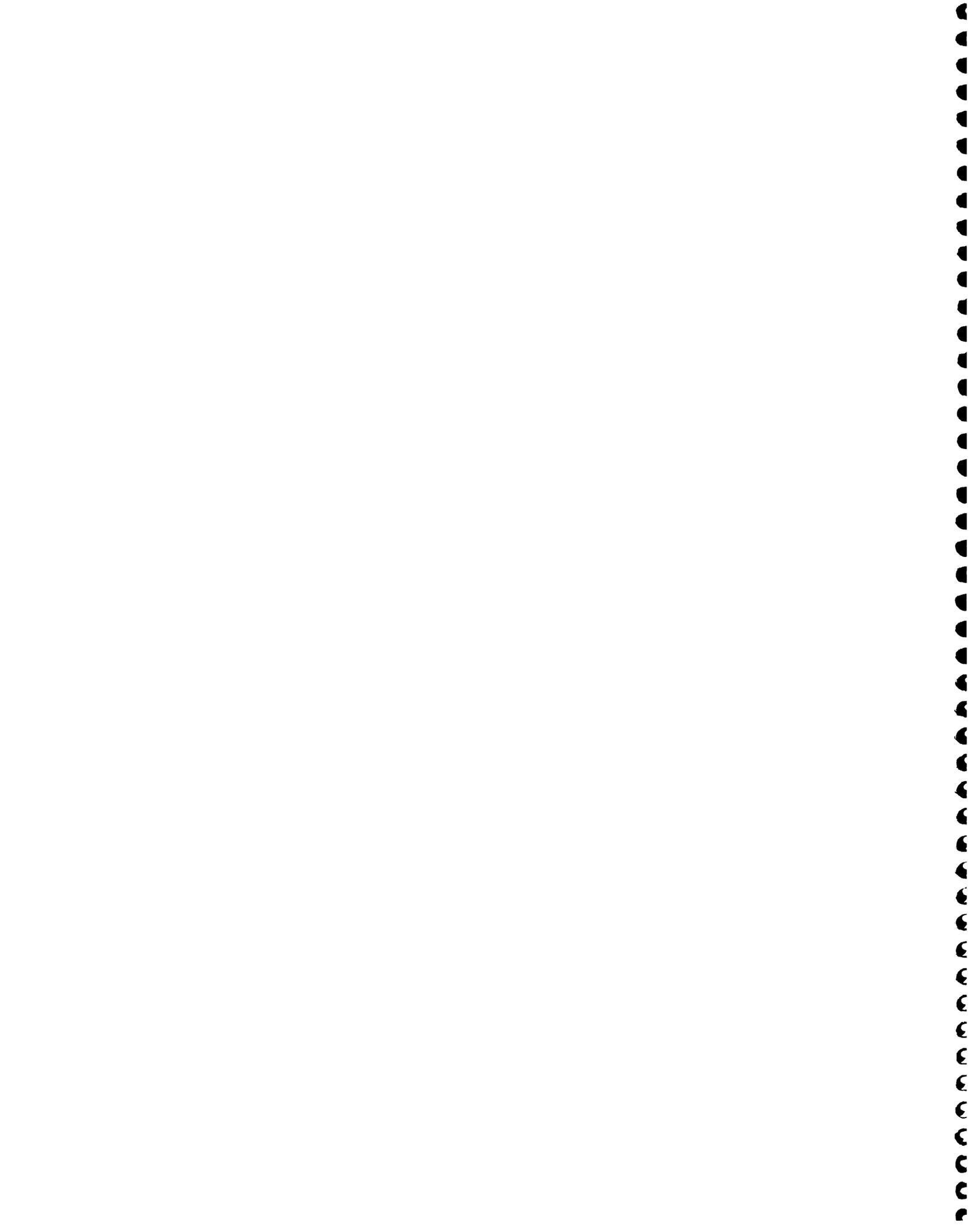
En la primera reunión se buscó consensuar entre los participantes del Foro una visión común sobre la situación de la avicultura en Paraguay, analizando para ello el entorno en que está inserto el Subsector y su propia caracterización y evaluación, realizada a través del análisis de variables cuantitativas y cualitativas.

En la segunda reunión del Foro Estratégico y partiendo del posicionamiento consensuado se realizó en forma participativa un análisis estratégico a partir de la construcción en forma conjunta de una matriz FODA.

Finalmente, en la última reunión y partiendo de la acumulación realizada en las dos anteriores se construyó un conjunto de acciones que aportan, a juicio de los participantes a una mejora en la competitividad del Subsector Aves en el País.

Las reuniones realizadas en el Foro Estratégico de Aves estuvieron conducidas por el Ing. Agr. Juan Angel Morassi y los resultados alcanzados y consensuados se describen a continuación.





II. Del Entorno.

1. Tendencias Mundiales.

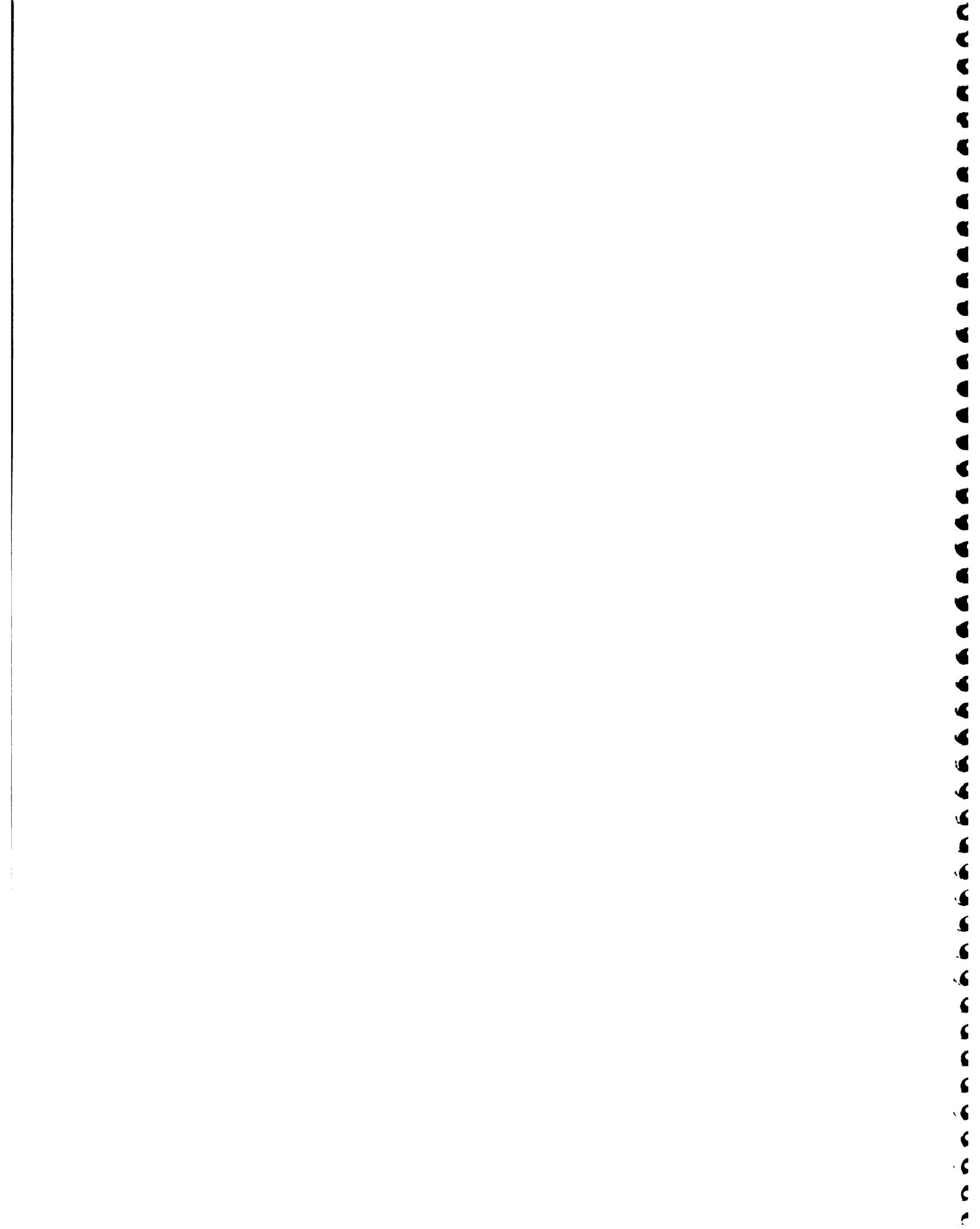
La producción mundial de carne de pollo se calcula para el año 2000 en unas 62 millones de toneladas, de las cuales la mitad son producidas por los países en desarrollo.

Quizás uno de los aspectos más resaltantes en la evolución mundial del sector carnes en las últimas dos décadas, haya sido la extraordinaria performance de la producción y consumo de la carne de pollo.

Es así que el crecimiento del consumo de carne por especies en el mundo en el periodo 1960 - 2001 refleja los siguientes valores: para aves un aumento del 5.2%, cerdos del orden de los 3.2% y para vacuno un 1.7%.

A su vez, la participación del consumo de carne de pollo en el consumo mundial creció del 13% a mediados de los 60' a un 28% en la actualidad.





El principal productor mundial de carne de pollos es EE.UU. seguido de U.E., China y Brasil. Se estima que Brasil superará a partir del año 2005 a la U.E. (Ver Anexo).

Los índices más elevados a nivel mundial en el consumo de carne de pollo por habitante para el año 2002, muestran a Hong Kong con un registro de 41.9 kg/hab., EE.UU. con 40.7 kg/hab., Brasil 30.7 kg/hab. y finalmente Canadá con 29.3 kg/hab. Para el año 2005 se prevé que Brasil registre un importante incremento. (Ver Anexo)

Por otra parte, se observa que el aumento más radical a favor del consumo de carne de ave tuvo lugar en los países tradicionalmente exportadores de carne como los que se encuentran en: América Latina, América del Norte y Oceanía.

Por su parte, el comercio mundial muestra un importantísimo incremento en las últimas décadas. (cuadro 1)

Cuadro 1: Evolución de las Exportaciones de Carne de Pollo como Porcentaje del Consumo Mundial. ⁽¹⁾

(miles de toneladas)

Años / Descripción	1964/66	1984/86	1997/99
Exportaciones	436	1973	8463
% del Consumo	4.0	6.3	13.9

Fuente: FAO

⁽¹⁾ Promedio anual en el período.





Como se observa en el cuadro 2, los principales exportadores se encuentran en EE.UU., Europa y se destaca en América Latina Brasil.

A su vez, los principales importadores (cuadro 2) pertenecen a Asia y Europa Oriental, destacándose México en América Latina.

