

**CAPÍTULO VIII**

**ANÁLISIS DE CANALES DE  
COMERCIALIZACIÓN Y TRAZABILIDAD  
DE LA CARNE FRESCA EN EL  
DEPARTAMENTO DE SUCRE Y  
PROPUESTAS DE ESTRATEGIAS HACIA EL  
MERCADO NACIONAL Y DE CANADÁ**

*Manuel A. Pérez Vásquez<sup>15</sup>*  
*Daniel Toro González<sup>16</sup>*

---

15 Magíster en Negocios Internacionales e Integración, Universidad Tecnológica de Bolívar. Becario de la convocatoria departamental Año 2015-2016 del Programa de Formación de Alto Nivel Gobernación de Sucre-CECAR.

16 Profesor Facultad de Economía y Negocios, Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena, Colombia



## **8.1. Introducción**

Es importante destacar que se encuentra vigente un tratado de libre comercio entre Colombia y Canadá desde el año 2011, lo cual genera un potencial para ampliar las posibilidades de participación de los productores y comercializadores colombianos en el mercado canadiense. Este mercado es bastante atractivo para las exportaciones colombianas, debido a que es una de las mejores economías a nivel mundial, con un significativo PIB per cápita y un buen nivel de vida, sin embargo, es un país que tiene una baja densidad demográfica, debido principalmente a la amplitud de su territorio. Presenta una alta concentración poblacional en algunas ciudades y regiones, lo que implica una oportunidad importante para los exportadores colombianos, no sin antes definir las estrategias de comercialización adecuadas para saber participar con éxito en dichos mercados.

Con relación a la exportación de carne a dicho país, se debe considerar, que es un mercado exigente en cuanto a calidad y sabor para el consumidor y de rendimiento potencial para los minoristas y los clientes de la industria alimentaria. Para los exportadores de carne bovina de Colombia y el departamento de Sucre, la concreción de esta oportunidad de mercado implica profundizar en el conocimiento de las condiciones de comercialización, trazabilidad y análisis de los distintos segmentos del mercado canadiense y canales de distribución, al igual que el desarrollo de propuestas de estrategias para participar y posicionarse.

El segmento de negocio de producción y comercialización de carne bovina, fue priorizado en los ejercicios de planificación colectiva de la comisión regional de competitividad, como uno de segmentos de gran potencial, aun reconociéndose la existencia de algunas limitantes, planteándose la importancia de continuar estudiando la situación y concertar voluntades para llevar a cabo acciones en la dirección de superar lo más rápido sus deficiencias.

Este capítulo además contener esta introducción, presenta unos apartes de aspectos teóricos, metodología, resultados y conclusiones. En los resultados se analizan temas como las características de los canales de comercialización de carne bovina fresca en el país y el departamento, condiciones de trazabilidad y competitividad de la producción y comercialización, percepción de los productores de Sucre sobre producción, comercialización y trazabilidad, evolución de los consumos de cortes de carne en Canadá y oportunidades del mercado según segmentos y condiciones ofrecidas por el tratado comercial de Colombia con Canadá, algunos requisitos de ingreso del producto y propuestas de estrategias para participar y generar posicionamiento en dicho mercado de carne bovina.

## **8.2. Aspectos Teóricos**

El posicionamiento en los mercados internacionales implica la conjunción de conocimientos, esfuerzos y recursos financieros significativos. Los mercados extranjeros exigen requisitos estrictos y particulares ante la oferta comercial proveniente de otros países, toma relevancia la logística internacional, en función de colocar productos y servicios a precios competitivos en otros mercados

Según PROEXPORT (2015), el Plan Exportador es un documento estratégico que contiene información valiosa acerca de las oportunidades de comercialización de los productos nacionales en un mercado específico, por lo cual, requiere de la elaboración de un diagnóstico de la empresa que va a exportar, en cuanto a sus potencialidades de comercialización y en razón al conjunto de todas las acciones que se deben realizar para la conquista de mercados en el exterior.

Un plan exportador exitoso requiere de la logística necesaria en materia de exportación, de un personal especializado en comercio exterior y de una inversión significativa en publicidad; sumado a ello, la inteligencia de mercado es clave para identificar las oportunidades de negocios en otros países; estos elementos en conjunto hacen posible que las empresas puedan comercializar con éxito sus productos en los mercados extranjeros. En concordancia con lo anterior, “Lo que se busca con la planificación de un negocio de exportación es penetrar sistemáticamente un producto o

servicio en los mercados internacionales maximizando la eficiencia y la rentabilidad”. (PROMEXICO, 2010)

Uno de los aspectos clave para el proceso de exportar es la determinación de un mercado objetivo, para lo cual se deben considerar según PROEXPORT-PROCOLOMBIA (2015) cuatro elementos que son: Proximidad Geográfica del Mercado, lo cual incide en los costos promocionales; Proximidad Cultural, relativa a compartir costumbres, determinados rasgos de idiosincrasia, e idioma, favorece la posterior interlocución con sus posibles clientes y adaptación del producto; existencia de acuerdos comerciales entre Colombia y el mercado objetivo, esto puede facilitar la generación de flujos de comercio entre los países socios; y dimensión relativa del Mercado, que es importante para adecuar la oferta y la capacidad exportable.

En razón de cumplir con las medidas fitosanitarias para la exportación de alimentos, existen en el mundo diferentes normas relativas a la producción, distribución y consumo de diversos productos alimenticios, que van desde la más general, que contempla los aspectos básicos para un conjunto significativo de alimentos, hasta las más específicas, dirigidas a un sector y alimentos en especial, como la carne por ejemplo.

En primer lugar, aparece el CODEX Alimentarius o código alimentario, cuyos inicios se remontan al año 1961, fecha en la cual se dio impulso importante a la creación de medidas que establecieran normas referentes a la calidad y a la inocuidad de los alimentos: “la creación y compilación de normas que protejan a los consumidores, aseguran las practicas equitativas en la venta de alimentos y faciliten el comercio; además de la inspección de todos los aspectos importantes de los alimentos relacionados con la protección de la salud de los consumidores y las practicas equitativas en el comercio Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación-FAO(2005).

Organismos como la Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación-FAO (Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación) y la ONU( Organización de las Naciones Unidas), dejan muy clara la importancia del concepto de la calidad en los alimentos que asume el Codex alimentarius para la protección de la salud de los consumidores por medio de la resolución 39/248 de 1985, en la cual se

adoptaron las directrices para elaborar y reforzar las políticas de protección del consumidor, esta resolución recomienda que al formular políticas y planes nacionales relativos a los alimentos, los gobiernos deben tener en cuenta la necesidad de seguridad alimentaria de todos los consumidores, y apoyar, en la medida de lo posible, la adopción de las normas del Codex, o en su defecto, otras normas alimentarias internacionales de aceptación general (Monroy, 1995).

En los últimos años los aspectos de calidad y seguridad de los alimentos se ha relacionado con el concepto de trazabilidad, la aplicación de este concepto y herramienta es definida por el CODEX Alimentarius "la capacidad para seguir el movimiento a través de etapas específicas de la producción, transformación y distribución (Wolller, 2005).

Según el reglamento 178/2002/EU; la trazabilidad, es la posibilidad de encontrar y seguir el rastro, a través de todas las etapas de producción, transformación y distribución de un alimento, un pienso, un animal destinado a la producción de alimentos o una sustancia a ser incorporada en alimentos o piensos o con la probabilidad de serlo.

Para Green, (2007) en su libro "La trazabilidad: un instrumento de la seguridad alimentaria", la trazabilidad es un instrumento clave de una política, seguridad y competitividad en la producción y comercialización de alimentos, con el fin de responder a la preocupación de los consumidores sobre la calidad de vida y la calidad sanitaria de sus alimentos.

Además para Woller (2005), la trazabilidad es un conjunto de medidas, acciones y procedimientos que permiten registrar e identificar cada producto desde su origen hasta su destino final. Consiste en la capacidad para reconstruir la historia, recorrido o aplicación de un determinado producto.

Con respecto a las tendencias de la producción de carne vacuna en Colombia, en este trabajo se expone, que a nivel nacional la proyección del crecimiento del inventario ganadero en Colombia es positiva pasando de 26 millones de cabezas de ganado existentes para el 2014, aumente alrededor de 30 millones hacia el año 2020. Existen tendencias de consumo global que se irán incorporando en los hábitos de consumo colombianos. El crecimiento del consumo interno, presenta cada vez mayor sofisticación de los canales de comercialización, la sofisticación de los consumidores y

la consolidación de cadenas, configura nuevas oportunidades de negocio, pero con unos factores claves de éxito a superar, distintos en función de donde se situé el nivel de sofisticación de la oferta comercial propuesta (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015).

En Colombia, los frigoríficos a nivel nacional que tienen una mayor cobertura de territorio gracias a sus cadenas de frío y sistemas de refrigeración, están teniendo un mayor alcance y una llegada más competitiva a los diferentes canales de comercialización Industria auxiliar competitiva. La existencia de un frigorífico en la región jalona toda la cadena (Comisión Regional de Competitividad de Sucre, 2014).

