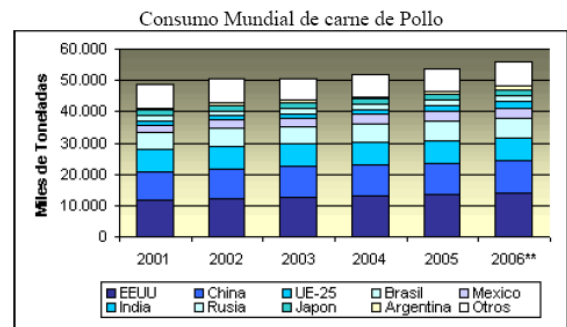
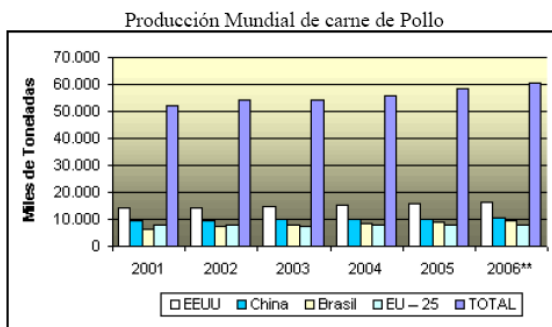


## Tecnología para competir

### Ayorando el crecimiento del sector avícola

La industria avícola en Argentina factura por 1.700 millones de dólares y crece por encima de la tasa de expansión promedio de la economía nacional, en un contexto que parece ser bastante favorable.

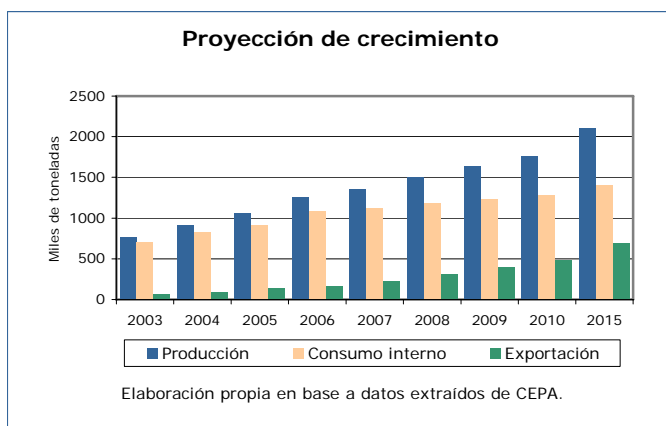
El comercio internacional, producción y consumo de carne aviar continúan con una fuerte expansión a nivel mundial (incluso alcanzando récords históricos), tal como lo proyecta el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA). El aumento sostenido en los niveles de vida de países emergentes, en especial, de Brasil, Rusia, India, China y México, asegura una tendencia creciente del consumo per cápita de carne aviar por un largo periodo de tiempo.



Extraído de: Maggi, Erica; Análisis de la cadena alimentaria: carne de ave; Dirección de industria alimentaria; SAGPyA

La evidencia empírica muestra que tanto los productores mundiales como los procesadores de los diferentes países exportadores están invirtiendo en su infraestructura y capacidad instalada y, en este sentido, los productores argentinos no pueden quedarse afuera del grupo de los países innovadores.

El plan de expansión industrial avícola nacional aspira a alcanzar un crecimiento sostenido del 10% anual hasta 2010 o, equivalentemente, aumentar en 40 millones de pollos la producción anual. Para que dicha meta sea alcanzable es necesario, como mínimo, invertir entre 65 y 70 millones de dólares anuales.



El desafío actual es dirigir esta inversión a aprovechar al máximo el status sanitario óptimo del país, los niveles de competitividad internacional, y apuntar a nichos de mercado con requerimientos crecientes de productos procesados de alto valor agregado, principalmente demandados por los países desarrollados. Tal como diagnosticó el CEO de una de las principales firmas nacionales del rubro, en términos de facturación y exportación: "Es necesario especializarse para poder darle valor agregado a todos los productos. Yo creo que se va a llegar a elaborar un plato preparado, no sé cuántos años tardaremos pero se va a llegar a un plato

preparado. El pollo abre tantas posibilidades que uno siempre puede hacer una etapa más. Pero el problema es comercial, primero hay que venderlo y cobrarlo".

Sin embargo, la identificación de nuevas oportunidades y mercados no es suficiente. Por poner un ejemplo, ciertos cortes como el inner filet, que es una parte premium de la pechuga, tiene un precio FOB promedio de 3 dólares por kilo, casi 3 veces el del pollo enfriado para consumo interno y 2 veces el de la pechuga de exportación. Pero el corte sólo representa el 4,05% del peso del animal en vivo y un 5,8% del pollo eviscerado. ¿Qué destino tenemos para el 95% restante?

