



Facultad de Ciencias Económicas y de Administración
Universidad de la República

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE ADMINISTRACIÓN

TRABAJO MONOGRÁFICO PARA OBTENER EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO

LA COMPETITIVIDAD DE LAS EMPRESAS INSTALADAS EN URUGUAY PRODUCTORAS DE PESCADO CONGELADO Y EL IMPACTO DEL MERCOSUR EN LA COMERCIALIZACIÓN DE SUS PRODUCTOS

Autores:
Echevarría Rodríguez, Ma. Victoria
Lluberas Núñez, Ma. Lorena

Tutor:
Cr. Carlos Viera.

Montevideo - URUGUAY
Marzo 2013



"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Página de Aprobación

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRACION

El tribunal docente integrado por los abajo firmantes aprueba la Monografía:

Título: "La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Autoras: María Victoria Echevarría Rodríguez y María Lorena Lluberas Núñez.

Tutor: Cr. Carlos Viera.

Carrera: Contador Público.

Cátedra: Economía Aplicada a la Empresa.

Puntaje:.....

Tribunal:

Profesor.....(nombre y firma).

Profesor.....(nombre y firma).

Profesor.....(nombre y firma).

Fecha:.....

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos, en primer lugar, a nuestros padres por ser el pilar fundamental y por su incondicional apoyo durante todos estos años de carrera, y a nuestros demás familiares que nos acompañaron en este proceso.

A amigos y compañeros que estuvieron desde el inicio y a los que fuimos conociendo en el camino.

A docentes, empresas y demás personas que participaron en la elaboración de este trabajo, por el intercambio de conocimientos que contribuyeron a la realización de esta investigación monográfica.

Las autoras.

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación consiste en investigar y analizar "La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

El propósito de la misma es identificar aquellos factores competitivos con mayor repercusión sobre nuestro objeto de estudio siguiendo los lineamientos expuestos en las teorías de Michael Porter en "Las 5 fuerzas competitivas" (*The Five Competitive Forces That Shape Strategy-Harvard Business Review, Jan. 2008*) y "La ventaja competitiva de las naciones" (*The Competitive Advantage of Nations. Free Press, New York, 1990 & 1998.*), contrastando los resultados obtenidos con la realidad en la que se encuentra inmersa la industria de pescados congelados en Uruguay , determinando si es o no competitivo producir este producto en nuestro país y como repercute en ello el hecho de que Uruguay sea miembro del Mercosur.

TABLA DE CONTENIDO

1. <u>INTRODUCCIÓN.</u>	1
2. <u>OBJETO DE ESTUDIO.</u>	
2.1. SUPERFICIE DE MAR TERRITORIAL DE URUGUAY.	5
2.2. SISTEMA PESQUERO URUGUAYO: ACTIVIDADES DESARROLLADAS, ZONA COMÚN DE PESCA Y BUQUES HABILITADOS PARA OPERAR.	5
2.3. ORGANISMO REGULADOR.	11
2.4. ETAPAS DE PRODUCCIÓN DE PESCADOS CONGELADOS. .	12
2.5. RECURSOS PESQUEROS.	13
3. <u>MERCADO DEL PRODUCTO.</u>	
3.1. ASPECTOS GENERALES.	15
3.2. PRODUCCIÓN NACIONAL.	16
3.3. EMPRESAS PRODUCTORAS DE PESCADO EN URUGUAY.	
3.3.1. <u>Empresas de pescado instaladas en Uruguay.</u>	16
3.3.2. <u>Principales empresas productoras de pescado en Uruguay.</u>	
3.3.2.1. FRIPUR.	18
3.3.2.2. Industrial Serrana.	19
3.3.2.3. Compañía Ítalo Uruguay de Pesca S.A.	20
3.4. EXPORTACIONES.	
3.4.1. <u>Exportaciones uruguayas de productos de pesca.</u>	21
3.4.2. <u>Exportaciones de pescado por tipo de producto.</u>	23
3.4.3. <u>Exportaciones por país de destino.</u>	26

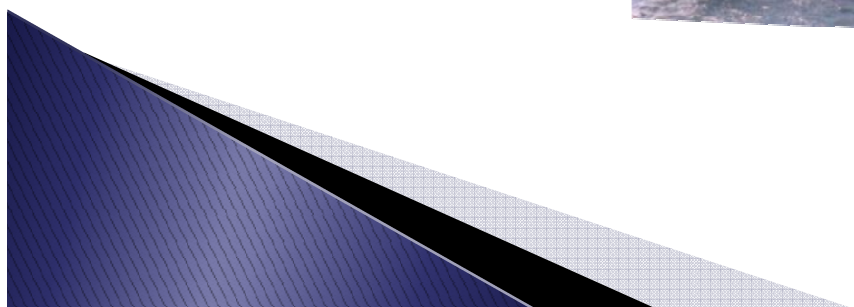
3.4.4. <u>Exportaciones por empresa.</u>	28
3.4.5. <u>Exportaciones de pescado congelado al Mercosur y al resto del mundo.</u>	32
3.4.6. <u>Exportaciones de pescado congelado efectuadas por el Mercosur.</u>	33
3.5. IMPORTACIONES.	
3.5.1. <u>Importaciones uruguayas de productos de pesca.</u>	34
3.5.2. <u>Importaciones de pescados por tipo de producto.</u>	36
3.5.3. <u>Importaciones de pescados por país de origen.</u>	39
3.5.4. <u>Importaciones de pescado congelado al Mercosur y al resto del mundo.</u>	41
3.5.5. <u>Importaciones de pescado congelado efectuadas por el Mercosur.</u>	42
3.6. PRECIOS.	
3.6.1. <u>Precio de importación.</u>	43
3.6.2. <u>Precio de exportación.</u>	45
3.6.3. <u>Precio de mercado interno.</u>	46
3.7. CONSUMO NACIONAL.	47
3.8. INFRAESTRUCTURA PORTUARIA URUGUAYA.	
3.8.1. <u>Puerto de Montevideo.</u>	50
3.8.2. <u>Puerto de Nueva Palmira.</u>	53
3.8.3. <u>Puerto de Fray Bentos.</u>	55
3.8.4. <u>Puerto de Colonia.</u>	56
3.8.5. <u>Puerto de Juan Lacaze.</u>	57

3.8.6. <u>Puerto de Paysandú</u>	58
3.8.7. <u>Puerto de Salto</u>	59
3.9. FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DEL MERCADO.	60
4. <u>METODOLOGÍA</u> .	
4.1. DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA NACIONAL.	64
4.2. ANÁLISIS DE LOS DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA NACIONAL.	66
5. <u>MERCOSUR</u> .	
5.1. ASPECTOS GENERALES.	85
5.2. COMERCIO INTERNACIONAL DE LOS PAISES DEL MERCOSUR.	88
5.3. EL COMERCIO INTRA-REGIONAL.	90
5.4. EVOLUCIÓN DE EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE CADA ESTADO PARTE DEL MERCOSUR.	94
5.5. URUGUAY Y EL COMERCIO EXTERIOR.	95
6. <u>ANÁLISIS</u> .	
6.1. ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA INDUSTRIA PESQUERA EN BASE A LA TEORÍA DE PORTER.	99
7. <u>CONCLUSIÓN</u>	107
8. <u>BIBLIOGRAFÍA Y PÁGINAS CONSULTADAS</u>	110
9. <u>ANEXOS</u>	112

Capítulo I:



Introducción



"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

1.1 INTRODUCCIÓN.

La República Oriental del Uruguay es miembro del Mercosur, persona jurídica de derecho internacional integrada además por la República Argentina, la República Federativa de Brasil (países en los que se cuenta con un libre acceso para los productos del sector de pesca), la República del Paraguay y la República Bolivariana de Venezuela como miembros plenos; Chile como primer miembro asociado y Colombia, Ecuador y Perú, como Estados asociados recientemente.

El Mercosur comenzó a funcionar el 15 de diciembre de 1994, fecha de entrada en vigencia del Protocolo de Ouro Preto, siendo Uruguay parte del grupo inicial de países que conformaban este bloque.

Uruguay es un país agro-exportador, por lo cual la agricultura y la ganadería son los recursos fundamentales de la economía.

Otros de los ingresos económicos al país son el turismo, la forestación y la pesca.

Es sobre este último ingreso, específicamente el generado por la industrialización y posterior comercialización de pescados congelados, que se lleva a cabo la investigación plasmada en el presente documento. El objetivo que persigue tal investigación es determinar si es competitivo producir este producto en Uruguay y cómo incide el Mercosur en su competitividad, considerando que los habitantes de Uruguay son principalmente consumidores de carne vacuna, a pesar de que la nación cuenta con una línea costera sobre el Océano Atlántico y con una rica historia referente a la pesca. La actividad pesquera se puede practicar en tres

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

modalidades: acuicultura, pesca artesanal y pesca industrial, siendo ésta última la de mayor relevancia y en la cual se enfoca la presente investigación.

Para alcanzar nuestro objetivo utilizaremos como metodología las teorías más recibidas sobre los factores que otorgan o no competitividad a un producto, luego examinaremos la realidad del sector económico que se ocupa de la producción de pescado congelado en Uruguay y el entorno internacional en el que está inmerso nuestro país. El funcionamiento del sector en Uruguay nos permite saber que atributos tiene y si éstos son los que las teorías más recibidas consideran factores de incidencia sobre la productividad.

La teoría a utilizar es la de Michael Porter recurriendo a dos de sus obras: "Las 5 fuerzas competitivas" y "La ventaja competitiva de las naciones".

Para relevar la realidad del sector recurriremos a trabajos anteriores, especialmente los realizados por compañeros de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, continuando y complementando sus investigaciones. Adicionalmente recurriremos a información estadística del sector así como a informes y comentarios sobre éste.

Consideramos que será una investigación con un enfoque que no ha sido tratado hasta el momento en otros trabajos monográficos y que permitirá analizar el impacto del Mercosur en uno de los productos de mayor peso en el total de las exportaciones del Uruguay en los últimos años.

De acuerdo a datos sobre exportaciones de Uruguay en el año 2011 pudimos observar que en el lugar 14 en el ranking de partidas arancelarias más exportadas

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

se encuentra la partida 0303 "Pescado congelado, excepto los filetes y demás carne de pescado de la partida 03.04". El valor FOB de las exportaciones de dicha partida ascendió a USD 149.814.761 que representa un 1,89% de las exportaciones totales del año.

Por último realizaremos trabajos de campo visitando a organismos reguladores de la actividad, a empresas productoras y a calificados informantes sobre el tema de estudio.

Este documento se estructura en siete capítulos incluyendo esta introducción como Capítulo I. En el segundo capítulo se define el objeto de estudio, se describe en qué consiste la producción industrial de pescados congelados y se expone información que se considera pertinente sobre las plantas industrializadoras, las condiciones materiales de las mismas, las especies explotadas y buques pesqueros habilitados a operar.

En el Capítulo III se describen las condiciones del mercado del objeto de estudio como ser la producción nacional, las exportaciones e importaciones tanto en valores monetarios como físicos, las empresas existentes y sus formas de concentración, los precios internos y de exportación.

En el siguiente capítulo se narra la metodología a utilizar que se basa en las teorías desarrolladas por Michael Porter en sus trabajos mencionados precedentemente.

En el Capítulo V se expone el marco normativo del Mercosur y se analiza cuanto se ajusta la realidad al mismo.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

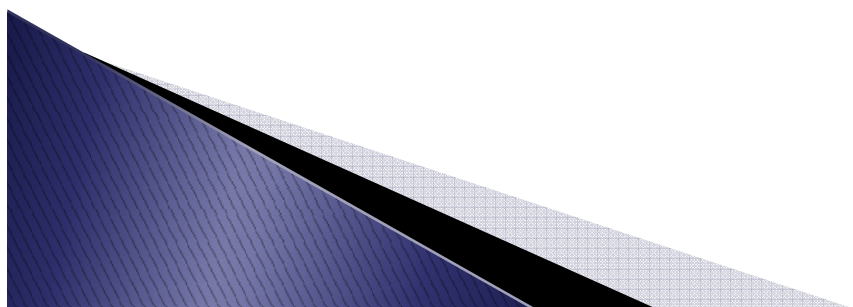
En el capítulo VI se cotejará la realidad del producto y mercado objeto de estudio con los lineamientos teóricos definidos en los trabajos publicados por Michael Porter.

Por último en el capítulo VII concluiremos si estamos o no, en presencia de un producto competitivo tanto en el mercado interno como en un entorno internacional y en qué magnitud se ve afectado el mismo por el Mercosur.

Capítulo II:



Objeto de estudio



"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

2.1 SUPERFICIE DE MAR TERRITORIAL DE URUGUAY.

La República Oriental del Uruguay posee una superficie territorial de 176.215 km², sin contar sus 125.000 km² de mar territorial. Explora recursos pesqueros del Océano Atlántico Sud Occidental, principalmente en la Zona Común de Pesca argentino-uruguaya, creada por el Tratado del Río de la Plata y su Frente Marítimo.

2.2 SISTEMA PESQUERO URUGUAYO: actividades desarrolladas, zona común de pesca y buques habilitados para operar.

El sistema pesquero uruguayo se basa en la explotación de diversos recursos, a partir de los cuales se desarrollan las actividades que permiten acceder a los mercados de destino. La situación actual se puede representar mediante el siguiente esquema, donde ZCP es zona común de pesca y ZE es zona exclusiva de pesca en Uruguay.

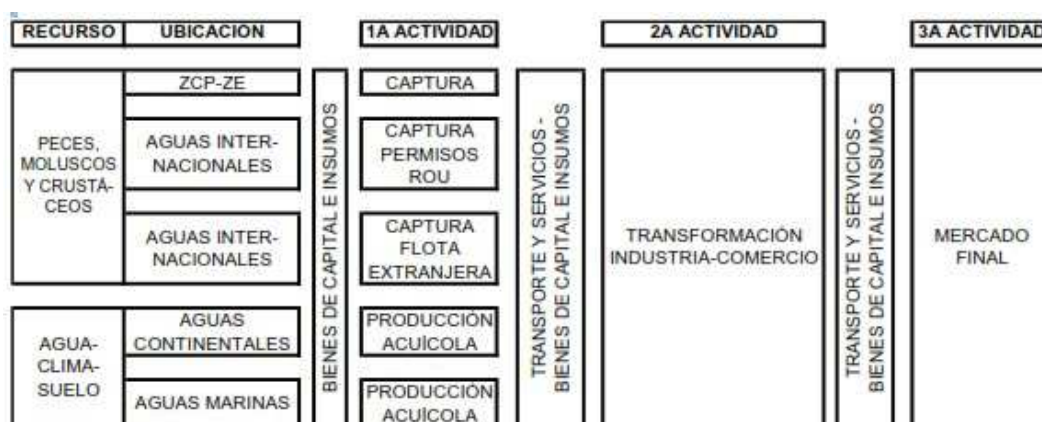


Ilustración 2.1: Sistema pesquero uruguayo.

Fuente: FOA-DINARA - Gestión Pesquera en Uruguay - Proyecto UTF/URU/025/URU. Ernesto González Posse.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Dentro de la primera actividad observamos la acuicultura (la cual es incipiente en el país), la captura realizada por la flota pesquera nacional y la captura realizada por la flota extranjera.

El pescado capturado se destina tanto al mercado interno como a la exportación, atravesando una etapa de procesamiento que puede realizarse en los buques factorías o en las plantas en tierra.

La zona de pesca abundante se encuentra cerca de la costa, hasta 200 millas aproximadamente, límite de soberanía acordado internacionalmente para cada país (Zona Económica Exclusiva) en la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar. Dentro de la Zona Económica Exclusiva los buques quedan sujetos a la normativa del país que autorizó la operativa en aguas de su jurisdicción.

Dado que en el Río de la Plata se entrecruzan las 200 millas de Argentina con las de Uruguay, se llegó a un acuerdo para establecer una zona de soberanía compartida llamada Zona Común de Pesca.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

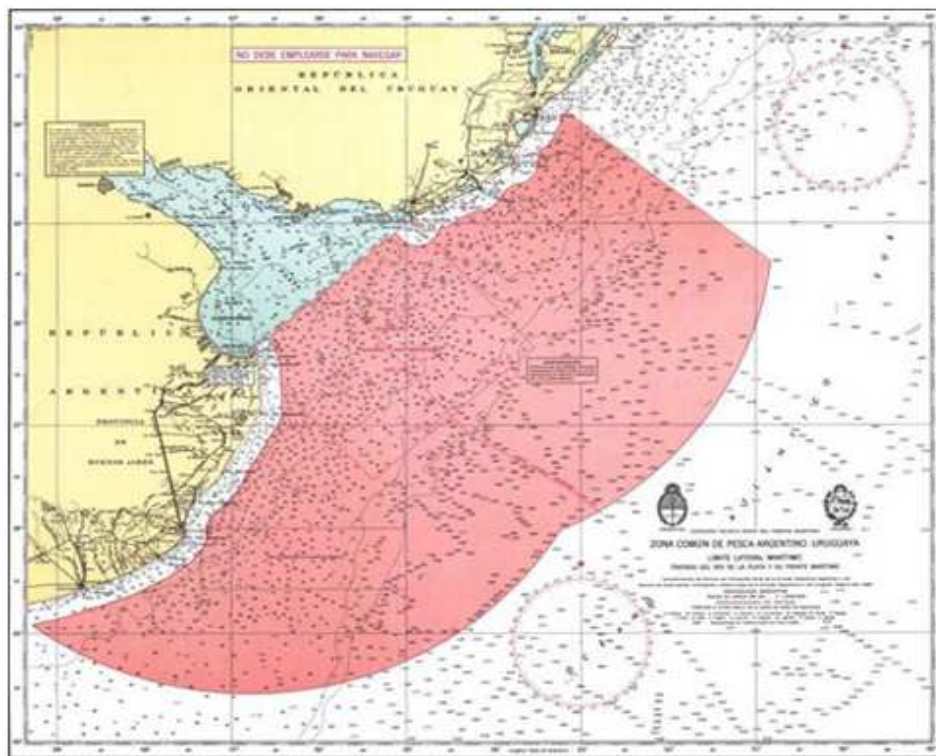


Ilustración 2.2: Zona común de pesca entre Argentina y Uruguay.

Fuente: Dirección Nacional de Aduana.

Dicha zona es administrada por la Comisión Técnica Mixta con sede en Montevideo e integrada por cinco delegados de cada país (zona rosada del mapa) y la Comisión Administradora del Río de la Plata, con sede en Buenos Aires también integrada por cinco delegados de cada país (zona celeste del mapa).

Las principales especies capturadas tradicionalmente en Uruguay en la Zona Común de Pesca han sido la merluza, la corvina y la pescadilla. La merluza se pesca más lejos de la costa (especie de altura), mientras la corvina y la pescadilla se pescan más cerca de la costa (especies de costa). El método utilizado es el de pesca de arrastre el cual consiste en una red que se arrastra sujeta por cables al buque en movimiento y que se ubica próxima al lecho marino, siendo finalmente

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

subida a cubierta por medios mecánicos. El pescado se estiba a bordo en cajas de plástico, generalmente cubiertas de hielo, hasta su desembarco en camiones en el puerto, pudiendo también realizarse cierto procesamiento en el propio buque (buque factoría).

PESCA INDUSTRIAL DE ARRASTRE

Esta técnica utiliza una red que es remolcada de forma natural o mecánica desde una o dos embarcaciones que buscan atrapar cantidades de peces de manera no selectiva. Finalizado el proceso, se desechan las dos terceras partes de lo capturado

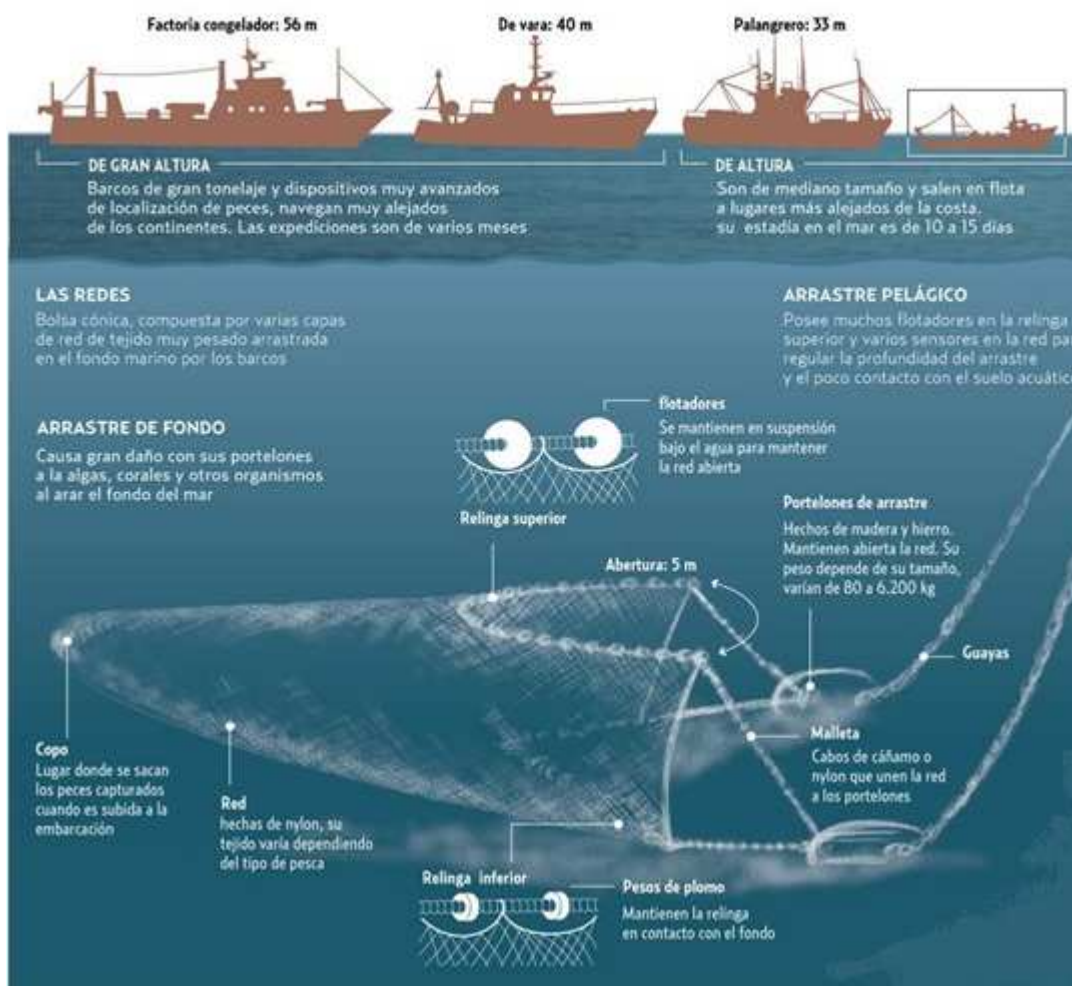


Ilustración 2.3: Pesca industrial de arrastre.

Fuente: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO)

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Desde hace 15 años aproximadamente, la CTMFT (Comisión Técnica Mixta del Frente Marítimo) no otorga permisos a nuevos buques para la pesca de estas tres especies debido al agotamiento relativo del recurso, aunque se permite la transferencia de los permisos existentes.