### **8.3. Metodología**

Este trabajo se propuso establecer las características de los canales de comercialización y condiciones de trazabilidad de la carne fresca en el Departamento de Sucre para proponer estrategias de participación en el mercado canadiense.

La orientación de estudio fue de carácter exploratorio y de nivel descriptivo-analítico, buscando fundamentalmente, caracterizar la situación concreta de investigación indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

Se emplea técnica de recolección de información de fuente primaria, mediante la realización de una encuesta directa a un grupo de productores ganaderos y entidades del sector, seleccionadas por conveniencia de acceso y relevancia en el sector.

Se aplicó el cuestionario a un número de 32 personas dedicadas a la actividad ganadera o entidades vinculadas a la producción y procesamiento de carne fresca, con el fin de recoger su percepción sobre la situación de las condiciones de producción, comercialización y oportunidad de participar en el mercado canadiense de carne fresca y refrigerada.

## **8.4. Resultados**

### **8.4.1. Características de los distintos canales de comercialización utilizados para la distribución y venta de carne bovina fresca.**

Según la Encuesta Anual Agropecuaria (ENA-MADR, 2010), el número total de bovinos en Colombia es cercano a 23 millones de cabezas, de las cuales la producción de leche sea en ganadería especializada o doble propósito representa el 41,4% del total de animales en la nación (7.967.592 y 1.225.742 animales para doble propósito y lechería especializada respectivamente).

El abastecimiento se inicia en la producción en los campos ganaderos, lugar en donde se realiza el proceso de cría y desarrollo del ganado. En este proceso, participan los ganaderos, comercializadores, los productores de alimentos, de químicos, médicos veterinarios, las federaciones, gremios e institutos de investigación. Luego la producción vacuna es destinada para el sacrificio y venta de su carne; sin embargo, algunas fincas son de producción de doble propósito, es decir, para la comercialización de carne y de leche.

En el área de sacrificio, no solo se produce la carne para la venta, también se dan otros derivados como; sebo, vísceras, hueso y pieles de los animales. En cuanto a la producción de embutidos, éstos son elaborados de forma diferente según la empresa y el tipo de producto a crear; se manejan técnicas diferentes en innovación en sabor, empaque y tamaño del producto.

El proceso de transformación en las plantas de sacrificio va desde la muerte del animal en el matadero. Los mataderos son los establecimientos donde se sacrifican los animales y constituyen la primera etapa en el proceso de industrialización de la carne, en el que la canal es el producto final, hasta el lavado de los canales.

El transporte al matadero, por lo general, se realiza en camiones, con sus debidas condiciones sanitarias. Los establecimientos deben estar limpios y organizados a la hora de recibir el transporte con los animales a bordo.



Es bueno significar, que los vacunos deberán permanecer en los establos al menos 24 horas antes de ser sacrificados bajo ayuno y dieta hídrica. De esta forma, se disminuye el volumen del contenido intestinal y por lo tanto de las bacterias, lo cual reduce el riesgo de contaminación de la canal durante la manipulación.

El sacrificio es según Cabrales (2011) una muerte profesional e indolora de animales por sangrado y la subsiguiente manipulación con adecuado despiece del canal, tal como se exige en las disposiciones legales en vigor de inspección de carnes. El sacrificio comprende también la manipulación de estómagos, intestinos, cabezas, patas y sangre, así como la obtención de subproductos de matadero y el tratamiento y eliminación de los residuos del sacrificio.

La carne en canal sin ningún tipo de tecnificación específica se comercializa en el sector popular campesino, plazas de mercado y famas populares. En cambio, la producción tecnificada y semitecnificada se comercializa en supermercados, famas y puntos de venta especializados, incluyendo la gran industria procesadora de embutidos.

Se considera, que no existe un mercado nacional de carne, sino que existen mercados regionales con algunas características propias que se han venido desarrollando de acuerdo a las exigencias del consumidor, trátese de industria, supermercados o puntos de venta tradicionales (Mancilla, 2014). Los consumidores comúnmente no tienen un alto criterio de selección del producto, en parte se debe a la carencia de sistemas de información; esto convierte a la compra de carne en una necesidad alimentaria de proteína, en vez de sentir un reconocimiento de marca.

Los principales canales de comercialización a través de los cuales llega la carne al consumidor final son las plazas de mercado, las famas y los supermercados en la que los cortes, refrigerado, carne madurada, carnes procesadas como embutidos y empacados en diversas presentaciones se comercializan en las grandes superficies, famas, restaurantes y puntos de venta de cárnicos especializados (Mancilla, 2014).

Según FEDEGAN (2011), entre las principales características del mercado nacional de carne se pueden destacar que, el consumo de carne en el país se distribuye entre un 75% y un 80% de los hogares colombianos,

15% institucional y un porcentaje inferior al 6% en el segmento de la industria.

Lo hogares colombianos compran la carne en supermercados, carnicerías y el canal tradicional de alimentos (tiendas, plazas). Las preferencias en lugar de compra, así como la frecuencia, y productos demandados tienen diferencias importantes según cada estrato social.

Los estratos altos tienen preferencia por los supermercados de cadena, en tanto que los medios utilizan más la carnicería. Las razones tienen que ver con la preferencia de compra, cercanía, percepción de calidad y precios.

La calidad está asociada más con el manejo de la canal que con las características intrínsecas del producto. Los aspectos relacionados con calidad son: la higiene, la refrigeración a lo largo de la cadena, la presentación de fecha de vencimiento, la identificación del peso y nombre de los productos. Hay una aparente disponibilidad a pagar un poco más por un producto con garantía de calidad.

Existe un nivel medianamente alto de fidelidad con relación al grupo de compra; sin embargo, se mencionan como razones de cambio la calidad del producto, el nivel de precios y el cambio de lugar de residencia.

El concepto de carne madurada no tiene una percepción positiva, la gente confía en un producto sin empaques especiales que mantengan el color natural de la carne. El consumidor compra la carne porcionada y la congela. El uso de la refrigeración es mayor cuando la frecuencia de compra es alta.

#### **8.4.2. Condiciones de trazabilidad de la carne fresca bovina en el Departamento de Sucre desde el aprovisionamiento hasta el consumidor final.**

La trazabilidad de la comercialización de la carne bovina en Sucre no se diferencia sustancialmente de la del resto del país. Actualmente, se reconocen seis eslabones de la cadena de carne bovina como son: productores primarios, comercializadores de ganado en pie, plantas de beneficio y desposte, industria de embutidos, distribuidores de carne y consumidores.

En cuanto a los eslabones con sus respectivos segmentos se mencionan los siguientes:

**Productores primarios.** Su actividad es la producción de ganado gordo en fincas distribuidas en gran parte del territorio nacional, y con diversos niveles de adopción tecnológica en el manejo de su sistema productivo.

En su estructura funcional, se presentan cuatro actividades ganaderas (cría, preceba, ceba y doble propósito) las cuales están determinadas por el ciclo biológico y económico de los sistemas productivos.

Las limitaciones de este eslabón son: bajas tasas de natalidad; altos índices de morbimortalidad derivados de la presencia de enfermedades no declaradas de control oficial; altos costos de insumos; desarrollo incipiente del mercado de carnes de alta calidad; características inferiores en terneza y marmóreo de la raza predominante; falta de estandarización de los sistemas de diferenciación por calidad de ganados y carne; incipiente trazabilidad y escasa aplicación de sistemas de buenas prácticas ganaderas (DNP-CONPES, 2010).

Según el CONPES, existen algunas ventajas entre las que se mencionan, la disponibilidad de razas adaptadas al medio colombiano con características superiores al Cebú; buena base para la investigación y transferencia en tecnología; expansión de sistemas de riego; desarrollo de programas de control a enfermedades de mayor impacto; alto estatus sanitario en materia de aftosa; promoción de sistemas asociativos y capacitación al personal de las fincas (DNP-CONPES, 2010).

**Comercializadores de ganado en pie.** Este eslabón incluye como actores a las subastas, en donde se transa en mayor medida ganado flaco, y a los acopiadores, comisionistas y colocadores, involucrados en la comercialización del ganado gordo, quienes compran los animales al productor primario y generalmente inician el proceso de distribución mayorista de carne (DNP-CONPES, 2010).

En Sucre existe un gran número de vendedores, compradores y lugares donde se comercializa el ganado. El eslabón de comercializadores de ganado en pie se segmenta en tres tipos principales de actores: i) comisionistas y acopiadores, que tienen como función conectar al productor ganadero con el colocador. Los acopiadores reúnen lotes de ganado de distintas fincas a efecto de alcanzar el tamaño económico de transporte; ii) colocadores, que normalmente operan en las plazas de ferias, negocian lotes de ganado con

comisionistas, acopiadores que llegan a la feria, y venden los animales o las canales bovinas a distribuidores mayoristas, supermercados y detallistas; y iii) subastas, que son organizaciones formales donde tiene lugar la compra y venta principalmente de ganado flaco, los compradores son productores o intermediarios y vendedores son normalmente ganaderos cebadores. Existen otros canales de comercialización que no están mediados por intermediarios y en los que las transacciones de ganado se hacen de forma directa entre ganaderos y plantas de sacrificio o ganaderos y distribuidores minoristas y mayoristas de carne (DNP-CONPES, 2010).