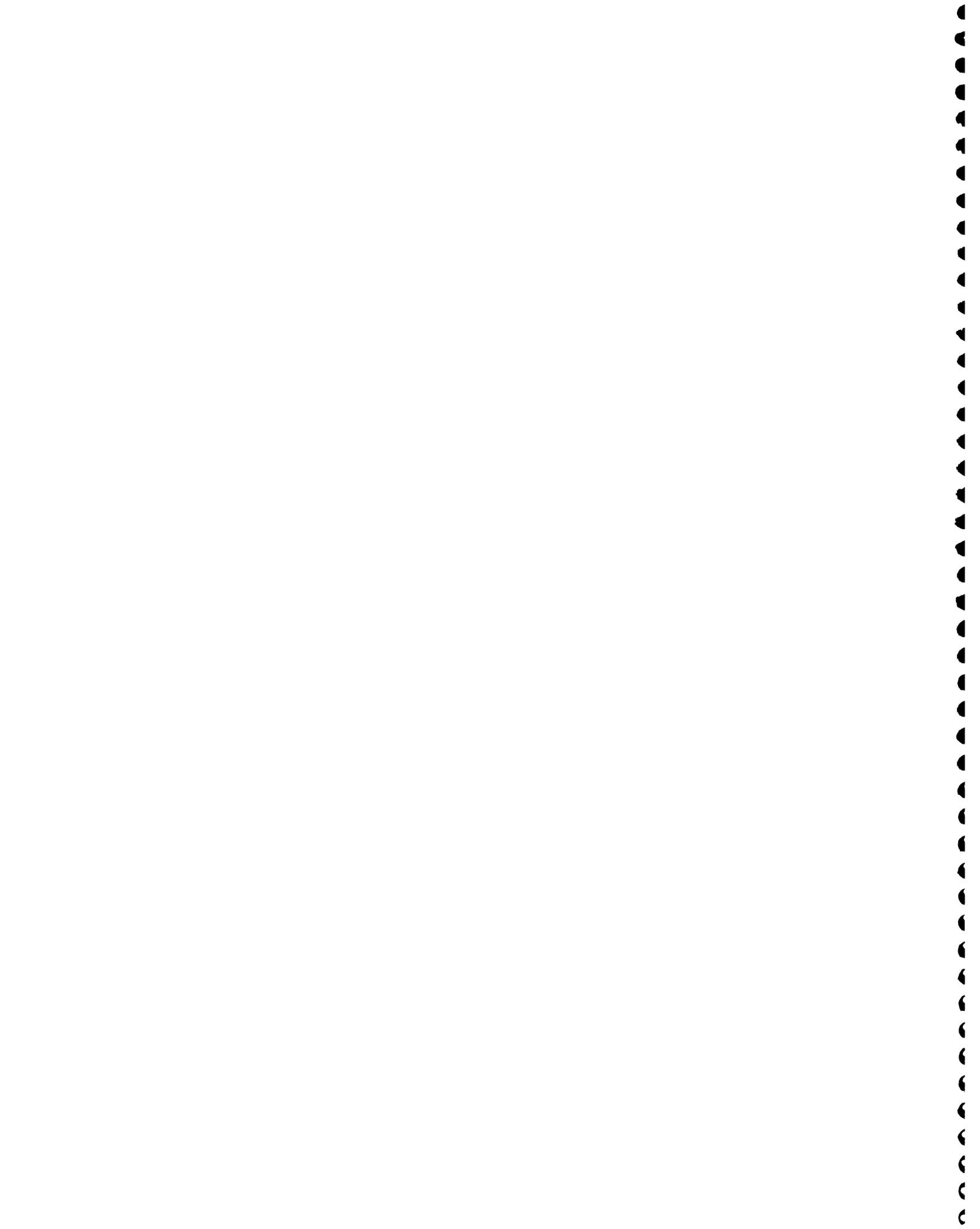
Cuadro 2: Evolución de los Principales Exportadores e Importadores. (1)
(miles de toneladas)

Exportadores - Importadores	Años		
	1964/66	1984/86	1997/99
Principales Exportadores			
EE.UU.	101	247	2548
UE (15)	---	253	915
Brasil	---	266	621
Europa del Este	59	287	38
Principales Importadores			
Japón	9	130	666
Rusia y otros	15	143	956
México	---	7	297
Corea	---	---	40
Arabia Saudita	3	169	292

Fuente: FAO

(1) Promedio anual.



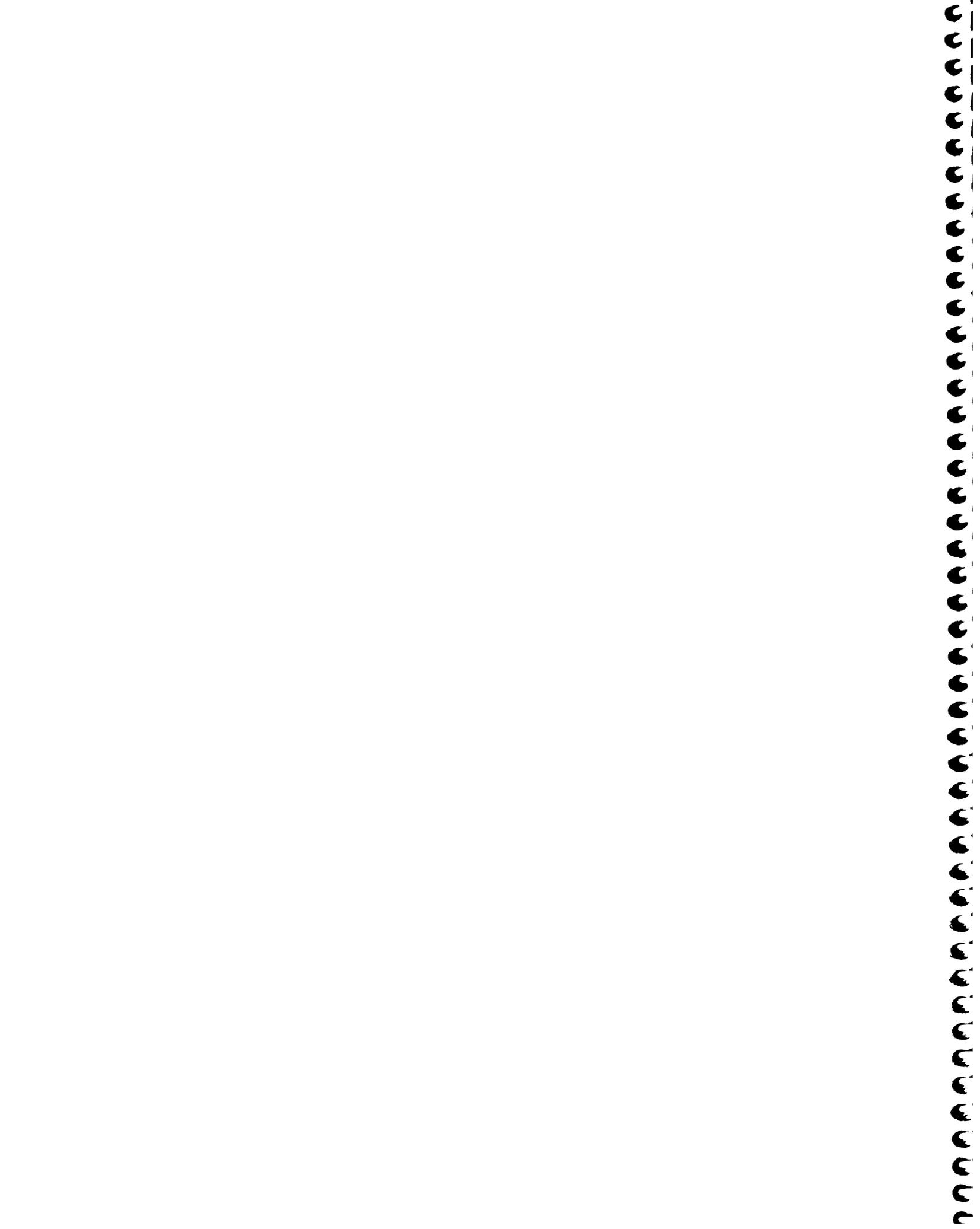


Las perspectivas para el 2015 señalan que continuará la expansión en el consumo de carne de pollo con crecimientos esperados anuales del orden del 2%, en donde se predice que la India comience a jugar un importante papel como demandante.

A su vez, el comercio seguirá en aumento señalándose la futura importancia de Brasil como activo agente exportador.

En lo que respecta al mercado de huevos, los principales países productores son China, Estados Unidos, Japón, India, México y Brasil. EE.UU. registra una producción del orden de las 5 millones de toneladas, lo cual equivale a un 10% de la producción mundial y un 50% de la correspondiente al ALCA.

La producción de huevos está concentrada en Asia y América, Continentes que participan con 57% y 20% del total respectivamente. El principal exportador de huevos de gallinas en América es Estados Unidos. El mayor exportador del mundo es Holanda seguido de Bélgica.



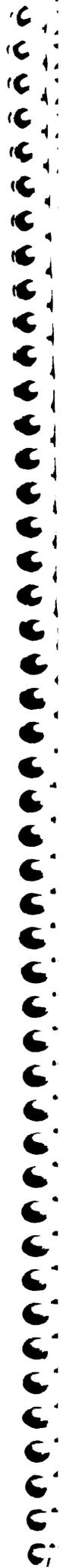
Cuadro 3: Producción Mundial de Huevos. Año 2000.

Países	Miles de Toneladas	Participación Mundial (%)
China	19.433	37.9
EE.UU.	4.998	9.7
Japón	2.535	5.0
Rusia Fed.	1.895	3.7
India	1.783	3.5
Francia	1.083	2.1
Otros	19.546	38.1
Total	51.273	100

Fuente: FAO, USDA

En cuanto al comercio, el mayor importador de huevos de gallina en el año 2000 ha sido Alemania seguido por Hong Kong. La mayor parte del comercio mundial de huevos se realiza entre los países europeos, destacándose Italia como el de mayor movimiento.

En América, el mayor importador de huevos de gallina es Canadá, seguido por Venezuela.



A su vez, dentro de los principales consumidores mundiales de huevos de gallina frescos, Taiwán muestra los mayores índices (360 huevos/hab./año), seguido por Japón (350 huevos/hab./año) y México (320 huevos/hab./año).

2. En el MERCOSUR.

Brasil es el principal productor de carne de pollo de la región con una producción de 6,158 tm en el año 2001. Le sigue Argentina con 913 tm. Brasil es un importante exportador tradicional de pollos enteros; sin embargo en el año 2001, las mismas han sido superadas por las exportaciones de cortes. El gran incremento de las exportaciones se debe principalmente a importaciones crecientes realizadas por Arabia Saudita. Brasil, tiene como clientes a Rusia, Canadá, Hong Kong (este último reexporta a China y Macao), Cuba y la U.E.

Cuadro 4: Producción de Carne de Pollo en el MERCOSUR
(millones de toneladas)

País	Año	2000	2001
Argentina		1.050,5	913
Brasil		5.921	6.158
Paraguay		31.4	31.4
Uruguay		s/d	s/d

Fuente: FAO, USDA





Las exportaciones de carne de pollo de Argentina se destinan principalmente a China, Alemania y Hong Kong. Al mismo tiempo, Argentina importa pollo de Brasil, Chile y EE.UU. De esas importaciones corresponden 76.89% a aves enteras y el 11.87% a pechuga; el resto a patas y otros.

Brasil es el principal productor de huevos de gallinas de la región con 1.400.000 tm representando una participación del 3% a nivel mundial y un 14% a nivel del ALCA. Le sigue Argentina con 286.000 tm con una participación a nivel mundial del 1 % y a nivel del ALCA del 3%.

En Argentina del total de huevos producidos un 10 - 15% se destina a la industrialización. La mayor parte de la producción se vende como fresco en el mercado interno. Más del 95% de las compras externas corresponden al huevo para uso industrial; 68% al huevo líquido y el resto en polvo. Las importaciones provienen de Brasil 78%, EE.UU. 12%, Israel 6% e India 4%. Las importaciones han venido disminuyendo especialmente en albúmina.



Cuadro 5: Producción de Huevos en el MERCOSUR.
Año 2000

País	Toneladas	Participación Mundial (en %)
Argentina	286.000	0,6
Brasil	1.400.000	3
Paraguay	67.609	-
Uruguay	37.000	-

Fuente: FAO, USDA

En Uruguay la oferta de carne de pollo se divide en un 80% de pollos enteros, 15% de partes y 5% de productos elaborados. En lo que respecta al consumo de huevo, éste es preferentemente fresco y se calcula en 130 unidades/habitantes/año. Su producción se estima en las 37.000 tm. No posee fábricas de huevo en polvo pasteurizado.





III. Posicionamiento.

1. Carnes.

En los últimos quince años, la industria de la carne de pollo ha experimentado un gran avance al existir mejor organización de los distintos sectores involucrados en la cadena de producción. Se han hecho inversiones importantes en planteles, plantas de incubación, plantas de faena, frigoríficos y en galpones con ambientes controlados. Como consecuencia de ello se obtuvieron mejoras en la presentación de los productos ofertados.

La industria paraguaya de carne avícola, vió amenazada su competitividad durante los últimos años dadas las medidas de política macro-económica adoptadas por Brasil (devaluación del real en 1999), así como por las medidas de apoyo a la cadena avícola que realiza ese país. Del 100% de la producción de maíz de todo Brasil el 78% se destina al consumo animal y de éste, el 50% es para la avicultura, con subsidios a la producción del mismo.