El volumen de capturas totales ha descendido en los últimos años en virtud de diversos factores como ser por ejemplo al agotamiento de especies tradicionales y la pesca desmedida al sur de la zona común con argentina.

Continuando con la actividad secundaria que sería la actividad industrial, ésta debe abastecerse de pescados importados en virtud de contar con mayor capacidad de procesamiento de lo que obtiene en la captura nacional.

Actualmente, la flota pesquera uruguaya cuenta con unas 70 embarcaciones, 33 destinadas a la flota costera, 22 a la de altura y las restantes a otros tipos de pesquería. Esta flota está compuesta por embarcaciones mayores de 10 TRB (Tonelaje de Registro Bruto), que es la capacidad cerrada total y se mide en toneladas de arqueo, cada una equivale a 2,832 metros cúbicos, o 100 pies cúbicos.

Los permisos de pesca para los buques pesqueros mayores de 10 TRB se autorizan teniendo en cuenta la especie objetivo. Un mismo barco puede estar asociado a uno o dos permisos de pesca.

La categoría A es para buques cuya especie objetivo es la merluza y su fauna acompañante. Estos no pueden operar en el Río de la Plata ni desembarcar

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

especies costeras, en especial las declaradas plenamente explotadas, ni el desembarque de corvina. El método de captura es la red de arrastre de fondo.

La categoría B es para corvina, pescadilla y su fauna acompañante. No se les permite desembarcar merluza ni especies que integren su fauna acompañante, para esta categoría el método de captura es la red de arrastre de fondo.

La categoría C la comprenden los buques de pesquerías no tradicionales o especiales, o sea especies no incluidas en las categorías anteriores como por ejemplo: caracoles, lenguados, atunes, cangrejo rojo, entre otras. Estas son capturadas a través de diversas artes: palangres, red de arrastre de fondo de baja apertura vertical, redes pelágicas, otras redes de arrastre para especies no tradicionales, rastras y nasas.

Finalmente la categoría D comprende los buques exclusivamente habilitados para operar fuera de aguas jurisdiccionales uruguayas y de la Zona Común de Pesca, incluyendo aquellos habilitados a operar en aguas antárticas, cuyas especies objetivo son fundamentalmente la merluza negra, túnidos, kril y otros crustáceos. Los métodos para su obtención son palangre ¹ y redes pelágicas.

La industria pesquera instalada en tierra está compuesta por 20 plantas exportadoras con una capacidad instalada para 170.000 toneladas de producto congelado al año, dando mano de obra directa a aproximadamente 3.000 personas.

¹ Se denomina palangre a un tipo de aparejo utilizado en la pesca. El palangre de fondo reposa sobre el lecho marino. El palangre pelágico o de superficie, flota a la deriva en el mar. El palangre está formado por un elemento flotante con forma de toro, del cual se sostienen brazoladas (normalmente un hilo plástico) en cuyos extremos penden los anzuelos, con medidas que varían según las capturas (peces) buscados.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

En la última década se ha consolidado además una flota nacional de 29 buques factoría y congeladores, marcando algunos de ellos presencia en aguas internacionales.

La flota factoría y congeladora emplea aproximadamente 850 tripulantes, que en el correr de los años se han venido especializando en la operación de distintos artes de pesca y procesos a bordo.

La industria cuenta con una plantilla laboral que oscila en entre los 5000 y 6000 trabajadores, entre los barcos de captura y las plantas de procesamiento de pescado. La carga salarial en la pesca se aproxima al 50% del costo total de la industria.

2.3 ORGANISMO REGULADOR.

La Dirección Nacional de Recursos Acuáticos es la autoridad uruguaya oficial competente en materia de control de higiene y sanidad de los productos de la pesca y la caza acuática, la única autoridad sanitaria competente en la industria pesquera a nivel nacional.

La DINARA pertenece el Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca del Uruguay y es quien define y ejecuta la política pesquera del gobierno nacional.

Dichas actividades están reglamentadas en el Decreto N° 213 del año 1997. Las disposiciones dictadas en el mismo, así como las normas que al respecto dicta la DINARA, se aplican a los productos de la pesca y caza acuática destinados al

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

consumo humano o animal, de origen nacional o extranjero y a su producción, acopio, transporte y puesta en el mercado.

Esta normativa se aplica a las embarcaciones de pesca, establecimientos, locales de venta y fábricas de productos pesqueros.

2.4 ETAPAS DE PRODUCCIÓN DE PESCADOS CONGELADOS.

En el país entre un 70% y 80% de las capturas pesqueras se destinan al congelado y mientras que el restante 30% o 20% se comercializa fresco. Solo una pequeña porción se destina a la reducción o al salado y conservas.

Las etapas de producción de pescado congelado varían según el tipo de producto final. Los productos congelados más importantes son el pescado HG (sin cabeza y cola), el entero y el filet.

Si bien las etapas de recepción, almacenamiento, lavado y clasificado son comunes a todos los productos, en el caso del pescado entero se procede simplemente al congelado mientras que para el pescado HG y filet se tienen etapas de descamado, corte y evisceración. Es en estas etapas donde se generan fundamentalmente los residuos sólidos del proceso que son escamas, aletas, cabezas, vísceras y recortes.

El destino final de los mismos es el procesamiento interno o la recuperación por terceros para la producción de harina de pescado.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

2.5 RECURSOS PESQUEROS.

Los recursos pesqueros a los cuales tiene acceso Uruguay provienen de aguas frías y se estiman rendimientos de captura sostenible del entorno de las 150.000 toneladas métricas por año.

Los recursos naturales que pueden encontrarse en nuestras aguas se pueden visualizar en la siguiente ilustración, ellos son: Pescadilla, Pescadilla real, Pargo, Merluza, Corvina rubia, Corvina negra, Castañeta, Lacha, Abadejo manchado, Anchoa de banco, Pez sable, Merluza de cola, Raya picuda, Brótola, Cazón, Gatuzo, Pez ángel, Lenguado, Palometa pintada, Sargo, Nototenia, Besugo, Róbalo, Chemia, Anchoita, Rubio, Brótola austral, Pejerrey, Merluza negra, Congrio, Raya, Trilla, Mero, Pez limón, Salmón de mar, Pez palo, Centolla, Vieira tehuelche, Camarón, Langostino, Calamar y Granadero.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".



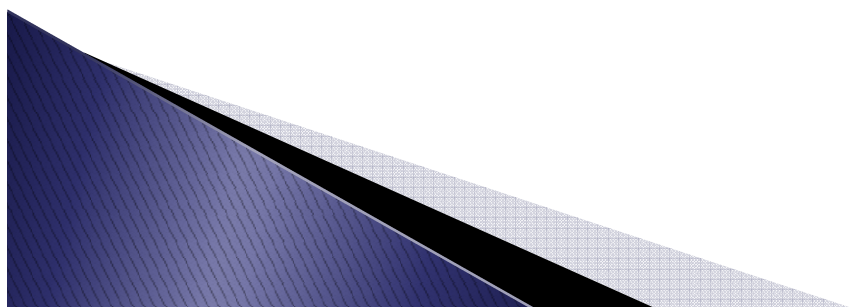
Ilustración 2.4: Recursos Pesqueros en Uruguay.
Fuente: CIUPSA (Compañía Ítalo Uruguaya de Pesca S.A.)

Desde el comienzo del Plan de Desarrollo Pesquero, hace aproximadamente 30 años hasta la fecha, las principales especies desembarcadas por la flota industrial uruguaya son la Merluza (*Merluccius hubbsi*), la Corvina (*Micropogonias furnieri*), la Pescadilla (*Cynoscion guatucupa*) y el Calamar (*Illex argentinus*).

Capítulo III



Mercado del objeto de estudio



"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.1 ASPECTOS GENERALES.

La pesca de captura tanto en aguas marítimas como continentales constituye para el ser humano una fuente importante de alimentos de origen animal que proporciona consecuentemente beneficios nutricionales y gastronómicos, así como sociales y económicos para quienes se dedican a esta actividad o se benefician con ella, como los consumidores, y el país en su conjunto. En Uruguay el pescado no contribuye sustancialmente con la seguridad alimentaria (en términos de suministro), los niveles de precios de venta al público son poco competitivos con otras proteínas de origen animal (carnes, leche, huevos) y los hábitos alimentarios de la mayoría poblacional alejan a los productos pesqueros de las mesas de los consumidores, sobre todo de los de menores recursos económicos; no obstante a nivel gastronómico el pescado y los productos pesqueros (incluyendo moluscos y crustáceos o “mariscos”) tienen una marcada preferencia gastronómica entre los estratos sociales medios y altos, verificándose además una demanda sostenida de pescado de agua dulce por parte de los estratos sociales medios y bajos, principalmente en el interior del país.

A pesar de que los países en desarrollo aportan más del 80% de la producción pesquera a escala mundial (siendo Tailandia y China los mayores exportadores de productos pesqueros) la distribución de la misma no es equitativa. Los países de América del Norte, de la Unión Europea, y Japón tienen 1/6 de la población mundial, y consumen alrededor del 50% del total de la producción pesquera. En Japón el consumo es de 70 kilos por habitante al año, en los países de la

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Comunidad Europea es de 23,5 kilos, y en África del Norte y América Latina es de 8 y 8,5 kilos respectivamente.

3.2 PRODUCCIÓN NACIONAL.

La mayor parte de la producción pesquera nacional se destina a la exportación, aproximadamente un 98%. Se vende pescado fresco entero pero también en formas más elaboradas.

El principal rubro de exportación es el pescado congelado.

Brasil, Estados Unidos, países de la Unión Europea, China, Nigeria y Japón son algunos de los compradores más importantes de los productos de la pesca uruguaya.

El mercado interno se abastece principalmente de la flota artesanal de pesca que a su vez enfrenta el problema de la competencia con productos importados.

3.3 EMPRESAS PRODUCTORAS DE PESCADO EN URUGUAY.

3.3.1 Empresas de pescado instaladas en Uruguay.

Las principales empresas industriales instaladas en Uruguay son:

- FRIPUR S.A.: Es la principal empresa del ramo, ésta controla todas las fases de la cadena desde la captura hasta su posterior comercialización.

- Compañía Ítalo Uruguay de Pesca S.A. (CIUPSA): Se trata de la segunda empresa exportadora de pescados en Uruguay, ésta destina toda su producción al comercio exterior.
- Industrial Serrana: Empresa inicialmente agroindustrial que actualmente se dedica exclusivamente al procesado de productos del mar.
- Novabarca: Es otra de las grandes empresas productoras de pescado congelado instalada en Uruguay desde 1993, operando con sus propias flotas.
- Urexport: Empresa creada desde 1963 dedicada exclusivamente a la exportación. En 1978 construyó una nueva planta procesadora para preparados de carne y comenzó a producir pescados congelados.
- Tonisol S.A.: Frigorífico pesquero instalado en Montevideo.
- Valymar: Frigorífico pesquero dedicado tanto a la exportación como al mercado interno.
- Esturiones del Río Negro S.A.: Empresa dedicada a la cría de esturiones en cautiverio fundada en 1990 en la Represa de Baygorria sobre el Río Negro.
- Pescanova: Fundada en 1960. Industria con integración vertical que va desde la obtención de los productos hasta la puesta en los principales

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

mercados: Europa, América y Japón. Esta industria cuenta con su propia flota pesquera.

- Otras como Kaphammel, Urunova, Meditor SA, entre otras.

3.3.2 Principales empresas productoras de pescado en Uruguay.

A continuación se hace mención de las principales empresas industriales de pescado congelado en Uruguay, así como las principales características de cada una de ellas.

3.3.2.1 FRIPUR.

FRIPUR es la principal empresa uruguaya del sector, instalada en el año 1976. Integra actualmente el área de captura con el procesamiento en tierra del pescado, ocupando promedialmente 2.000 personas. Exporta sus productos a más de 30 países y agrega valor a los mismos elaborando alimentos preparados.

El hecho de contar con su propia flota, planta procesadora y la integración vertical de todos los procesos productivos, permite a la empresa registrar la historia de cada captura e identificar la materia prima utilizada para cada producto elaborado, desde la captura hasta el producto final. Esto es importante ya que la trazabilidad es cada vez más un requisito mundial.

FRIPUR cuenta con una flota de 22 barcos, 19 de los cuales dedicados a la pesca de Merluza, otros 2 son buques factoría dedicados a la pesca del Cangrejo Rojo y otro barco captura Almejas.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Todos los pescados Merluza son descabezados, desangrados y eviscerados unos minutos después de la captura, luego se enfrían a 0° C para ser transportados a la planta industrial en Montevideo. Una vez allí los pescados son clasificados rápidamente y procesados en modernas instalaciones donde los controles de temperatura son observados cuidadosamente.

3.3.2.2 Industrial Serrana.

Industrial Serrana es otra empresa uruguaya fundada en 1963 y dedicada posteriormente al sector pesquero, ubicada en Solís de Mataojo, departamento de Lavalleja. Las principales especies que se elaboran son Merluza, Corvina, Pescadilla de Calada, Pargo Blanco y Castañeta.

Las especies se procesan y empacan de acuerdo a las necesidades de los diferentes mercados y clientes. Los productos pueden ser congelados en bloques, bloques interfoliados, congelados individuales, porciones, etc.

Se elaboran normalmente pescados enteros, enteros eviscerados, eviscerados descabezados, eviscerados descabezados pan ready, filetes sin piel o con piel, poca espina o sin espinas, postas, etc.

La planta cuenta con un sistema de refrigeración industrial, planta de elaboración de hielo, sistema de acondicionamiento de aire en sala de proceso, túneles de congelamiento rápido, armarios de placas, cámaras de almacenamiento de congelado.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

La planta cuenta con habilitaciones para la Comunidad Económica Europea (P.P.02) y para los Estados Unidos (C.02), cumpliendo con normas sanitarias que le permiten exportar a esos y otros mercados mundiales.

3.3.2.3 Compañía Ítalo Uruguay de Pesca SA.

La Compañía Ítalo Uruguay de Pesca S.A. es una empresa que cuenta con 18 buques de pesca y una fábrica terrestre ubicada en Montevideo con tecnología que posibilita la producción diaria de 120 a 150 toneladas.

Cuatro arrastreros congeladores capturan y procesan aproximadamente 800 toneladas por mes de Merluza HG (80%) y de Congribadejo del Cabo (20%), Calamar.

Generalmente se envían los diferentes productos directamente desde el buque a los contenedores con destino: Europa, Estados Unidos y Asia.

En la fábrica en tierra se producen 140 toneladas diarias de productos enteros o procesados manualmente y 40 toneladas diarias de filetes. La Corvina representa el 80% de la producción terrestre. Junto a la corvina producen Trucha de Mar (entera, HG o filetes) y Merluza (entera, HG o filetes).

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.4 EXPORTACIONES.

3.4.1 Exportaciones uruguayas de productos de pesca.

Exponemos a continuación un detalle de las 15 partidas arancelarias con mayor valor de exportaciones en el año 2011 dentro de las cuales puede observarse que se encuentran los pescados congelados, representando un 1,89% del total.

NCM	PRODUCTO	USD FOB	%
0202	Carne de animales de la especie bovina, congelada.	978.607.143	12,20%
1201	Habas (porotos, frijoles, fréjoles) de soja (soya), incluso quebrantadas.	857.681.559	10,69%
1006	Arroz.	475.137.182	5,92%
1001	Trigo y morcajo (tranquillón).	344.419.485	4,29%
0201	Carne de animales de la especie bovina, fresca o refrigerada.	320.994.325	4,00%
0402	Leche y nata (crema), concentradas o con adición de azúcar u otro edulcorante.	311.305.454	3,88%
4403	Madera en bruto, incluso descortezada, desalburada o escuadrada.	257.459.219	3,21%
0406	Quesos y requesón.	236.433.469	2,95%
1107	Malta (de cebada u otros cereales), incluso tostada.	213.256.675	2,66%
3923	Artículos para el transporte o envasado, de plástico; tapones, tapas, capsulas y demás dispositivos de cierre, de plástico.	195.114.694	2,43%
5105	Lana y pelo fino u ordinario, cardados o peinados.	178.229.003	2,22%
4401	Leña; madera en plaquitas o partículas; aserrín, desperdicios y desechos, de madera.	164.474.341	2,05%
0102	Animales vivos de la especie bovina.	158.450.264	1,98%
0303	Pescado congelado, excepto los filetes y demás carne de pescado de la partida 03.04.¹	149.814.761	1,87%
4104	Cueros y pieles curtidos, de bovino o equino, depilados, incluso divididos pero sin otra preparación.	120.274.224	1,50%
	Otros	3.060.777.543	38,15%
	Total general	8.022.429.341	100%

Tabla 1.1: Partidas arancelarias con mayor valor de exportaciones en el año 2011.
Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos de la DNA.

¹ La partida 0304 corresponde a filetes y demás carnes de pescado (incluso picada), frescos, refrigerados o congelados.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Las exportaciones uruguayas de productos de la pesca en dólares corrientes han aumentado desde 2003 a 2011 (excepto en 2009), aunque en toneladas aumentaron hasta 2007-2008 para luego descender a 94 mil toneladas en 2011. Véase Gráfico 3.1. Esta evolución desigual se explica por el aumento de los precios de exportación en los últimos años, tal como se observa en el Gráfico 3.15.

Como porcentaje de las exportaciones totales de bienes, las exportaciones de la pesca descienden de 3,9% en 2006 a 2,9% en 2011.

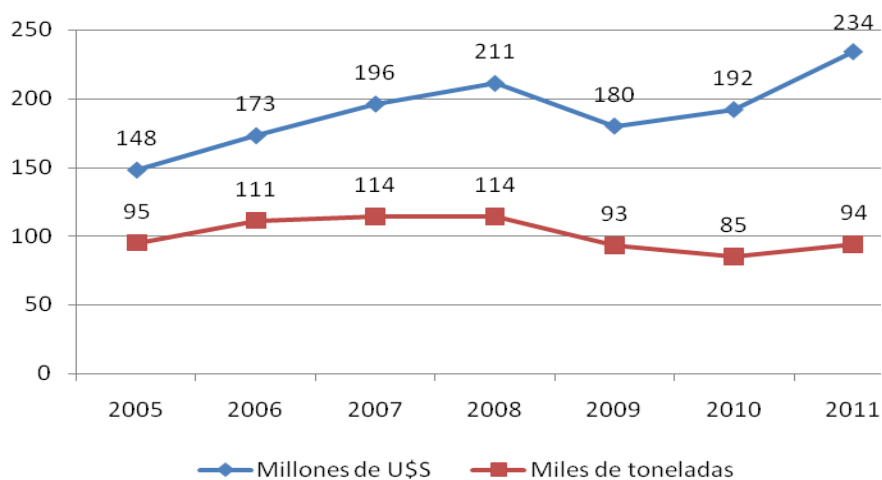


Gráfico 3.1. Exportaciones de productos de pesca, 2005-2011.
Fuente: Uruguay XXI.

En 2012 las exportaciones cayeron en el orden del 20% principalmente como consecuencia de la crisis europea que aún no termina.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Como se puede observar en el Gráfico 3.1, la cantidad de captura ha disminuido, esto se explica en parte a que se ha visto mermada la cantidad de embarcaciones en los últimos años. Una de las razones de esto fue la aprobación en 2009 de la Ley 18.498 sobre "Tripulación de embarcaciones de matrícula nacional". Tal normativa exigió que las embarcaciones pesqueras de matrícula nacional deberían ser comandadas por capitanes o patrones ciudadanos naturales o legales uruguayos, debiendo además su tripulación estar constituida por no menos del 90% de ciudadanos naturales o legales uruguayos. Este porcentaje podrá ser alterado en cumplimiento de acuerdos internacionales. Previo a la ley el porcentaje de personal uruguayo en las embarcaciones era en promedio un 50%.

3.4.2 Exportaciones de pescado por tipo de producto.

Las exportaciones de pescado efectuadas por Uruguay en lo que concierne al período comprendido entre 2007 y 2011 ascienden en su totalidad a miles de USD 1.014.535. Siendo los principales productos exportados: Pescado congelado (56% del total de las exportaciones comprendidas entre los años 2007 a 2011), Filetes de pescado (25%) y Preparaciones y conservas de pescado (5%). Véase Tabla 3.1: "Exportaciones de pescado por tipo de producto (NCM), 2007 a 2011 en miles de USD y porcentaje".

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

NCM	Descripción NCM4	2007	2008	2009	2010	2011	Total	Total %	2011%
0301	Peces Vivos	0	0	0	12	0	12	0%	0%
0302	Pescado fresco o refrigerado	3.659	6.505	4.905	3.791	1.788	20.648	2%	1%
0303	Pescado congelado	90.036	117.669	110.000	103.912	149.239	570.856	56%	63%
0304	Filetes	56.586	53.405	39.834	50.644	54.687	255.156	25%	23%
0305	Pescado seco, salado	1.285	1.260	622	1.079	717	4.963	0%	0%
0306	Crustáceos	11.580	8.815	9.154	9.776	7.139	46.464	5%	3%
0307	Moluscos	11.543	8.778	3.738	4.707	4.392	33.158	3%	2%
1504	Grasas y aceites de pescado	0	0	0	4	0	4	0%	0%
1604	Preparaciones y conservas de pescado	9.386	7.814	8.450	12.637	15.244	53.531	5%	6%
1605	Crustáceos, moluscos, conservas o preparados	7.908	6.239	2.566	4.094	1.421	22.228	2%	1%
2301	Harina, polvo y pellets de pescado	4.017	857	609	1.165	867	7.515	1%	0%
	Total general	196.000	211.342	179.878	191.821	235.494	1.014.535	100%	100%

Tabla 3.1: Exportaciones de pescado por tipo de producto (NCM), 2007 a 2011, miles de USD y porcentaje.

Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos de la DNA.

En base a información extraída de URUNET² se observa que para el año 2011 los principales productos que integran la partida arancelaria 0303 "Pescado congelado excepto filetes y pescados de la partida 0304" son Escualos (Tiburón) en un 18%, Merluza en un 13% y Austro Merluza Antártica y Merluza Negra en un 3%.

Esta partida día a día cobra mayor peso en las exportaciones así como en su valor monetario, véase a continuación la evolución de las exportaciones de pescado congelado aproximadamente para periodos trianuales.

² Software que cuenta con una base de datos de Comercio Exterior (como importaciones y exportaciones).

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

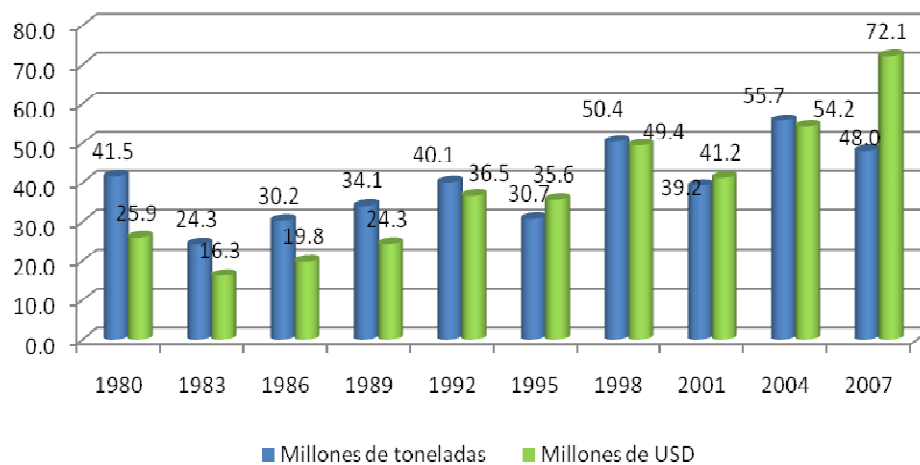


Gráfico 3.2: Exportaciones de pescado congelado en millones de USD y millones de toneladas.
Fuente: Elaboración propia en base a información de FAO (*Food and Agriculture Organization of the United Nations*).

