

LA CRISIS AVÍCOLA COLOMBIANA

ENSAYO PRESENTADO POR

DEBBIE YOLANDA SANDOVAL BUSTAMANTE

MODULO DE FINANZAS

UNIVERSIDAD SIMON BOLIVAR

FACULTAD DE ECONOMIA

BARRANQUILLA

INTRODUCCION

La **INDUSTRIA AVÍCOLA**, constituye una rama de la industria agropecuaria, la cual se especializa en la producción y comercialización de carne de pollo, carne de pavo, carne de pato, producción de huevos para consumo humano, ya sea de gallinas o de codornices, y producción de huevos fértiles para la obtención de pollos de engorde.

La industria avícola es una de las fracciones más importantes del sector agropecuario, debido a su gran aporte a este sector, el cual a su vez es parte de gran relevancia del Producto Interno Bruto Nacional, generando de paso un gran número de empleos directos e indirectos.

La industria avícola nacional, comparativamente con las demás industrias del sector agropecuario, es la más tecnificada. Las aves son los animales

después del pescado, los mejores convertidores de alimento a carne, son los más eficientes: mientras se necesita 1.9 kg de alimento para producir 1 kg de carne de pollo y de huevo en el cerdo se necesitan 3 kg y en el bovino 8 kg.

Según Avicultura profesional 1997,* el consumo de carne de pollo se ha duplicado en la última década a nivel global y su participación en el total de las carnes mundiales se ha desplazado del 21 al 29%

Este crecimiento mundial es ampliamente atribuido a la eficiencia de producción, la aceptación de la avicultura por la mayoría de las culturas religiosas, versatilidad ordinaria y beneficios para la salud comparado con otras especies. La avicultura se ha trasladado lentamente de un producto básico a uno clave con valor agregado, pero este último será dependiente de la distribución del ingreso.

Sin embargo muy a pesar del espectacular crecimiento que ha tenido esta industria a nivel mundial, podemos afirmar que éste no se ha

experimentado en nuestro país, ya que como lo veremos más adelante esta industria ha sido afectada por diversos factores los cuales la han llevado a atravesar por la peor crisis de todos los tiempos , llegando a variaciones de crecimiento negativo como es el caso de 1989 donde mostró un crecimiento de -3.8% .

Para el caso del presente estudio, en Colombia, la evolución de la producción de carne de pollo desde 1981 hasta 1994 presenta cinco etapas más o menos diferenciadas.

La primera etapa (1981-1987), presenta un alto crecimiento en la producción con leves altibajos a excepción de los años 1984 y 1985. La segunda (1987-1991) es de estancamiento del sector, con incrementos muy bajos en la producción llegando incluso a variaciones negativas como el año de 1989 (-3.8%). La tercera etapa es de (1991-1992) de lento crecimiento; entre 1993 y 1995 se observa un crecimiento sostenido con importantes avances productivos, para disminuir su crecimiento en 1996 y pasar a decrecer en 1997.

No obstante la crisis del sector agropecuario, ocasionado por diversos factores de carácter estructural y coyuntural y principalmente ocasionado por la apertura económica, la avicultura colombiana sorteó con éxito los años más difíciles de aquella apertura. Ello se debió a que dicha política económica coincidió con una coyuntura internacional en que prevalecieron una oferta estable de materias primas y una tendencia de los precios también estable. Así al reducirse los aranceles y darse esas condiciones en el mercado internacional, la industria avícola se benefició con menores costos de importación de materias primas.

Esta circunstancia se aprovechó para mejorar y diversificar la oferta de productos procesados, elevar la calidad y brindar menores precios respecto de los bienes sustituidos, todo como resultado del mejoramiento de los niveles de productividad y eficiencia productiva; sin embargo todo este mejoramiento sólo sirvió para soportar un poco los problemas que se presentarían más adelante, ya que la crisis que engendraría esta apertura económica en el sector agropecuario sería el caldo de cultivo que daría nacimiento al caos en que se encuentra actualmente la industria avícola.