El gran número de explotaciones ganaderas con un tamaño promedio pequeño y una amplia dispersión geográfica, el escaso desarrollo de la industria frigorífica y el atraso vial, entre otros factores, tienen que ver con la estructura del eslabón de comercializadores de ganado en pie en lo relativo a los agentes intervinientes, la participación de los mismos en la compra consolidada, los sitios principales de venta y los mecanismos de negociación. En este eslabón también se considera el transporte del ganado, el cual es llevado en camiones desde las zonas productoras a las plantas de sacrificio, lo que implica pérdidas por estrés, maltrato y muerte de los animales.

Las limitaciones de este eslabón son: presencia de un gran número de intermediarios; prácticas deficientes de bienestar animal; y largas distancias recorridas por los vehículos de transporte de ganado en pie (DNP-CONPES, 2010).

**Plantas de beneficio y desposte.** La segmentación de este eslabón está dada por la capacidad y grado de adopción tecnológica. Actúan como prestadoras del servicio de beneficio de ganado a los eslabones anteriores. Incluye el sacrificio de los animales, la separación de las partes comestibles y no comestibles y el desarrollo de labores de higienización y procesos térmicos básicos a las primeras (DNP-CONPES, 2010).

Los actores relacionados con este eslabón operan bajo dos modelos de negocio: i) la planta prestadora de servicios y ii) el frigorífico comercializador de productos cárnicos.

Los limitantes de este eslabón son: baja escala de operación en la mayoría de las plantas de sacrificio; alta dispersión geográfica de las plantas;

concentración del sacrificio en zonas de consumo y no de producción; bajo nivel de capacitación del personal empleado en las plantas; escasa implementación de sistemas automatizados de control de producción y trazabilidad; bajo nivel de actualización tecnológica en el proceso de beneficio; y debilidad en la inspección oficial debido a la carencia de recursos humanos y técnicos.

Igualmente, se cuenta con oportunidades como: la implementación del decreto 1500 de 2007 que permite la actualización de la infraestructura de sacrificio necesaria para garantizar inocuidad de la producción ganadera; programas de competencias laborales y la racionalización de la infraestructura de sacrificio con el desarrollo de modelos regionales (DNP-CONPES, 2010).

### **8.4.3. Percepción de los ganaderos sobre características de producción, comercialización, trazabilidad y ventas al mercado nacional y del exterior de carne bovina.**

Con la finalidad de identificar la percepción de los ganaderos sobre la producción, comercialización y venta al exterior de carne bovina fresca en el departamento de Sucre, se hizo una encuesta dirigida a 32 ganaderos del departamento, con el propósito de tener una percepción acerca de la necesidad de exportar el producto a otros mercados. A continuación, se muestran los resultados de la encuesta. Además de ello, se describen los resultados de la entrevista realizada a varios ganaderos de la región de Sucre.

Los datos de la encuesta arrojan, que los ganaderos en su mayoría (56%) consideran, que la tradición familiar es un factor de peso para seguir comercializando los productos bovinos en la región de Sucre. Y con relación a la producción en el hato ganadero, éstos tienen preferencia por la producción de vacas, en especial del primer parto.

Para el logro de una mayor fuerza comercial hacia el exterior, se requiere que los ganaderos de Sucre adopten prácticas empresariales en la producción ganadera, ello, significa, un mayor grado de formalización organizacional en el sector.

Para el 56% de los encuestados, existe la preferencia de comercializar los productos bovinos a los mayoristas. Y según el 71%, dicha comercialización se realiza en función de cubrir el mercado de carne fresca a nivel nacional,

lo cual señala la concentración e importancia del abastecimiento hacia el mercado interno del país.

La intención de conseguir nuevos mercados para la exportación de la carne de res, como el canadiense, se convertirá en un nuevo reto a los ganaderos del departamento de Sucre, sin embargo, tal propósito sería de interés para ello, debido a que la exportación hacia ese mercado les generaría mayores ingresos y más expansión comercial del sector. No se puede olvidar, que, ante mayor demanda, se requiere mayor capacidad de respuesta productiva, de distribución y comercial, y ello, requiere ajustes de corto, mediano y largo plazo del sector ganadero de la región de Sucre.

Según el 85% de las personas encuestadas, los ganaderos del departamento poco utilizan programas técnicos en su producción ganadera. A su vez, la mayoría de ellos, no poseen algún tipo de formación sobre la actividad ganadera.

El 93% de los encuestados indican que no recibe ningún tipo de subvención o ayuda institucional. Insisten en la necesidad de mayor inversión tecnológica en la producción ganadera en el departamento de Sucre, más capacitación en los productores, distribuidores y comercializadores, y más apoyo del gobierno nacional en cuanto acompañamiento, orientación logística y financiamiento de la trazabilidad del producto; aunque algunos programas gubernamentales se plantean atender necesidades en ese sentido.

Manifiestan también que la mayoría de los ganaderos (87%) no cuentan con marcas registradas u otro tipo de registro para la comercialización de sus productos. Además un 84% de los encuestados desconoce el funcionamiento del mercado de carne fresca a nivel internacional.

Urge atender la necesidad de registros sanitarios en la producción ganadera, así como registros de marca de los productos e impulsar programas de mayor conocimiento por parte de los ganaderos de Sucre, de cómo funciona el mercado internacional de carne de res.

Dada la situación anterior, la mayoría de los encuestados (96%), no ha comercializado la producción de carne fresca en el exterior, sin embargo, muestran interés de comercializar sus productos hacia el exterior y para el 50% de los ganaderos encuestados es de interés el exportar carne fresca, en función de lograr una mayor expansión comercial de su negocio. La

carne fresca es de mayor aceptación en el comercio, debido a que la carne congelada, se considera que pierde calidad el producto en cuanto al sabor.

En general, podría plantearse que las condiciones de trazabilidad de la carne fresca bovina en el departamento de Sucre desde el aprovisionamiento hasta el consumidor final, sigue un proceso bastante similar a lo que sucede a nivel nacional, en el cual, se dan seis eslabones de la cadena de carne bovina como son: productores primarios, comercializadores de ganado en pie, plantas de beneficio y desposte, industria de embutidos, distribuidores de carne y consumidores. Sin embargo, se presentan dificultades en la distribución de la carne de res, debido a que existen muchos intermediarios y grandes distancias para el proceso de distribución regional.

En cuanto a la percepción de los ganaderos de la región sobre la comercialización y las posibilidades de exportación, la mayoría expresan su tendencia a vender sus productos a los mayoristas y su interés en que pueda comercializarse la carne de res en el exterior, sin embargo, ven con preocupación que no hay apoyo gubernamental al respecto.

A pesar de los obstáculos, el ambiente es favorable para emprender la ruta de la exportación a un país como Canadá, debido al TLC vigente con ese país, su alto poder de compra de productos cárnicos y la actual admisibilidad cárnica colombiana hacia esa nación.

#### **8.4.4. Condiciones actuales de comercialización y del consumo de carne bovina en el mercado canadiense y oportunidades para productores y comercializadores nacionales y departamentales.**

Según Proexport, Canadá es una de las economías más grandes y desarrolladas del mundo, la cual genera el 2,6% del PIB mundial y cuenta con un alto poder adquisitivo. Su ingreso per cápita es de US\$38.614, lo que corresponde a 5 veces el registrado por Colombia (PROEXPORT, 2014).

De acuerdo con un estudio realizado por la Oficina Canadiense de Facilitación del Comercio (TFO), Canadá es uno de los países del mundo con la más alta importación per cápita, es además una de las naciones más ricas, miembro del G8 y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE (PROEXPORT, 2014). Su buen desempeño

económico se debe en un 2% a la agricultura, 26% a la industria y un 71% a los servicios; ocupa el segundo lugar en reservas mundiales de petróleo después de Arabia Saudita, es el tercer productor de gas natural y el tercer exportador de madera. En cuanto a su balanza comercial, en 2013 Canadá registró un déficit en su Balanza comercial de 12.206,5 millones de euros, un 0,89% de su PIB, inferior al registrado en 2012, que fue de 15.664,5 millones de euros, el 1,11% del PIB. Esta variación se ha debido a que se ha producido un descenso de las importaciones al igual que ha ocurrido con las exportaciones. (Instituto de Fomento de la Región de Murcia, 2016).

Canadá, a lo largo de su historia, ha tenido que afrontar la incursión en su territorio de personas de múltiples razas y culturas y con ello la implementación de aspectos que han hecho de este un país con ciertos rasgos sociales, culturales y religiosos únicos que se reflejan en la actualidad. En cuanto al idioma se considera a Canadá como un país bilingüe en donde el francés y el inglés se consideran sus lenguas oficiales, siendo el inglés el de mayor utilización. En asuntos legales y de gobierno, el inglés prevalece en todas las provincias excepto en Quebec, donde las versiones en inglés de todos los estatutos actúan como árbitro final en las controversias de interpretación.