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.4.3 Exportaciones por país de destino.

Uruguay exporta pescado a diferentes países. En 2011 según los datos revelados por la Dirección Nacional de Aduanas (DNA) las exportaciones de pescados han tenido entre otros los siguientes destinos: Brasil (que siempre ha sido un destino importante y por ende clave para la industria), Nigeria, Italia, China, España, Camerún, Angola, Francia, Congo y Gabón. Véase Gráfico 3.3.

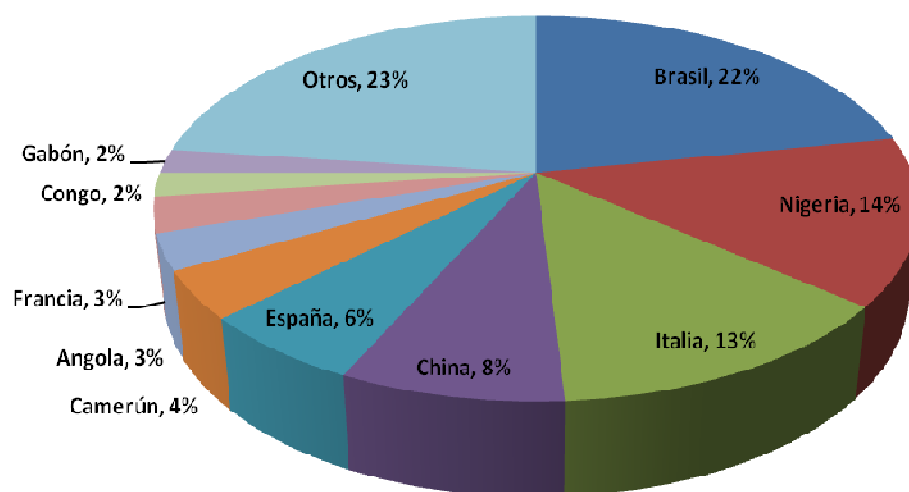


Gráfico 3.3: Exportaciones totales de pescado por país de destino. Año 2011. Datos porcentuales.
Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos de la DNA.

Del total de las exportaciones de pescado, tal como se hizo mención precedentemente y se puede observar en Tabla 3.1 es el producto pescado congelado el que cobra real importancia (63% sobre el total de exportaciones de pescado en 2011).

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Este producto se exporta a 58 países aproximadamente, siendo Brasil y Nigeria los dos principales destinos del año 2011. Véase Tabla 3.2.

Destino	USD (Millones)
Brasil	33,5
Nigeria	32,7
China	16,0
Camerún	10,0
Angola	7,4
Congo	5,5
Gabón	4,2
Vietnam	3,9
Ucrania	3,3
Colombia	3,1
Otros	29,7
Total general	149,2

Tabla 3.2: Exportaciones de pescado congelado por país de destino. Año 2011. Millones de USD
Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos de la DNA.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.4.4 Exportaciones por empresa

De la información estadística del comercio exterior se obtiene que las exportaciones de pescados en Uruguay en el año 2011 han sido llevadas a cabo por las siguientes empresas:

EMPRESA	%	EMPRESA	%
FRIPUR S.A.	32%	EVAMEL S.A.	2%
COMPAÑÍA ITALO URUG DE PESA	11%	MARPLATENSE S.A.	2%
NOVABARCA S.A.	9%	SIETE MARES S.R.L.	2%
TONISOL S.A.	6%	MINACOR S.A.	2%
UREXPORT S.A.	4%	MEDITOR S.A.	1%
PESQUERIAS BELNOVA S.A.	3%	MONISUR S.A.	1%
SUADRIO S.A.	3%	GLESER S.A.	1%
VALYMAR S.A.	3%	GLINSTAR S.A.	1%
MICONIL S.A.	2%	ORO AZUL S.A.	1%
GALTONY S.A.	2%	OTROS	10%
DALKAN S.A.	2%		

Tabla 3.3: Exportaciones de pescado por empresa. Año 2011. Datos porcentuales.
Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos de la DNA.

La empresa FRIPUR SA es desde hace varios años la principal exportadora de pescado en sus diversas formas, especialmente las de mayor valor agregado (filetes y preparaciones y conservas, véase Tabla 3.3). En 2011 la empresa exportó USD 75 millones, lo que equivale al 32% de las exportaciones del sector. La empresa Cía. Ítalo Uruguay de Pesca SA también se destacó por sus ventas al exterior valuadas en USD 27 millones en 2011 (11% del total). Estas dos

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

empresas junto a las cinco siguientes en el ranking de 2011 exportaron el 68% del total del sector pesquero, repartiéndose el 32% restante entre 51 empresas.

El 32% correspondiente a la empresa FRIPUR en el año 2011 del total de las exportaciones de productos de pesca en el país se compone por las siguientes partidas arancelarias:

NCM	Descripción NCM4	USD Millones
0303	Pescado congelado	6,1
0304	Filetes	45,7
0305	Pescado seco, salado	0,6
0306	Crustáceos	7,1
0307	Moluscos	0,6
1604	Preparaciones y conservas de pescado	12,4
1605	Crustáceos, moluscos preparados o conservados	1,4
2301	Harina, polvo y pellets, de pescado	0,9
Total general		75,0

Tabla 3.4: Exportaciones de FRIPUR por tipo de producto. Año 2011. Millones de USD.

Fuente: Elaborado por Uruguay XXI en base a datos de la DNA.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

En base a información recabada por URUNET la demanda externa de nuestro objeto de estudio, partida 0303 (Pescado congelado excepto filetes y pescados de la partida 0304") en 2011 fue colmada por diferentes empresas de la siguiente manera:

EMPRESA	%	EMPRESA	%
COMPAÑIA ITALO URUG. DE PESCA	18%	MEDITOR S.A.	2%
NOVABARCA S.A.	14%	MONISUR S.A.	2%
TONISOL S.A.	9%	SIETE MARES S.R.L.	2%
UREXPORT S.A.	6%	GLINSTAR S.A.	2%
SUADRIO S.A. (Industrial Serrana)	5%	GLESER S.A.	2%
PESQUERIAS BELNOVA S.A.	5%	AUK LINKS URUGUAY S.A.	1%
VALYMAR S.R.L.	4%	TIDELAN S.A.	1%
FRIPUR S.A.	4%	ORO AZUL S.A.	1%
EVAMEL S.A.	3%	CETOIL S.A.	1%
DALKAN S.A.	3%	ULSIT SOCIEDAD ANONIMA	1%
GALTONY S.A.	3%	SHALACO S.A.	1%
MARPLATENSE S.A.	2%	AMERICAN SHIPPING S.A.	1%
MICONIL S.A.	2%	OTRAS	3%
MINACOR S.A.	2%		

Tabla 3.5: Exportaciones de pescados congelados por empresa en 2011. Datos porcentuales.
Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de URUNET.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

De la misma fuente de información se extrajo el porcentaje de exportaciones realizadas por las distintas empresas en el año 2011 al principal país de destino, Brasil.

EMPRESA	%
ALKAN S.A.	13%
GALTONY S.A.	12%
MARPLATENSE S.A.	11%
MICONIL S.A.	11%
EVAMEL S.A.	8%
SIETE MARES S.R.L.	7%
GLESER S.A.	7%
NOVABARCA S.A.	7%
COMPAÑIA ITALO URUG. DE PESCA	5%
ORO AZUL S.A.	4%
SHALACO S.A.	4%
GARDITOWN S.A.	2%
URUNOVA S.R.L.	2%
WORSEL S.A.	1%
PRODUCTOS DEL MAR S.R.L.	1%
FRIPUR S.A.	1%
MARDARES S.A.	1%
UREXPORT S.A.	1%
TONISOL S.A.	1%
OTRAS	2%

Tabla 3.6: Exportaciones de pescados congelados por empresa en 2011 con destino a Brasil.
Datos porcentuales.

Fuente: Elaboración propia en base a información extraída de URUNET.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.4.5 Exportaciones de pescado congelado al Mercosur y al resto del mundo.

Uruguay exportó a los demás países miembros del Mercosur en el período 2007 a 2012 un promedio de 95.000 toneladas de pescado congelado lo que equivale aproximadamente a un total de exportaciones de 195 millones de USD. Mientras que al resto del mundo exportó aproximadamente 320.000 toneladas de pescado congelado lo que equivale aproximadamente a un total de 500 millones de USD, superando ampliamente a las exportaciones efectuadas a los demás países miembros del Mercosur.

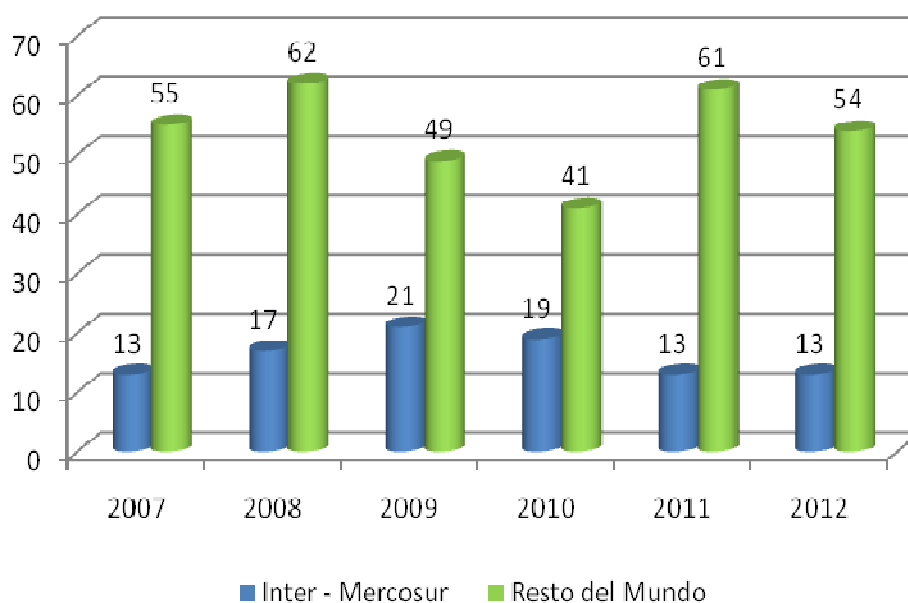


Gráfico 3.4: Exportaciones de Uruguay al Mercosur y al Resto del Mundo. Miles de toneladas.
Fuente: Elaboración propia en base a información de URUNET.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

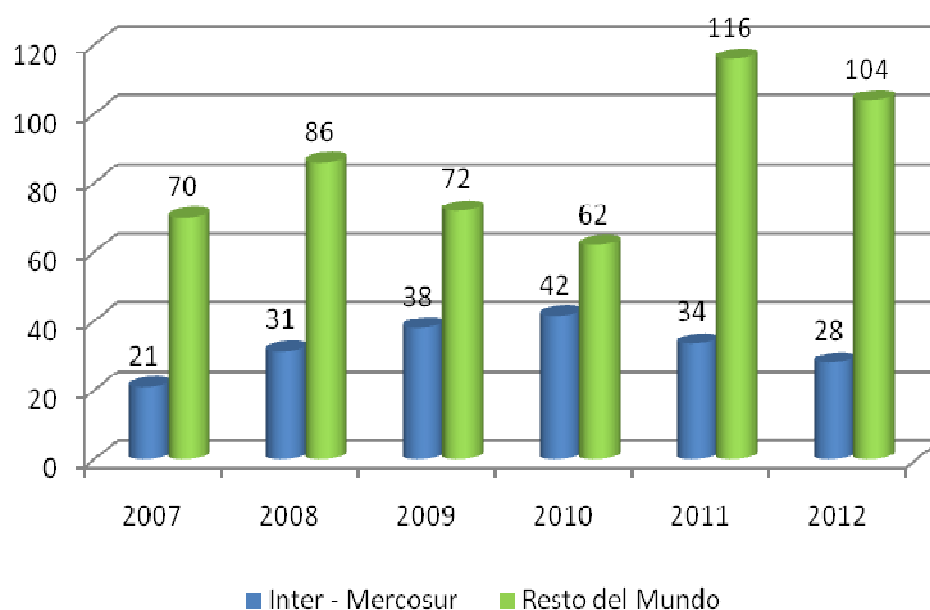


Gráfico 3.5: Exportaciones de Uruguay al Mercosur y al Resto del Mundo. Millones de USD.
Fuente: Elaboración propia en base a información de URUNET.

3.4.6 Exportaciones de pescado congelado efectuadas por el Mercosur.

El Mercosur como tal ha exportado en el período 2007 a 2012 aproximadamente un total de 4000 millones de USD del producto pescado congelado (partida 0303). El 92% de tales exportaciones ha tenido como destino al resto del mundo (RM), esto es, países no miembros del bloque.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

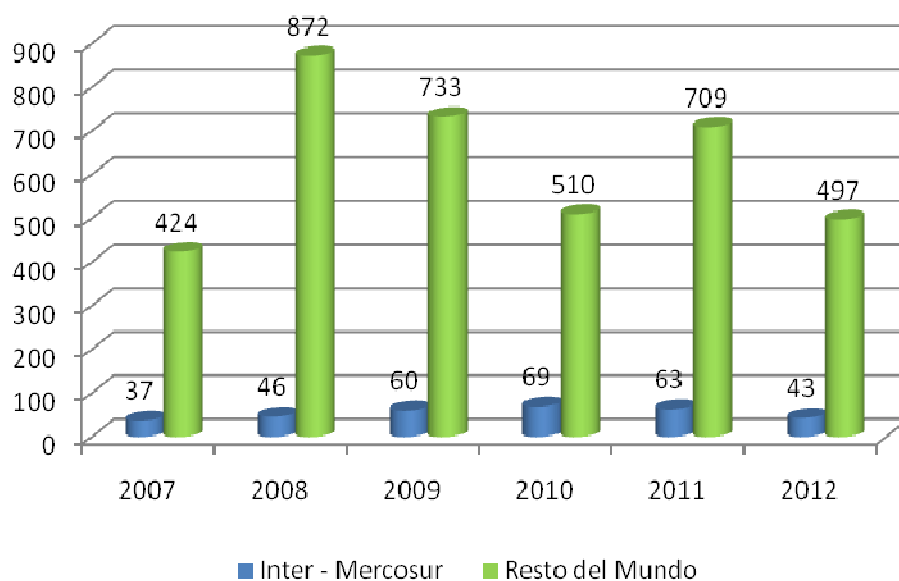


Gráfico 3.6: Exportaciones efectuadas por el Mercosur. Millones de USD.
Fuente: Elaboración propia en base a información de URUNET.

3.5 IMPORTACIONES

3.5.1 Importaciones uruguayas de productos de pesca.

Las importaciones de pescado han venido creciendo en Uruguay en los últimos años, alcanzando 61 millones de USD en 2011. Véase Gráfico 3.7. De acuerdo a los datos obtenidos, se importa principalmente pescado congelado (un 36% del total en 2011), crustáceos y moluscos conservados o preparados (un 22% en el año 2011) y pescado fresco, refrigerado (19% en el año 2011). Véase Tabla 3.7.

Las importaciones en Admisión Temporal constituyeron aproximadamente el 70% del total importado en el período 2007 a 2011, concentrándose en los rubros pescado fresco o refrigerado y pescado congelado, y su aumento en los últimos

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

años se debe a los requerimientos de las plantas industrializadoras ante la disminución de las capturas. Véase Tabla 3.8.

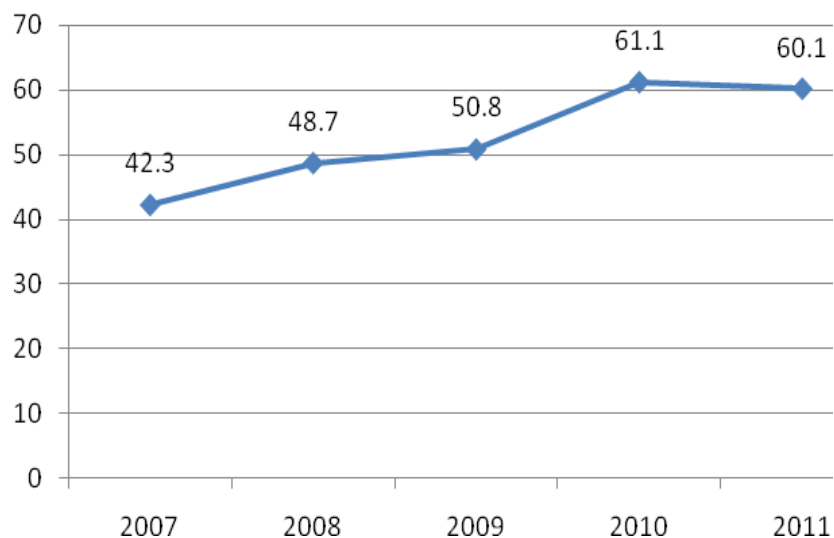


Gráfico 3.7: Importaciones de productos de pesca en el periodo 2007-2011. Millones de USD
Fuente: Uruguay XXI.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.5.2 Importaciones de pescados por tipo de producto.

NCM	Descripción NCM4	2007	2008	2009	2010	2011	Total	Total %	2011%
0301	Peces Vivos	6	1	2	1	2	12	0%	0%
0302	Pescado fresco o refrigerado	9.649	8.710	8.502	12.510	11.491	50.862	19%	19%
0303	Pescado congelado	15.973	21.758	23.489	27.003	22.000	110.223	42%	36%
0304	Filetes	1.936	1.832	2.548	4.878	6.216	17.410	7%	10%
0305	Pescado seco, salado	279	254	400	422	561	1.916	1%	1%
0306	Crustáceos	2.691	2.264	1.619	1.619	2.133	10.326	4%	3%
0307	Moluscos	2.777	2.359	1.963	4.006	2.775	13.880	5%	5%
1504	Grasas y aceites de pescado	363	374	486	323	674	2.220	1%	1%
1603	Extractos y jugos de carne	0	4	4	11	21	40	0%	0%
1604	Preparaciones y conservas de pescado	8.084	10.208	10.674	9.396	13.724	52.086	20%	22%
1605	Crustáceos, moluscos, conservas o preparados	410	698	715	831	1.282	3.936	1%	2%
2301	Harina, polvo y pellets de pescado	201	252	447	149	156	1.204	0%	0%
	Total general	42.369	48.714	50.849	61.149	61.035	264.115	100%	100%

Tabla 3.7: Importaciones de pescados por tipo de producto. Millones de USD.

Fuente: Uruguay XXI.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Importaciones en Admisión Temporal por tipo de producto:

NCM	Descripción NCM4	2007	2008	2009	2010	2011
0302	Pescado fresco o refrigerado	9.580	8.624	8.402	12.434	11.385
0303	Pescado congelado	15.735	21.455	23.150	26.663	21.727
0304	Filetes	412	0	0	0	0
0306	Crustáceos	1.804	1.283	385	165	0
0307	Moluscos	1.974	1.386	823	2.338	781
1504	Grasas y aceites de pescado	66	79	57	0	0
1604	Preparaciones y conservas de pescado	907	1.011	768	389	152
1605	Crustáceos, moluscos, conservas o preparados	0	179	65	65	0
2301	Harina, polvo y pellets de pescado	81	33	302	26	0
Total AT		30.559	34.050	33.952	42.080	34.045
Importaciones de AT/Total importado		72%	70%	67%	69%	56%
0302	Pescado fresco o refrigerado	9.580	8.624	8.402	12.434	11.385
0303	Pescado congelado	15.735	21.455	23.150	26.663	21.727
% sobre AT		83%	88%	93%	93%	97%

Tabla 3.8: Importaciones en Admisión Temporal. Millones de USD.

Fuente: Uruguay XXI.

Las importaciones de pescado congelado (partida arancelaria 0303) han presentado un comportamiento algo regular durante el período 2000 a 2005 produciéndose un cambio abrupto en la importación de dicho producto a partir del año 2006. En este último año la cantidad importada de pescados congelados en términos CIF USD ha sido 17 veces mayor al promedio de lo importado en el período 2000-2005. Desde 2006 las importaciones continuaron creciendo hasta 2010 descendiendo apenas en 2011. Tal comportamiento se explica en parte por la conducta de los precios unitarios de las importaciones (Véase Gráfico 3.14) y por que a partir del año 2006 los productos que ingresen a Uruguay con destino a

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

otros países deben certificarse en nuestras industrias para luego ser exportados a los países de destino.

El comportamiento de las importaciones de pescado congelado expuesto precedentemente se representa gráficamente a continuación.

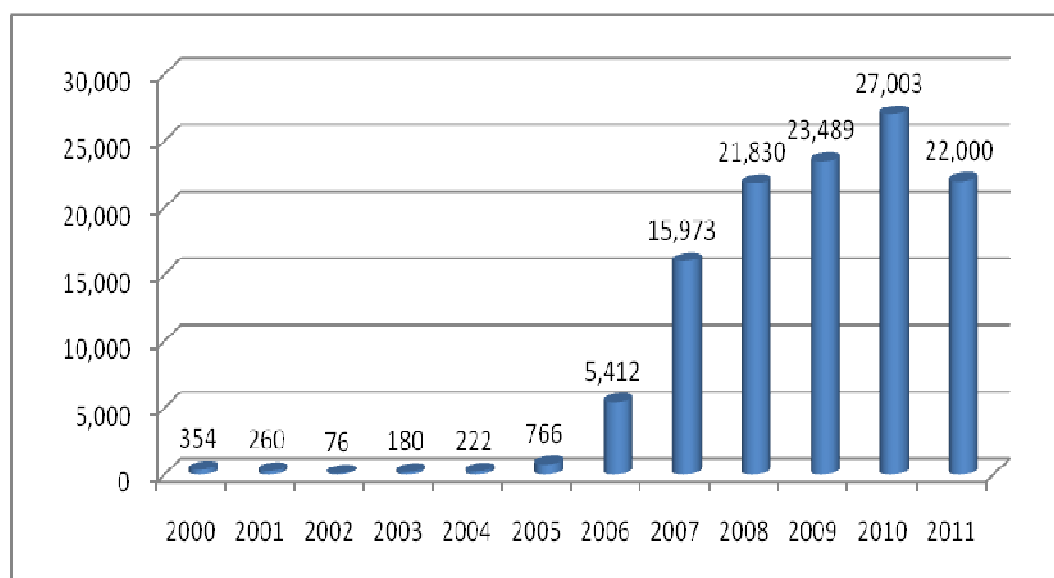


Gráfico 3.8. Importación de pescados congelados entre 2000 y 2011. Millones de USD.