Dada la importancia de esta industria se hace absolutamente necesario que el gobierno revise la política agropecuaria para que la industria avícola tenga atractivo para los inversionistas.

Sin duda alguna, el diseño de estrategias que brinden garantías de abastecimiento continuo, eficiente y oportuno es la principal tarea del sector, dado su crecimiento, la estructura de producción y los parámetros de consumo de cereales para alimentos balanceados.

Este estudio lo dividiremos en dos partes así: **Antecedentes de la Crisis del Sector Avícola y algunas reflexiones sobre el Entorno en que se desenvuelve el sector avícola .**

1.- ANTECEDENTES DE LA CRISIS DEL SECTOR AVICOLA

En Colombia, la industria avícola crece o se contrae sin tener en cuenta ningún planteamiento estratégico, no existe planeación del sector agropecuario por parte del gobierno ni por ninguna agremiación del sector avícola, ya que según Fenavi (Federación Nacional de Avicultores) y Avicultura Empresarial (1996) la producción de carne de pollo en pié se incrementó entre 1993 y 1994 en 17.24%, entre 1994 y 1995 en 10.89% , entre 1995 y 1996 en 7.45% mientras que entre 1996 y 1997 decreció en 4.91% Así mismo el aporte de la industria de pollo de engorde al producto interno bruto fue entre 1993 y 1996 del 1.48, 1.57, 1.65 y 1.73 respectivamente.

Esta falta de planeación del sector agropecuario y la ausencia de una estructura de producción, almacenamiento y distribución en esta industria ha conllevado a una superproducción en el sector obligando en muchos casos a los productores a vender sus productos por debajo de sus costos de producción, ya que influenciados por el miedo a tener que perder sus

productos por carecer de cadenas de frío (cuartos fríos, túneles de congelación, equipos de enfriamiento, etc) aunado al temor de la inundación del contrabando de pollo y huevos de los países vecinos, los lleva a deshacerse del producto aún a costa de su rentabilidad. Por otra parte hay que tener en cuenta también la aceptación del producto en el mercado que, para este caso varía del lugar donde se comercializa, así por ejemplo mientras en a la costa se comercializa el pollo congelado en el interior del país se maneja el pollo fresco, razón por la cual para un productor del interior del país un inventario de 5 días ya es viejo.

En Colombia se encasetan 29.000.000 de pollos al mes los cuales sobrepasan la demanda nacional.

Lo anterior ha conllevado a la industria del pollo a entrar en crisis, ya que los ingresos algunas veces no alcanzan para cubrir los gastos; es así como muchas de las industrias procesadoras de pollo en Colombia y por demás algunas muy tradicionales han tenido que cerrar sus puertas, tales son los casos de:

POLLO FIESTA, POLLO ANDINO, POLLOS CARIOCA, POLLOS ROA, AVÍCOLA BUENOS AIRES, FRICO, AVICAMPO y otras pequeñas que no mencionamos.

De acuerdo al análisis hecho de cómo se ha venido comportando la industria avícola en Colombia durante los últimos años, se hace necesario entrar a analizar como las políticas de gobierno a través de las variables económicas como el PIB, tasa de inflación, tasa de devaluación, variables políticas y legales, etc, han influenciado el desarrollo de la industria de pollos de engorde.

2.- ALGUNAS REFLEXIONES SOBRE EL ENTORNO EN QUE SE DESENVUELVE EL SECTOR AVÍCOLA

Hoy día es muy importante para las empresas estudiar el comportamiento del entorno en donde la empresa se desenvuelve, más aún, si tenemos en

cuenta que la nueva tendencia de la globalización de la economía ha llevado a generar lo que se ha denominado en Colombia, como apertura económica, en donde se requiere un alto índice de eficacia, productividad, eficiencia, etc.

El entorno está clasificado en : Entorno social, político, económico y tecnológico.