Esta última situación es totalmente diferente a la de Paraguay, donde no existe legislación para mejorar la integración de la cadena, motivo por el cual se ha creado un ambiente poco propicio para aumentar la





cantidad de pollos en engorde y el resultado ha sido una disminución bien acentuada de su producción.

Según datos obtenidos, se estima que en la actualidad, existen en total unos 17.388.884 pollos en engorde produciendo un total de 34.777.788 kg de peso vivo.

En el cuadro 6 se observan los principales indicadores de la producción de pollos en el país.

Cuadro 6: Indicadores de la Producción de Carne de Pollo.

Indicadores de Producción			
Producción	Pollos a Faena	Peso Vivo	
17.388.844 unidades	16.560.804 unidades	34.777.788 Kg.	
Indicadores del Rendimiento del Pollo en Faena			
Muslo	Ala	Pechuga	Otros
33%	13%	31%	23%
Indicadores de Rendimiento del Pollo Parrillero			
Edad	Eficiencia	Peso Vivo	
45 días	2.05	2.1 kg	

Fuente: AVIPAR

Paraguay no exporta carne de pollo. Importa de Brasil y EE.UU. De Brasil provienen pollos enteros o congelados. Aproximadamente el 39%



corresponde a congelado, el 42% a preparado para hamburguesas y el resto 19% corresponde a alitas, filetes de bocaditos y productos ahumados. De EE.UU. se importan pollos enteros congelados.

En el año 2002, hubo una importante merma en la corriente importadora tanto de Brasil como de EE.UU. De un total de importaciones equivalente a 505.829,55 kg. para el año 2000 se descendió a 74.973,29 kg para el año 2002.

Cuadro 7: Evolución de la Importación de Carne de Pollo (1)
(en toneladas)

Año	País de Origen		Totales
	Brasil	EE.UU	
2000	486.455	19.375	505.830
2001	348.083	12.715	360.798
2002	70.575	4.398	74.973

Fuente: SSEG

Nota: (1) De acuerdo con Autorización de Importación.

El estimado del consumo per capita y año en Paraguay, se calcula en alrededor de 6,5 kg sumando los pollos para carne, las gallinas que se faenan al término de producción local y el resto, 43% corresponde a BB y huevos fértiles importados. En el año 2002 hubo una disminución en las importaciones de BB del 34%.





La producción total de pollos de Paraguay se comercializa en el mercado interno y tiene como destino principalmente a supermercados, mercados y en menor escala a intermediarios.

2. Huevos.

En la década del ochenta y principios del noventa se iniciaron una serie de transformaciones en la industria avícola, especialmente en la producción de huevos. Se instalaron construcciones confortables, importaciones de BB., vacunas, antibióticos, premezclas, equipos, plantas de alimentos balanceados con productos de buena calidad y otros.

Como resultado, se han obtenido buenos coeficientes técnicos. Así las actuales producciones oscilan entre 75% - 78%, con bajas mortalidades y buena conversión alimenticia 2.0 - 2.1 por docena de huevos. Estas mejoras han permitido a los productores sobrellevar los malos años desde el 2000 hasta el final del 2002, etapa en que se ha experimentado una disminución en los planteles de reposición, estimados en un 17,4% para ese período (2000-2002). (Ver Anexo)

La importación de BB se realiza en un 90% del Brasil. Los equipos para la industria avícola también preferentemente se importan de ese país. No existen importaciones registradas de huevos de consumo, pero se sabe que en forma ilegal son introducidos desde Brasil, influyendo



negativamente en el comercio interno, con la consiguiente baja en los precios de venta.

El consumo per capita de huevos oscila entre 80 y 100 huevo/habitante/año teniendo en cuenta productos frescos e industrializados.

Una característica del mercado interno de huevos en Paraguay, es que no existe una gran intermediación en la comercialización ni un agente intermediario que se destaque. El mismo productor es el que regula el precio; éste no es estable, presentando en el año importantes oscilaciones.

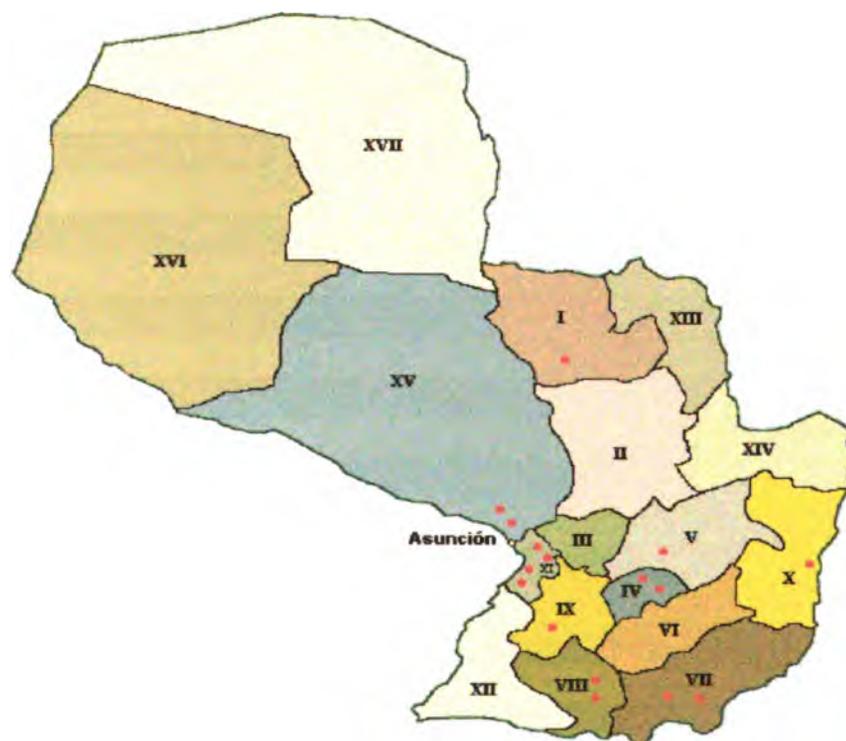




3. Zonas de Producción.

En la figura 1, se observa en punteado la localización de la Producción Avícola, la cual se halla concentrada en la Zona Central, particularmente en Villa Hayes y en los Departamentos de Itapúa y Alto Paraná.

Figura 1: Localización de la Producción Avícola.



DEPARTAMENTOS

I. Concepción	II. San Pedro	III. Cordillera	IV. Guairá
V. Caaguazú	VI. Caazapa	VII. Itapúa	VIII. Misiones
IX. Paraguari	X. Alto Paraná	XI. Central	XII. Neembucú
XIII. Amambay	XIV. Canindeyú	XV. Presidente Hayes	XVI. Boquerón
XVII. Alto Paraguay			

Fuente: Elaboración propia.





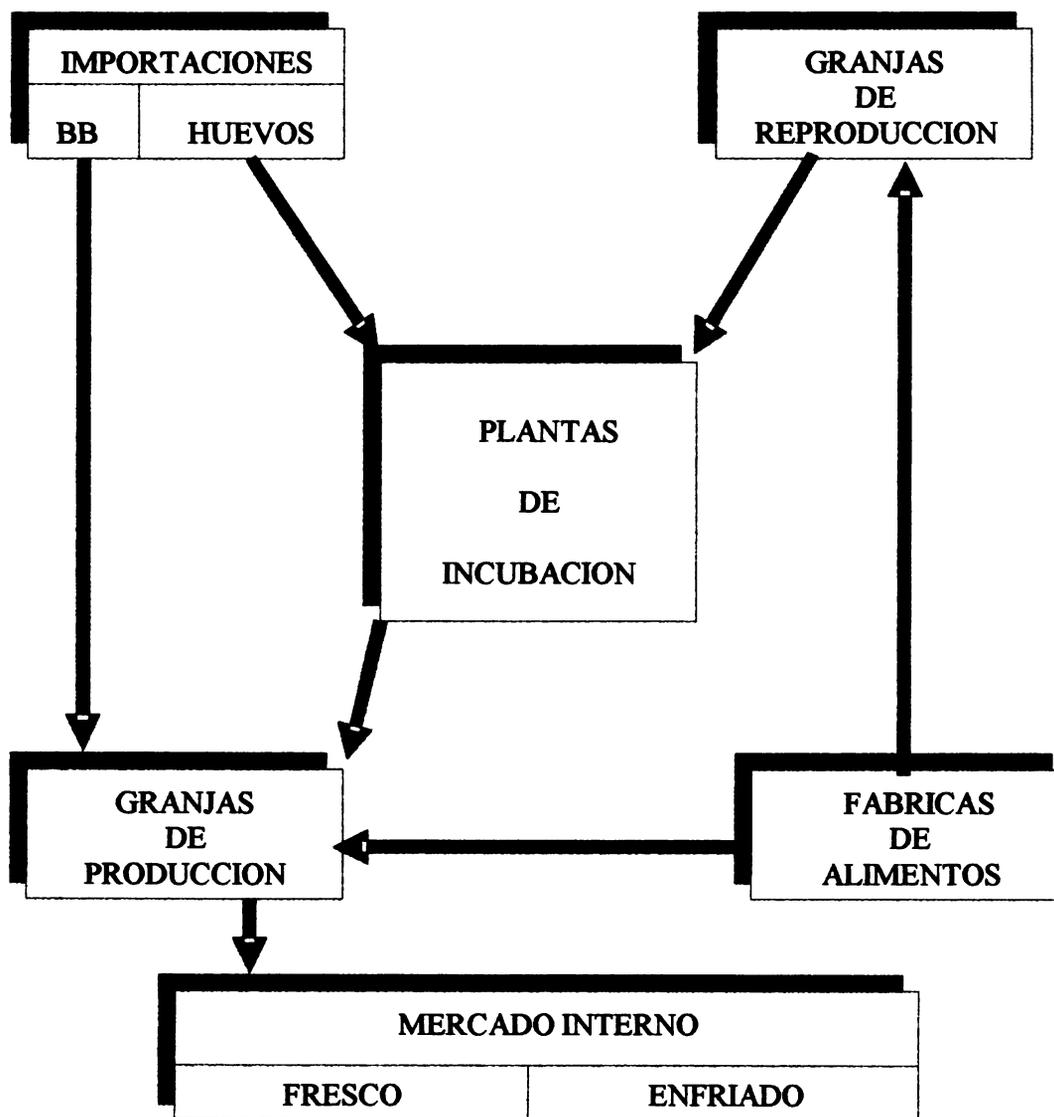
4. Aproximación a las Cadenas de Valor de Carne y Huevos.

De forma a completar el posicionamiento de la producción avícola, se realizó tanto para carne como para huevos, una aproximación a la cadena de valor a través de una representación gráfica en flujogramas.

En las figuras 2 y 3 se describen las cadenas de valor para ambos productos.