#### **8.4.5. Evolución de los montos comercializados y consumidos en los distintos cortes o calidades en el mercado canadiense y origen de los abastecimientos.**

Algunas de las razas de ganado vacuno más populares en Canadá son Angus, Hereford, Charolais y Simmental, muy conocidas por su carne tierna, marmoleada y de gran sabor. Estas razas se desarrollan especialmente bien en el templado clima canadiense, que permite a los ganaderos criar razas vacunas basándose sólo en su capacidad productora de carne de res de alta calidad. Los competidores en climas más cálidos, por el contrario, necesitan cruzar sus ganados con razas resistentes al calor, lo cual repercute negativamente en la calidad de sus productos (Public Health Agency of Canadá, 2014).

La industria también está desarrollando un gran número de productos de valor agregado; gracias a sus procesos de corte, maduración, formado y seccionado, puede ofrecer cortes y productos procesados según las precisas especificaciones de sus clientes. Los productores canadienses pueden



igualmente satisfacer la demanda de productos especiales tales como: carne de res certificada halal o kosher, carne de res orgánica y natural (Public Health Agency of Canadá, 2014).

El sistema canadiense de clasificación aplica normas de marmoleo que aseguran la obtención de carne de categoría superior, sin defectos de calidad, tales como carne de color rojo oscuro, capa de grasa amarillenta o masa muscular pobre. Estas características son garantía de una carne de la más alta calidad y sabor para el consumidor y de rendimiento potencial para los minoristas y los clientes de la industria alimentaria. El sistema nacional canadiense de clasificación de la carne de res es verificado de manera independiente por un organismo acreditado, la Agencia Canadiense de Clasificación de la Carne de Res (Canadian Beef Grading Agency, o CBGA). Una vez certificados, los clasificadores oficiales de carne de res son periódicamente auditados por la Agencia Canadiense de Clasificación de la Carne de Res y por la Agencia de Inspección Alimentaria de Canadá (Public Health Agency of Canadá, 2014) .

La inocuidad alimentaria es siempre una alta prioridad para los productores en ese país. El programa nacional obligatorio de identificación del ganado, las prácticas para la prevención de enfermedades animales y los programas de vigilancia de Canadá, aseguran que los posibles riesgos se reduzcan al mínimo. Asimismo, permiten detectar rápidamente cualquier problema y rastrearlo hasta su origen para aplicar medidas correctivas inmediatas. La Agencia de Inspección Alimentaria de Canadá supervisa la totalidad de la cadena de suministro para asegurar que todos los productos cumplan con las estrictas normas de seguridad canadienses (Public Health Agency of Canadá, 2014) .El sector cárnico en Canadá presenta variables positivas en cuanto a las oportunidades para exportar productos cárnicos al país. Está ubicado entre los 10 países con mayor consumo per cápita de carne vacuna, según los informes estadísticos de United States Department of Agriculture se encuentra en el séptimo lugar con respecto al consumo de los ciudadanos, quienes consumen 30 kilogramos de carne al año. El consumo doméstico total es de 1'020.000 toneladas en el año 2010 ubicándose el puesto 11 por detrás de países como Estados Unidos (puesto 1), Brasil (puesto 3), Rusia (Puesto 5) y Japón (puesto 10), pero por delante de Colombia que se ubica en el puesto 12 (Madera & Saavedra, 2012).

Canadá es un gran productor de carne vacuna ubicándose en el puesto 11 a nivel mundial con 1'200.000 toneladas por año. Sí bien, es un país que exporta bastante tonelada de carne (450.000 Toneladas en el 2010) también la demanda interna exige importar carne (Importando 250.000 toneladas en el 2010) y ubicándose en el puesto 8 entre los países que mayor importan carne de bovino (Madera & Saavedra, 2012).

Canadá cuenta con una industria de carne bovina de altos estándares y conjuga una serie de factores que lo posicionan como uno de los mejores productores de carne a nivel mundial (Agriculture and Agri-Food Canada, 2015).

A nivel de cifras, según información de Statistics Canada y del 2011 Agriculture Census facilitada en el informe “Canada’s Beef Industry ” de Canada Beef Inc, al año 2012 existía un inventario de 3,95 millones de vacas para producción de carne bovina y 68.434 granjas/ranchos de ganado bovino en Canadá. La industria es altamente fragmentada, y sólo el 13% de las granjas se adjudican el 52% del ganado, con un promedio superior a 122 vacas para carne bovina. La producción de carne bovina se concentra en las provincias del Oeste de Canadá (Western Provinces) con el 76% del ganado bovino del país; particularmente en la provincia de Alberta (AB), donde se encuentra el 40% del total nacional. En el año 2012, Canadá registró una producción de 1.320 millones de kilos de carne bovina (1,32 millones de toneladas). De ésta, se exportó el 42% a diversos destinos por un valor de CAD\$ 1.210 millones, principalmente a Estados Unidos (73%) como se expone en la Figura 8. 1.

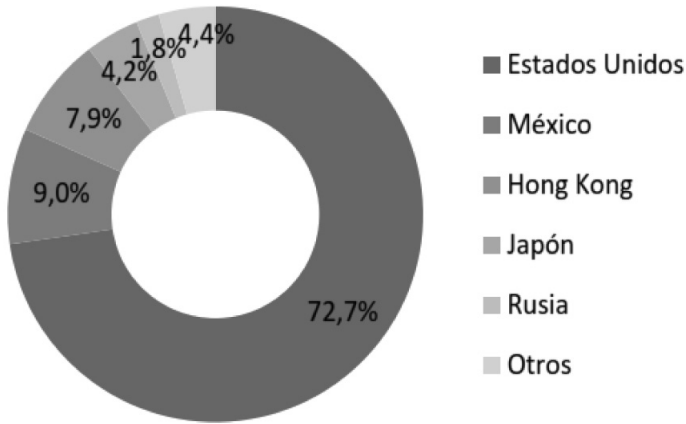


Figura 8. 1 . Exportaciones de Carne Bovina desde Canadá por Destino, 2012.

Fuente: Statistics Canada 2013.

Para el año 2013, se estimaba que la producción mundial de carne bovina se habría aproximado a los 57,5 millones de toneladas, donde Canadá habría producido el 1,8% del total, ubicándose como el onceavo mayor productor a nivel mundial (Figura 8. 2).

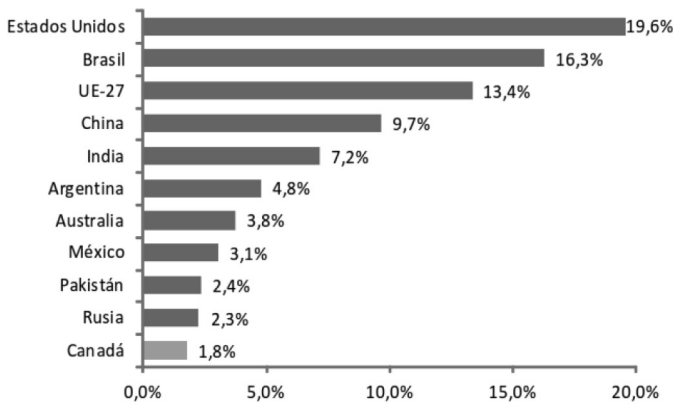


Figura 8. 2 Mayores Productores de Carne Bovina a nivel mundial, 2013.

Fuente: United States Department of Agriculture (USDA), Canada Beef Inc.

En términos de consumo local, Canadá ha exhibido una baja sostenida en el consumo de carne bovina durante las últimas décadas, tal como se aprecia en la Figura 8. 3. El consumo per cápita ha disminuido desde los

38,8 kilos hasta 19,9 kilos al año por persona entre 1980 y 2012 (última cifra disponible), lo que implica una caída de 49% en este período.

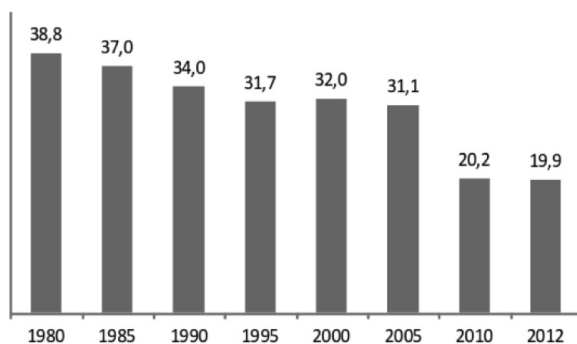


Figura 8. 3 Consumo Carne Bovina Per Cápita en Canadá (kgs por persona al año).

Fuente: Statistics Canada, United Food and Commercial Workers Canada (UFCW)

Esta disminución en el consumo se explicaría por numerosas razones, y algunas de ellas son:

Un cambio en las tendencias del consumidor, que cada vez es más sofisticado y abierto a probar nuevos alimentos que podrían llegar a sustituir la carne de bovino, como pollo o pescado, que son percibidos como más saludables que las carnes rojas.

El envejecimiento de la población canadiense, donde actualmente el 21% de la población tiene más de 60 Años (Statistics Canadá, 2013). Esto, ya que las personas de la tercera edad tienden a preferir alimentos que contengan un menor porcentaje de grasa y sean más fáciles de digerir, en desmedro de las carnes rojas.