En el **entorno social**, las expectativas de las sociedad hoy, llegan a ser los problemas políticos del mañana, es decir, que hay relación entre el entorno social y el entorno político debido a la presión que el primero ejerce sobre el segundo .

En el **entorno político**, no existe ninguna política definida para el sector avícola; este sector está determinado por la libre interacción de las variables que en ella actúan bajo un escenario de libre competencia, de tal forma, que el control de las tasas de interés, del circulante, de la inflación, son factores que afectan el desarrollo de la industria avícola.

En el **entorno económico**, si los negocios se expanden, se crea una fuerte demanda para bienes industriales, de consumo y de servicio y por lo tanto la demanda en el sector avícola se fortalece, en el caso contrario, tasas de interés altas, control de la inflación y bajas utilidades de las industrias, causan una caída en la demanda de las mismas, desalentando a los inversionistas.

En el **entorno tecnológico**, encontramos como la importancia de la tecnología se deriva del impacto positivo que tiene sobre la productividad cuando se incorpora la accionar de la compañía, es una herramienta efectiva para competir en el mercado por lo que suele convertirse en un factor clave de ventaja competitiva, incidiendo en el cambio de los gustos y necesidades.

El **entorno económico** para la gestión administrativa en que se mueve la industria de pollos asaderos en Colombia es muy turbulento, a diferencia de otros países desarrollados, en donde este tipo de industria tiene muy pocas variaciones no solo en sus costos de producción, sino en sus precios

de venta. En nuestro país la variable que más influye en los costos de producción mantiene continuos movimientos, así por ejemplo los precios de los alimentos concentrados aumentan 3 o 4 veces al año produciendo alzas entre el 16 y el 20% sobre el precio inicial del año, factor éste que representa más del 70% del costo de producción, siendo para el avicultor una variable exógena teniendo que trabajar con ella; de otro lado los precios de venta del producto terminado, a veces alto por la escasez del producto, a veces muy bajos por el exceso de oferta, por la entrada de productos importados o de contrabando de otros países, hacen que varíe el punto de máxima rentabilidad para las compañías continuamente. Es muy fácil que de un mes para otro se disminuya el precio, específicamente en los meses de Enero, Febrero y Marzo, después de incrementarse salarios y otros costos. Lo grave para la actividad avícola es que se ha deteriorado de manera significativa, el precio para el productor.

Mendoza, (1991) indica que la turbulencia es la medida de aleatoriedad del estado del entorno. Esto quiere decir que no se puede predeterminar con certeza el estado futuro del entorno; más bien existe una gama de

opciones de estados futuros, cada uno de los cuales tiene una probabilidad de presentación.

La turbulencia nos indica el nivel de variabilidad del estado del entorno, el cual depende de la dinámica y la complejidad del mismo. Pocos cambios o cambios graduales en condiciones de baja complejidad implican baja tendencia, en cambio modificaciones radicales y alta complejidad se reflejan en alta turbulencia.

La importancia que tiene la turbulencia radica en que es transmitida a los resultados macroadministrativos de la compañía. En efecto la rentabilidad por ejemplo depende del estado del entorno y la estrategia que emplee la empresa.

Cuando se tiene un entorno turbulento, exige adaptación a cambios permanentes en el entorno que requieren a su vez un mayor esfuerzo de gestión. Por otra parte la turbulencia hace que el nivel de incertidumbre, en la toma de decisiones sea alta, lo que requiere comunicación más alta y

efectiva al interior de la compañía, esto aunado a la necesidad de cambio permanente, termina por exigir formaciones administrativas orgánicas con amplia comunicación y participación del personal.

Según Melthe Y Perry (1990) las condiciones sociales, políticas y tecnológicas determinan el nivel de complejidad e incertidumbre que una organización debe enfrentar, es decir, su nivel de turbulencia.