Fuente: Elaboración propia en base a información proporcionada por integrantes del proyecto CSIC del programa Vinculación Universidad – Sociedad y Producción Modalidad 2. El nombre del proyecto es: “Abordaje de los problemas productivos del complejo pesquero uruguayo” .

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

A partir de la base de datos proporcionada por FAO se pudo obtener la siguiente información que refleja la situación entre 1980 y 2007, cada 3 años:

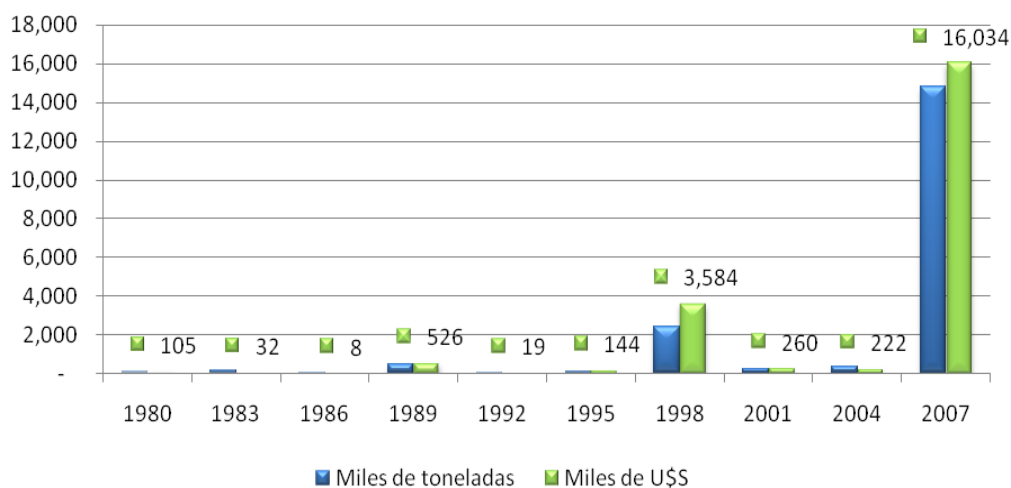


Gráfico 3.9: Importaciones de pescado congelado en miles de USD y miles de toneladas.
Fuente: Elaboración propia en base a información de FAO (*Food and Agriculture Organization of the United Nations*).

3.5.3 Importaciones de pescados por país de origen.

Como se expuso en líneas anteriores Uruguay debe importar pescado en virtud de contar con mayor capacidad de procesamiento que la que obtiene de la captura nacional. De los últimos datos estadísticos disponibles podemos concluir que en el año 2011 las importaciones provinieron principalmente de Taiwán, Sud África, Japón y España respectivamente.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

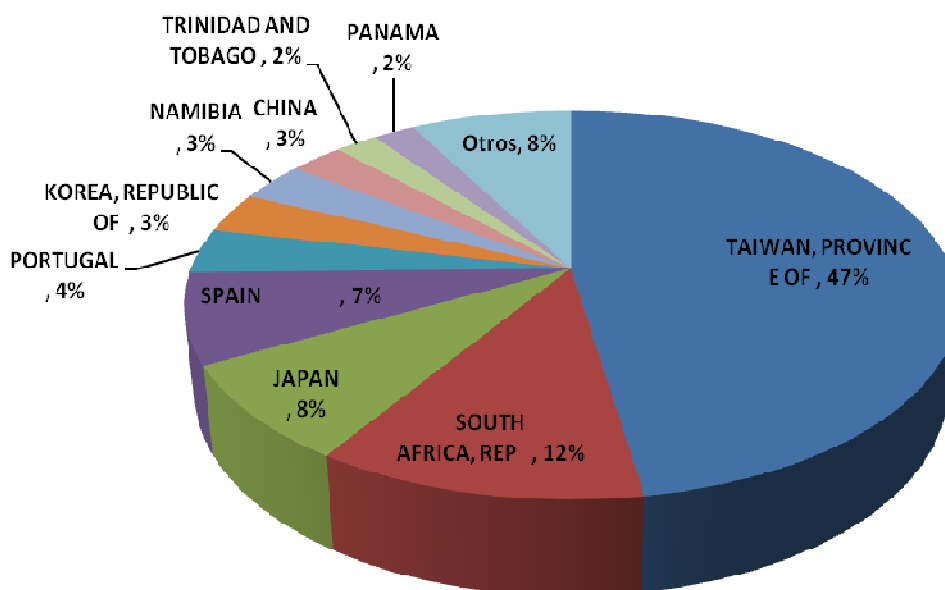


Gráfico 3.10: Importaciones por país de origen año 2011.

Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por integrantes del proyecto CSIC del programa Vinculación Universidad – Sociedad y Producción Modalidad 2. El nombre del proyecto es : “Abordaje de los problemas productivos del complejo pesquero uruguayo”.

En los primeros meses del 2013 la gran importación de pescados desde Asia a precios significativamente bajos ha puesto en riesgo la pesca artesanal, por ende se ha constituido en una amenaza para las familias que viven de la misma. El pescado de origen asiático llega a nuestro país congelado y puede mantenerse en cámaras por al menos 2 años, esto ha tentado a los establecimientos gastronómicos a tal punto que han dejado de adquirir sus productos en el mercado artesanal. No afectando así a la pesca industrial ya que no se trata de especies que estas capturen.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.5.4 Importaciones de pescado congelado del Mercosur y del resto del mundo.

Uruguay importó de los demás países miembros del Mercosur en el período 2007 a 2011 aproximadamente un total de 100 toneladas de pescado congelado lo que equivale aproximadamente a un total importado de USD 200.000. Mientras que del resto del mundo importó aproximadamente 740 toneladas de pescado congelado lo que equivale aproximadamente a un total de USD 1.400.000. Siendo los principales proveedores de pescados congelados países no miembros del Mercosur.

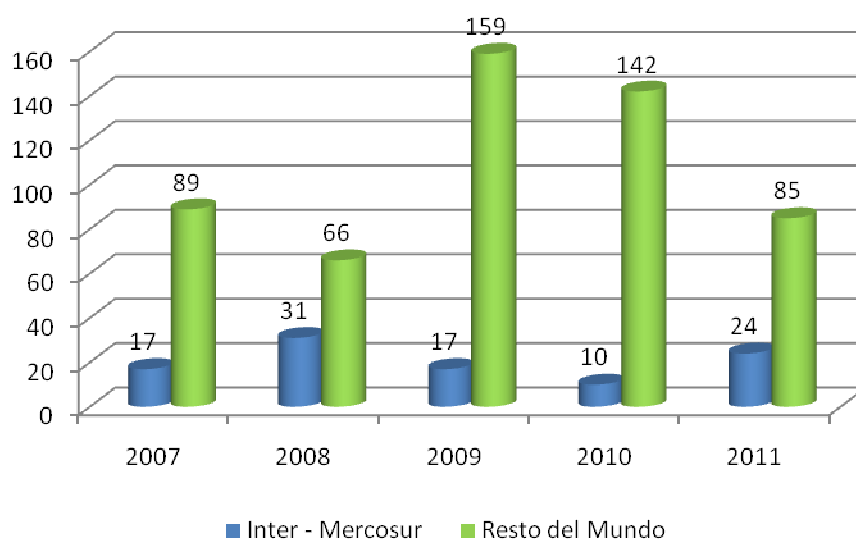


Gráfico 3.11: Importaciones de pescado congelado de origen Mercosur y Resto del Mundo. Toneladas.

Fuente: Elaboración propia en base a información de URUNET.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

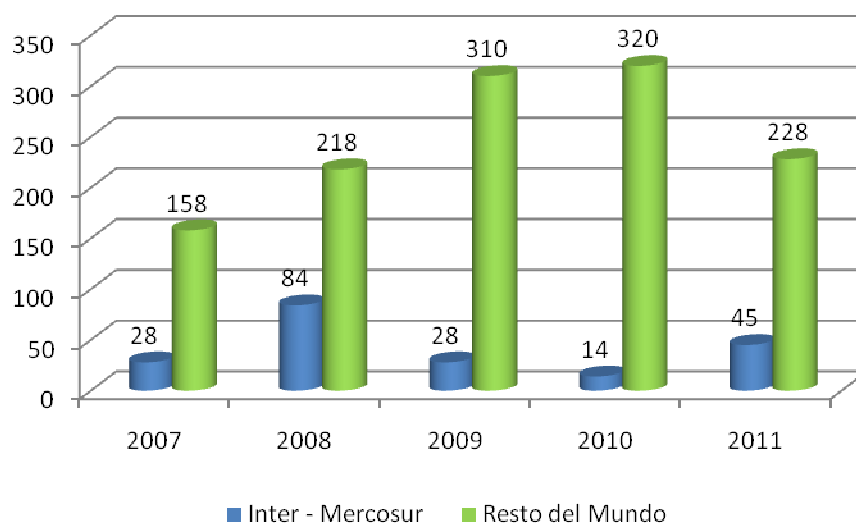


Gráfico 3.12: Importaciones de pescado congelado de origen Mercosur y Resto del Mundo. Miles de USD.

Fuente: Elaboración propia en base a información de URUNET.

3.5.5 Importaciones de pescado congelado efectuadas por el Mercosur.

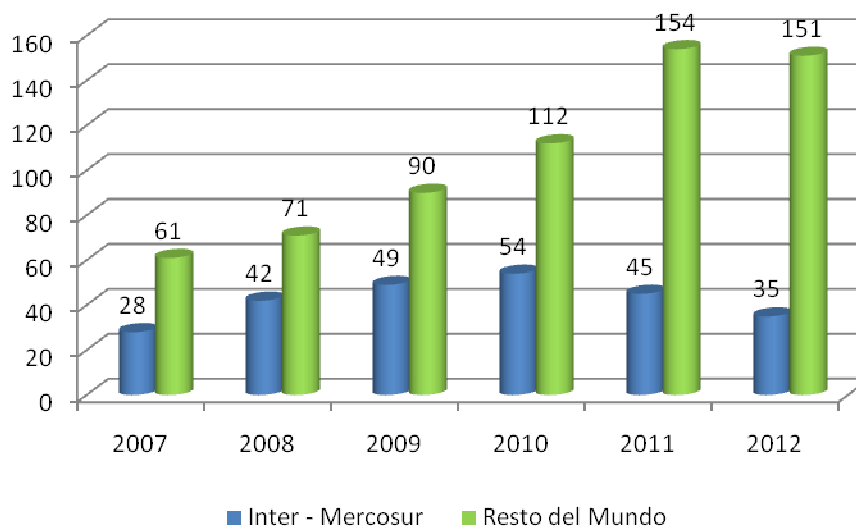


Gráfico 3.13: Importaciones de pescado congelado efectuadas por el Mercosur. Millones de USD.

Fuente: Elaboración propia en base a información de URUNET.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Tal como se puede observar en el gráfico que antecede El Mercosur importa pescado congelado principalmente de países que no integran el Mercosur. Igualmente, para ser un bloque de pocos países versus el resto del mundo podemos decir que el comercio entre los países miembros es importante.

Cabe aclarar que en la información obtenida para realizar las gráficas de importaciones, los datos de Uruguay figuran a valores CIF mientras que los correspondientes a los restantes países figuran a valores FOB. No obstante, consideramos que dicha limitante tecnológica no constituye un obstáculo para nuestro análisis.

3.6 PRECIOS.

3.6.1 Precio de importación.

En lo que respecta a las importaciones efectuadas por Uruguay se puede observar que de los productos de pescado que más se importa es el pescado congelado cuya partida arancelaria correspondiente es 0303, partida que como se observa en la Tabla 3.7 representó un 36% del total de las importaciones llevadas a cabo en el año 2011.

Dentro de la partida arancelaria 0303 - Pescados Congelados se agrupa un conglomerado de tipos de pescados congelados, siendo la partida 030375 - "Los demás pescados, excepto los hígados, huevas y lechas: Escualos³" la que

³ De acuerdo al diccionario de la Real Academia Española "Se dice de los peces selacios que tienen el cuerpo fusiforme, hendiduras branquiales a los lados, detrás de la cabeza, y cola robusta; p. ej., el cazón y la lija."

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

predomina, llegando a representar en 2011 el 90% de las importaciones de pescados congelados.

Dado la importancia de este producto es que exponemos a continuación el comportamiento de los precio unitarios (CIF USD/KG) para el período comprendido entre los años 2000 a 2011.

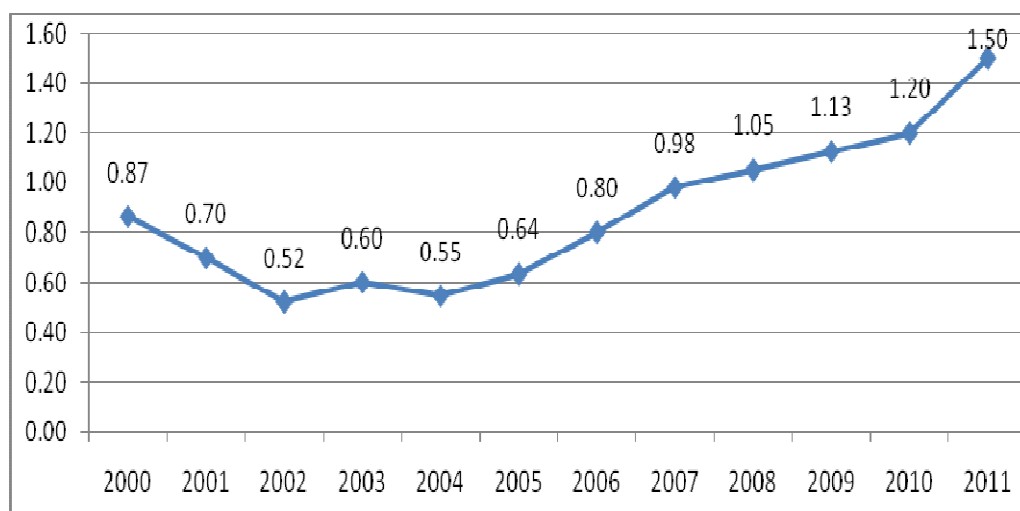


Gráfico 3.14: Precio unitario de la partida 030375 para 200-2011.

Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por integrantes del proyecto CSIC del programa Vinculación Universidad – Sociedad y Producción Modalidad 2. El nombre del proyecto es: “Abordaje de los problemas productivos del complejo pesquero uruguayo” .

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.6.2 Precio de exportación.

Los precios de exportación del pescado en dólares corrientes según información de la DINARA, han evolucionado continuamente al alza desde 2005 a 2011 (precios promedios anuales de las toneladas exportadas).

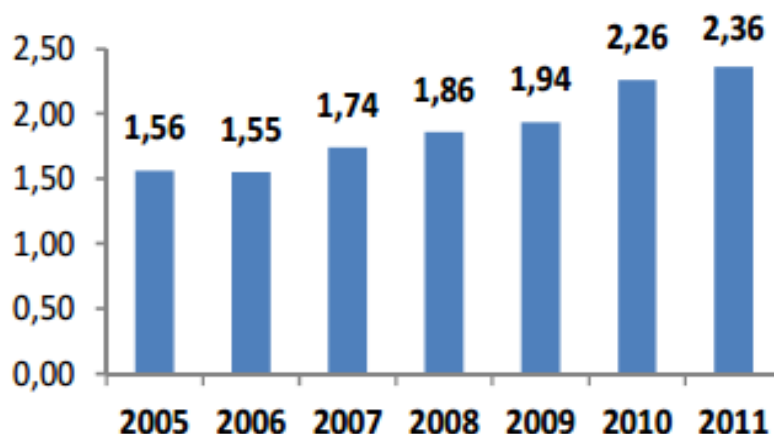


Gráfico 3.15: Evolución del precio de exportación de pescados y mariscos. Dólares corrientes.
Fuente: DINARA en base a información de INE.

El tipo de pescado congelado mas exportado entre el período 2000 a 2011 ha sido Corvina entera cuya partida arancelaria es 3030791010. Por tal motivo se expone a continuación una representación de los precios de dicho producto en unidades USD FOB/KG.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

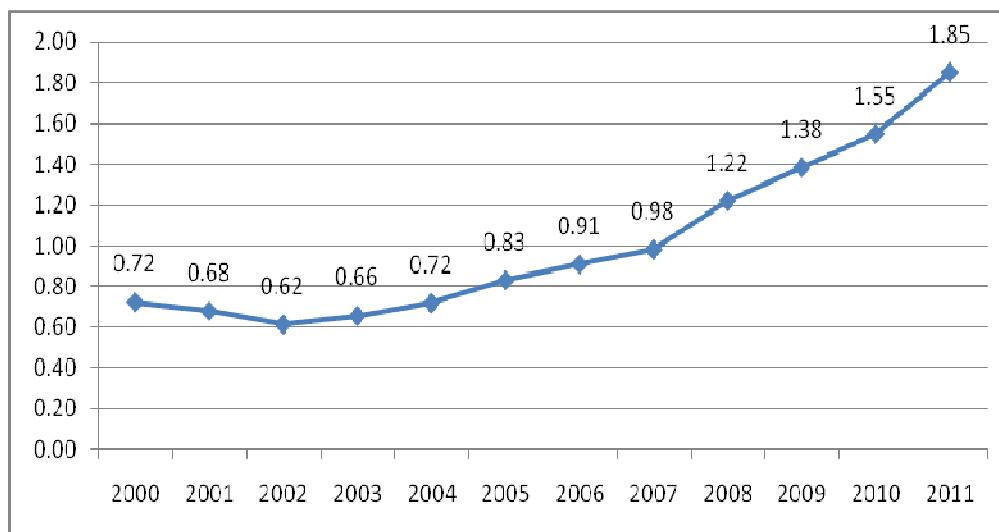


Gráfico 3.16: Precio unitario de la partida 0303791010 para 200-2011.

Fuente: Elaboración propia en base a la información proporcionada por integrantes del proyecto CSIC del programa Vinculación Universidad – Sociedad y Producción Modalidad 2. El nombre del proyecto es: “Abordaje de los problemas productivos del complejo pesquero uruguayo” .

3.6.3 Precio de mercado interno.

En el mercado interno, el precio de pescados y mariscos ha aumentado levemente por encima del Índice de Precios al Consumidor (IPC), según el Instituto Nacional de Estadística (INE). Véase Gráfico 3.17. Lo que se intenta mostrar con dicho gráfico es que el escaso consumo por parte de los habitantes de nuestro país se debe a una falta de hábito o preferencias por otros tipos de carne y no a un imposible acceso en términos económicos como se lo escusa habitualmente.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

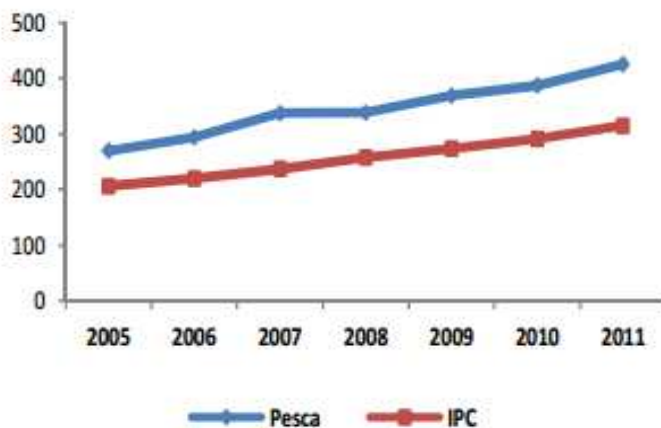


Gráfico 3.17: Evolución del precio al consumo de pescados y mariscos en pesos. Índice 1997 = 100.

Fuente: DINARA en base a información de INE.

3.7 CONSUMO NACIONAL.

La producción nacional de pescados congelados es destinada aproximadamente en un 98% a la exportación, abasteciéndose primordialmente por la pesca artesanal y en parte con productos importados, principalmente especies no autóctonas.

En Uruguay el consumo de pescado está estacionado. Se consume, en promedio, considerablemente más en Montevideo que en el interior del país y a la vez es mayor entre quienes tienen ingresos más altos. El promedio en el país es de unos 8 kilos per cápita en el año, frente a un 60 kilos de carne vacuna y 34 kilos de otras carnes.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

De acuerdo a lo informado por el Dr. Daniel Gilardoni, la DINARA se prevé difundir los beneficios de este tipo de alimento a nivel escolar con la finalidad de lograr un cambio en los hábitos alimenticios de los ciudadanos.

Si bien no es un hábito, un dato curioso es que la demanda de frutos provenientes del mar aumenta en nuestro país el Viernes Santo, día en que es costumbre no comer carne roja. De acuerdo a los datos que maneja la DINARA en ese día en particular se multiplica por cinco el consumo habitual en Uruguay. Esta zafra es también para los productores uruguayos una oportunidad de exportación debido a que aumenta la venta de pescado a Brasil por motivo de la "Cuaresma", una costumbre que demanda consumo de ese producto durante los 40 días posteriores al Carnaval.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.8 INFRAESTRUCTURA PORTUARIA URUGUAYA.



Ilustración 3.1: Zonas pesqueras.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.8.1 Puerto de Montevideo.



Ilustración 3.2: Puerto de Montevideo vista desde oeste.
Fuente: A.N.P.

Se encuentra ubicado sobre el Río de la Plata, latitud 34°55'S y longitud 56°14'O.

La superficie acuática del puerto se divide en tres dársenas (Dársena⁴ Fluvial, Dársena I y Dársena II). La superficie terrestre es de aproximadamente 110 hectáreas, mayormente dedicada a operaciones. Existen proyectos en curso para continuar ampliándola.

En varios muelles y explanadas existe conexión ferroviaria.

A efectos de posibilitar el arribo y atraque de grandes embarcaciones, la Administración Nacional de Puertos (ANP) desarrolla un programa continuo de

⁴ De acuerdo a la Real Academia Española, dársena se define como "En aguas navegables, parte resguardada artificialmente para surgidero o para la cómoda carga y descarga de embarcaciones."

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

obras de dragado del canal de acceso, del antepuerto y de todas las dársenas portuarias.

ANP dispone a estos efectos de una flota de dragas y embarcaciones auxiliares, debidamente mantenidas y periódicamente actualizadas, con las que realiza gran parte de las obras de dragado necesarias, completando las obras de dragado con la contratación de empresas internacionales especializadas.

El diseño del Puerto de Montevideo está cambiando significativamente y su capacidad experimentará un considerable aumento en virtud de varios desarrollos y proyectos.

Existen cinco grandes proyectos clave en curso:

A. Se está construyendo Muelle C, que funcionará como atracadero público e instalación multipropósito para contenedores, graneles sólidos y otras cargas.

El plazo de finalización de las obras de está previsto para el año 2013.

B. Rellenado de tierra y construcción del Acceso Norte a efectos de crear un nuevo acceso para cargas, un corredor de transporte y otras instalaciones, tales como estacionamiento para camiones, espacios para el control de cargas y otros servicios auxiliares.

Se espera se encuentren totalmente finalizados para fines del año 2014.

C. Nueva terminal de productos forestales y graneles sólidos.

Se prevé que las obras de este proyecto estén finalizadas para el año 2013.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

D. Nuevo puerto pesquero en el lado norte de la bahía de Montevideo un puerto pesquero especializado, denominado Puerto Capurro. Las actuales instalaciones pesqueras se destinarán al uso comercial portuario.