El cambio en la demografía del país, ya que tras sucesivas olas de inmigración el 16% de la población corresponde hoy a minorías étnicas, que tienen sus propias costumbres alimenticias donde la carne de bovino muchas veces no es prioridad. Este punto es especialmente atinente a la población asiática, que privilegia el pescado y las verduras por sobre la carne de bovino, y representa casi el 10% de la población total (se proyecta que hacia el 2030 supere el 19% (Statistics Canadá, 2013).

Según la fuente oficial canadiense de estadísticas, Statistics Canada, la carne bovina como sector se clasifica en 2 grandes grupos: carne bovina fresca/refrigerada y carne bovina congelada, donde el primer grupo es el predominante, siendo responsable del 82% de los US\$ 1.142 millones que registraron las importaciones consolidadas el año 2013.

Analizando las cifras del primer código (0201) que se presentan en Tabla 8. 1, se observa que Estados Unidos es prácticamente proveedor único de carne bovina fresca/refrigerada en Canadá, siendo el origen del 99% de las importaciones de esta clasificación en el año 2013, tanto en valor (US\$ 923 millones) como en volumen (122 millones de kgs). Esto se explicaría por la cercanía geográfica entre ambos países, que comparten 8.891 kilómetros de frontera común, y los altos estándares regulatorios y sanitarios estadounidenses, que son bastante similares a los canadienses, facilitando inmensamente el intercambio comercial en este sector. Australia y Nueva Zelanda empezaban a tener una participación interesante.

**Tabla 8.1.**

*Importaciones de Carne de Canadá de la especie bovina, fresca o refrigerada (0201) 2011-2013.*

| PAÍS           | IMPORTACIONES 2011 - 2013 |                    |                 |                    |                 |                    |
|----------------|---------------------------|--------------------|-----------------|--------------------|-----------------|--------------------|
|                | 2011                      |                    | 2012            |                    | 2013            |                    |
|                | Valor (US\$ MM)           | Cantidad (Kgs)     | Valor (US\$ MM) | Cantidad (Kgs)     | Valor (US\$ MM) | Cantidad (Kgs)     |
| Estados Unidos | 798,83                    | 116.826.667        | 924,34          | 123.035.147        | 923,21          | 121.949.022        |
| Australia      | 9,80                      | 1.328.959          | 8,97            | 1.232.085          | 7,26            | 991.160            |
| Nueva Zelanda  | 2,14                      | 279.043            | 3,26            | 405.591            | 2,17            | 263.347            |
| Japón          | 0,00                      | 0                  | 0,17            | 21.700             | 0,55            | 71.041             |
| Uruguay        | 0,16                      | 26.002             | 0,00            | 0                  | 0,34            | 39.360             |
| <b>Total</b>   | <b>810,93</b>             | <b>118.460.671</b> | <b>936,74</b>   | <b>124.694.523</b> | <b>933,53</b>   | <b>123.313.930</b> |

Fuente: Statistics Canada.2013.

Por otra parte, el estudio “Canada’s Beef Food System” elaborado por el *Canadian Agri-food Policy Institute*, (2012) expone que la balanza comercial de carne bovina entre Canadá y Estados Unidos ha venido declinando desde el año 2004, tras el brote de EBB y destaca que actualmente Canadá exporta una gran cantidad de ganado bovino vivo a Estados Unidos, y posteriormente importa devuelta la carne procesada.

Entre tanto, la segunda clasificación de carne bovina (0202) que corresponde a carne bovina congelada, se distribuye bastante más

equitativamente entre distintos países proveedores, donde el ranking es liderado por Australia con el 32% del valor importado el año 2013, seguido por Nueva Zelanda (28%), Uruguay (24%) y Estados Unidos (16%), con base en **Tabla 8. 2**.

**Tabla 8. 2**  
*Importaciones de Carne de Canadá de la especie bovina, congelada (0202) 2011-2013.*

| PAÍS           | IMPORTACIONES 2011 - 2013 |                   |                 |                   |                 |                   |
|----------------|---------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|
|                | 2011                      |                   | 2012            |                   | 2013            |                   |
|                | Valor (US\$ MM)           | Cantidad (Kgs)    | Valor (US\$ MM) | Cantidad (Kgs)    | Valor (US\$ MM) | Cantidad (Kgs)    |
| Australia      | 29,75                     | 8.355.764         | 55,46           | 14.022.433        | 65,86           | 16.297.564        |
| Nueva Zelanda  | 96,97                     | 23.845.978        | 86,62           | 20.273.555        | 59,01           | 14.427.023        |
| Uruguay        | 24,24                     | 5.954.349         | 45,55           | 11.055.095        | 49,49           | 12.288.495        |
| Estados Unidos | 48,13                     | 10.592.809        | 42,33           | 9.506.725         | 33,47           | 7.406.210         |
| Canadá         | 0,00                      | 0                 | 0,00            | 0                 | 0,26            | 30.340            |
| <b>Total</b>   | <b>199,09</b>             | <b>48.748.900</b> | <b>229,98</b>   | <b>54.857.818</b> | <b>208,12</b>   | <b>50.453.706</b> |

Fuente: Statistics Canada.2013

En materia de precios, se conoce, que las importaciones de carne bovina congelada en Canadá superan los US\$ 4,00 por kilo, con un promedio de US\$ 4,12 el año 2013. Los tres principales proveedores de este ítem para el país (Australia, Nueva Zelanda y Uruguay), responsables del 85% del volumen total importado el último año, exhiben precios relativamente similares con diferencias de sólo US\$ 0,06 por kilo, mientras que Estados Unidos registra un precio marcadamente superior (PROCHILE, 2014).

Se destaca la trayectoria inversa que se observa en los precios de importación desde Australia y Nueva Zelanda. En los últimos años, mientras el precio de venta del kilo de carne congelada con origen australiano ha ido en ascenso, la carne neozelandesa sufrió una caída de 4% entre el 2012 y el 2013. El precio de la carne uruguaya también se contrajo en el último período, hasta los US\$ 4,03 que fue el menor valor por kilo entre todos los países de origen el año 2013 (PROCHILE, 2014).

Considerando el costo y la dificultad técnica de enviar carne fresca/refrigerada a Canadá (por la distancia con Colombia) y el desafío que implicaría sortear el monopolio de Estados Unidos en los envíos de la clasificación 0201, la alternativa viable que por el momento se detecta para los potenciales proveedores colombianos de carne bovina es abrirse

un espacio en esta segunda clasificación 0202 (carne congelada), donde el competidor más cercano para Colombia por ubicación geográfica y participación de mercado sería Uruguay.

#### **8.4.6. Requisitos y condiciones de acceso al mercado de carne bovina de Canadá según normas sanitarias, de comercio y patrones de consumo.**

Por parte de la ley canadiense, se exige que el producto esté identificado claramente y que la información suministrada en la etiqueta sea completa. Para ello, se sugiere que la etiqueta contenga la siguiente información: Nombre común o genérico del producto, cantidad neta, nombre y dirección del vendedor o distribuidor, lista de los ingredientes, número y tamaño de cada porción (opcional), información nutricional, indicación de la fecha de vencimiento (consumir antes del año, mes y día) si el producto tiene una vida en el estante menor a 90 días. Para el caso específicamente de la carne, ésta debe ser empacada cumpliendo con los estándares establecidos por el Departamento de Agricultura en Ottawa quién otorgará la aprobación del empaque. No se exige un Código Universal de Productos (UPC o código de barras) pero se recomienda tenerlo (Canadian Food Inspection Agency, 2014).

Adicionalmente, es de gran importancia que los artes y textos sean llamativos y atractivos y, por obligación, deben estar escritos en inglés y francés. Es de gran importancia, que la tinta sea ecológica y que se encuentre libre de pesticidas.

En cuanto al embalaje, para el comprador canadiense es importante que la mercancía esté organizada y enumerada y que siempre tenga buen aspecto (TFO, 2013).

Canadá posee una extensa porción territorial, y es común el transporte marítimo, aéreo y terrestre de dicho país, y contando con una infraestructura aeroportuaria y ferroviaria completa. Canadá cuenta con más de dos docenas de puertos principales entre los cuales se pueden encontrar Vancouver en la costa occidental, Montreal, Toronto y Thunder Bay en la Vía Marítima de San Lorenzo, Halifax (Nueva Escocia) y Saint John (Nuevo Brunswick) en la Costa Oriental.

En cuanto al transporte aéreo, Canadá posee una infraestructura aeroportuaria compuesta por 509 aeropuertos; se destacan los aeropuertos internacionales de Toronto, Montreal o Vancouver. Canadá goza de amplias y confiables conexiones tanto entre sus ciudades, como con ciudades de Estados Unidos. Volar de costa a costa en Canadá, excluyendo el tiempo para las conexiones y el efecto de los husos horarios es, aproximadamente, de ocho horas; el tiempo de vuelo entre la parte central de Canadá (Toronto), y la costa occidental (Vancouver) es de cinco horas aproximadamente (TFO, 2013).

El vuelo entre Toronto y Montreal tiene una duración de aproximadamente una hora. Desde Colombia se opera principalmente al aeropuerto Pearson International (Toronto), Vancouver (Columbia Británica), y Montreal (Quebec), que en su mayoría incluye conexiones con Estados Unidos. Es necesario tener en cuenta esta condición cuando los embarques correspondan a productos perecederos, cuyo caso es el transporte de carne (PROEXPORT, 2014).