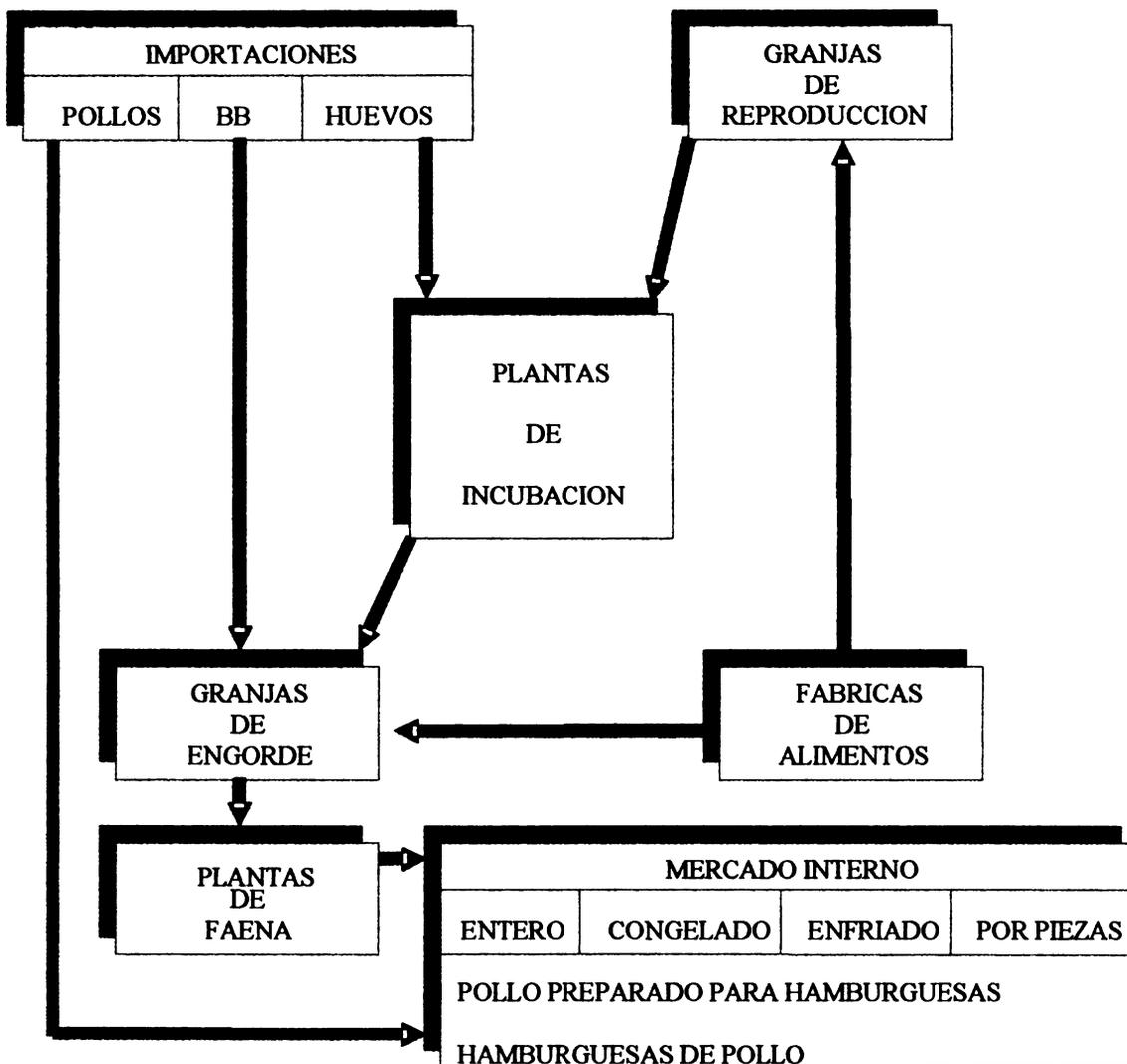
Figura 2: Flujo de la Producción de Huevos.



Fuente: Elaboración propia.



Figura 3: Flujo de la Producción de Carne.



Fuente: Elaboración propia.





5. Posicionamiento Estratégico.

En base a la aproximación cuantitativa y cualitativa descrita y a modo de resumen, se detalla a continuación el posicionamiento orientado estratégicamente y consensuado en la primera reunión del Foro Estratégico de Aves.

Producción

- Existe potencialidad para el incremento de la producción de carne de pollos y huevos.
- El subsector muestra una evolución en producción y eficiencia favorable en los últimos cinco años.
- Buenos rendimientos productivos. Indicadores de la evolución en la última década:
 - Huevos
 - eficiencia: de valores 2.7 a valores de 1.9 - 2.1
 - porcentaje de la producción anual por animal: de 65% a 78 - 80%
 - cantidad de animales en producción: aumentó un 45%





Producción (continuación)

- Carne
 - eficiencia: de valores 2.8 a valores de 2.1- 2.0
 - término de engorde: de 65-72 días a 45-52 días.
 - volumen de producción: aumentó un 50%
- El país tiene muy buenos niveles de producción y disponibilidad de los rubros más importantes para la alimentación de aves como ser soja y maíz, existiendo otros rubros alternativos, que también se producen como es el caso del maní, girasol, sorgo y trigo.
- Se carece de información estadística sectorial oficial.



Estructura Productiva - Costos - Empleo

- Se destacaron importantes inversiones en los últimos cinco años destinadas a la modernización de las instalaciones.
- Existen aproximadamente 110 granjas.
- La capacidad productiva instalada oscila:
 - Pollos: 100.000 a 8.000.000 al año.
 - Huevos: 2.000 a 500.000 en producción al año.
- La alimentación representa el 72% de los costos y ésta tiene ventajas competitivas propias que mejoran las potencialidades del subsector avícola.
- Se calcula en 7.000 empleos directos los originados por el subsector, sin considerar los generados por la comercialización.





Mercado

- Existe la potencialidad de una expansión del mercado interno.
- Resalta el descenso de las importaciones de carne de pollo del año 2002.
- Se señala la existencia de importaciones ilegales desde Brasil.
- La comercialización presenta en general un activo protagonismo por parte de los productores.

Institucionalidad

- Privada:
 - Fuerte tanto a nivel productivo como a nivel industrial.
 - Alto grado de asociatividad.
 - Importante integración vertical.
- Estatal:
 - Débil.





IV. Lineamientos Estratégicos.

El análisis del entorno del subsector aves y la construcción del posicionamiento orientado estratégicamente, analizados y consensuados en la primera reunión del Foro Estratégico constituyen la base del conocimiento puesto en común, sobre le cual se construye la matriz FODA.

Dicha matriz contiene las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas detectadas en forma participativa por parte de los integrantes del Foro Estratégico.

A continuación, se explicita la matriz FODA, cuya configuración permite realizar la lectura del análisis estratégico sectorial.

El análisis se ha realizado en conjunto para ambas actividades: carne de pollo y huevos. En general las problemáticas como costo de la materia prima, financiamiento, contrabando, información son comunes a ambos rubros. Sin embargo, en algunos casos en particular se estimó necesario la realización de referencias específicas.



1. De la Matriz FODA.

FORTALEZAS	
•	Materia prima de excelente calidad.
•	Energía eléctrica abundante.
•	Posicionamiento del MERCOSUR en el rubro carne.
•	Oferta de mano de obra.
•	Cualidades organolépticas del tipo de carne.

El sombreado del interlineado se realizó al solo efecto de facilitar la lectura.



OPORTUNIDADES

- Relacionamiento con sectores agrícolas para reducir costos de materias primas.
- Nuevos mercados para carne de pollos y huevos.
- Posibilidad de creación de laboratorios técnicos.
- Mayor valor agregado en la industrialización. Nuevos cortes y presentaciones.
- Creación de nuevos puestos de trabajo derivados de una mayor especialización de la cadena.
- Potencialidades en el consumo interno para huevos y carne.

El sombreado del interlineado se realizó al solo efecto de facilitar la lectura.





DEBILIDADES

- Falta de políticas macroeconómicas nacionales.
- Falta de créditos adecuados al ciclo y características de producción.
Escasas fuentes de financiación
- Escasez de registros en general.
- Contrabando. Ineficiente control del Estado.
- Estructura fiscal y técnica deficientes.
- Reducido número de técnicos y laboratorios de diagnóstico y bromatológicos.
- Precaria infraestructura vial y de servicios básicos.
- Poca capacidad de negociación de parte de las autoridades competentes.
- Falta de normativas de defensa al proveedor.
- Necesidad de capacitación de la mano de obra existente y vinculada al subsector.

El sombreado del interlineado se realizó al solo efecto de facilitar la lectura.





AMENAZAS

- Que continúen las diferencias cambiarias con los países vecinos.
- Que no se pueda controlar el contrabando en todos los niveles.
- Que no exista continuidad de las políticas públicas.
- Que no se puedan implementar las políticas públicas.
- Controles fiscales y sanitarios más estrictos.
- Los subsidios de otros países.
- Producción vertiginosa de Brasil con apoyo estatal sin que pueda mediar una negociación para transparentar las medidas de política de apoyo y/o proteger al mercado interno nacional.

El sombreado del interlineado se realizó al solo efecto de facilitar la lectura.



2. Comentarios del Coordinador,

2.1 Fortalezas.

a. *Materia prima de excelente calidad.*

Paraguay produce dos ingredientes básicos muy importantes para la alimentación de aves que son el maíz y la soja. En condiciones normales no habría necesidad de importar estos rubros. El principal inconveniente radica en el hecho de que se debe adquirir y almacenar en épocas de cosecha y la capacidad financiera de los productores muchas veces no permite realizar estas operaciones. Capacidad de almacenaje existe. La avicultura precisa 110.000 t de maíz y 35.000 t de soja en la actualidad.

b. *Energía eléctrica abundante.*

Es bien sabido que Paraguay es un buen productor de esa energía. Se detecta la necesidad de que la misma llegue a más sitios para poder aprovecharla con fines industriales. El extendido, actualmente, es muy costoso para el productor.

c. *Posicionamiento del MERCOSUR en el rubro carne.*

Pese al déficit comercial y al riesgo de la concentración de las exportaciones, el MERCOSUR sigue siendo un pasaporte





fundamental para que el Paraguay ingrese con sus productos a los mercados internacionales.

Actualmente el consumidor prefiere el tipo de carne con alto contenido proteico; ésta es una situación que debe ser aprovechada y Paraguay puede aumentar el consumo de carne de pollo.

2.2 Oportunidades.

a. Relacionamiento con sectores agrícolas para reducir costos de materias primas.

Paraguay tiene dos zafras de maíz y una de soja. Entre zafras existe un importante déficit. Por su parte el productor necesita contar con un abastecimiento permanente, por lo cual existe la oportunidad de obtener un mejor relacionamiento entre los actores de la cadena de forma de lograr ventajas para todos.

b. Profesionales para capacitación – posibilidades de creación de laboratorios técnicos.

Con el aumento de la producción, las necesidades de tecnificación se elevarían y darían así posibilidad a que se establecieran centros laboratoriales de bromatología, diagnósticos y estudios de proyectos de factibilidad en distintos sectores de la cadena de producción. Los controles exigirían mayor cantidad de profesionales capacitados.





c. Industrializar para incorporar nuevo valor agregado.

Ante una demanda que aumenta sus niveles de exigencia, la industria del pollo podría producir diversos tipos de corte en diferentes presentaciones y ya preparados para el consumo. También la industrialización del huevo puede ser importante.

d. Creación de nuevos puestos de trabajo.

La evolución en la producción, permitiría el aumento de las necesidades de capacitación de mano de obra. La capacitación exigirá creación de centros de enseñanza a fin de transformar esa oferta no técnica en productiva y aprovechable.

e. Potencialidades en el consumo interno de huevo y carne.

Las principales comidas típicas de Paraguay tienen como ingrediente importante al huevo. A pesar de esta situación, aún sigue siendo bajo el consumo comparando con otros países. Se agrega que actualmente, con el informe de la sociedad americana de cardiología en relación a que el colesterol del huevo no es dañino como se creía anteriormente, el consumo podría aumentar.

Del mismo modo, y mediante diferenciación en la oferta y marketing adecuado, también existe la posibilidad de expandir el consumo interno de carne.





2.3 Debilidades.

a. Falta de créditos blandos – escasa fuente de financiación.

El crédito debe adaptarse a las necesidades de la producción de acuerdo a cada característica en particular y deberá ser un instrumento de desarrollo. Deberá estar incluido en una política específica considerando todos los requisitos mínimos de insumos-infraestructura. No se puede producir con créditos que orillan los 32% de interés; esto resulta poco competitivo con los costos de otros países.

b. Contrabando – ineficiente control del Estado.

Necesidad de decomisar la mercadería y eliminarla. Las aves que entran por la frontera con Brasil no tienen control. La mayoría de las enfermedades que se tienen en Paraguay provienen de Brasil.

c. Estructura fiscal y técnica deficientes.

El pago de 50 G. por cada pollo, que se hace a la Municipalidad, no parece tener una contraprestación en servicios por ello. Se deberá, por ejemplo, inspeccionar en los mercados, supermercados y decomisar los productos vencidos.





d. Escasez de registros en general.