El entorno de una empresa ha sido dividido también en 3 capas principales:

El Entorno General, el Entorno Medio y el Entorno Próximo. El entorno general es común a todas las empresas, el entorno medio es común a la industria o industrias en la cual opera la empresa y el entorno próximo es una porción del entorno medio constituido por todas las variables y agentes que poseen un vínculo estrecho con la empresa. La mayoría de los investigadores coinciden en mencionar los cuatro tipos más importantes de entorno: El entorno social, económico, político y tecnológico.

Y este entorno está compuesto por todas aquellas variables o agentes que poseen un carácter agregado y que afectan todos los sectores de la economía.

Los cambios gubernamentales tienen efectos directos e indirectos en cualquier sector de la economía.

Actualmente el país se encuentra en la peor crisis política de los últimos años. Esta situación referente en los niveles generales de inversión extranjera, las tasas de interés, imagen internacional deteriorada, facilidad de negocios internacionales negativa. La violencia, la inseguridad y el desempleo siguen aumentándose a pasos acelerados. La economía que en otros años parecía invulnerable ha caído en un receso del cual no ha logrado levantarse, el gobierno sigue imponiendo impuestos que combinados con las tasas de interés altas, desestimulan la inversión.

En general, el escenario que presenta el país no es óptimo para desarrollar un modelo económico y social que tenga como finalidad crear una

sociedad sana, con principios y valores éticos y con unos niveles de ingresos adecuados.

La falta de proyección de largo plazo en las políticas adoptadas por los gobiernos que dividen la evolución socio-económica del país en periodos de 4 años , ponen a prueba la confianza y la efectividad de las instituciones.

La industria de pollos de engorde de la ciudad de Barranquilla tiene como principales competidores las firmas nacionales especialmente del departamento de Santander e internacionalmente a firmas de Venezuela y Estados Unidos, las cuales cuentan con un buen nivel tecnológico y/o medio ambiente más favorable para las aves. La industria local aprovechó la apertura iniciada en el gobierno del ex presidente César Gaviria así como la baja devaluación que se dio en esos años para importar tecnología de punta en ambientación de galpones, sistemas de enfriamiento rápido en el proceso de faenado, mejorando su productividad y calidad.

Los problemas económicos de otros países como Venezuela principalmente y Ecuador conllevaron a afectar la productividad de la economía nacional. Venezuela devaluó su moneda en más del 50% y su inflación alcanzó niveles cercanos al 80% para el año de 1996.

Sin embargo para el año de 1997 por el incremento en los precios internacionales del petróleo mejoró la situación económica de Venezuela y su inflación se redujo aunque superior a la de Colombia, permitiendo esto que la industria pollos de engorde del vecino país incursionara en los mercados nacionales especialmente en la costa atlántica dada la cercanía y es así como se crearon distribuidores directos de empresas Venezolanas en Barranquilla, Santa Marta y Cartagena.

De otro lado las políticas de gobierno Venezolano de controlar los precios de la canasta familiar, (pollos, huevos. Etc) dejaron libres de gravámenes las importaciones de insumos destinados a este sector creándose entonces una gran diferencia entre los costos de producción , mientras el gobierno Colombiano debido a su déficit fiscal creó más impuestos.

Es importante destacar que a partir de Junio de 1997 los gobiernos de Venezuela, Ecuador, Bolivia y Colombia unificaron los aranceles para materia prima de concentrados, de tal forma que unicamente nos diferenciará en costos el mayor gasto por efecto de la obsoleta infraestructura de los puertos Colombianos comparados con los Venezolanos.

En la siguiente tabla podemos observar las variaciones del crecimiento con respecto al mes y año anteriores y se puede observar como son de inestables.