Canadá cuenta con más de 200 puertos y subpuertos distribuidos a lo largo de sus costas; la mayoría están dotados con una infraestructura especializada en el manejo de diferentes tipos de mercancías. El Río San Lorenzo, que conecta al Océano Atlántico con los numerosos mercados al interior del Canadá, es el más importante debido a la navegación de embarcaciones con origen en los puertos marítimos de Montreal, Toronto y Thunder Bay. Los servicios regulares de transporte marítimo desde Colombia se centralizan principalmente en los puertos del este: Halifax (Nueva Escocia), Montreal (Quebec) y Toronto (Ontario); y el puerto del oeste, Vancouver, Columbia Británica. (PROEXPORT, 2014).

Según Prochile, en Canadá, los cambios demográficos, como el impacto del envejecimiento de la población y la diversidad étnica son consecuencia del alto nivel de inmigración en el país, y estarían influenciando fuertemente las tendencias de consumo en una dirección contraria a las carnes rojas, privilegiando las carnes blancas como pollo, pavo y pescado. En este sentido, sería necesario un mayor esfuerzo sectorial para promover la carne de bovino como un alimento saludable, y educar a la población en formas de preparación compatibles con una vida sana (PROCHILE, 2014).



Uno de los países ha venido logrando una importante participación en el mercado de carne canadiense es Uruguay, quien es uno de los principales productores cárnicos del mundo. Es el primer país del mundo en consumo de carne vacuna por persona, con 61 kilos por persona por año. Produce cerca de 550 mil toneladas de carne vacuna al año, 180 mil para el consumo interno y 370 mil se van al mundo. Esta carne viaja a más de 100 países y representa la cuarta parte de las exportaciones de bienes del Uruguay.

Para llegar a estos objetivos, este país ha diseñado los mejores sistemas de información ganadera del mundo: Trazabilidad+ Sistema Electrónico de Información de la Industria Cárnica. La inversión en tecnología va en un sentido muy específico: conocer más acerca de los ciclos naturales y aprender cada vez más a seguirlos aprovechando para ello las herramientas de la Sociedad de la Información. Estos logros sumados al status sanitario alcanzado por Uruguay y la calidad del producto han potenciado a la carne uruguaya en los mercados exigentes (Instituto Nacional de Carnes de Uruguay-INAC, sf).

La experiencia de Uruguay es muy importante tenerla en cuenta para cualquier proyección de potencial ingreso al mercado de carne canadiense, por parte de los productores y comercializadores colombianos.

En general, podría afirmarse que Canadá es un país atractivo para la exportación de los productos colombianos, y en atención a que presenta una gran población con características favorables para el consumo de carne de res. Un país, con alto poder adquisitivo, con buena infraestructura de transporte para la importación, además Colombia tiene un tratado comercial con este país que entró en vigencia y ha contemplado la desgravación de muchos bienes hacia dicho mercado. Sin embargo, es un país exigente, en cuanto a la calidad de los productos, en lo que respecta al etiquetado y embalaje, y además de ello, establece requisitos fitosanitarios para los productos alimenticios.

#### **8.4.7. Oportunidades de exportaciones de carne bovina generadas a través del aprovechamiento del tratado de libre comercio (TLC) de Colombia y Canadá y crecimiento de la demanda.**

El sector cárnico colombiano puede ser favorecido en el contexto del TLC Colombia-Canadá, que entró en vigencia en el año 2011, pues los productos cárnicos derivados del bovino, se encuentran clasificados como categoría A en su lista de desgravación (MINCOMERCIO, 2013).

Según el TLC, los aranceles sobre las mercancías originarias comprendidas en las líneas arancelarias de la categoría de desgravación A serán eliminados totalmente y dichas mercancías quedarán libres de aranceles a partir de la fecha de entrada en vigor del tratado (MINCOMERCIO, 2013). Adicionalmente, Colombia logró incluir dentro del acuerdo el anexo que incorpora medidas de salvaguardia, las cuales son limitaciones temporales de las importaciones, que pueden tomar forma de arancel o restricción cuantitativa y se aplican para prevenir una amenaza de daño grave a la producción nacional, así como también facilitan su ajuste a las condiciones de competencia con el mercado internacional (MINCOMERCIO, 2013).

Es de destacar, que el sector se verá beneficiado, debido al libre acceso que tendrá la carne de bovino sin pagar arancel en Canadá y, con la salvaguardia dispuesta para la importación de dichos productos, el sector podrá entonces entrar a competir en el mercado canadiense sin preocuparse demasiado por la entrada a Colombia de productos que compitan directamente con la producción nacional.

En Canadá, la comercialización de los alimentos se concentra en unos pocos grupos de gran tamaño, especialmente los nombres nacionales Metro, Sobey's y Loblaws junto con la estadounidense Wal-Mart.

De forma general, se enumeran a continuación los principales tipos de formatos y puntos de venta de los productos agroalimentarios en Canadá:

**Supermercados:** Pueden ser cadenas (4 o más establecimientos) o de carácter independiente, cuentan con un gran surtido adaptado a las necesidades de la comunidad a la que satisfacen. Por lo general, los independientes no cuentan con marcas propias, aunque se asocian en centrales de compra. Las grandes cadenas en cambio sí disponen de marcas

propias y ofrecen servicios adicionales, además de contar con un tamaño, por lo general superior. Loblaws, Sobeys, Metro y Canada Safeway son las principales cadenas operantes en Canadá (Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Toronto, 2012).

**Gran Distribución (mass merchandisers):** Agrupan toda la oferta de gran consumo, alimentación, menaje del hogar, droguería, ropa y electrodomésticos (Walmart).

**Cash&carry:** Cuentan generalmente con grandes formatos y abastecen principalmente al canal Horeca. Normalmente comercializan productos de segmentos bajos y medios (Costco).

**Otros:** Tiendas de descuento (Dollarama), Tiendas de conveniencia (Alimentation CoucheTard), Drugstores o “droguerías” (Shoppers Drug Mart), Estaciones de servicio, Tiendas especializadas o tiendas gourmet y Tiendas tradicionales.

La Figura 8. 4 describe quiénes son los agentes distribuidores de alimentación en Canadá y cuáles son los detallistas.

De forma regular, los exportadores extranjeros se dirigen principalmente hacia los distribuidores/importadores. A través de ellos, entran en contacto con las cadenas de supermercados y tiendas gourmet. Los productos alimentarios importados llegan a las cadenas de supermercados (a través de sus agentes), pequeñas tiendas gourmet y otros establecimientos independientes.

Los distribuidores/importadores son los intermediarios que permiten que los productos alimenticios del extranjero lleguen a las cadenas de supermercados, grupos de compra y sobretodo tiendas gourmet o especializadas.

El mercado agroalimentario canadiense se caracteriza por su segmentación, es decir, que existen alternativas de distribución para los distintos tipos de consumidores. La mayoría de los consumidores se guían por precio y acuden a las cadenas de descuento y a la gran distribución a por grandes formatos más económicos. Aquellos que buscan calidad optan por tiendas especializadas, mercados locales y la distribución de segmento alto como Sobeys. Otros buscan una combinación de los dos, marca privada

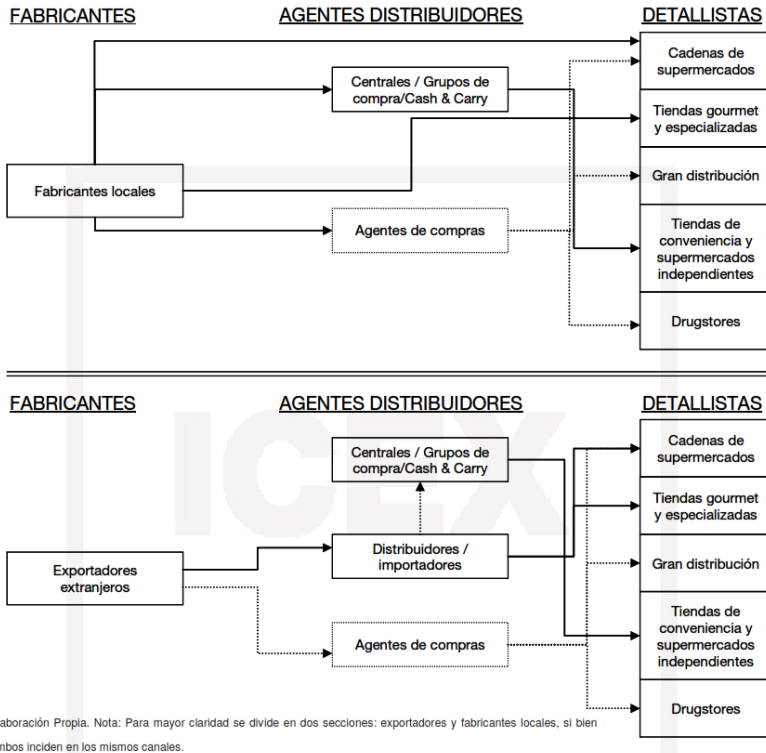


Figura 8.4. Esquema de distribución de los productos agroalimentarios procesados en Canadá

Fuente: Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Toronto. El mercado de alimentación en Canadá -2012.

de calidad, a un precio ligeramente inferior a los productos de los grandes fabricantes y mucho surtido.