Al inversionista nacional o extranjero no se le puede proporcionar datos fidedignos sobre la situación actual y proyección de la demanda. También ayudaría al Estado a controlar cuál es la situación de la industria nacional.

e. Falta de normativas de defensa al proveedor.

Es un tema difícil de negociar con los supermercados, quienes cada vez quitan más ventajas al proveedor en los márgenes y forma de pago, entre otras.

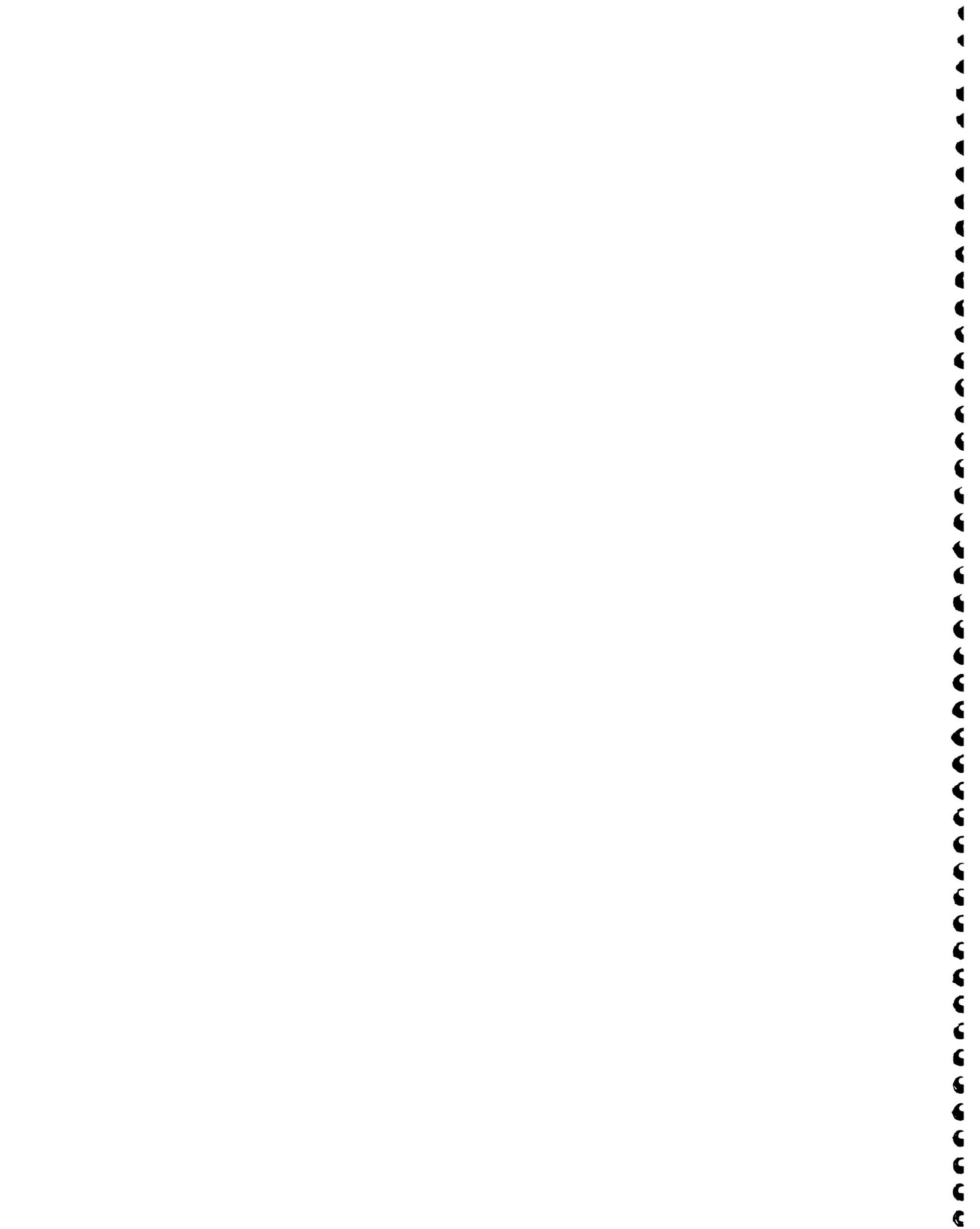
f. Escasos técnicos y laboratorios de diagnóstico y bromatológicos.

Cada vez que los productores tienen un problema sanitario deben enviar muestras al Brasil para su estudio. Aparentemente lo mismo ocurre con los ingredientes para realizar exámenes sofisticados. No obstante, existen algunos técnicos en Paraguay, capaces de realizar la tarea, solo que no son debidamente empleados.

g. Precaria infraestructura vial y de servicios básicos.

Existen algunas deficiencias en zonas que deberían ser tenidas en cuenta para el establecimiento de industrias; facilidades de accesos y vías de comunicación son importantes para el desarrollo.

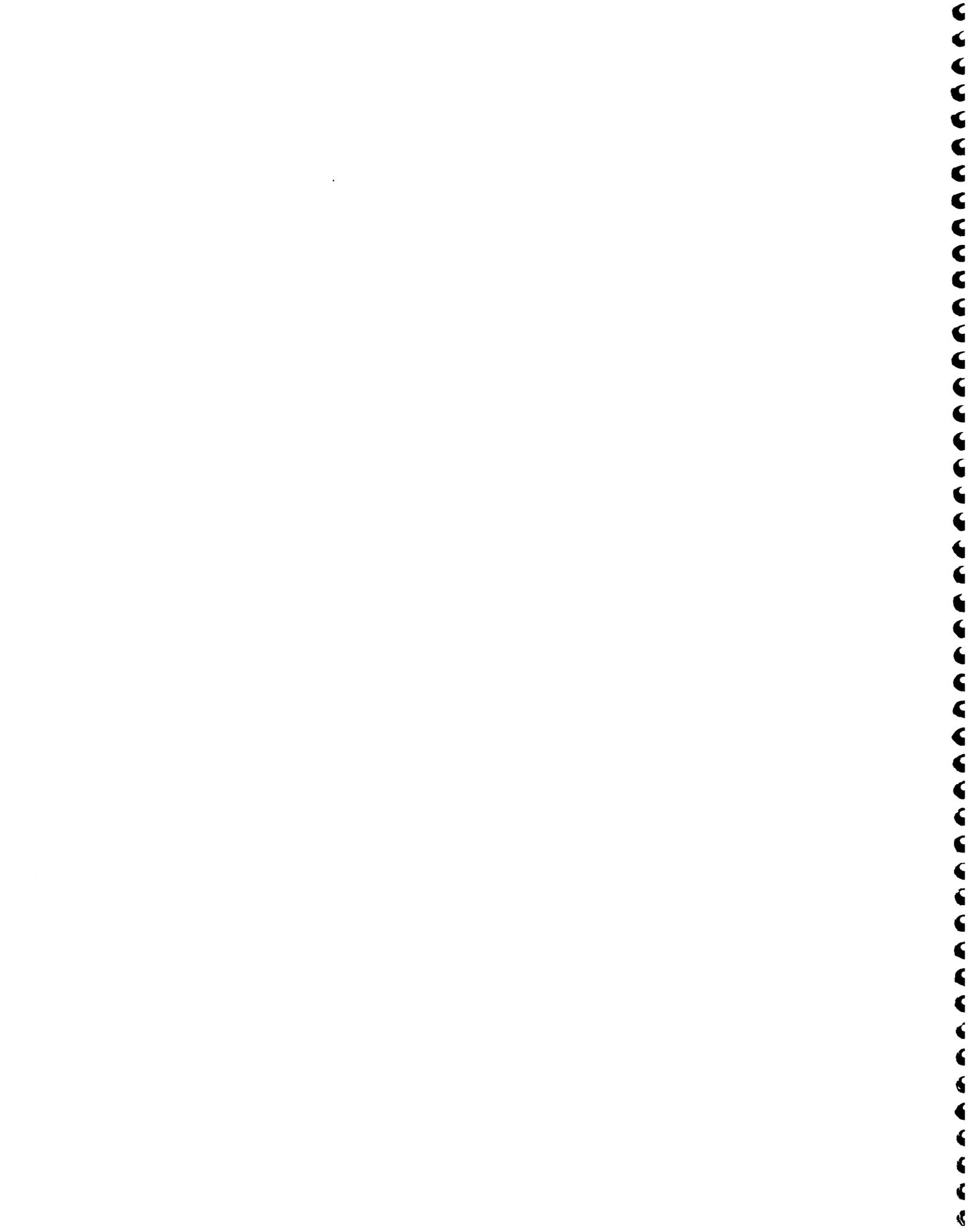




2.4 Amenazas.

La enumeración de las amenazas realizadas en la matriz FODA, se explican por sí mismas.





V. Agenda para la Mejora de la Competitividad.

1. Introducción.

A partir de la matriz FODA y teniendo en cuenta el posicionamiento estratégico consensuado, se elaboraron en forma participativa las propuestas de medidas de políticas que el grupo consideró que deberían emprenderse, de forma de potenciar las Fortalezas, aprovechar las Oportunidades, superar las Debilidades y enfrentar las Amenazas.

El instrumental de políticas elaborado, no tiene carácter exhaustivo y responde a las priorizaciones efectuadas por el grupo de participantes.

El conjunto de medidas de políticas así constituido, se espera que sea el punto de partida para un nuevo contrato social entre los distintos actores que intervinieron en el Foro, recordando que cada uno de ellos pertenecen a distintos eslabones en la cadena de valor del subsector.



2. Medidas de Políticas Consensuadas

En el cuadro siguiente, se presentan las propuestas de medidas elaboradas por el grupo de participantes, el cual en primer lugar asignó distintas responsabilidades institucionales para llevarlas adelante clasificándolas, según sean del gobierno, los privados y/o las organizaciones intermedias. Luego en forma cualitativa priorizó estas medidas de mayor a menor (1 a 3) y las calificó a los efectos de su implementación de menor a mayor (1 a 3) según el grado de dificultad aparente. Las valoraciones realizadas son de carácter indicativo.





Cuadro 8: Listado de Medidas de Políticas con Responsables, Priorización y Grado de Dificultad.

Medidas Políticas	Gobierno	Privado	Organiz. Interm	Prioridad	Grado de dificultad
Implementar una política de Estado para el subsector.	X			1	2
Establecimiento de una política cambiaria.	X			2	3
Revisión del marco legal (Ley N 125/91) (equiparar las leyes para la carga impositiva).	X	X		1	2
Establecimiento de un sistema de registro de datos.	X	X	X	1	2
Asegurar la provisión de materia prima.	X	X		1	3
Realizar estudios para el establecimiento de un fondo para el aprovisionamiento de materia prima para la entre zafra.	X	X		1	3
Financiamiento con tasas accesibles para la incorporación de tecnología.	X	X	X	1	2
Fortalecimiento de las instituciones encargadas del control de calidad.	X	X	X	1	2
Combatir el contrabando.	X			1	3
Elaborar e implementar programas de capacitación en los diferentes niveles de la producción avícola.	X	X	X	2	2
Fortalecimiento de los laboratorios oficiales de diagnóstico.	X			2	2
Categorización salarial para el personal de las granjas avícolas.	X			2	3
Campaña de promoción para los productos avícolas.	X	X	X	2	1