El proyecto comprende dos módulos con los respectivos muelles y superficies operativas:

- * Una instalación de uso común para embarcaciones pesqueras pequeñas.
- * Una terminal en régimen de concesión, para dar servicio a las flotas nacionales e internacionales de pesca oceánica, con gran capacidad de almacenamiento frigorífico y equipada para efectuar reparaciones navales.

E. Nuevo complejo logístico: Puerto Logístico PUNTAS DE SAYAGO. A efectos de reforzar el rol de Montevideo como centro logístico, se ha formulado un proyecto estratégico tendiente a la concentración de varias actividades logísticas y de procesamiento en un gran complejo único. Estas actividades agregan valor a las mercaderías, a la vez que generan beneficios adicionales para la economía portuaria, tales como:

- * Mayor eficiencia en las operaciones de manipuleo de cargas.
- * Alivio de la congestión del tránsito carretero.
- * Liberación de valiosos espacios dentro del recinto portuario propiamente dicho.
- * Fortalecimiento de las relaciones entre las actividades portuarias y la economía urbana de Montevideo como un todo.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

A estos efectos, se ha colocado bajo la jurisdicción de la Autoridad Portuaria una gran zona situada al oeste de la bahía de Montevideo (Puntas de Sayago).

Conectado en su totalidad con las redes carreteras y ferroviarias, este terreno de 100 hectáreas contendrá una Zona Industrial, una Zona Franca y una Zona de Puerto Libre, con un régimen especial de exoneraciones impositivas y flexibilidad en la operación de las mercaderías.

Se ha considerado la posibilidad de utilizar barcazas para la transferencia de cargas entre los muelles comerciales del puerto y el Centro Logístico.

3.8.2 Puerto de Nueva Palmira.



Ilustración 3.3 Puerto de Nueva Palmira.
Fuente: A.N.P.

Nueva Palmira se encuentra en el Km. 0 de la Hidrovía Paraná-Paraguay, lo que sumado a las facilidades de contar con una zona franca y a condiciones de accesibilidad fluvial desde el Río de la Plata a través del Canal Martín García, lo convierte en un Portal al corazón del continente sudamericano.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Esta ventaja se incrementa sinérgicamente con otra, ya que la misma coexiste territorialmente con los corredores bioceánicos que entrelazan puertos de las costas atlántica y pacífica de América del Sur.

Este puerto se ha transformado en un mojón importante para la proyección de la Hidrovía Paraná-Paraguay, encontrándose en un punto estratégico para el desarrollo eficiente de operaciones de transferencia de carga de embarcaciones fluviales y buques de ultramar.

Se caracteriza por poseer:

*Muelle en forma de "T" de 320 metros de longitud.

*Calado exterior 32".

*Calado interior 5,0 metros.

*Cinta transportadora de granos.

*Silos para almacenaje de granos con una capacidad de 72.000 toneladas.

*Acceso desde el Río de la Plata por el Canal Martín García con calado de 32".

*Control ambiental automatizado para el almacenaje de cereales a granel.

*Ubicación estratégica con respecto a la Hidrovía Paraná-Paraguay.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.8.3 Puerto de Fray Bentos.



Ilustración 3.4 Puerto de Fray Bentos.
Fuente: A.N.P.

El Puerto de Fray Bentos se encuentra ubicado en la ciudad del mismo nombre, sobre la margen izquierda del río Uruguay, a 317 Km. de Montevideo. La distancia a Nueva Palmira es de 92 Km. y entre 385 y 560 Km. a Montevideo, dependiendo se utilice el Canal Martín García o el Canal Paraná Mitre. Su excelente ubicación geográfica es favorecida aún más por la accesibilidad vial con que cuenta. Tiene acceso carretero a través de la ruta 2 , al sur del país , la cual conecta a su vez con la ruta 24 y ésta con la 20 y 25, espigas dorsales del movimiento maderero. Dos ramales ferroviarios, que transitan por las zonas de producción forestal, llegan hasta el extremo de ambos muelles. El aeródromo dista 14 Km. del Puerto. El Puerto cuenta además con servicios regulares de transporte de pasajeros carretero. El puerto está próximo al puente internacional Fray Bentos - Puerto Unzué, que permite la conexión más corta de Montevideo con Buenos Aires y facilita la interconexión de cargas entre Uruguay y la zona agrícola e

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

industrial del litoral argentino, hacia el oeste con Chile y hacia el este con Río Grande del Sur en Brasil.

3.8.4 Puerto de Colonia.



Ilustración 3.5 Puerto de Colonia.
Fuente: A.N.P.

El Puerto de Colonia se encuentra situado a 177 km. de Montevideo, sobre costas del Río de la Plata, en el departamento con el mismo nombre. Es el principal puerto del país, en cuanto al movimiento de pasajeros y vehículos, que conecta, con frecuencias diarias, las ciudades de Colonia y Buenos Aires.

El Puerto de Colonia tiene tres Muelles en forma de U contruidos en cemento y protegidos por el lado Sur por una escollera. El muelle de ultramar tiene una longitud de 146 metros, la vía férrea corre a lo largo de este muelle. El muelle de cabotaje tiene 115 metros. El muelle de unión 200 metros de longitud. El puerto de Colonia, cuenta con dos grúas eléctricas para tres toneladas de capacidad de almacenamiento y otra para cinco toneladas, equipamiento para movilización de cargas, y dos rampas eléctricas para camiones y automóviles.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.8.5 Puerto de Juan Lacaze.



Ilustración 3.6 Puerto de Juan Lacaze.
Fuente: A.N.P.

El Puerto de Juan Lacaze, también llamado Puerto Sauce, se encuentra a 35 kilómetros de Colonia, sobre aguas del Río de la Plata, cuyo acceso por carretera es a través de la Ruta Nacional 54, conexión Ruta 1. Comparte con el Puerto de Colonia un Hinterland⁵ económico similar. Este Puerto atiende actualmente al negocio vinculado con el MERCOSUR prestando servicio a ferries, los que a su vez transportan mercaderías estibadas en vehículos de carga. Asimismo brinda servicio a buques graneleros e interviene en el tránsito fluvial de combustibles. El Puerto de Juan Lacaze, cuenta con un muelle de 98 metros de longitud y una profundidad de 3,5 metros, unos 10 pies, y está adyacente a una zona industrial y agropecuaria.

⁵ Este concepto se aplica específicamente a la región o distrito interno situado tras un puerto o río, donde se recogen las exportaciones y a través de la cual se distribuyen las importaciones.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.8.6 Puerto de Paysandú.

El Muelle de Ultramar tiene una longitud máxima de 100 metros, ancho 17,70 metros y estructura de hormigón reforzado con vigas transversales y verticales. Seis bitas de hierro fundido. Profundidad: 6,60 metros al 0 (22 pies) y una grúa de cinco toneladas. Muro de contención de 250 metros de longitud en el extremo sur.

El Muelle de cabotaje tiene una longitud máxima 300 metros, ancho 13 metros desde el borde del muro hasta el alero de los Depósitos. Nueve bitas de hierro fundido. Profundidad 4 metros al 0 (13 pies). En el muelle se está instalando el tendido para vías de trenes y grúas de tres toneladas.

Posee dos depósitos de 80 metros de largo por 20 metros de ancho y 9 metros de altura cada uno, en condiciones de trabajo. Depósito abierto, contiguo a los otros depósitos con una superficie útil de aproximadamente tres hectáreas. Balanza automática con capacidad de 60 toneladas.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.8.7 Puerto de Salto.



Ilustración 3.7 Puerto de Salto.
Fuente: A.N.P.

El Puerto de Salto se ubica en la ciudad de Salto, en el departamento del mismo nombre y 13 kilómetros aguas abajo de la represa hidroeléctrica, en la rambla costera y junto al lado Norte de la desembocadura del arroyo Ceibal.

Cuenta con un muelle de hormigón armado, construido en los años 1928/1931.

Está orientado a 010° - 190° en sentido longitudinal al río y tiene 140 metros de longitud y 16,50 metros de ancho.

Está casi en ángulo recto (098°) con el mismo y del lado Norte, está el muro de contención, que es también muelle de acceso.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

3.9 FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

DEL MERCADO.

Como consecuencia de las variables que influyen sobre el mercado pesquero uruguayo exponemos a continuación alguna de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas respectivamente que presenta dicho sector:

Fortalezas:

1. Buenas condiciones climáticas y geográficas para la explotación de recursos acuáticos marinos y dulceacuícolas con baja contaminación y buen valor comercial así como potencial para el cultivo de los mismos.
2. Las principales especies con desarrollo maduro, corvina y merluza, condujeron al desenvolvimiento de un sector laboral y empresarial especializado en la explotación y manejo de ese recurso.
3. La localización del país y los atributos de su sistema portuario constituyen una fortaleza aún escasamente aprovechada.
4. Buena imagen de buen nivel de calidad e inocuidad de sus productos, lo que constituye una fortaleza relevante.
5. Buena calidad e inocuidad de los productos consumidos en el país, con algunas excepciones puntuales que se considera son de escaso volumen.

6. Existencia de cupos y posibilidad de acceso a recursos pesqueros en aguas internacionales para Uruguay, lo cual constituyen una fortaleza tanto en la gestión internacional como en la posibilidad de incrementar el aporte de la pesca al desarrollo nacional.
7. Demanda insatisfecha del mercado internacional asegura la colocación de la producción nacional.
8. Empresariado exportador, productores y comercializadores experientes y bien conectados con el mercado.

Oportunidades:

1. Posibilidad de promoción y fortalecimiento del desarrollo de inversiones en infraestructura, innovación tecnológica y en investigación.
2. Mejor control del tránsito de mercaderías y productos derivados de la pesca en el área portuaria.
3. Mejor calidad de gestión en el control de las infracciones provocadas por industriales con un sistema de prevención de faltas y mayor protección de las áreas de veda.
4. Posible reducción de descartes y capturas incidentales, mediante la utilización de artes y tecnologías más apropiadas.
5. La globalización y la dinámica sectorial imponen una mejora continua del gerenciamiento y de la eficiencia productiva.

Debilidades:

1. Una de las debilidades a mediano plazo está constituida por la edad avanzada y las condiciones de mantenimiento de buena parte de la flota pesquera nacional.
2. Algunas plantas industriales no alcanzan los niveles de calidad de infraestructura que se verifica en los países desarrollados, a pesar de lo cual vienen obteniendo en general buen desempeño que se expresa en buenas condiciones de inocuidad y calidad.
3. La ausencia de barcos pesqueros multipropósito, lo que impide flexibilidad en la operación, en particular en el caso de vedas.
4. La escasa información y el muy bajo conocimiento disponible sobre el funcionamiento del mercado interno, que constituye una traba para la concepción y desarrollo de una política al respecto.
5. La baja tasa de consumo de productos derivados de la pesca per cápita en el mercado local, altos precios y hábitos alimentarios no arraigados y competencias de otras carnes.
6. Los costos de los insumos importados y el precio de los combustibles son factores limitantes de la actividad.

Amenazas:

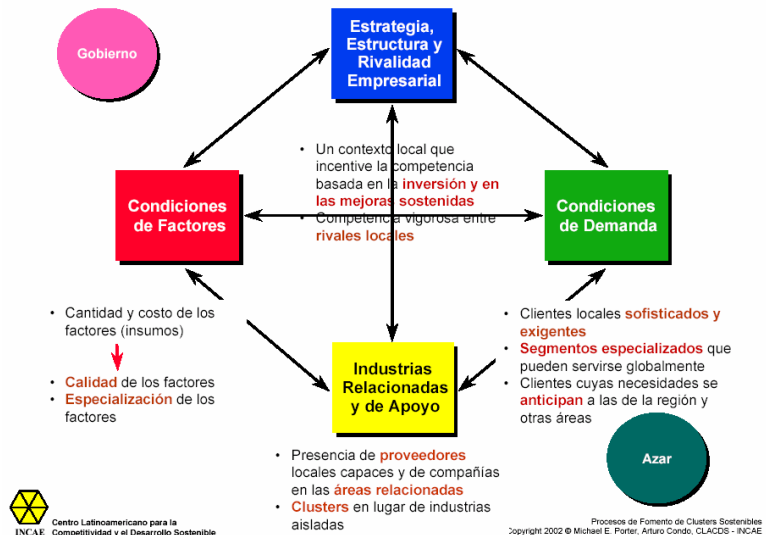
1. El escaso grado de utilización de los permisos de pesca obtenidos por Uruguay en aguas internacionales es limitado y debería promoverse su aprovechamiento mas integral, no solo porque genera mayor valor económico y empleo, sino porque de ese modo se consolida la sostenibilidad de dichos permisos.
2. Aranceles que se cargan en otros países a los productos derivados de la pesca.
3. Presiones de terceros países para pescar en aguas uruguayas sobre recursos nacionales.
4. Algunos recursos acuáticos se encuentran al límite de su explotación biológica y comercial sustentable.

Capítulo IV



Metodología a utilizar

La Competitividad y el Ambiente Empresarial Nacional



"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

4.1 DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA NACIONAL.

Al analizar la teoría de Michael Porter sobre la Ventaja Competitiva de las Naciones, tenemos que formularnos la siguiente pregunta: ¿Por qué alcanza una nación el éxito en un sector en particular?

Según Porter, existen cuatro factores que conforman el entorno en el que nacen y compiten las empresas de una nación, y que potencian o enlentecen la creación de ventaja competitiva nacional:

Condiciones de los factores: Posición de la nación en lo que respecta a la infraestructura necesaria para la competencia y la mano de obra especializada.

Condición de la demanda: Demanda interior de los productos o servicios del sector.

Sectores afines y de apoyo: Sectores proveedores y sectores afines competitivos tanto a nivel nacional como internacional.

Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa: organización y gestión de las empresas, así como la rivalidad entre ellas.

De la conjunción de estos cuatro factores surge lo que Porter denomina como "Diamante". Se trata de un sistema autoreforzante ya que el efecto de un determinante depende del estado de los otros. Las ventajas de un determinante perfeccionan las ventajas de los otros. Por ejemplo, si las condiciones de la demanda interna son favorables, no significa que se asegure una ventaja

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

competitiva, a menos que la rivalidad entre empresas exista y hagan esfuerzos para atraer esa demanda.

Las probabilidades de alcanzar éxito en sectores o segmentos de sectores, serán más posibles cuanto más favorable sea el "Diamante".

Además de estos cuatro factores, existen dos variables que pueden influir en la existencia o no de ventaja competitiva nacional, y que forman parte de la teoría de Porter, como lo son las "Casualidad" y el "Gobierno".

La primera de las variables, la "Casualidad", sucede fuera del alcance de las empresas y del Gobierno. Por ejemplo, los inventos, la innovación tecnológica, guerras, catástrofes ambientales, acontecimientos políticos externos, cambios en la demanda internacional, etc. Pueden crear oportunidades o amenazas para las empresas, a nivel local e internacional, ya que muchas veces desempeñan un papel importante en el cambio de las ventajas competitivas de un sector o segmentos de un sector.

La segunda de las variables, el "Gobierno", puede acrecentar o deteriorar la ventaja competitiva nacional. Por ejemplo, las políticas antitrust¹ pueden afectar la rivalidad doméstica, la regulación oficial cambia condiciones de la demanda interior, las inversiones en formación cambian las condiciones de los factores, las compras gubernamentales estimulan sectores afines y de apoyo, etc.

¹Políticas Antitrust: El "Antitrust" tiene su origen en el Derecho de los Estados Unidos. El nombre se debe a que esta rama del Derecho fue creada para combatir los *trust* de comercio. Posteriormente, otros países adoptaron el *Antitrust* en su ordenamiento jurídico utilizando otros términos como "*leyes de competencia*", "*de libre competencia*" o "*antimonopolios*". En la actualidad, la mayor parte de los países industrializados y algunos países en desarrollo tiene leyes *Antitrust*.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

A continuación, procederemos a analizar con mayor profundidad los determinantes de la ventaja competitiva nacional, basándonos en la teoría de Porter.

4.2 ANÁLISIS DE LOS DETERMINANTES DE LA VENTAJA COMPETITIVA NACIONAL.

Determinante I: Condiciones de los factores.

Dentro de este determinante encontramos factores de producción, como lo son la mano de obra, los recursos naturales, el capital y la infraestructura. Muchos de estos factores no únicamente se heredan, sino que también se crean.

Categorías genéricas de factores:

Recursos Humanos: Cantidad, cualificación y coste del personal (horas normales de trabajo y la ética de trabajo imperante de una nación).

Recursos físicos: Abundancia, calidad, accesibilidad y costo de la tierra, agua, yacimientos minerales, reservas madereras, fuentes de energía hidroeléctrica, zonas pesqueras y otros recursos naturales. La localización de una nación respecto a otras que sean proveedoras o clientes, afecta los costes de transporte y la facilidad de los intercambios culturales y empresariales.

Recursos de conocimiento: Conocimiento científico, técnico y de mercados, que importen a los bienes y servicios. Para este tipo de recursos, las fuentes se

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

encuentran en las Universidades, Organismos Estatales de Investigación, Entidades Privadas de Investigación, Instituciones Oficiales de Estadística, Obras Científicas y Empresariales, entre otras.

Recursos de capital: Cuantía y costo del capital disponible para financiar la industria.

Infraestructura: Sistema de transporte, red de comunicaciones, servicios postales de mensajería y paquetería, los métodos de pago o de transferencia de fondos, asistencia sanitaria, etc. También pueden formar parte de este factor los diversos atractivos de una nación como lugar donde vivir y trabajar.

La ventaja competitiva que se deriva de los factores depende del grado de eficiencia y efectividad con que se despliegan. Los recursos humanos, el conocimiento y los factores de capital pueden moverse de unas a otras naciones, potenciados por crecientes mejoras en comunicaciones y desplazamientos internacionales.

Jerarquía de factores:

Básicos: Recursos naturales, clima, situación geográfica, mano de obra especializada y semi-especializada, y recursos ajenos a largo plazo. Estos son el tipo de factores que se heredan o crean con inversiones modestas, y carecen de importancia para la ventaja competitiva nacional.

Avanzados: Infraestructura digital de comunicación de datos, personal altamente especializado, etc. Son el tipo de factores que se crean mediante inversiones

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

cuantiosas y sostenibles de capital. A su vez, también son de sensible importancia para la consecución de ventaja competitiva nacional, a través de la producción de productos diferenciados y tecnología de producción propia.

Generales: Red de carreteras y dotación de empleados bien motivados con formación universitaria.

Específicos: Personal con formación muy específica y bases de conocimiento en áreas en particular.

Según Porter, es posible lograr una ventaja competitiva nacional cuando una nación cuenta con factores avanzados y especializados. A su vez, sostiene que se trata de factores sensibles a la depreciación, ya que requieren perfección y especialización constante.

Creación de factores:

Los factores más importantes para obtener ventaja competitiva sustentable y de orden superior, los más avanzados y especializados, se crean y requieren las mayores y más continuadas inversiones.

Desventajas selectivas en los factores:

Muchas veces la ventaja competitiva puede derivarse de la desventaja en algunos factores, ya que por ejemplo la escasez de mano de obra, la carencia de materias primas domésticas o la incidencia de condiciones climáticas adversas, crean presiones para innovar en su presencia. Innovar en torno a desventajas en factores

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

básicos conduce a las empresas a perfeccionarse mediante el desarrollo de ventajas competitivas más refinadas.

La innovación para contrarrestar debilidades en los factores es más eficiente que la innovación para explotar los factores fuertes. Esto es así porque las desventajas crean obstáculos visibles y evidentes, que solo se sortearán con metas claras. La presión, en lugar de la abundancia o de un entorno cómodo, sostiene la auténtica ventaja competitiva.

La desventaja en los factores básicos motiva a las empresas a buscar ventajas de orden superior, en tanto que la abundancia de factores básicos las induce a la autocomplacencia y no a la aplicación de tecnologías avanzadas.

Es adecuado la existencia de un nivel medio de presión, que incluya un equilibrio entre ventajas y desventajas en los factores productivos, de manera de ser posible la mejora y la innovación, ya que demasiada adversidad conduce a la parálisis total.

Determinante II: Condiciones de la demanda.

El segundo determinante de la ventaja competitiva nacional es la demanda interna de los productos y servicios de un sector en particular. Existen tres atributos de la demanda interior que son significativos: la composición de la demanda interior o naturaleza de las necesidades del comprador, la magnitud y pautas de crecimiento de la demanda interior, y los mecanismos mediante los cuales se transmiten a los mercados extranjeros las preferencias domésticas de una nación.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

- Composición de la demanda interior:

La composición de la demanda interior en cierta forma conforma el modo en que las empresas perciben, interpretan y dan respuesta a las necesidades del comprador. En sectores donde la demanda interior sea más clara y temprana para una nación, en comparación a competidores extranjeros, la primera alcanzará ventaja competitiva. A su vez, las naciones también alcanzan ventaja competitiva cuando los compradores presionan a las empresas locales para que innoven antes de que lo hagan sus rivales extranjeros. Estos aspectos relativos a la naturaleza de la demanda interior, determinan la existencia o no de ventaja competitiva para una nación.

Características de la composición de la demanda interior:

Estructura segmentada de la demanda:

En la mayoría de los sectores la demanda está segmentada. Los segmentos relativamente más grandes de una nación acaparan la atención de las empresas locales para invertir recursos para el diseño, fabricación y comercialización de un producto, en tanto que los segmentos más pequeños quedan relegados. Muchas veces esto permite que empresas de una nación en particular consigan ventaja competitiva a nivel mundial en sectores o segmentos de la demanda, que a nivel nacional representen una participación grande o considerable de la demanda interior.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Compradores entendidos y exigentes:

Las empresas de una nación consiguen ventaja competitiva si los compradores domésticos, a nivel mundial, se encuentran entre los más entendidos y exigentes respecto a las características de un producto o servicio. Esto es así porque la proximidad, tanto física como cultural a estos compradores, permite a las empresas detectar nuevas necesidades. Este tipo de compradores exigen los estándares más altos en cuanto a calidad, características y servicios de los productos. Estas exigencias se ven condicionadas a las condiciones geográficas, el clima, la disponibilidad de recursos naturales, la fiscalidad, la regulación y las normas sociales. Esto permite que las pasiones a nivel nacional se conviertan en sectores internacionalmente competitivos, con una asombrosa regularidad.

Necesidades precursoras de los compradores:

Las empresas de una nación alcanzan ventajas competitivas cuando las necesidades de sus compradores son precursoras respecto a las necesidades de compradores de otras naciones. En cierta forma, esto constituye un indicador de las necesidades que en el futuro se van a generalizar a nivel mundial. Esto no solo es ventajoso con los nuevos productos que se demandan, sino también con las mejoras e innovaciones que los compradores exigen a productos y servicios ya existentes, lo que en el futuro será demandado a nivel mundial, y constituirá ventaja competitiva nacional. Por el contrario, si la demanda interior es lenta a la hora de reflejar las nuevas necesidades, las empresas de esa nación están en desventaja respecto a sus competidores extranjeros.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

- Tamaño y pautas de crecimiento de la demanda:

Hay diversas opiniones respecto a que el tamaño de la demanda interior contribuye a lograr ventaja competitiva. Por un lado están quienes sostienen que un gran mercado interno es un punto fuerte, debido a las economías de escala, y por otro están quienes sostienen lo contrario, argumentando que si la demanda interna es débil las empresas están obligadas a exportar. Frecuentemente las empresas apuntan sus esfuerzos a la demanda interior debido a la proximidad, al idioma, normativas y afinidades culturales.