Por otra parte, es bueno indicar, que las grandes compañías de distribución alimenticia, ofrecen diversas marcas para cada uno de los segmentos del mercado, teniendo en cuenta la región y el tipo de clientes específicos. En Canadá, existe una acusada tendencia hacia la concentración en pocas manos de los canales mayoritarios de distribución.

Lo anterior, se convierte en una dificultad para la exportación de productos cárnicos por parte de Colombia, debido a que existe un poder de negociación alto de los distribuidores del producto en Canadá, y tal situación, puede afectar el precio al consumidor final.

#### **8.4.8. Algunas ventajas comparativas y competitivas de los productores de carne fresca bovina del Departamento de Sucre en el mercado externo.**

Las ventajas comparativas, se fundamentan en factores claves como son: la ubicación geográfica, la abundancia de recursos naturales, la disponibilidad de mano de obra o el acceso preferencial a los mercados, entre otros.

El Departamento de Planeación Nacional (DNP, 2007), destacaba además como ventajas comparativas del departamento para el desarrollo de la producción de cárnicos, la disponibilidad de tierras adecuadas y de agua, oferta alimentaria natural suficiente, animales adaptados y cultura productiva.

Las ventajas competitivas, son la experticia del sector, las capacidades productivas e instituciones desarrolladas para la actividad de comercialización nacional e internacional. En línea con lo anterior, las ventajas competitivas se materializan en elementos como los niveles de desarrollo tecnológico y de innovación, la calidad de los bienes y servicios producidos, la infraestructura de producción disponible, las capacidades en gestión empresarial, entre otros.

Dentro de las ventajas competitivas, se identificaban algunas como, cierta calidad de los productos y adecuados márgenes de rentabilidad operacional, de los productos de la cadena; el mejoramiento genético y la producción de la especie tintórea dividivi libre de patógenos por la técnica de micro propagación in vitro; así mismo el proyecto de desarrollo ganadero dirigido a pequeños y medianos productores con un programa de inseminación artificial a tiempo fijo, al igual que un programa de transferencia de embriones, para grandes productores.(DNP,2007)

Para proyectarse a los mercados nacionales e internacionales, los productores de carne de Sucre, pueden favorecerse de la ubicación costera del departamento, la conexión privilegiada con la Troncal de Occidente y la Transversal Marginal del Caribe y la cercanía a los principales puertos del país, que facilitan acceso al Gran Cuenca del Caribe.

Sin embargo, también se han identificado distintas desventajas competitivas del departamento, entre las más relevantes están las

fuertes limitaciones en ciencia y tecnología, gobierno e instituciones, internacionalización y gestión empresarial. Esta situación hace necesario que se adelanten acciones para mejorar globalmente la situación de todos los factores de competitividad.

En ese marco es necesario, fomentar una mayor articulación entre empresas mediante la conformación de alianzas estratégicas público-privadas, redes locales y regionales, programas de asociación empresarial y entre territorios, y convenios de competitividad de cadenas.

#### **8.4.9. Propuestas de acciones estratégicas para el aprovechamiento de las oportunidades de exportación promovidas por el TLC Colombia-Canadá.**

El logro del posicionamiento de los productos cárnicos en el mercado externo, implica el aprovechamiento del potencial bovino de la región. El dotar de una mayor infraestructura tecnológica en la producción ganadera, el lograr alianzas estratégicas de diversos sectores asociados a la actividad ganadería para hacer sinergia de competitividad y abaratar los costos de trazabilidad y específicamente, de la cadena de distribución de los productos cárnicos.

Se requiere que el departamento de Sucre reciba el apoyo nacional para promover la exportación de los productos derivados de la actividad pecuaria privilegiando la perspectiva de cadena y la consecuente generación de mayor valor agregado.

En función de conquistar el mercado canadiense, y lograr posicionar los productos cárnicos en dicho país, se debe tener en cuenta la necesidad de que los exportadores antes de lanzar sus productos a este mercado, apliquen estudios de mercado, realicen inteligencia de mercado, hagan visitas de observación o investigación de mercado a dicho país.

También se hace necesario, el acompañamiento comercial de las entidades que promocionan las exportaciones colombianas en ese país, como PROCOLOMBIA, así mismo como las entidades que financian dichas actividades como BANCOLDEX y demás entidades que apoyan este tipo de actividad exportadora.

El mercado canadiense es exigente en cuanto a la calidad de los productos cárnicos, ello hace imperativo que, dentro de las estrategias de

comercialización de tales productos en ese país, se tengan en cuenta los aspectos relacionados con la salubridad, la calidad y la presentación de los mismos. Las anteriores prerrogativas del producto son necesarias tenerlas en cuenta, si se desea lograr un posicionamiento en el mercado canadiense. En ese sentido a continuación, se mencionan diversos aspectos que guardan relación con tal propósito.

El modelo de exportación de productos cárnicos hacia Canadá, debe incorporar estrategias tales como: asociatividad, vínculos comerciales, generación de confianza con el productor, acceso a instrumentos de política pública, orientación hacia mercados especializados, fomentar el aprendizaje organizacional, diversificación productiva, entre otras; con la participación del productor y los actores que sean necesarios, de corto plazo para garantizar el éxito de las salidas.

En lo que respecta a la asistencia técnica, ésta debe propender por el uso eficiente de los factores de producción, además, de mejorar los niveles de innovación en los sistemas de producción y así contrarrestar no solamente problemas de productividad y calidad en producto primario, sino agregar valor y reducir costos de producción, dos de los problemas más relevantes del sector agropecuario colombiano.

En lo concerniente al mejoramiento y aseguramiento de la calidad de los ganados, se debe considerar, el mejoramiento genético, el programa nutricional y sanitario, y la capacitación. La asistencia técnica está referida a lograr la sistematización y análisis Integral de hatos, la biotecnología y reproducción, las buenas prácticas de ordeño y el manejo racional de praderas entre otros aspectos.

En línea general, la producción ganadera requiere de buenas prácticas, y el apoyo a núcleos de pequeños y medianos productores. Se debe lograr el fortalecimiento de la base empresarial agropecuaria, el incorporar tecnologías y procesos innovadores que permitan modernizar el sector agropecuario y el que se promuevan alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas con el fin de impulsar el desarrollo agropecuario.

Se requiere adoptar como estrategia permanente la utilización de la inteligencia de mercado, para poder detectar oportunidades comerciales para la distribución de la carne de res en Canadá. Esta inteligencia de mercado permitiría a los ganaderos del departamento, tener acceso a

publicaciones, reportes y estudios técnicos, orientados a informar sobre el comportamiento de los mercados internacionales de la carne de res.

De igual manera otro propósito de acción estratégica debe ser la elaboración de un Plan Exportador de la carne de res, esto implicaría para los ganaderos obtener la descripción de las características de la demanda de carne de res en el mercado canadiense y el establecer las estrategias pertinentes para la comercialización efectiva del producto en dicho mercado.

Se deben aplicar nuevas tecnologías en la producción de la carne de res en la región, para lo cual, se requiere promover uso de sistemas de producción primaria más eficientes, el adecuar compartimientos de producción para la carne de res a lo largo de la cadena, acorde a exigencias del mercado mundial. El Promover instalación de nuevos frigoríficos en centros de producción y promover la integración horizontal y vertical de los diferentes eslabones de la cadena.

El exportador de Sucre, debe hacer contacto con un intermediario en Canadá y empezar a construir la cadena en la que aparecerán los agentes importadores, los mayoristas o usuarios industriales, hasta llegar al sector de servicios de alimentos y al institucional donde están las cadenas de supermercados y las tiendas de nicho.

## **8.5. Conclusiones**

Un alto porcentaje de la producción de carne de res en Colombia se distribuye en los hogares y a menor escala en la industria. En cuanto a la distribución de la carne de res, sin ningún tipo de tecnificación específica, ella se comercializa en el sector popular campesino, plazas de mercado y famas populares. En lo que respecta a la producción tecnificada y semitecnificada, ésta se comercializa en supermercados, famas y puntos de venta especializados, incluyendo la gran industria procesadora de embutidos.

La estructura o composición del mercado de la carne de res es de tipo regional y en el cual, los consumidores comúnmente no tienen un alto criterio de selección del producto, y para el caso de las carne bien procesadas y empacadas se comercializan en las grandes superficies, famas, restaurantes y puntos de venta de cárnicos especializados.



Una de las regiones de mayor potencialidad para la comercialización de la carne fresca es el Departamento de Sucre, debido a su tradición, experiencia y dotación en recursos, para la expansión comercial de dicho producto no solo a nivel nacional, sino también internacional. Sin embargo, en los últimos años, los problemas sanitarios han incidido notablemente en la comercialización internacional de la cadena de la carne; los estándares internacionales han generado una diferenciación de productos y mercados y el surgimiento de nichos especializados. Esta situación no debe perderse de vista para aquellos exportadores que tienen como objetivo la conquista de nuevos mercados en el ámbito internacional.