Fuente: Elaboración propia



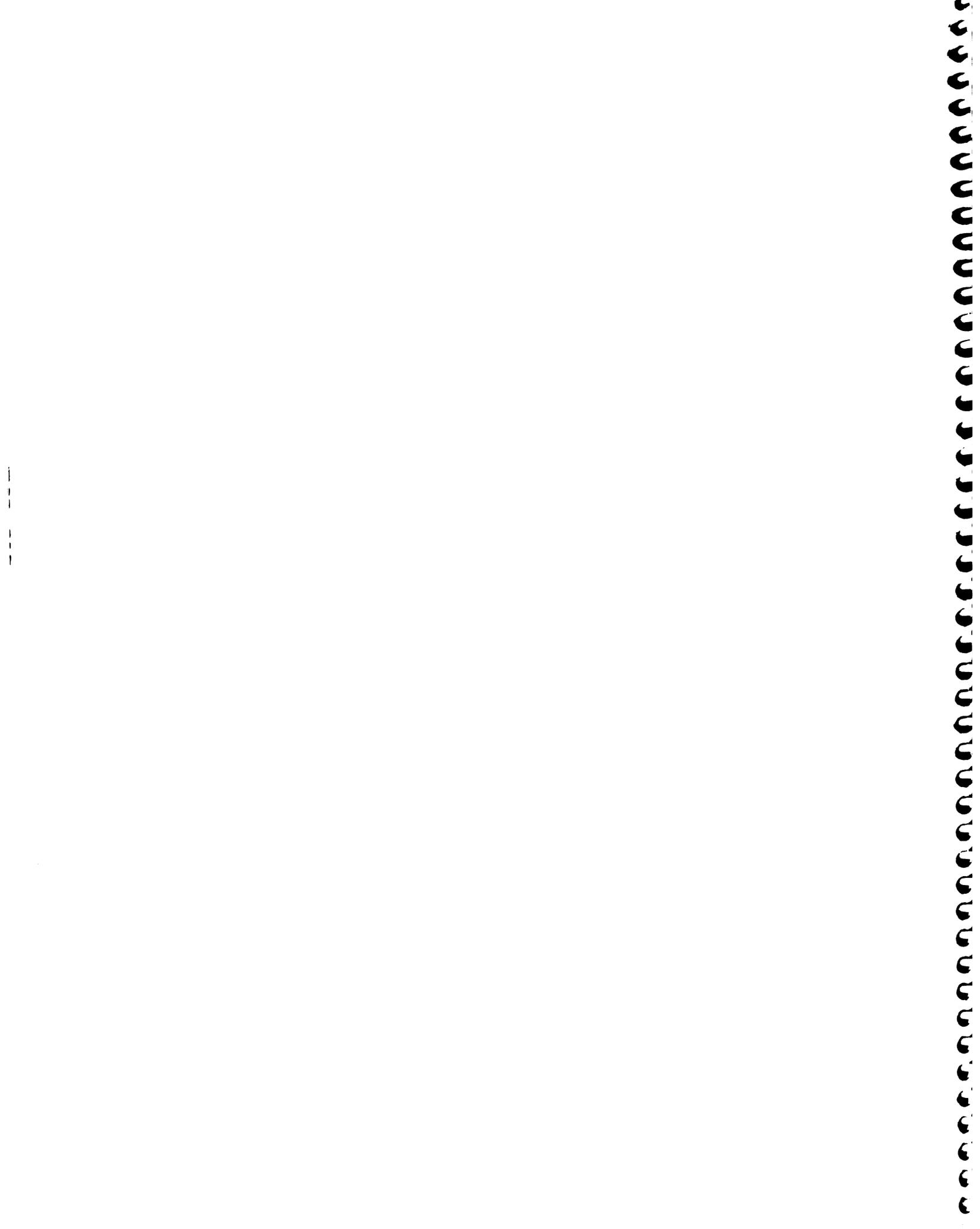


En los contenidos instrumentales establecidos en el Cuadro 8, se observa en primer lugar, como destaque, la necesidad de focalizar las acciones en la construcción de estrategias y políticas subsectoriales que calificándolas como de Estado, perduren independientemente de los ciclos políticos.

Merece especial atención, la necesidad de que existan políticas macroeconómicas que aseguren el desarrollo de las políticas subsectoriales priorizadas. En el caso que nos ocupa, se destacó especialmente por parte de los participantes, la necesidad de que la política cambiaría no obstaculice el desarrollo exportador, evitando además que actúe negativamente sobre la competitividad interna del productor nacional.

A su vez dentro del conjunto de estrategias y políticas subsectoriales se destacaron las propuestas de medidas relativas a:

- ajustes del marco legal.
- aspectos crediticios.
- capacitación.
- fortalecimiento institucional.
- necesidad de información confiable.



3. Contenidos Temáticos

A efectos de una mejor visualización de las propuestas de medidas priorizadas, se las expone a continuación agrupadas desde el punto de vista temático:

➤ Estrategia - Producción

- Implementar una Política de Estado objetiva para el subsector.
- Diseñar un Programa de Mejora en el Abastecimiento de materias primas a la Producción Avícola. Central de Abastecimiento.
- Mejorar la Articulación de la Cadena de Producción Avícola y el poder negociador de los productores de Aves tanto como compradores de Materias Primas, como de Proveedores de Productos Terminados, en especial a los supermercados.
- Revisión del Marco Legal (Ley N° 125/91) y equiparar la situación de los Productores Avícolas de Paraguay con la del resto de los países del MERCOSUR.
- Establecimiento de una categorización salarial para el personal de las granjas avícolas.



➤ **Información - Capacitación**

- Establecimiento de un Sistema de Registro de Datos Confiables.
- Elaborar e Implementar Programas de Capacitación tanto a nivel gerencial como de la mano de obra y para diferentes áreas: producción, comercialización, calidad, procesos industriales y otros.

➤ **Financiamiento**

- Programas de Financiamiento acordes y acompañando las necesidades de los distintos integrantes de la cadena de valor.
- Programas de Financiamiento para la incorporación de tecnología.

➤ **Comercio Exterior - Política Cambiaria**

- Acciones enérgicas para el control del Contrabando, con decomisos de productos.
- Política Cambiaria que no perjudique la producción nacional y le reste competitividad, en especial en relación con los países vecinos.





➤ **Calidad - Laboratorios**

- Fortalecimiento de las instituciones encargadas del control de calidad.
- Fortalecimiento de los laboratorios oficiales de diagnóstico.

➤ **Industrialización**

- Programa para mejorar la presentación y producir nuevos cortes preparados para consumir.

➤ **Consumo**

- Programas de Estímulo al aumento del consumo de productos avícolas.





VI. Anexos

- Carta de Invitación a Participar en el Foro Estratégico del Subsector Aves.
- Calendario de Reuniones
- Lista de Participantes
- Posicionamiento. Presentado en la primera reunión del Foro Estratégico del Subsector Aves.







**Congreso Nacional
Honorable Cámara de Diputados**

Asunción, 03 de abril de 2003

De nuestra mayor consideración:

La Comisión Asesora de Agricultura y Ganadería de la Honorable Cámara de Diputados de la Nación, junto con el Ministerio de Agricultura y Ganadería y la Oficina del IICA en Paraguay, tienen el agrado de invitarlo a usted a participar en un esfuerzo conjunto entre el sector público y el sector privado, en la búsqueda de mejores condiciones de competitividad del sector agropecuario y agroindustrial al que usted está estrechamente vinculado.

Vivimos en tiempos cambiantes y difíciles, donde nuevas formas de la organización del trabajo, de la producción, del mercadeo y la comercialización, así como las nuevas formas de gestión e intervención de los gobiernos y empresas que se están procesando.

El sub sector producción avícola no es ajeno a esta situación y como tal debe delinear su accionar dentro de lecturas inteligentes del entorno y sus actores, identificando posicionamientos a partir del reconocimiento de las nuevas variables determinantes, la identificación de sus principales limitantes y la construcción en conjunto de nuevos requerimientos para la mejora de la competitividad tanto del entorno sectorial como el de las empresas que lo conforman.

Esperando su valiosa participación, lo invitamos a una reunión sobre el subsector producción avícola que se realizará el día 08 de abril del corriente, de 17:00 a 19:00 horas en el local del Fondo Ganadero, sito en la Avda. Mcal. López 1699 c/ Rca Dominicana.

Solicitamos a usted, tenga a bien proceder a la confirmación de su participación a través de una llamada telefónica, fax o e-mail, cuyos datos se detalla al final de la nota.

Atentamente,

Dr. Daniel Rojas
Presidente de la Comisión Asesora de
Agricultura y Ganadería de la Cámara
de Diputados

Dr. Darío Baumgarten
Ministro de Agricultura y Ganadería

Ing. Agr. Roberto Casás
Representante del IICA
en Paraguay

Tel/Fax: 021 520 902
E-mail: bursal@telesurf.com.py





Calendario de Reuniones

FORO ESTRATÉGICO:	Aves
COORDINADOR:	Ing. Agr. Juan Angel Morassi

Reunión	Temática	Día	Hora
1°	Posicionamiento Estratégico	08/04/03	17 a 19
2°	Análisis Estratégico	23/04/03	17 a 19
3°	Agenda para la Mejora de la Competitividad	06/05/03	17 a 19

Sede:	Fondo Ganadero
Dirección:	Mcal. López 1699
Teléfono:	294-361



Lista de Participantes

Foro Estratégico de Aves

Apellido	Nombre
Borgognon	Alfonso
Candia	Ruben
Ceupens	Ana
Ceupens	Blanca
Chilelli	Luis
Franco	Carlos
Goiburu	Luis
Haman	Armin
Maehara	Víctor
Mauger	Pablo
Metzingef	Wilfrido
Molinas	Mirian
Morassi	Juan Angel
Ortiz	Pio Jorge
Rojas	Daniel
Romero	Aníbal
Sanz Mendiguren	Rodolfo
Sarubbi	Marcelo
Zarza	Luis
Zubizarreta	Pilar
Casas	Roberto
Kirchofer	Pedro
Vargas	Nelson
Vergara	Oscar
Yegros	Fulgencio
Dickel	Víctor
Gómez	Raúl



Documentos preliminares para
Análisis y sugerencias

PROYECTO: **PARAGUAY EN EL MAPA
COMPETITIVO DEL MUNDO
KOA YKATUTA**

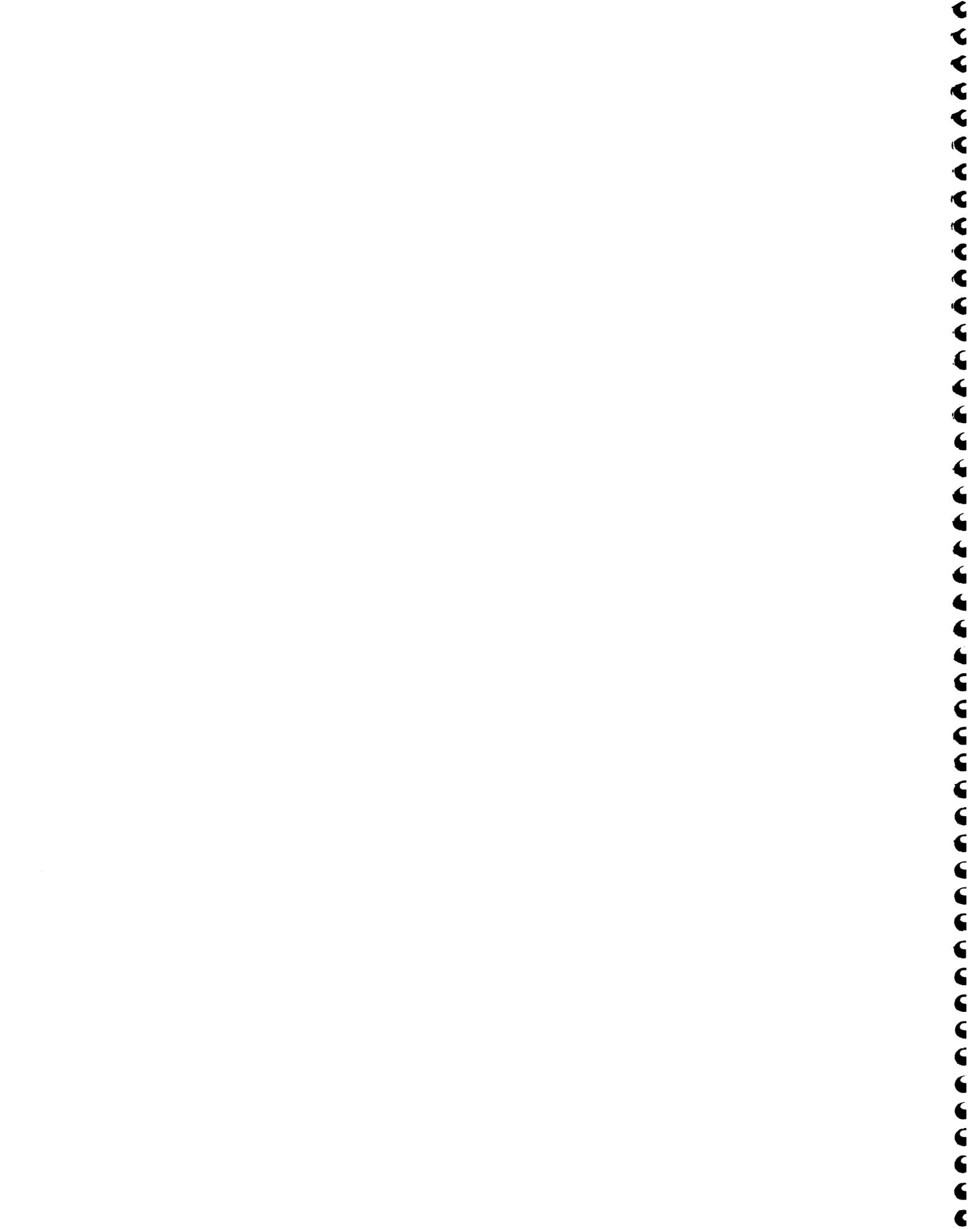
AVES

**COMISIÓN ASESORA DE
AGRICULTURA Y GANADERÍA DE LA
HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS**

**MINISTERIO DE
AGRICULTURA Y
GANADERÍA**

**INSTITUTO
INTERAMERICANO DE
COOPERACIÓN PARA LA
AGRICULTURA**

Este documento no refleja la opinión del Ministerio de Agricultura y Ganadería, de la Comisión de Agricultura y Ganadería de la Honorable Cámara de Diputados ni del IICA. Fue elaborado por el Ing. Juan Angel Moras y se pone a disposición de los interesados para el intercambio de opiniones y construir el consenso.