Esto es así debido a que la demanda interior es más segura y fácil de pronosticar, mientras que la demanda exterior se puede considerar más incierta.

Tamaño del mercado interior:

El tamaño es de vital importancia para la consecución de ventaja competitiva en sectores donde hayan necesidades de investigación y desarrollo, economías de escala en la producción y altos niveles de incertidumbre. Estas características son reconfortantes a la hora de pensar en hacer inversiones. Esto a su vez puede tener un contra efecto, ya que si el mercado interno ofrece oportunidades de mejora y prosperidad para las empresas, estas pueden no tener la necesidad de alcanzar mercados internacionales.

Tasa de crecimiento de la demanda interior:

Puede ser tan importante para la ventaja competitiva como lo es el tamaño del mercado interior. La inversión que las empresas efectúan en un determinado

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

segmento depende no solo del tamaño de la demanda interior de dicho segmento, sino también de las perspectivas de crecimiento que la misma tenga. Este crecimiento de la demanda interior toma principal importancia en momentos de cambio tecnológico, ya que le significan un convencimiento pleno para invertir en nuevos productos o en nuevas instalaciones.

Temprana demanda:

Como se analizó en la composición de la demanda interna, las necesidades precursoras de los compradores, contribuyen a que una nación se anticipe a otras naciones a la hora de crear un producto o innovar en uno ya existente, contribuyendo con esto a lograr ventaja competitiva nacional.

Temprana saturación:

Una temprana saturación obliga a las empresas a seguir innovando y perfeccionando. Contribuye a la existencia de presiones para bajar los precios, introducir nuevas características, mejorar el rendimiento del producto y ofrecer otros incentivos para que los compradores cambien productos antiguos por otros nuevos. Esto trae como resultado la desaparición de algunas empresas locales y la supervivencia de otras, más fortalecidas y más innovadoras. Esta pronta saturación solo será una ventaja en el caso que la demanda interior tenga las mismas características que las que tiene o tendrá la demanda exterior.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

- Internacionalización de la demanda interior:

La composición de la demanda interior constituye la base de la ventaja nacional, en tanto que el tamaño y crecimiento de la misma contribuye a potenciar dicha ventaja. La internacionalización de la demanda interior también contribuye al logro de ventaja competitiva, en la medida que productos y servicios locales alcanzan mercados internacionales.

Compradores locales móviles o multinacionales:

En la medida que los compradores locales sean móviles o multinacionales, constituye una ventaja en el sentido que los compradores domésticos también son compradores extranjeros.

Influencia sobre las necesidades extranjeras:

Esto se da cuando las necesidades de los compradores domésticos se transmiten o inculcan a los competidores extranjeros. Esto ocurre cuando extranjeros vienen a una nación a recibir formación, que posteriormente terminan aplicando en su nación de origen. Muchas veces para poder aplicar esas prácticas aprendidas será necesario contar con las herramientas apropiadas, las cuales se adquieren, en la mayoría de los casos, en la nación donde se adquirió la formación.

Otra forma de transmitir las necesidades de compradores domésticos al extranjero, es a través de exportaciones que difunden cultura, como es el caso de las películas y los programas de televisión. A su vez, la emigración, las alianzas políticas, los

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

vínculos históricos y el turismo también trasladan la demanda doméstica al exterior.

En resumen, los atributos más importantes de la demanda interior para alcanzar ventaja competitiva, son aquellos que impulsan la inversión y la innovación así como para competir a medida que vaya pasando el tiempo en segmentos más perfeccionados. De lo mencionado anteriormente, podemos citar como ejemplo a los clientes entendidos y exigentes del mercado interno, las necesidades domésticas precursoras de las que se producirían en otras naciones, el rápido crecimiento y la temprana saturación. Algunos aspectos de la demanda interior son importantes para el logro de ventaja competitiva, en tanto que otros la refuerzan o ayudan a mantenerla. A su vez, esto se ve condicionado por otros determinantes del “diamante”, ya que según se mencionó más arriba, los mismos no pueden contemplarse por separado, no son compartimentos estancos, se encuentran interrelacionados.

Determinante III: Sectores afines y de apoyo.

Este determinante está constituido por la presencia en la nación de sectores proveedores o sectores conexos que sean internacionalmente competitivos. Los sectores proveedores por ejemplo permiten obtener ventaja competitiva debido a que ofrecen insumos de alta calidad que tienen una gran importancia para la innovación o la internacionalización. A su vez, la existencia de sectores conexos en una nación posibilita el fortalecimiento de otro sector.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Ventaja competitiva en sectores proveedores:

El hecho de que en un sector en particular cuente con proveedores locales que son internacionalmente competitivos, le permite contar con ventaja competitiva. Esto es posible debido al acceso eficaz, pronto, rápido, y muchas veces económico, a los insumos necesarios para la elaboración de un producto.

El beneficio más importante de contar con proveedores establecidos en la propia nación es el proceso de innovación y perfeccionamiento. No es lo mismo interactuar con un proveedor de un país ajeno que con uno que esté instalado en el propio país, por más que el primero cuente con filiales. Contar con proveedores en el propio país posibilita y crea mayores oportunidades de que comprador y proveedor realicen tareas conjuntas de desarrollo, para poder contar con insumos que permitan obtener productos o servicios que se adapten a las nuevas y modernas necesidades de los clientes. Este beneficio será máximo cuando sus proveedores son, a su vez, competidores a escala mundial.

No quiere decir que para que un sector en particular cuente con ventaja competitiva es necesario que todos sus proveedores sean internacionalmente competitivos, ya que los insumos que no sean importantes para la innovación o perfeccionamiento de un producto o servicio se pueden adquirir en el extranjero. Incluso tratándose de un sector proveedor crítico, su ausencia se podría subsanar con un sector usuario bien desarrollado y que represente un uso especializado del producto del sector proveedor.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Ventaja competitiva en sectores conexos:

Cuando en una nación existen sectores competitivos que guardan relación unos con otros lleva frecuentemente al nacimiento de nuevos sectores competitivos. Sectores conexos son aquellos en los que las empresas comparten o coordinan actividades de la cadena de valor cuando compiten, o aquellos que comprenden productos que son complementarios. El contar con sectores conexos posibilita mayor flujo de información e intercambios técnicos que contribuyen al logro de innovación y perfeccionamiento, de la misma manera que ocurría con la existencia de un sector proveedor competitivo en el país propio.

Contar con sectores conexos también permite detectar nuevas oportunidades en el sector. Por dicho motivo muchas veces los sectores conexos de una nación terminan forjando alianzas formales. A su vez, estos sectores conexos probablemente aceleren el desarrollo de sectores proveedores que les sirvan.

El éxito de una nación en un determinado sector es probable si la nación tiene ventaja competitiva en un buen número de sectores conexos.

No obstante, los beneficios de contar con proveedores y sectores conexos afincados en el propio país, dependen del resto del “diamante”.

Determinante IV: Estructura y rivalidad de la empresa.

El cuarto determinante de la ventaja competitiva nacional en un sector es el contexto en el cual se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la rivalidad interior.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Estrategia y estructura de las empresas domésticas:

Las diferencias existentes entre una nación y otra en lo que respecta a los métodos de dirección y las técnicas de organización crean ventajas y desventajas a la hora de competir en diferentes tipos de sectores. A su vez, en muchos sectores en particular la relación existente entre trabajadores y dirección resulta decisiva a la hora en que las empresas tengan que mejorar e innovar.

Cuando las empresas buscan trascender fronteras e ir más allá del mercado interno, no solo se debe a las condiciones de la demanda interna o a la saturación del mercado interno, sino que también es consecuencia de las actitudes de la dirección ante esta posibilidad, el esfuerzo y el empeño que empleen.

A su vez, la política gubernamental también juega un papel importante en la internacionalización de las empresas domésticas.

Metas:

La clave para alcanzar la ventaja competitiva está en la motivación que tengan los empleados y directivos de una empresa doméstica, de un sector en particular. En la medida que haya compromiso y esfuerzo de un determinado sector, probablemente se logre el éxito.

En lo que refiere a las metas de la compañía, las mismas dependerán del tipo de compañía que se trate. Por un lado el autor menciona las compañías que cotizan en bolsa, las cuales tienen proyecciones de rentabilidad a corto plazo, dependiendo de la volatilidad del mercado, y por otro, las compañías que no

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

cotizan en bolsa, las cuales tienen un horizonte de actuación bastante más prolongado que las primeras.

Por otro lado, en lo que concierne a las metas de los empleados, el éxito de las empresas estará condicionado a las motivaciones que haya en sus directivos y empleados a la hora de desarrollar sus habilidades. Para lograr esta motivación, tendrá trascendental importancia la remuneración que los mismos perciban. A su vez, la relación existente entre la dirección o el empleado y la compañía también incide en la motivación de los mismos para llevar a cabo sus funciones. Lo mismo sucede con el deseo de residir en un lugar cercano a su fuente laboral, por parte de los empleados, ya que se esforzarán al máximo para proteger su hogar. Por último, otro aspecto que tiene incidencia en las metas personales es la actitud hacia la asunción de riesgos por parte de los empleados.

A su vez, el prestigio y la prioridad nacional que un sector en particular tenga, son trascendentales para mantener la ventaja en dicho sector. Del mismo modo, la falta de prestigio y de prioridad nacional en un sector en particular es sumamente perjudicial para la ventaja competitiva del mismo.

También podemos mencionar como pilar importante para mantener la ventaja competitiva la existencia de compromiso. Si bien su presencia no garantiza el éxito, la carencia de este hace que el éxito sea prácticamente imposible de alcanzar.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Rivalidad doméstica:

El autor cataloga como uno de sus hallazgos más convincentes que la existencia de una enérgica rivalidad doméstica contribuye a la creación y persistencia de la ventaja competitiva en un sector. Muchos son contrarios a esta postura ya que sostienen que la competencia doméstica no permite que empresas locales alcancen economías de escala y sean competitivas a nivel mundial, sosteniendo que lo ideal sería la existencia de dos o tres empresas que sean líderes a nivel nacional y que cuenten con fortaleza suficiente como para competir a nivel internacional.

Las empresas que son triunfadoras tanto a nivel mundial como a nivel local compiten incesantemente y luchan para superarse unas a otras, para mejorar e innovar. Los rivales locales luchan para reducir los costos, mejorar la calidad y el servicio y crear nuevos productos y procesos. La rivalidad no solo es necesario que se dé en el precio, sino que bien puede darse en el rendimiento de los productos o servicios que un sector en particular ofrece. El orgullo es el ingrediente esencial para potenciar la rivalidad doméstica, ya que induce a directores y empleados a ser extremadamente sensible a la actuación de otras compañías de la nación. Los competidores locales no solo luchan por lograr una mayor participación en el mercado local sino también para contar con los mejores empleados, la mejor tecnología, y con lo que el autor llama "el derecho de alardear". Esta incesante lucha por superarse lleva a las empresas locales a buscar nuevos horizontes para lograr una perfección aún mayor y eso lo encuentran en los mercados internacionales. Con poca rivalidad doméstica, las empresas suelen conformarse con lo que pueden conseguir del mercado interior.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

La intensa rivalidad doméstica contribuye a que las empresas busquen nuevos medios para superarse aparte de las ventajas en los factores básicos locales, a los cuales todas tienen acceso.

El hecho de que haya un gran número de competidores a nivel local no garantiza el éxito. Debe haber una rivalidad doméstica efectiva para poder gozar de las ventajas que la misma ofrece.

Formación de nuevas empresas como potenciador de la ventaja competitiva:

La formación de nuevas empresas potencia aún más las ventajas que otorga la rivalidad doméstica. Los nuevos competidores ingresan al mercado con herramientas y métodos diferentes a los que empresas más antiguas y afianzadas en el mercado interior puedan contar.

Una de las modalidades más comunes de creación de nuevas empresas es a través de las derivaciones, según las cuales empleados frustrados o ambiciosos con buenas ideas abandonan la empresa en la cual trabajan para formar la suya propia.

La aparición de nuevos competidores crea nuevos productos y procesos, atiende segmentos de mercados que estaban olvidados, lo que indefectiblemente contribuye a crear más rivalidad doméstica.

Sin duda alguna que la situación de los demás determinantes tiene incidencia sensible en la aparición de nuevos competidores. Las condiciones de los factores, con empleados calificados y formados, son un requisito previo para la formación de nuevas empresas. Una demanda que se encuentra en continuo crecimiento atrae

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

a nuevos competidores. La motivación de las personas también es de suma importancia. El prestigio y las prioridades nacionales en un determinado sector también son clave para la aparición de nuevos competidores, así como la naturaleza de los compradores, proveedores y sectores conexos que pueden aportar personal e ideas para la formación de nuevas empresas.

Otra modalidad de creación de nuevas empresas en un sector en particular es la diversificación interna hacia nuevos sectores por parte de empresas establecidas. Crear una empresa de cero exige que la empresa tenga una base de cualificaciones apropiadas. Mediante esta modalidad de formación, los conocimientos únicamente se deben transferir, lo que mejora las perspectivas de logro de una ventaja competitiva.

Una rivalidad doméstica efectiva, según el autor, es de trascendental importancia para potenciar la ventaja competitiva nacional.

Variable 1: El papel de la casualidad.

La casualidad constituye una de las dos variables, junto al papel del Gobierno. Porter considera que tienen una incidencia relevante en la ventaja competitiva nacional de un sector.

Los acontecimientos casuales son incidentes que están fuera del control de las empresas y del Gobierno, y tienen poco que ver con las circunstancias de una nación.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Podemos citar los siguientes ejemplos:

- Actos de pura invención.
- Importantes discontinuidades tecnológicas (biotecnologías, microelectrónica).
- Discontinuidades en los costos de los insumos, como las producidas por las crisis del petróleo.
- Cambios significativos en los mercados financieros mundiales o en los tipos de cambio.
- Alzas insospechadas de la demanda mundial o regional.
- Decisiones políticas de gobiernos extranjeros.
- Guerras.

Estos acontecimientos crean discontinuidades que generan cambios en la posición competitiva. Pueden anular las ventajas de competidores previamente consolidados y crear oportunidades para nuevas empresas de alcanzar posiciones impensables.

La nación con el "diamante" más favorable será la que más posibilidades tendrá de convertir los acontecimientos casuales en ventaja competitiva.

Variable 2: El papel del Gobierno.

El papel del Gobierno en la competencia internacional, es considerado por muchos como de vital influencia.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

El papel del Gobierno en la ventaja competitiva nacional es el de influir en los cuatro determinantes, ya sea positiva o negativamente.

Las condiciones de los factores se pueden ver afectadas por las subvenciones, la política respecto a los mercados de capital, la política educativa y otras intervenciones por el estilo. Los entes gubernamentales establecen normas o reglamentos locales concernientes al producto que condicionan las necesidades de los compradores. A su vez, el Gobierno en muchas oportunidades también oficia de comprador de los productos de una nación, como por ejemplo productos para la defensa, equipo de telecomunicaciones, aviones para las líneas aéreas nacionales y muchos más.

Porter considera que la intervención del Gobierno puede elevar o rebajar las probabilidades de conseguir ventaja competitiva, pero nunca podrá crearla por sí mismo. Es por ello que la política gubernamental fracasará si es la única fuente de ventaja competitiva.

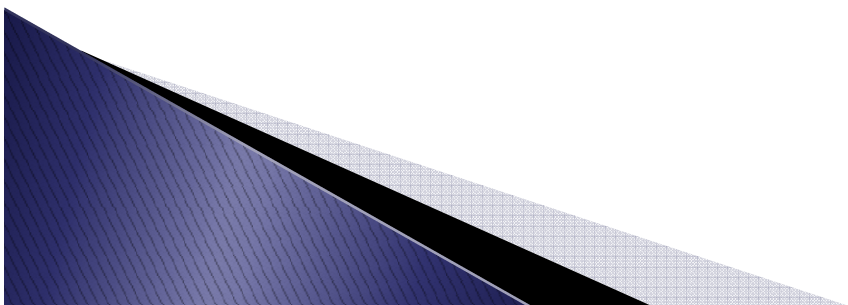
Capítulo V



Mercosur



© www.123rf.com



"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

5.1 ASPECTOS GENERALES.

El MERCOSUR está integrado por la República Argentina, la República Federativa de Brasil, la República del Paraguay, la República Oriental del Uruguay y la República Bolivariana de Venezuela (integrada recientemente), los llamados Estados Parte.



El ingreso de Venezuela al Mercosur como miembro pleno se hizo efectivo el día 12 de agosto de 2012.

Son Estados Asociados del MERCOSUR Bolivia, Chile, Colombia y Ecuador.

Bolivia firmó su adhesión el día 7 de diciembre de 2012 faltando la ratificación de los países miembros.

En la década del 70 Uruguay profundizó su relacionamiento comercial con Brasil a través del Protocolo de Expansión Comercial (PEC) y con Argentina a través del Convenio Argentino Uruguayo de Cooperación Económica (CAUCE).

Entre los años 1984 y 1989 Argentina y Brasil suscribieron veinticuatro protocolos bilaterales, en los que se regulaban diversas áreas.

Se puede decir que los antecedentes más inmediatos, datan del año 1985 con la Declaración de Foz de Iguazú, por la que se crea una Comisión Mixta de Alto Nivel para la integración entre Argentina y Brasil.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

En 1990, Argentina y Brasil suscribieron y registraron en ALADI un Acuerdo de Complementación Económica, en el que sistematizaron y profundizaron los acuerdos comerciales bilaterales preexistentes. En ese mismo año, representantes de ambos países se reunieron con autoridades de Uruguay y Paraguay quienes expresaron la firme disposición de sus países de incorporarse al proceso bilateral en curso. Se convino entonces, que era necesario suscribir un acuerdo creando un mercado común cuatripartito.

El Mercado Común del Sur fue creado mediante el Tratado de Asunción en el año 1991 por los 4 primeros estados mencionados anteriormente en el cual se decide que deben constituir un Mercado Común que debería estar conformado al 31 de diciembre de 1994.

Los objetivos establecidos en dicho tratado consisten en:

- 1- La libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los países, a través, entre otros, de la eliminación de los derechos aduaneros y restricciones no arancelarias a la circulación de mercaderías y de cualquier otra medida equivalente;
- 2- el establecimiento de un arancel externo común y la adopción de una política comercial común con relación a terceros Estados o agrupaciones de Estados y la coordinación de posiciones en foros económico comerciales regionales e internacionales;
- 3- la coordinación de políticas macroeconómicas y sectoriales entre los Estados Partes: de comercio exterior, agrícola, industrial, fiscal, monetaria,

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

cambiaría y de capitales, de servicios, aduanera, de transportes y comunicaciones y otras que se acuerden, a fin de asegurar condiciones adecuadas de competencia entre los Estados Partes;

- 4- el compromiso de los Estados Partes de armonizar sus legislaciones en las áreas pertinentes, para lograr el fortalecimiento del proceso de integración.

Analizando los objetivos propuestos para éste Mercado Común podemos decir que, en cuanto al primer objetivo, se ha logrado la libre circulación de bienes. Si bien no es perfecta se ha logrado satisfactoriamente. No así con los servicios y los factores productivos entre los países.

En cuanto al segundo objetivo, el establecimiento de un arancel externo común y la adopción de una política comercial común con relación a terceros, podríamos decir que ambos puntos se han llevado a cabo, aunque aún tiene ciertas fisuras, el arancel existe y se encuentra en práctica.

El tercer objetivo no ha sido logrado aún, el de la coordinación de políticas macroeconómicas y sectoriales entre los Estados Parte dado que no se ha llegado, por ejemplo, a una moneda ni a un Banco Central común.

En cuanto al cuarto y último objetivo de que los Estados Parte armonicen sus legislaciones en las áreas pertinentes consideramos que se ha logrado contemplando lo que se plasmó en los documentos del MERCOSUR en cuanto a las legislaciones.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Podemos decir que en términos generales el MERCOSUR funciona ya que si bien es una Unión Aduanera imperfecta la misma es dinamizante para todas las partes y principalmente para un país pequeño como Uruguay.

En el año 1994 se establece la estructura institucional del MERCOSUR mediante el Tratado de Ouro Preto.

Como otros acontecimientos importantes podemos mencionar el Protocolo de Ushuaia (1998) sobre Compromiso Democrático en el MERCOSUR, la República de Bolivia y la República de Chile, el Protocolo de Olivos (2002) sobre solución de controversias, la creación del Fondo para la Convergencia Estructural del MERCOSUR (2004), el Protocolo Constitutivo del Parlamento del MERCOSUR (2005), el Protocolo de Adhesión de Venezuela (2006) y el Protocolo de Montevideo sobre compromiso con la democracia en el MERCOSUR (2011).

El MERCOSUR pasó a constituirse en Unión Aduanera a partir de 1995, con libre circulación de mercaderías, eliminación de derechos aduaneros y restricciones no arancelarias entre las partes, y un Arancel Externo Común frente a terceros países.

5.2 COMERCIO INTERNACIONAL DE LOS PAÍSES DEL MERCOSUR.

El conjunto de países totalizan más de 240 millones de habitantes, y casi 400 millones si incluimos otros países sudamericanos con los que el Mercosur tiene acuerdos de complementación económica, en una superficie de casi 12 millones de km² que convierte al área en un espacio económico de significativa importancia en el ámbito de América Latina.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

La región ha experimentado un gran proceso de apertura al mundo, lo que se manifiesta en su intercambio internacional de bienes. El comercio exterior de los países del MERCOSUR mostró altas tasas de crecimiento anual, destacándose especialmente, el intercambio intra-regional. Según información de ALADI las exportaciones del MERCOSUR hacia el resto del mundo se incrementaron (en dólares) más de 14 veces entre 1970 y 1996 un 160% entre 1990 y 1996.

En este proceso se nota, en términos generales, algún crecimiento de las exportaciones con mayor grado de industrialización.

En cuanto a las importaciones, en 1992 sobrepasa al de 1980, doce años antes, en el 5,9%. Las importaciones están compuestas mayoritariamente por manufacturas (70% en los casos de Argentina y Paraguay, y 57% y 74%, respectivamente, en los casos de Brasil y Uruguay).

Existe un grado de diversificación del destino de las exportaciones de los países del MERCOSUR que resulta ser mayor que el de otras agrupaciones de países, destacándose la Unión Europea y la creciente importancia que adquiere la propia región, así como el valor de las exportaciones a los EEUU.

En cuanto al origen de las importaciones del MERCOSUR, la región Latinoamericana y Caribeña comparte con los EE.UU., la Unión Europea y el conjunto de otros orígenes, un rango de importancia similar.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

5.3 EL COMERCIO INTRA-REGIONAL.

Entre 1991 y 1996 el intercambio comercial entre los miembros del MERCOSUR creció de USD 9.115 millones hasta aproximadamente USD 35.000 millones. Argentina y Brasil aumentan considerablemente sus exportaciones al MERCOSUR en el período 1990/1994 (un 158% y un 148%, respectivamente) mientras que en el caso de Paraguay el crecimiento de acuerdo a las cifras es prácticamente nulo y para el Uruguay, dicho crecimiento es de un 51%.