Es decir, el atractivo de una oportunidad comercial es una evaluación conjunta. Invertir en una línea para producir inner fillet, tiene un costo elevado, y su recupero es altamente dependiente no ya de las ventas de inner fillet sino del mejor destino de todo el animal. Otras oportunidades comerciales, como las ventas de pollos de menor tamaño a Medio Oriente, afectan no sólo la etapa industrial, sino la de reproducción y engorde; y exigen una visibilidad de los distintos eslabones de una cadena integral, en este caso también extendida en el tiempo ya que se necesitan 4 semanas desde la puesta de las reproductoras hasta la faena y comercialización.

Finalmente, cuando estas inversiones estén concretadas, su explotación eficiente y continuada en el tiempo exigirá una alta capacidad de adaptación a las condiciones comerciales en cada momento: la apertura y cierre de mercados por razones sanitarias, los cambios en la oferta mundial, los cambios de precios y fluctuaciones en el tipo de cambio, entre otras variables, entendiéndolo su impacto extendido en la cadena de valor y en el tiempo de maduración del ciclo productivo. Para cada empresa, estos grados de libertad estarán ligados a la elección de inversiones y capacidades que haya acumulado en el tiempo.

Formidable desafío el de imaginar un enfoque de soluciones que asistan a las distintas empresas a apoyar sus decisiones profesionalmente y con un máximo aprovechamiento de la información disponible.

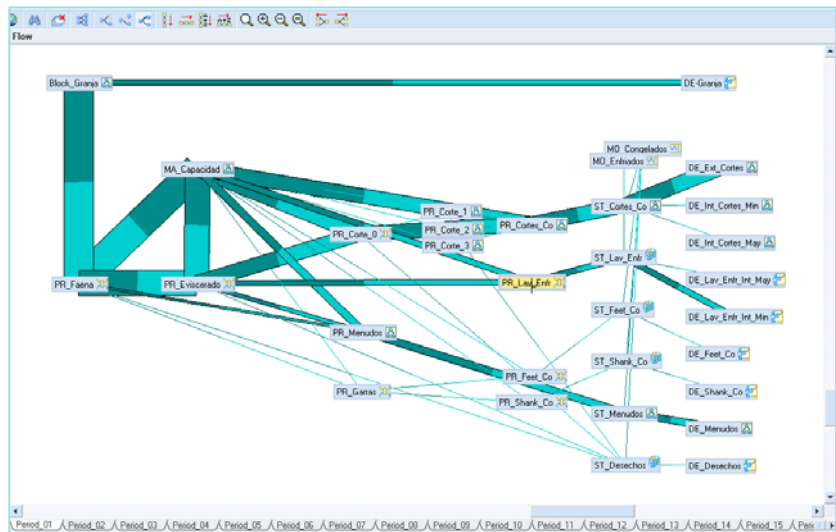
Afortunadamente, existen aplicaciones informáticas probadas con la capacidad de representar en forma integral y completa, toda la complejidad de desarmar un animal en todas las alternativas habilitadas por la capacidad industrial disponible o en evaluación, y resolver la mezcla de destino óptima, que maximicen la contribución económica global, sujeta a los datos puntuales de demanda y mercado, y a las restricciones de la capacidad industrial, frigorífica o de almacenamiento, o restricciones dinámicas provenientes del ciclo de reproducción /engorde extendido en el tiempo.

Decimos probadas porque ya lo hemos estado haciendo con éxito notable para la industria frigorífica de vacunos en Argentina y Brasil desde 2006. Y porque además ya hemos desarrollado exitosamente aplicaciones piloto para recoger el alcance típicamente mayor de las actividades productivas de una empresa avícola que compra animales terminados para abastecer a la faena, desentendiéndose del ciclo de reproducción y engorde crítico en la industria avícola por sus implicaciones en la economía e inercia del negocio.

Para saber más acerca de esta aplicación exitosa de software de planeamiento avanzado (SCM) comunicarse con Raúl Tomé, presidente y/o Marcos Laffaye, director de S&T.

Raúl Tomé  
[r.tome@sytsa.com](mailto:r.tome@sytsa.com)  
Tel. 54-11-5217-7710

Marcos Laffaye  
[m.laffaye@sytsa.com](mailto:m.laffaye@sytsa.com)  
Tel. 54-11-5217-7710



### Sobre S&T

S&T - Servicio y Tecnología S.A., partner de Oracle, es una empresa de consultoría en Alta Dirección, especializada en Gestión de Operaciones.

S&T dirige sus servicios profesionales a empresas industriales, de distribución y servicios, asistiéndolas en la definición de estrategias y en el rediseño de sus procesos clave de negocio para alcanzar y sostener una posición competitiva dominante.

Presidida por profesionales con más de veinte años de sólida trayectoria en el sector, S&T se sitúa entre las empresas argentinas pioneras especializadas en Operaciones.

Para conocer más acerca de S&T visite [www.sytsa.com](http://www.sytsa.com)