Carne de Pollo

PRODUCCION MUNDIAL DE CARNE DE POLLO TON. METRICAS

PAIS	2002	2005	2010
EE.UU	14.273	15.148	16.945
U.E.	6.815	7.065	7.426
CHINA	6.706	7.084	7.887
BRASIL	6.693	7.641	8.965

TONELADAS DE CARNE DE POLLO PRODUCIDAS M. TON. MERCOSUR

PAIS	2000	2001
PARAGUAY	31,4 M. Ton.	31,4 M. Ton.
URUGUAY	-----	-----
BRASIL	5.921 M. Ton.	6.158 M. Ton.
ARGENTINA	1.050,5 M. Ton.	913 M. Ton.

CONSUMO PER CAPITA KG. HABITANTE AÑO

PAIS	2002	2005	2010
HONG KONG	41,9	42,31	43,1
EE.UU.	40,7	41,9	44,6
BRASIL	30,7	32,2	35,2
CANADA	29,3	29,6	30,2



Producción de Huevos

Año 2000

PRODUCCIÓN MUNDO

PAISES	Miles de t	PARTICIPACIÓN MUNDIAL
CHINA	19,235	37,96%
EE.UU.	5,000	4,95%
RUSIA FED.	1,867	3,68%
INDIA	1,782	3,52%
FRANCIA	1,050	2,07%

PRODUCCIÓN MERCOSUR

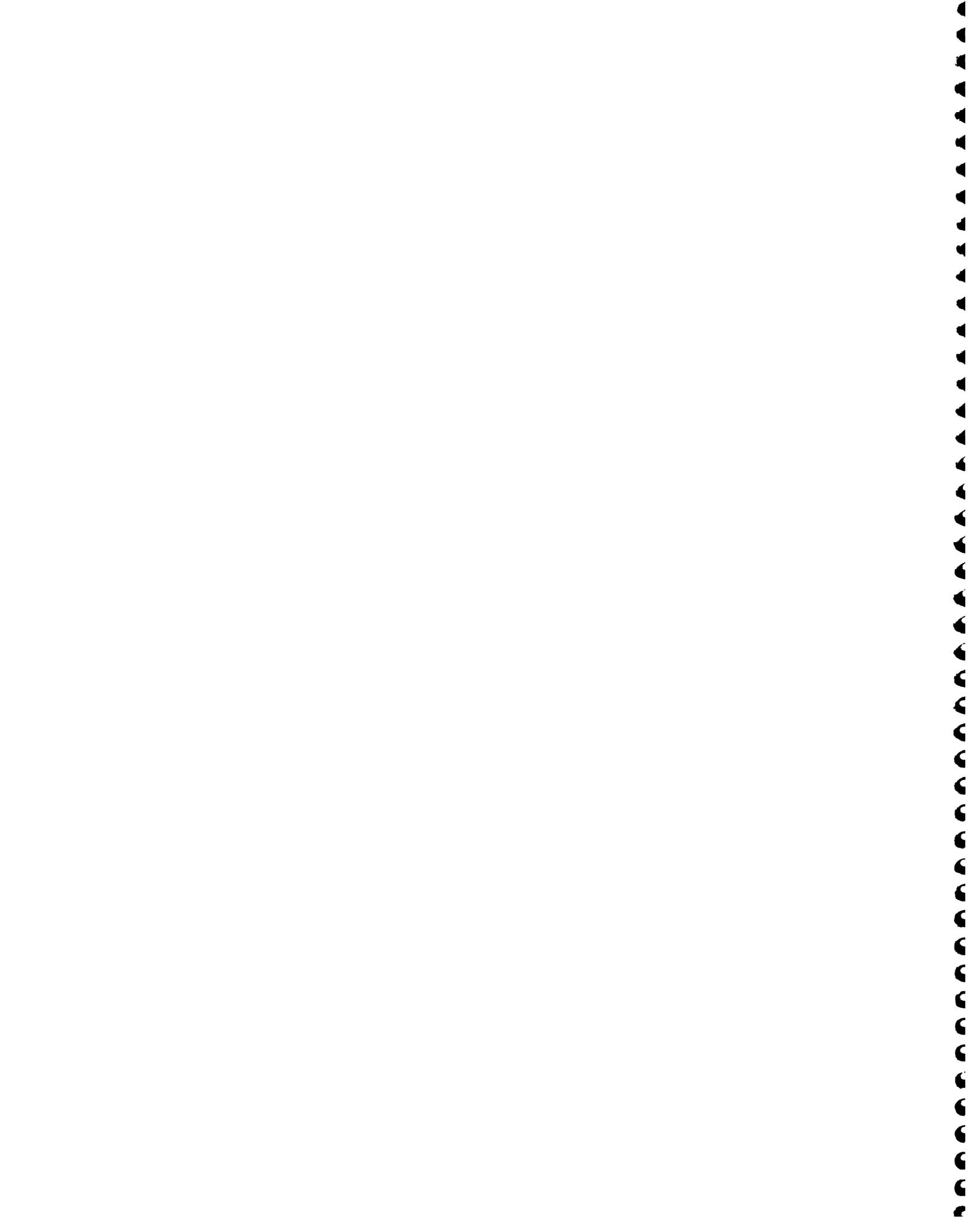
PAISES	TM
PARTICIPACIÓN MUNDIAL	
PARAGUAY	67,609
URUGUAY	37,000
BRASIL	1,400,000
ARGENTINA	286,000

CONSUMO PER CAPITA 2000

	Kg/hab (1)
MUNDO	8,48
ASIA	13,1
AMERICA	12,52

FUENTE: FAO

(1) 1 kilo de huevos equivale a 16 huevos (63/64 gr c/u)



Carne de Pollo

SITUACION EN EL MERCOSUR

CONSUMO INTERNO DE POLLO PER CAPITA AÑO

Pais	1995	2000
Paraguay	3.5 Kg.	6.5 Kg.
Uruguay	10.87 Kg.	16.6 Kg.
Brasil	22.8 Kg.	30.4 Kg.
Argentina	17.57 Kg.	18.6 Kg.

PARTICIPACION DE LA PRODUCCION DE POLLO DE LOS PAÍSES DEL MERCOSUR + CHILE

Pais	%
Paraguay	1
Uruguay	1
Brasil	77
Argentina	15
Chile	6
MERCOSUR + Chile	100



Producción de Huevos

SITUACIÓN EN PARAGUAY

SITUACIÓN ACTUAL

AVES EN PRODUCCION	%	NECESIDADES DE BB
1.878.000 unidades	75	2.065.800 unidades

RENDIMIENTO DE LA REPOSICIÓN Y LA POSTURA

	SEMANAS	MORTALIDAD	CONSUMO ALIMENTO	PRODUCCION
Reposición	21	7%	7,3 Kg.	-----
Postura	52	15%	28,08 Kg.	75%

FUENTE: AVIPAR

Consulta con productores particulares



Carne de Pollo

SITUACION EN PARAGUAY

PRODUCCION	POLLOS A FAENA	PESO VIVO
17.388.844 unidades	16.560.804 unidades	34.777.688 kg

RENDIMIENTO DEL POLLO EN LA FAENA

MUSLO	ALA	PECHUGA	OTROS
33%	13%	31%	23%

RENDIMIENTO DEL POLLO PARRILLERO

EDAD	EFICIENCIA	PESO VIVO
45 días	2.05	2.1 Kg.

Fuente: AVIPAR
Consulta a productores



Carne de Pollo

IMPORTACIONES DE POLLITOS DE ORIGEN BRASIL PERIODO ENERO - MARZO 2003 1.528.496 UNIDADES

IMPORTACIONES DE HUEVOS FÉRTILES ORIGEN BRASIL PERIODO ENERO - MARZO 2003 1.004.400 UNIDADES

FUENTE.: Administración de Aduana Ciudad del Este

AVES FAENADAS EN PLANTAS CON INSPECCION VETERINARIA

AÑO	POLLOS	GALLINAS	GALLOS
2000	20.055.276	85.495	10.495
2001	19.218.377	90.323	11.431
2002	16.560.804	82.909	9.824

Fuente: Planilla mensual de recolección de informes en Plantas Procesadoras de Aves.



**PRECIO PROMEDIO DE PRODUCTOS GRANJEROS
ENERO – DICIEMBRE 2002**

Meses	A nivel de Planta	
	Pollo (kg)	Huevo (Doc)
Enero	4.500	2.383
Febrero	4.190	2.588
Marzo	4.670	2.858
Abril	4.320	2.533
Mayo	4.870	2.589
Junio	4.870	*
Julio	5.150	*
Agosto	5.150	*
Septiembre	5.150	*
Octubre	5.150	*
Noviembre	5.450	*
Diciembre	5.860	*

* No se posee información

FUENTE: Inspección Veterinaria en Planta y Comercialización del M.A.G.



**AUTORIZACIÓN PARA IMPORTACIÓN DE POLLITOS, UNIDADES
Y PAIS DE ORIGEN**

AÑO	PAIS DE ORIGEN		TOTALES
	BRASIL	ARGENTINA	
2.000	9.588.410	-----	9.588.410
2.001	8.837.160	-----	8.837.160
2.002	5.326.160	434.000	5.760.160

Fuente: Certificado Sanitario y Resolución de Importación
Sanidad Animal (MAG)



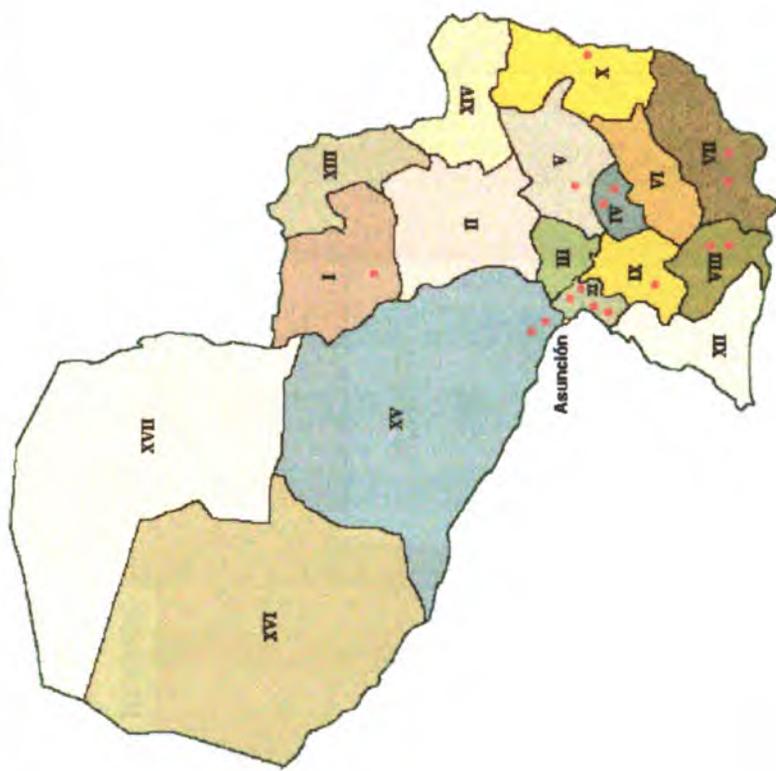
**AUTORIZACIÓN PARA IMPORTACIÓN DE POLLO
(KG) POR PAIS**

AÑO	PAIS DE ORIGEN		TOTALES
	BRASIL	U.S.A.	
2.000	486.454,62	19.374,93	505.829,55
2.001	348.082,74	12.715,04	390.797,78
2.002	70.575,13	4.398,15	74.973,29

Fuente: Autorización para importación S.S.E.G.