Para el caso del Departamento de Sucre, este factor de inocuidad se puede convertir en óbice o dificultad para la exportación a Canadá, por lo cual, se requiere de programas de mejoramiento de la calidad y en materia de sanidad en la producción ganadera del Departamento.

Actualmente, Colombia tiene la opción de comercializar sus productos cárnicos a Canadá, debido a los Tratados de Libre Comercio firmados con ese país y en el aprovechar la admisibilidad cárnica para exportar a Canadá. Se debe considerar, que Canadá es un país con 34 millones de consumidores, con alta preferencia por los productos cárnicos. Ello implica, que las regiones con potencial ganadero deben adoptar medidas integrales de buenas prácticas de producción, de cooperación institucional en toda la cadena productiva, de trazabilidad y de promoción de la carne de res hacia el exterior.

En lo referente a la trazabilidad de los canales de comercialización del Departamento de Sucre, se debe considerar la necesidad de mayor inversión tecnológica en dicho sector, y el desarrollo de alianzas estratégicas, para poder competir con mayor efectividad en el mercado de la carne fresca en Canadá.

En cuanto a la percepción de los ganaderos del departamento de Sucre, sobre las oportunidades de exportación de carne de res fresca en el mercado canadiense, en general es positiva, aunque manifiestan tener insuficiente información para poder inferir sobre las ventajas o desventajas de la comercialización de la carne en dicho país.

El Estado colombiano es deficiente en cuanto al apoyo tecnológico, capacitación y de subsidio económico para el sector ganadero de la región

sucreña. También, se resalta acerca de la necesidad del registro de marca en el sector ganadero del departamento, para poder comercializar con éxito la carne fresca tanto a nivel nacional como internacional.

Es indispensable la creación de clúster de producción regional, en el cual, los ganaderos de la región puedan hacer sinergia competitiva y a través del intercambio de experiencias lograr con ello, fortalecer la trazabilidad y los canales de comercialización del sector.

Es crucial el cumplimiento de la normatividad y la regulación, con relación a condiciones sanitarias solicitadas por el mercado canadiense para la importación de alimentos. De igual forma, es esencial que los ganaderos de Sucre, implementen el sistema de trazabilidad SINIGAN, y con ello, lograr una mejora sustancial de las cadenas de producción y distribución. Además de ello, se requiere una producción con sistemas amigables al ambiente, como por ejemplo silvopastoriles.

Por último, se deben promover inversiones para estimular integración hacia comercialización de carne y la creación de una marca reconocida internacionalmente para la carne colombiana. De igual forma, se requieren mayores esfuerzos y mayor inteligencia de mercado para lograr expandir la oferta comercial de tal producto a nivel internacional.

## 8.6. Referencias

- Agriculture and Agri-Food Canada (2015). <http://www.agr.gc.ca/eng/home/?id=1395690825741>
- Cabrales L. (2011). Estudio de tiempos y movimientos para la estandarización de las líneas de carnes en canal, carnes empacadas al vacío y carnes congeladas en la empresa Frigosinú S.A. de la ciudad de Montería. 2005. Tesis de Pregrado – Universidad Pontificia Bolivariana y Frigosinú S.A. Consultado en Archivo Biblioteca UPB.
- Canadian Agri-food Policy Institute –CAPI (2012). Canada's Beef Food System. [http://www.canadianfga.ca/wp-content/uploads/2013/12/CAPI\\_Beef-Food-System\\_2012.pdf](http://www.canadianfga.ca/wp-content/uploads/2013/12/CAPI_Beef-Food-System_2012.pdf).
- Canadian Food Inspection Agency (2014). Acts and Regulations. Consulta Electrónica
- Comisión Regional de Competitividad del Departamento de Sucre. (2014). Fortalecimiento Institucional de la Comisión Regional de

Competitividad del Departamento de Sucre mediante la adecuación de un ecosistema regional propicio al Desarrollo Empresarial Rápido, Rentable Y Sostenido (DERRS).

Departamento Nacional de Planeación –DNP. (2007). Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad Documento regional Sucre. Bogotá.

DNP-CONPES (2010). Documento CONPES 3676. Consolidación de la política sanitaria y de inocuidad para las cadenas láctea y cárnica. Bogotá.

Federación Colombiana de Ganaderos –FEDEGAN. (2011). La Ganadería Colombiana y las Cadenas Láctea y Cárnica – Actualización cifras de referencia PEGA 2019. Bogotá.

Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación- FAO. (2005). Que Es El Codex Alimentario Edición Revisada Y Actualizada. Producido por el grupo de producción y diseño editorial: servicio de gestión de las publicaciones de la FAO, Roma.

Green, R. (2007). Trazabilidad de Carnes en el Mercado Mundial. París. IICA – PROCISUR, primera edición.

Instituto Nacional de Carnes de Uruguay-INAC (sf). <https://www.inac.uy/innovaportal/v/10691/17/innova.front/trazabilidad>.

Instituto de Fomento Región de Murcia (2016) [http://www.institutofomentomurcia.es/web/portal/internacional/-/asset\\_publisher/3BR5StgG0lHD/content/las-exportaciones-de-la-region-a-canada](http://www.institutofomentomurcia.es/web/portal/internacional/-/asset_publisher/3BR5StgG0lHD/content/las-exportaciones-de-la-region-a-canada).

Madera Gutiérrez, Luis F., & Saavedra Platero, Johana A. (2012). Internacionalización del Sector Cárnico (Bovino) en el Departamento de Córdoba (Plan de Negocios) Colombian Beef. Universidad del Rosario Bogotá D.C.

Mancilla López, J., Saavedra Villalba L. & Torres, Yurley. (2011). Nucleo Integrador 8vo Semestre Internacionalizacion Del Producto “Salchichas Viena De Pollo” De La Empresa Zenu S.A.S Hacia Canada. Niversidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga Administracion De Negocios Internacionales Nucleo Integrador 8 Semestre Bucaramanga.

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural (MADR) Encuesta Nacional Agropecuaria - ENA (2010). Extraído desde [http://www.agronet.gov.co/www/docs\\_agronet/201046112648\\_RESULTADOS\\_ENA\\_2009.pdf](http://www.agronet.gov.co/www/docs_agronet/201046112648_RESULTADOS_ENA_2009.pdf).

MINCOMERCIO (2013) Tratado de libre Comercio Colombia – Canadá: Lista productos de Canadá. Documento Electrónico

MINCOMERCIO (2013) Tratado de libre Comercio Colombia – Canadá: Anexo 203. Pág. 2. Documento Electrónico.

MINCOMERCIO (2013). Comercio Exterior. Medidas de Salvaguardía. 2013. Consulta electrónica

MINCOMERCIO (2013). Tratado de libre Comercio Colombia – Canadá: Anexo 217. Medidas de Salvaguardía Agrícola. 2013, pág. 1. Documento Electrónico

Monroy Cabra. Marco G. (1995). Derecho internacional público. Tercera edición. México: temis S.A pag 365.

Oficina Económica y Comercial de la Embajada de España en Toronto (2012). El mercado de alimentación en Canadá.

Oficina Canadiense de Facilitación del Comercio –TFO. (2013). Manual Para la Exportación a Canadá. Consulta Electrónica.

PROEXPORT (2015) Guía para la elaboración del Plan Exportador. [http://www.ccmpe.org.co/ccm/contenidos/127/Guía\\_para\\_la\\_elaboraci%C3%B3n\\_de\\_un\\_plan\\_exportador.pdf](http://www.ccmpe.org.co/ccm/contenidos/127/Guía_para_la_elaboraci%C3%B3n_de_un_plan_exportador.pdf)

PROEXPORT. (2014). Perfil de Logística de Colombia hacia Canadá. Consulta Electrónica

Semana Económica (2014) Consejos Para hacer Negocios con Canadá. Consulta Electrónica.

Prochile-Mercadotecnia Global. (2014). Negociando con, El Abc Socio-cultural para Negociar con Canadá. Consulta Electrónica Oficina Comercial de Chile en Toronto, Canadá – ProChile. Estudio de Mercado Carne Bovina en Canadá .

Public Health Agency of Canada. (2014) FoodNet Canada 2010 Annual Report. <http://www.innocua.net/web/article-862/foodnet-canada-2010-annual-report>

- PROMEXICO (2010). Actualización del Plan de Negocios 2007-2012. Proyecciones y previsiones a 2014. [www.promexico.gob.mx/documentos/pdf/PlanNegociosVersion3-2-ProMexico.pdf](http://www.promexico.gob.mx/documentos/pdf/PlanNegociosVersion3-2-ProMexico.pdf).
- Statistics Canada (2013) Canada at a Glance 2013". <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/12-581-x/12-581-x2013000-eng.htm>
- Woller, T. (2005). Trazabilidad exigencias de mercados globalizados. [http://www.larepublica.com.co/noticia.php?id\\_notiweb=29146&id\\_subseccion=84&template=noticia&fecha=2005-02-23](http://www.larepublica.com.co/noticia.php?id_notiweb=29146&id_subseccion=84&template=noticia&fecha=2005-02-23)