Entre 1994 y 1997, cuando ya se habían alcanzado niveles más altos de comercio, el incremento del valor del intercambio intra-regional ascendió a casi el 50%. Y pese a que el intercambio ya creció cerca de un 290% desde 1991, todas las estimaciones sobre el comportamiento de las corrientes comerciales intra-regionales en el mediano y largo plazo apuestan al crecimiento del mercado.

- Los intercambios bilaterales en el seno del MERCOSUR.

En 1994, el incremento del comercio intra-regional fue, en términos agregados, del 19,1%; sin embargo, al observar el intercambio entre cada par de países se detectan incrementos impactantes, especialmente, en los tráficos de Paraguay y Uruguay que, como se ha señalado, estaban relativamente estancados a inicios de la década. El intercambio Brasil-Argentina tuvo en esos años un crecimiento relativamente más moderado, aunque sus valores absolutos, dada su importante magnitud, definen la tendencia del conjunto.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

El peso del intercambio entre Argentina y Brasil, puede establecerse a partir de las cifras de ALADI desde 1993, asumiendo una base de comercio de USD 10.000 millones.

El comercio bilateral Argentina-Brasil era, en 1993, el 65% del comercio total de la subregión. Brasil, por otra parte, participaba en el 88,5% del comercio total de la subregión, Argentina en un 78%, Uruguay en un 19% y Paraguay en el 16%.

En 1994 y 1995, la proporción del comercio realizada entre cada par de países no se alteró sustancialmente, a pesar que existieron diferencias en el crecimiento relativo de los flujos.

El intercambio comercial entre el Uruguay y los países de la región muestra un aumento, crecimiento que se consolidó con la plena vigencia del MERCOSUR. Por ejemplo, el intercambio comercial con Argentina, Brasil y Paraguay - medido en dólares - aumentó un 248% desde 1989 (con el resto del mundo, el intercambio comercial creció el 201,3%). Si el intercambio se lo mide por el volumen físico del comercio, el incremento con el MERCOSUR ha sido de casi 2,5 veces (y de 2,74 veces con el resto del mundo).

La composición del intercambio con la región indica una mayor presencia de bienes de origen industrial en los últimos años del período iniciado en 1985. Esto no es trivial para el transporte automotor de cargas (camión), como modo de transporte masivo, pues ha tendido a especializarse en las cargas de mayor precio unitario.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

En este escenario de mayor demanda de transporte internacional en los países pertenecientes al MERCOSUR, el autotransporte ha perdido importancia relativa frente al transporte por agua. Los modos marítimo y fluvial, en conjunto, se han encargado de desplazar la mayor proporción de los volúmenes intercambiados con el resto del mundo. Pero, la citada especialización en bienes de mayor valor agregado, constatada en el comercio del Uruguay con la región, se reflejó también en todas las exportaciones e importaciones intra-regionales, lo cual, unido a un mayor nivel del intercambio, generó un fuerte incremento en la demanda de bodegas dirigidas al sector automotor.

El volumen de cargas, de ida y vuelta, del Uruguay con los países de la región, transportado por el modo automotor (con independencia de la bandera de las empresas) creció, entre 1990 y 1995, en el 211%. El de Argentina con el MERCOSUR aumentó más del 140%, superando en el caso del intercambio con Uruguay el 160%. El de Brasil presentó una magnitud similar y el de Paraguay, del 149%. Esta creciente especialización en bienes de mayor valor agregado, en un ambiente de aumento en la competencia intra e intermodal, es posiblemente el detonante de los cambios que se están detectando en el sector.

- Principales grupos de productos en el comercio intra-regional.

En 2011, Brasil, China y Argentina se destacaron como los principales mercados de las ventas externas de Uruguay, con una participación relativa de 20%, 8% y 7% respectivamente. A estos destinos le siguieron Zona Franca Nueva Palmira y

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Federación Rusa. Estos 5 destinos en conjunto explican aproximadamente la mitad de las ventas de Uruguay en este año.

Brasil sigue siendo el principal destino de las exportaciones, con una variación de 11,5% en relación a 2010. Las ventas hacia Argentina registraron un incremento de 17% en relación a 2010, lo que significó un factor relevante en el crecimiento de las exportaciones totales siendo el tercer país con mayor incidencia.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

5.4 EVOLUCIÓN DE EXPORTACIONES E IMPORTACIONES DE CADA

ESTADO PARTE DEL MERCOSUR.

A continuación exponemos en cuadros la evolución de las exportaciones e importaciones de cada estado parte del MERCOSUR hacia y desde los demás integrantes del mismo y hacia y desde el resto del mundo en millones de USD.

	1980	1990	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Argentina	8.021	12.353	26.370	40.387	46.546	55.980	70.019	55.672	68.187	83.950
Brasil	20.132	31.413	55.168	118.308	137.470	160.262	197.942	152.995	202.640	256.040
Paraguay	310	959	872	1.811	1.906	2.745	4.390	3.167	4.534	5.517
Uruguay	1.059	1.708	2.299	3.405	3.989	4.514	5.949	5.386	6.741	7.983
MERCOSUR	29.523	46.432	84.708	163.910	189.912	223.502	278.300	217.219	282.101	353.490

Tabla 5.1: Exportaciones al resto del mundo en millones de USD.
Fuente:Elaboración propia en base a información obtenida de ALADI.

	1980	1990	2000	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Argentina	10.541	4.077	25.282	28.687	34.154	44.707	57.462	38.786	56.793	73.937
Brasil	25.614	22.460	58.949	77.539	95.903	126.655	182.405	133.611	191.481	236.964
Paraguay	615	1.350	2.193	3.743	5.757	5.841	9.018	7.449	10.290	12.322
Uruguay	1.604	1.415	3.466	3.879	4.775	5.628	8.933	6.907	8.622	10.726
MERCOSUR	38.374	29.301	89.890	113.848	140.589	182.832	257.817	186.753	267.185	333.949

Tabla 5.2: Importaciones del resto del mundo en millones de USD.
Fuente:Elaboración propia en base a información obtenida de ALADI.

5.5 URUGUAY Y EL COMERCIO EXTERIOR.

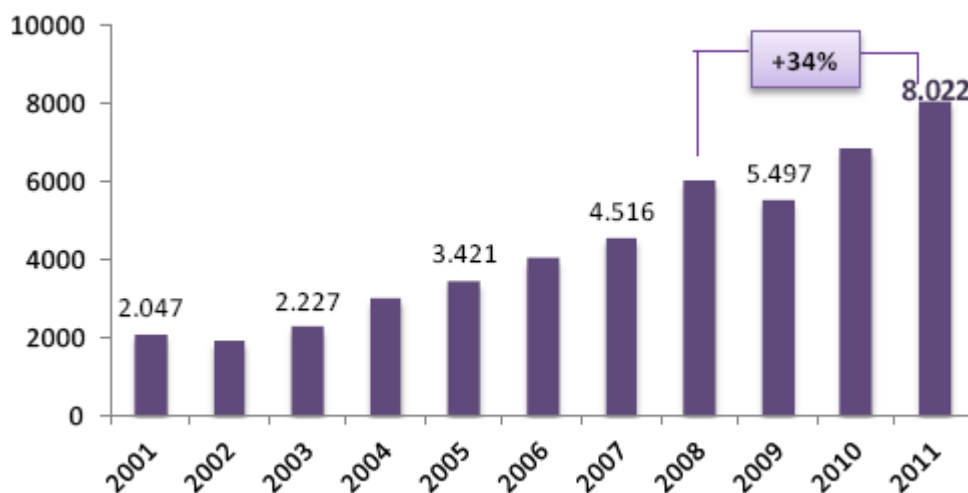


Gráfico 5.1: Exportaciones uruguayas de bienes. Millones de USD.
Fuente: Uruguay XXI.

En 2001 y 2002, producto de la crisis económica local y regional, se registraron los mínimos valores exportados. Sin embargo, en los años posteriores las ventas al exterior experimentaron un período de crecimiento sostenido.

Si bien la crisis internacional de fines de 2008 afectó el valor de las exportaciones uruguayas en 2009, las mismas se recuperaron rápidamente, llegando en 2011 a niveles máximos históricos, superando los USD 8.000 millones. Si se comparan estas cifras con las exportaciones de 2008 se observa un crecimiento de 34%.

A pesar del contexto internacional incierto, se espera que las exportaciones sigan creciendo en los próximos años. No obstante, es necesario tener presente algunas de las vulnerabilidades que tiene la oferta exportable uruguaya.

Los principales productos del comercio regional para los distintos países son:

- Argentina: trigo; aceite de girasol y de soja; gasóleo; maíz; legumbres de vaina secas; partes, piezas y accesorios para automóviles; cueros y pieles de bovinos y equinos preparados; azúcar de remolacha y de caña; aceites crudos de petróleo o de minerales bituminosos.
- Brasil: partes y accesorios de automóviles; vehículos automóviles; vehículos para el transporte colectivo con motor de embolo; diesel o semi diesel; aceites de petróleo o de minerales bituminoso; neumáticos nuevos para autobuses y camiones; productos de hierro o acero; partes para motores de encendido por chispa; papeles y cartones; menas de hierro y sus concentrados aglomerados.
- Paraguay: algodón sin cardar ni peinar; carnes bovinas frescas y refrigeradas en cortes sin deshuesar; maderas tropicales aserradas o desbastadas longitudinalmente; carnes bovinas congeladas; deshuesadas; tortas y demás residuos sólidos de la extracción de aceite de soja; aceite especial de menta piperita; aceite de soja en bruto; hojas de madera para chapado y contrachapado; madera distinta de las coníferas perfiladas longitudinalmente; café sin tostar ni descafeinar.
- Uruguay: arroz semiblanqueado o blanqueado; malta incluso tostada; quesos y requesón; carnes bovinas sin deshuesar; tops de lana; partes, piezas y accesorios para automóviles; leche y nata frescas; carnes bovinas

deshuesadas; papeles de imprenta y de escribir; tejidos de lana o de pelos finos peinados.

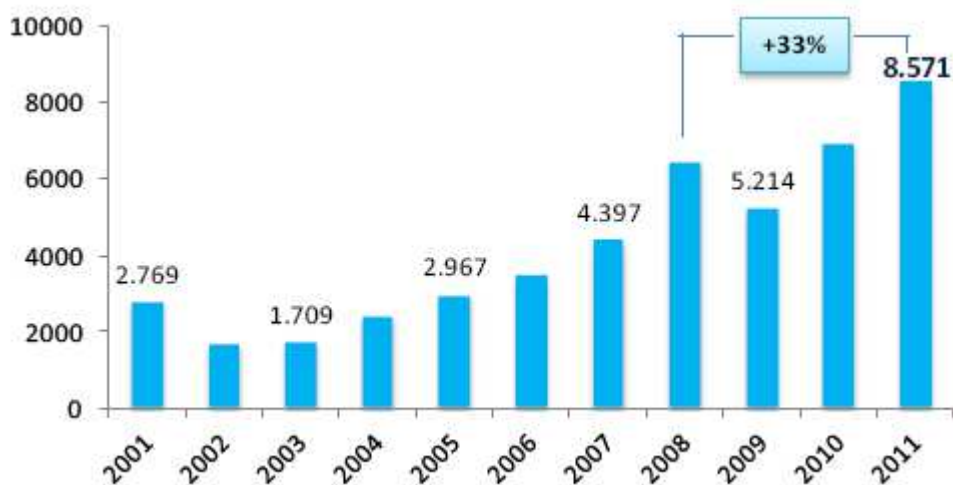


Gráfico 5.2: Importaciones uruguayas de bienes. Millones de USD.
Fuente: Uruguay XXI.

Las importaciones uruguayas de bienes también mostraron una tendencia creciente en los últimos años. Hay dos períodos con un dinamismo bien diferenciado: en el período 2001-2005 las importaciones se incrementaron a una tasa promedio anual de 2%; a partir de 2006 se observa un crecimiento que se acentuó fuertemente, alcanzando una tasa promedio de 20%.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

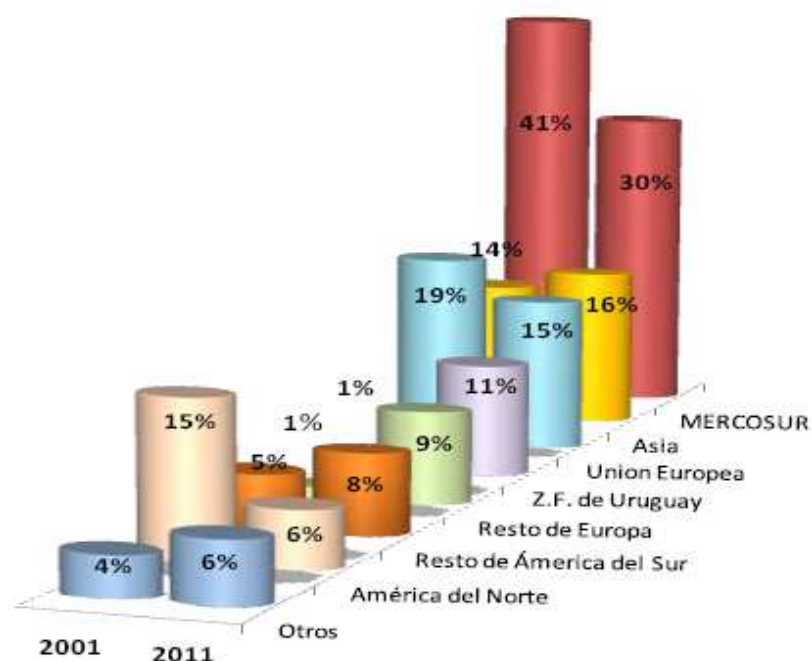


Gráfico 5.3: Uruguay- Principales bloques de destino. En %.
Fuente: Uruguay XXI.

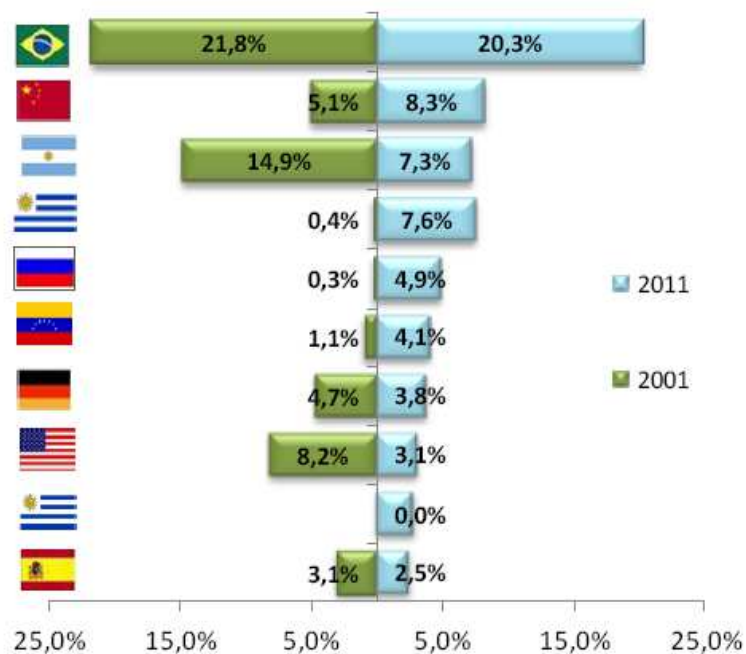
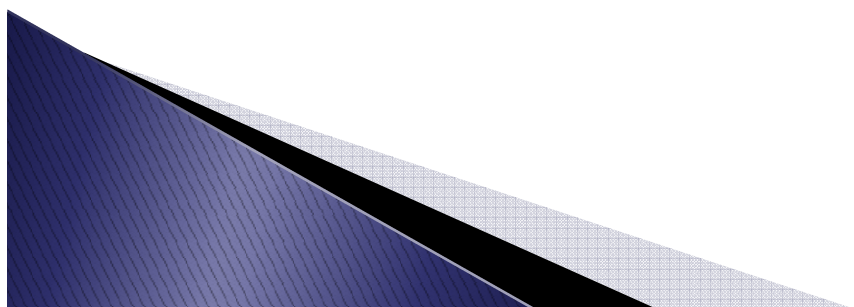


Gráfico 5.4: Uruguay - Principales destinos. En %.
Fuente: Uruguay XXI.

Capítulo VI



Análisis



"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

6.1 ANÁLISIS DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS DE LA INDUSTRIA

PESQUERA EN BASE A LA TEORÍA DE PORTER.

Como se estableció en el capítulo IV, según Porter existen cuatro determinantes que conforman el entorno en el que nacen y compiten las empresas de una nación y que potencian o enlentecen la creación de ventajas competitivas de las naciones.

El primero de ellos es la condición de los factores productivos necesarios para la industria pesquera. En cuanto a recursos humanos, el sector emplea directamente a 4300 personas aproximadamente las cuales representan un 0,14% del total de habitantes del país. La mano de obra que emplea esta industria se caracteriza por la experiencia de sus trabajadores por sobre la capacitación y/o especialización a través de cursos o carreras debido a que no se cuenta con capacitación específica para el sector. En el presente año se comenzará a dictar un curso de "Ciencia y tecnología de los productos de la pesca y la acuicultura" en la Facultad de Veterinaria de la UDELAR. Entendemos que en la actualidad se trata de un recurso básico por tratarse de mano de obra no calificada y/o semi calificada, lo cual carece de importancia para lograr una ventaja competitiva nacional.

En lo que refiere a recursos naturales, Uruguay cuenta con 125.000km² de mar territorial donde explota recursos pesqueros principalmente en la Zona Común de Pesca argentino-uruguaya. En dicha superficie, como consecuencia de la temperatura del agua, se extraen determinadas especies que en otros países de la región no se pueden obtener. Por ejemplo Uruguay extrae ciertas especies que no

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

se capturan en Brasil dando como resultado las exportaciones de la mismas a dicho destino. Toda industria pesquera Uruguaya habilitada para operar puede explotar los recursos pesqueros en la zona común argentino-uruguaya respetando los acuerdos entre ambos países. Sin bien se trata de un factor básico en la categorización realizada por Porter, consideramos que se trata de un factor de relevante importancia para la industria pesquera ya que sin ésta materia prima la misma no podría funcionar.

Dentro de la categoría recursos de conocimiento, Uruguay cuenta con un organismo regulador de los recursos acuáticos (DINARA) dependiente del Ministerio de Ganadería Agricultura y Pesca (M.G.A.P). Otro organismo tendiente a promover la innovación y el uso de la tecnología en todos los sectores es la Agencia Nacional de Investigación e Innovación (ANII), persona pública no estatal, cuyo principal propósito es "movilizar al máximo las energías intelectuales de la población y de los más diversos sectores de actividades para contribuir decisivamente a mejorar la calidad de vida de los uruguayos, la capacidad competitiva de las empresas y el crecimiento sostenido de la economía nacional en el largo plazo. De esta forma podrá hacer una contribución mayor a la cultura, a la identidad nacional y a la sociedad toda". Si bien no es una agencia que trate al sector pesquero únicamente, recientemente ésta conjuntamente con la DINARA han realizado proyectos referentes al sector. Otros de los recursos de conocimiento que podrían ser aprovechados por el sector los son la Facultad de Veterinaria y la Facultad de Ciencias de la UDELAR para investigación y

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

capacitación, y la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración en la que realizamos ciertas investigaciones sobre mercado.

Otro de los recursos que Porter menciona en este determinante son los recursos de capital para financiar las empresas. La industria pesquera no cuenta con un apoyo a nivel financiero específico, sino que como en el resto de las actividades cuenta con la devolución de impuestos indirectos en las exportaciones.

En lo que respecta al recurso infraestructura, Uruguay cuenta con siete puertos ubicados estratégicamente a lo largo del territorio con capacidades instaladas adecuadas para el sector pesquero (ya mencionadas sus características precedentemente), una red de carreteras en buen estado, una red de comunicación adecuada, con una amplia red financiera haciendo posible los pagos y transferencias de fondos desde y hacia el resto del mundo.

En relación a lo expuesto precedentemente y pese a que la pesca es una actividad extractiva, por lo que cobra mayor importancia el hecho de contar con la materia prima, entendemos que los recursos que componen este determinante pertenecen a la jerarquía de los factores básicos así definida por Porter. No siendo una contribución relevante para lograr una ventaja competitiva en el sector.

El segundo determinante según Porter refiere a la condiciones de la demanda interna de los productos del sector. En Uruguay el consumo per capital es significativamente menor al consumo de carne roja y otras, motivo por el cual las empresas instaladas en el país destinan casi el 100% de su producción a la exportación, abasteciéndose al mercado interno con pescados frescos obtenidos de

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

la pesca artesanal y especies importadas que no integran los recursos acuáticos del país. Pese a que el consumo del mercado interno ha mostrado un incremento respecto a años anteriores las empresas locales no consideran dicha demanda como una ventaja competitiva, no es significativa en relación al nivel de las exportaciones.

Considerando que Uruguay forma parte del MERCOSUR y tomando para nuestro análisis al mismo como una unidad, la demanda interna presenta un incremento importante ya que los habitantes se amplían considerablemente en términos de cantidades y también en términos de consumo ya que si bien en Uruguay el consumo per cápita es bajo, en otros países del Mercosur como Brasil el consumo es mayor. Adicionalmente, se incrementa la demanda interna como consecuencia de un arancel nulo entre los miembros de dicho bloque. Esto desde el punto de vista de Porter se puede considerar como una ventaja competitiva.

El tercer determinante de la Ventaja Competitiva de las Naciones consiste en contar en el país con sectores proveedores y conexos internacionalmente competitivos.

Respecto a los sectores proveedores de materia prima, dado que las empresas abarcan la totalidad de la cadena productiva (desde la pesca hasta la venta) no cuentan con un proveedor de la misma. Sí podemos decir que cuentan con proveedores de maquinarias y que éstas se importan del exterior y que también adquieren insumos para el envasado de la mercadería (cajas de cartón, polietileno, flejes, entre otros).

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

En cuanto a los sectores conexos, no detectamos actividades claves que se compartan o coordinen en la cadena de valor. Únicamente se realizan coordinaciones a través de Cámaras de Comercio entre las empresas para lograr un mejor poder de negociación al exportar a determinados destinos. También utilizan las asociaciones para abastecerse de insumos para envasados consiguiendo de esa forma mejores precios.

Podemos concluir que Uruguay no cuenta con ventaja competitiva en lo que refiere a sectores proveedores y conexos internacionalmente competitivos.

Si tomáramos ampliáramos el análisis al Mercosur podríamos decir que se lograrían mejores precios en las negociaciones con el resto del mundo tanto de productos como de insumos.

El cuarto y último determinante definido por Porter refiere a la estructura y revalidad de las empresas del sector. Las principales empresas del sector como lo son FRIPUR, CIUPSA, Industrial Serrana, Novabarca y Urexport cuentan con una estructura instalada que acompaña las ventajas competitivas de las mismas. Tales empresas contribuyeron en un 56% aproximadamente de las exportaciones de pescado realizadas en 2011. Apostando de esta manera sus estrategias a abastecer la demanda externa y no así al mercado interno.