MELTHE , David y PERRY James, Manejo estratégico. Editorial Marren Decker. New York 1989

MES	ENCASSETAMIENTO POLLITO		TOTAL HASTA AGOSTO 2000		INCREMENTO 1999 vs 2000
	1997	1998	1999	2000	
ENERO	23.344.798	27.527.246	24.009.020	28.149.196	17,24
FEBRERO	23.056.719	23.816.953	26.395.111	26.817.542	1,6
MARZO	25.600.070	29.273.595	29.369.906	29.300.499	-0,24
ABRIL	25.081.465	28.853.414	27.202.969	24.430.228	-10,19
MAYO	26.675.004	27.044.579	25.419.732	29.810.611	17,27
JUNIO	24.779.736	27.560.138	25.072.594	29.572.977	17,95
JULIO	25.314.282	27.450.667	26.242.168	27.691.679	5,52
AGOSTO	22.779.397	27.594.343	29.350.400	29.677.234	1,11
SEPTIEMBRE	26.254.543	26.312.093	27.900.908		
OCTUBRE	26.982.568	28.852.986	27.383.262		
NOVIEMBRE	25.113.125	27.841.327	28.741.998		
DICIEMBRE	24.700.571	23.483.738	26.012.736		
TOTAL	299.682.278	325.611.079	323.100.804	225.449.966	
Datos suminsitrados por FENAVI					

CONCLUSION

Es particularmente notorio si se tienen en cuenta los ciclos de los precios de los productos avícolas ya comentados, que obedecen a las leyes de la oferta y la demanda, en un sector caracterizado por una gran afluencia de productores y compradores, y en el cual hasta el momento no se observa el dominio de unas pocas empresas, de una parte importante del mercado.

Es decir se trata de un sector atomizado desde el punto de vista productivo, lo cual garantiza una mayor transparencia al consumidor, así como mayores exigencias de calidad y competitividad a los productores que quieran permanecer en el mercado.

El crecimiento del valor de la producción sobresale en los últimos cuatro años en contraste con la ya comentada crisis del sector agrícola.

Esa capacidad de enfrentar la crisis se debe, como ya se mencionó, entre otras razones, a que en aquellos años imperaron en el mercado internacional condiciones de abundante oferta de materias primas, que

propiciaron precios estables y con pocas variaciones bruscas, con lo cual, en un proceso de apertura caracterizado por una disminución de aranceles, el avicultor se benefició con menores costos de producción.

Esta situación se presentó simultáneamente con los anotados mejoramientos técnicos en el manejo genético y en la depuración de los canales de comercialización y distribución, lo que explica la razón por la cual la avicultura fue el mejor comportamiento durante esos difíciles años en el conjunto del sector agropecuario. Sin embargo en condiciones de escasez de oferta internacional, con una elevada dependencia de importación de materias primas, como se demostró anteriormente, la situación se revierte pues la oferta interna de cereales para el consumo animal ha disminuido, debido a la crisis del sector agrícola. Esa es precisamente la situación reciente y es allí donde un proceso de concertación en el interior del gremio debe conducir al diseño de estrategias de mediano y largo plazo, que permitan disminuir el umbral de riesgo y por lo tanto obtener unas mínimas garantías de abastecimiento de materias primas.

Si se quieren conservar las tendencias en los precios al consumidor, es absolutamente indispensable adelantar planes que permitan el crecimiento de la oferta interna de materias primas para alimentos balanceados así como la planeación estratégica del sector agropecuario adelantando una adecuada estructura de producción, almacenamiento y distribución de pollo y huevos. De lo contrario será imposible mantener las tendencias registradas en varios análisis.

2000

BIBLIOGRAFIA

MENDOZA, José María. Macroadministración. Gerencia Estratégica.
Editorial Edinalco. Medellín, 1991

Comportamiento Avícola en sudamérica. En Avicultura Profesional Vol
15 1997

O-KEAN, José María. Análisis del Entorno Económico de los Negocios.
Primera Edición, Madrid, España, Mc. Graw Hill, Interamericana de
España, 1995

FONDO NACIONAL AVICOLA (FONAV) Competitividad de la
Avicultura Colombiana. Estudio comparativo, 1996