Distribución de las ponedoras comerciales y pollos parrilleros por departamento

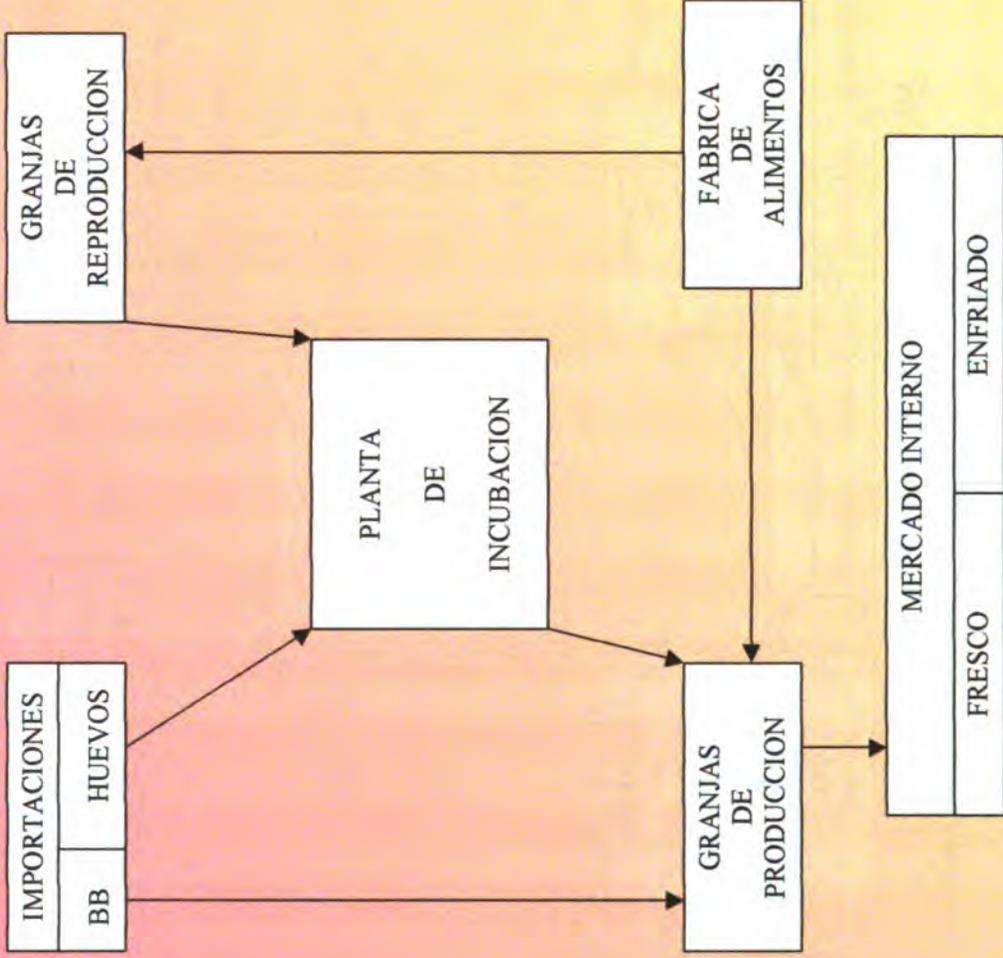


DEPARTAMENTOS

- | | | |
|---------------------|----------------------|----------------|
| I. Concepción | III. Cordillera | IV. Guairá |
| V. Caaguazú | VII. Itapúa | VIII. Misiones |
| IX. Paraguari | XI. Central | XII. Neembucú |
| XIII. Amambay | XV. Presidente Hayes | XVI. Boquerón |
| XVII. Alto Paraguay | | |

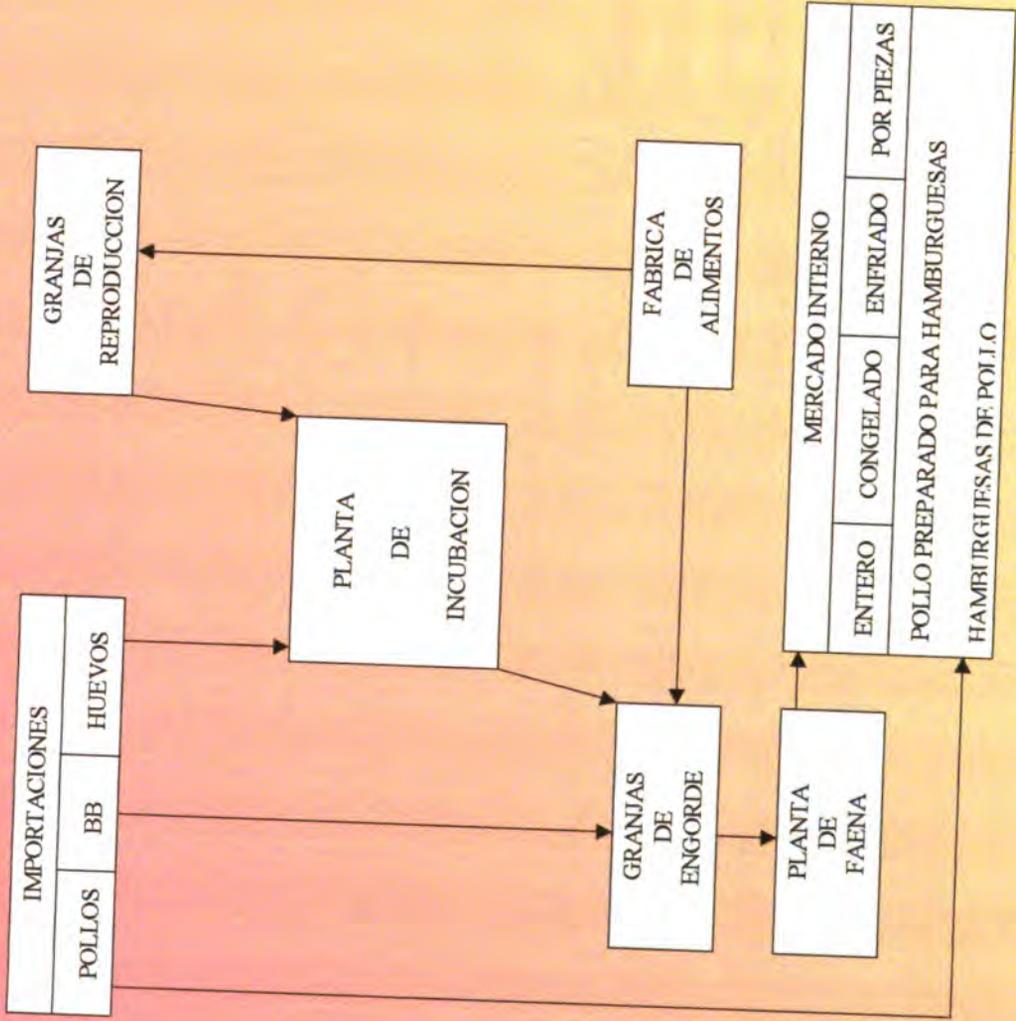


**FLUJOGRAMA
PRODUCCION DE HUEVOS**





FLUJOGRAMA
PRODUCCION DE POLLOS





Posicionamiento Estratégico

PRODUCCIÓN

Existe potencialidad para el incremento de la producción de huevos y carne de pollo.

Huevos

Eficiencia: de valores 2.7 a valores de 1.9 - 2.1

Porcentaje de Producción Anual por Animal: de 65% a 78-80%

Cantidad de Animales en Producción: aumento 45%, en la última década.

Pollos

Eficiencia: de valores 2.8 a valores de 2.1 - 2.0

Porcentaje de Producción: Término de engorde de 65-72 días a 45-52 en la última década.

Volúmenes de Producción: aumento del 50%.

El Paraguay tiene excelentes niveles de producción de dos rubros importantes para la alimentación de aves, la soja y el maíz. Existen además otros rubros alternativos como ser el maní, girasol, sorgo y trigo.



Posicionamiento Estratégico

ESTRUCTURA PRODUCTIVA

En los últimos cinco años a habido un incremento en la modernización de las instalaciones con ambiente controlado muy significativa. Existen aún muchas a sustituir.

Los Productores de pollos trabajan en integraciones o asociaciones. Los de huevos en general trabajan independientes. La característica es que los productores controlan el mercado de comercialización.

A los productores de aves se los puede considerar empresarios en distintos niveles. El tamaño de los galpones o su capacidad productiva varía entre 100.000 y 8.000.000 de pollos año y en las de huevos de las pequeñas 2.000 a 500.000 en producción.

Existen aproximadamente 10 granjas de distintas producciones.



Posicionamiento Estratégico

ESTRUCTURA DE COSTOS

El de alimentación incide en un 72%. De este los ingredientes alimenticios son de producción nacional. Solo son importados los antibióticos las vacunas las premezclas y otros.

En las inversiones de equipos se debe considerar que algunos son importados y otros de producción nacional.

Los BB en gran cantidad son importados.

VALOR BRUTO DE LA PRODUCCION - CARNES DE POLLOS

El estimado de producción es equivalente a 34.777 t y a precio de 416 US\$ t Obtenemos un valor de 14.467.232 US\$.



Posicionamiento Estratégico

HUEVOS EN CONSUMO

El estimado de producción es equivalente a 42.255.000 Doc. y a un precio de 0,46 US\$ Doc. obtenemos 19.437.300 US\$.

EMPLEO GENERADO

Se estima que en total incluyendo plantas de elaboración de alimentos, plantas de incubación, planta de faena y en general todo lo relacionado a la producción da ocupación a 7.000 personas, en relación directa y escala comercial. No esta calculado la generación de empleos en la comercialización.

COMPETITIVIDAD APARENTE

Rendimientos similares a los demás países
Potencialidad de exportación. Creemos que existen buenas condiciones para en algún momento exportar pero se debe primeramente consolidar el mercado interno y crear algunas condiciones para poder competir con otros mercados sumamente exigentes.



Posicionamiento Estratégico

PRODUCTORES/EMPRESARIOS

Muy sólidos y con bastante Organización e Integración Vertical.

POLITICAS PUBLICAS

Aranceles

Decretos Nº 13.835 y 14.527/01. Medida especial transitoria a la importación. Se paga 10% sobre factura y las tasas normales de introducción.

Para el huevo existe pero no está en vigencia la Ordenanza Municipal Nº 27/02. La misma ha sido cuestionada por la Asociación de Avicultores del Paraguay. Por el huevo se paga actualmente una tasa de 10 Gs. por cada bandeja de 30 huevos.

INSTITUCIONALIDAD

Productores:

Muy Fuerte

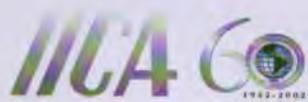
Industrial:

Muy Fuerte

Estatal:

Débil.





*PARAGUAY EN EL MAPA
COMPETITIVO DEL MUNDO
"KOA IKATUTA"*