En lo que respecta a las metas de las organizaciones, según lo expuesto por Porter en su obra, se trata de compañías con un horizonte bastante prolongado ya que las mismas no cotizan en bolsa.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

De las industrias antes mencionadas FRIPUR es la compañía reconocida por su prestigio, infraestructura y prioridad en el abastecimiento de la demanda de productos pesqueros, particularidad que le otorga una ventaja competitiva en el sector imposible de ser superada por las demás compañías pertenecientes al mismo, motivo por el cual las demás empresas no plasman es su visión superar a la esta empresa líder de mercado.

Para culminar con el determinante de estructura y rivalidad de empresas es de importancia resaltar que el sector no se ve amenazado por la formación de nuevas empresas, ya que se trata de una industria que se encuentra en su máximo nivel de explotación, no siendo atractivo para nuevos inversionistas excepto que su objetivo sean especies sub explotadas por las empresas ya existentes. Además no olvidemos que desde hace 15 años aproximadamente, la CTMFT (Comisión Técnica Mixta del Frente Marítimo) no otorga permisos a nuevos buques para la pesca las tres principales especies (corvina, merluza y pescadilla) debido al agotamiento relativo del recurso, aunque se permite la transferencia de los permisos existentes.

Además de los cuatro determinantes analizados precedentemente, Porter establece que existen dos variables que pueden influir en la existencia o no de ventaja competitiva nacional: "Casualidad" y el "Gobierno".

La primera de ellas refiere a acontecimientos que escapan del control de las empresas del sector y del gobierno, como lo fue recientemente la crisis europea que, como consecuencia, provocó una baja en las exportaciones, factor que también repercutió en los años 2002 y 2009.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Las condiciones climáticas es otro de los factores que indican en la ventaja competitiva de las empresas ya que ante determinadas alertas meteorológicas las embarcaciones se ven paralizadas.

Otro aspecto muy importante para el sector de análisis es su materia prima, recordemos que se trata de recursos acuáticos cada vez más escasos y que se movilizan libremente entre los límites establecidos para la captura, lo que trae como consecuencia que las embarcaciones demoren cada vez más en completar sus bodegas y por ende en retornar a las plantas. Lo que trae aparejado un mayor costo en la obtención de sus materias primas.

La segunda variable corresponde al rol del Gobierno, el cual puede influir en los determinantes, ya sea en forma positiva o no.

Desde el punto de vista financiero no se observa un apoyo a la industria por parte del Gobierno ya que el mismo no otorga subvenciones ni subsidios. Pese a lo anterior las empresas exportadoras cuentan con la devolución de impuestos indirectos y la modalidad de financiamiento otorgada por el Banco Central del Uruguay (BCU), la Prefinanciación de Exportaciones.

Por otra parte los organismos reguladores, según lo señalado por el Director de la DINARA Dr. Daniel Gilardoni en la entrevista realizada durante el desarrollo de nuestra investigación, a partir de 2006 han implementado la certificación de productos que provengan del exterior con destino a otros países, haciendo de esta manera obligatorio que estos productos ingresen a las plantas instaladas en Uruguay para luego continuar con su destino, el propósito de esta medida fue asegurar la mano de obra uruguaya.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

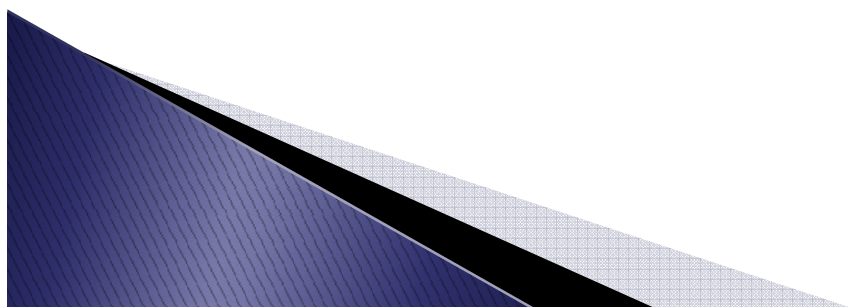
Otra de las actividades a desarrollar por la DINARA es inculcar a nivel escolar a corto plazo el consumo de pescados a los habitantes de nuestro país con la finalidad de acrecentar el consumo interno.

Sin duda ambas variables repercuten fuertemente sobre las ventajas competitivas de las empresas del sector.

Capítulo VII



Conclusión



7 CONCLUSIÓN.

El presente trabajo monográfico fue llevado a cabo con el propósito de concluir a la luz de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación si resulta competitivo producir pescado congelado en Uruguay y si lo es aún más luego de creado el Mercosur.

Uruguay cuenta con una zona muy amplia de captura, cuyas aguas y condiciones ambientales y geográficas hacen al país contar con fortalezas para desarrollar el sector pesquero del país. En sus aguas, los buques habilitados obtienen una muy variada gama de especies, principalmente la corvina y la merluza, ambas con un desarrollo maduro, han posibilitado el desarrollo de las empresas locales del sector. Es sobre las mismas que se debe prestar especial atención ya que conforman la principal materia prima de la industria. Su inadecuada y desmedida explotación sería un factor crítico para la continuidad y crecimiento del sector pesquero, dejando de ser una de las ventajas competitivas a nivel mundial que se posee actualmente. Esta ventaja cobra mayor importancia aún desde la óptica del Mercosur ya que se amplía la superficie acuática y por tanto la cantidad y variedad de las especies.

Si bien estos recursos no caen dentro de la clasificación de avanzados y especializados establecida por Porter, éstos son el ancla de la actividad pesquera y su inexistencia o existencia crítica conllevan al peligro de la competitividad de ésta actividad. Adicionalmente, cabe destacar que existen determinadas especies

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

aún no explotadas o sub explotadas que pueden considerarse una ventaja adicional para el sector.

Por otra parte la localización del país y su infraestructura portuaria son atributos positivos para el desarrollo del sector, pero que no conforman actualmente una ventaja competitiva a la luz de Porter ya que no son aprovechados adecuadamente. Si consideráramos una adecuada explotación de estos factores y su conjunción con la infraestructura que poseen los países miembros del Mercosur puede considerarse como una ventaja competitiva.

En el caso de la mano de obra empleada en la industria pesquera Uruguay la calificación que alcanza este recurso es resultado de la experiencia por sobre la adecuada capacitación e instrucción.

Por otra parte las condiciones de la demanda interna no son un determinante para las ventajas competitivas de las industrias pesqueras uruguayas dado que aproximadamente el 98% de la producción de pescados congelados se destina a satisfacer la demanda de consumidores del exterior. No influye en las decisiones de las empresas instaladas en Uruguay las exigencias de los habitantes nacionales. Lo mismo aplica si consideramos la repercusión de dicho determinante sobre el Mercosur ya que la demanda de pescados congelados corresponde principalmente a países no miembros del bloque.

Las principales empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado son industrias con integración vertical ya que gran parte de los insumos son provisto por ellas. Más aún si consideramos al Mercosur como unidad, a

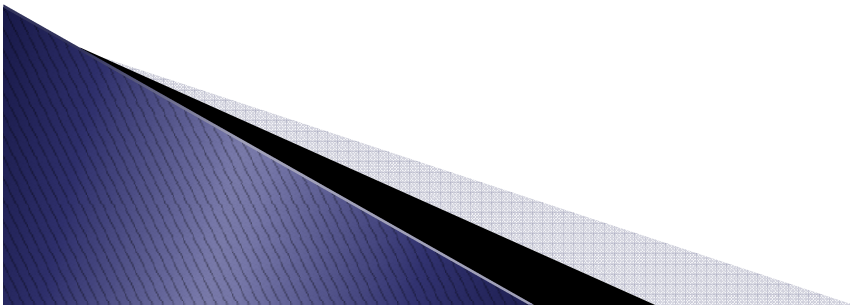
"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

modo de ejemplo la principal empresa instalada en Uruguay es FRIPUR quien también posee una planta industrial en Argentina. Si analizamos los sectores afines y de apoyo desde el Mercosur, éste determinante si podría convertirse en una ventaja competitiva dado que el abanico de proveedores se ampliaría significativamente así como el poder de negociación que se logra como bloque.

En cuanto a la estructura y rivalidad de empresas, el sector no se ve amenazado por la formación de nuevas empresas, ya que se trata de una industria que se encuentra en su máximo nivel de explotación para determinadas especies, no siendo atractivo para nuevos inversionistas. Sí podría ser atractiva la inversión destinada a la explotación de otras especies. Las empresas ya instaladas tampoco buscan competir con las demás ya que consideran que con su estructura industrial actual eso no es posible.

A modo de resumen, el factor determinante de la industria pesquera en Uruguay es sin dudas la condición del factor de producción, es decir, de sus recursos naturales. No obstante se debe tener en cuenta que se trata de un recurso agotable para las dimensiones de la extracción actual, y que por una inadecuada explotación ésta se puede extinguir.

Bibliografía



BIBLIOGRFÍA.

- Porter, Michael E. (1990). *La ventaja competitiva de las naciones*.
- Selecciones de lecturas de la Cátedra de Economía Aplicada a la Empresa. Universidad de la República. (2011). Facultad de Ciencias Económicas y de Administración.
- Heredia,S., Mattos, G., Roldán, J. (2011) "*Análisis de los factores determinantes de las ventajas competitivas en el sector conservación de pescados, crustáceos y moluscos, en Uruguay*". Trabajo de investigación monográfica M-4376. Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República.

PÁGINAS DE INTERNET CONSULTADAS.

- Wikipedia, la enciclopedia libre:
<http://es.wikipedia.org>
- Dirección Nacional de Recursos Acuáticos:
<http://www.dinara.gub.uy>
- Uruguay XXI:
<http://www.uruguayxxi.gub.uy>
- Administración Nacional de Puertos.
<http://www.anp.gub.uy>
- Infopesca:
<http://www.infopesca.org>

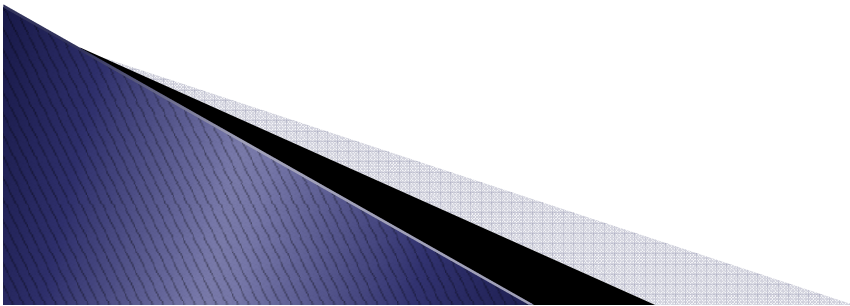
"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

- MERCOSUR:
<http://www.mercosur.int/>
- Asociación oceanográfica uruguaya:
<http://asociacionoceanograficauruguaya.wordpress.com>
- FAO:
<http://www.fao.org>
- Kalipedia:
<http://uy.kalipedia.com>
- Visiónmarítima.com:
<http://www.visionmaritima.com.uy>
- Radio Uruguay:
<http://radiouruguay.com.uy>

OTROS APORTES:

Información proporcionada por integrantes del proyecto CSIC del programa Vinculación Universidad – Sociedad y Producción Modalidad 2. “Abordaje de los problemas productivos del complejo pesquero uruguayo”.

Anexos



"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

ANEXO I: Entrevista a la Dirección Nacional de Recursos Acuáticos.

Dr. Daniel Gilardoni.

1. La industria pesquera de Uruguay instalada en tierra, ¿con cuántas plantas cuenta? ¿Qué capacidad tienen las mismas? ¿Cuánto personal emplea?

Uruguay cuenta aproximadamente con unas 20 plantas (tanto para exportación como para mercado interno). Unas 12 cuentan además con barcos y depósitos que están autorizadas para exportar a la Unión Europea.

Nosotros le calculamos que entre las plantas pesqueras deben haber unas 3000 personas trabajando.

La capacidad no te puedo decir pero sí sé que hay una sobre capacidad instalada.

2. ¿Con cuántos buques de cada tipo cuenta la flota nacional? ¿Cuánta mano de obra emplean los mismos?

Actualmente hay unos 33 buques categoría B, 22 A y 6 ó 7 C. Más o menos unos 1200 ó 1300 tripulantes en la flota industrial (puestos directos).

3. Del total de la producción nacional, ¿qué porcentaje aproximadamente se destina a la exportación y al mercado interno?

De todo lo que produce Uruguay un 90 % ó 95 % se exporta. Si bien el mercado interno es mayor a ese 5%, esa diferencia es cubierta por lo que se importa.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Al mercado interno lo abastecen envasados importados y 4 ó 5 plantas chicas pero que venden el pescado fresco.

En cuanto a pescado congelado concretamente se exporta el 95% o más.

4. El hecho de que Uruguay forme parte del MERCOSUR, ¿beneficia significativamente las exportaciones de la industria pesquera?

No es fácil decirlo porque Brasil por ejemplo que es gran cliente y siempre tuvo un déficit en la producción pesquera siempre tuvo aranceles más blandos que con otros productos, pero el hecho de eliminar aranceles siempre es positivo.

Siempre es más lo que vamos a aprovechar el libre comercio exportando que lo que va a entrar.

5. ¿Podríamos exportar a otros países del mundo si las empresas no hubieran exportado en primer lugar a Brasil?

En el tema de la carne siempre está el Ministro abriendo mercados, en la carne existen muchas barreras que tienen que ver con la sanidad animal y la zoonosis. En la pesca no existe eso, entonces Uruguay tiene mercado en todos los países del mundo, se exportan a más de 70 mercados y las únicas restricciones son de competitividad, costos y aranceles. No hay limitaciones en ese sentido. En los últimos años el producto que compra Brasil tenía muy buenos precios.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

6. ¿Por qué Uruguay importa tanto pescado congelado? Sobre todo a partir del año 2005.

Uruguay tiene el mecanismo de la Admisión Temporal, mecanismo que permite no pagar IVA ni adelanto de IVA por la materia prima que compras para procesar y reimportar después. Durante mucho tiempo (antes de 2005) ya FRIPUR importaba de empresas argentinas, procesaba y reimportaba. La principal limitante de las plantas en Uruguay es el abastecimiento de materia prima. A partir del 2006 se da un cambio, decidimos que no se certificaban más productos que venían del exterior y seguían para Brasil si no se ingresaban en alguna planta. Eso se dio principalmente con el tiburón congelado. Fue un golpe de timón de políticas.

7. ¿Uruguay cuenta con libre acceso al mercado brasilero y argentino para los productos de la pesca?

Si.

8. ¿Cuáles son las principales empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y cuáles son sus principales competidoras a nivel del MERCOSUR?

A nivel nacional FRIPUR es la más grande, CIUPSA, Industrial Serrana (en Solís de Mataojo), Novabarca, Urexpert en orden de tamaño.

Sus principales competidoras a nivel MERCOSUR son las grandes plantas de Argentina (ver www.fis.com).

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

9. ¿Quién es el mayor productor de pescado congelado en el mundo? ¿El Mercosur opera con ésta empresa?

Quizá eso lo puedan ver en la página de FAO – Sofia. Seguramente debe ser China. Nosotros competimos con países productores de bacalao, merluza. Con Argentina, por lo que pesca en el Atlántico Sur, también con lo que pesca EE.UU en Alaska (corvina, abadejo). También está el Pangasius.

10. La incorporación de Venezuela al Mercosur, ¿repercute en algún punto dentro de la industria pesquera?

Es muy prematuro aún para decirlo. Es un mercado para prestarle atención, yo creo que nos vamos a beneficiar.

11. Los barcos de bandera extranjera con permiso para pescar en aguas uruguayas, ¿qué hacen con el pescado? ¿Se considera una exportación de Uruguay?

Por lo general no hay barcos con bandera extranjera que operen en aguas uruguayas. En 2009, 2010 y 2011 se dio permiso a algún barco japonés eso no es exportación uruguaya sino que sale como producción del barco que lo pesca.

12. ¿Qué pasa con el pescado que buques de bandera uruguaya pescan en aguas internacionales? ¿Son importaciones?

Eso es mercaderías de origen nacional. Es como si fuera producción de un barco que pesca en agua común.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

13. Las regulaciones actuales del gobierno así como los tratados internacionales ¿favorecen a la industria pesquera uruguaya? ¿Existe para la industria algún tipo de subvención, subsidio o apoyo del estado?

En general las subvenciones a la actividad pesquera no son bien vistas en el mundo. En el caso de Uruguay tiene el mismo tratamiento de cualquier otra industria, la devolución de impuestos indirectos.

14. En Uruguay ¿hay uniones o consorcios de empresas para acceder a mayores mercados en el exterior? ¿o no se estila este tipo de operación?

Hay 2 cámaras pesqueras. Hay asociatividad a través de estas pero queda 1/3 afuera de esto. Para merluza la más grande es FRIPUR y hay varias chicas. En el caso de la corvina y la pescadilla (pescado costero) los mercados son China, África, Brasil, y las pequeñas empresas arman lo que ellos le llaman un “pool” de productores y negocian con compradores de esos países así como abastecerse de insumos (por ej. Compran los cartones todos juntos).

15. Uruguay ¿es un país con o sin barreras a nuevas instalaciones de industrias pesqueras? ¿Considera ello una amenaza o una oportunidad?

Del punto de vista real no hay barreras. Del punto de vista de la lógica lo que trato de transmitir es que hay limitaciones con la materia prima por lo que los nuevos inversores tienen que pensar bien lo que están planeando, los recursos están en el límite de explotación no solamente para establecer plantas sino para la cabeza de los empresarios que quieren crecer.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

16. ¿Considera que la industria de pescados es cada vez más predominante o mantiene un comportamiento estable?

Yo creo que tiene un techo y está en el techo. Si lo analizamos en la coyuntura, planteando un techo cuantitativo pero podemos crecer en cuanto a agregar valor o conquistar mejores mercados. Pero hoy es una industria que está en su techo y además con dificultades para competir con los mercados más importantes.

17. ¿Cuáles son las principales empresas que abastecen el mercado interno de pescado congelado?

FRIPUR y algunas empresas importadoras pequeñas que las podemos ver en los el freezer de los supermercados, por ejemplo: Altamar (envasa en Uruguay), Ártico; no son consideradas plantas, son muy pequeñas.

18. ¿Quiénes son los principales demandantes de productos pesqueros en Uruguay?

En especial el consumidor para el hogar es donde más se consume el pescado. Estamos hablando de consumo per cápita de casi 12 kg, es peso vivo y hay de todo incluso hasta las conservas.

Congelado únicamente los mariscos, el pangasius y el calamar.

19. ¿Cómo ha sido el comportamiento de los precios internos de los productos de la pesca? ¿Y de los pescados congelados concretamente?

No lo tengo presente.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

20. ¿Considera que el consumo nacional cobrará mayor importancia en un futuro? ¿Puede esto llegar a ser una ventaja competitiva?

Accedemos a un montón de mercados, casi no hay que hacer esfuerzos, lo que si cuesta es bajar los aranceles.

Lo que si tenemos claro es que el mercado interno deja mucho más riqueza porque usamos toda la cadena desde la pesca hasta el consumo y cuando exportamos parte de la cadena la aprovecha otro país.

Lo que vamos a hacer es incentivar el consumo por cuestiones de salud, etc.

En volumen nunca va a tener un impacto frente a las exportaciones.

21. La crisis europea ¿afectó a las exportaciones? ¿Cómo repercutió la misma en las importaciones?

En las importaciones no hubo cambios porque lo que viene de Europa son productos muy especiales.

Las exportaciones a partir de 2011 empezó a notarse, hubo una caída importante en los precios que aún repercute de manera importante.

22. ¿Considera que la infraestructura portuaria de Uruguay es adecuada para la actividad pesquera que se desarrolla en el país?

Es aceptable, podría ser mejor.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

23. ¿Cuál es su visión respecto al futuro de la industria pesquera uruguaya y respecto al pescado congelado concretamente?

Mi visión es que tenemos una industria con un desarrollo importante, mano de obra calificada que nos permite acceder a los mercados más importantes. Tenemos limitantes en el abastecimiento de materia prima que estamos tratando de mejorar. Y no nos podemos olvidar del tema acuicultura. Ya hay 3 plantas produciendo carne de esturión y calamar en el Río Negro.

24. ¿Es un riesgo para la industria el agotamiento del recurso natural (pescado)? ¿Se toman medidas?

Las estadísticas de FAO dicen que el 70 % de los stocks pesqueros están plenamente explotados o sobre explotados. En general la mayoría está plenamente explotado pero un 15 % ó 20 % está sobre explotado. También hay especies que aún pueden explotarse.

De merluza, corvina y pescadilla hay poco que se pueda hacer en el corto y mediano plazo.

Ahora Uruguay tiene disponible Anchoíta, atunes, calamar son especies.

Hay 9 especies que tiene limitaciones en la Zona Común de pesca, controladas por la Comisión, buena parte de esos recursos son estables. La merluza se declaró el año pasado en riesgo biológico.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

25. ¿Es un problema el tema de los descartes en la pesca?

Los descartes en la pesca vienen tanto por especies como por tamaños.

Hubieron épocas en que fueron muy importantes, actualmente son importantes pero un poco menos. Hay especies que hoy se procesan y tienen mercados y estos se han desarrollado.

Antes un barco en 7 días volvía, hoy demora más de 15. Los que pescan Corvina antes volvían en 3 días ahora en unos 8 días.

Si no se trajeran descartes el viaje no sería rentable. Es un problema, pero no el que había hace 15 años atrás. Es un problema en el mundo que no tiene soluciones fáciles.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

ANEXO II: Entrevista a CIUPSA (Compañía Ítalo Uruguaya de pesca S.A.)

Juan Carlos Calvelo - Gerente

1. Del total de la producción de CIUPSA, ¿qué porcentaje aproximadamente se destina a la exportación y al mercado interno?

100% exportación.

2. El hecho de que Uruguay forme parte del MERCOSUR, beneficia significativamente las exportaciones del sector? ¿Considera que si Uruguay no fuera parte del MERCOSUR, llegaría a exportar pescado a tantos países como lo hace ahora?

No. El único país al que nosotros le vendemos del MERCOSUR es Brasil, le vendemos mucho y le vendíamos mucho cuando no existía el MERCOSUR ya. En sí esta empresa tiene 9 años pero yo estoy en la pesca desde hace muchísimos años y cuando no existía el MERCOSUR se vendía mucho a Brasil igual. El que no estuviera el MERCOSUR no fue escollo y el que esté el MERCOSUR no es un beneficio para nuestra industria.

3. ¿Podríamos exportar a otros países del mundo si no hubiera exportado en primer lugar a Brasil?, ¿El pescado congelado uruguayo tenía otros mercados o fue importante el brasilero por ejemplo?

Sí, porque la pesca tiene un marketing mix acá en Uruguay muy determinado, el tema del MERCOSUR a nosotros no nos afecta.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

4. ¿Por qué Uruguay importa tanto pescado congelado? Se debe a que exporta la mayoría de su producción y necesita importar para cubrir demanda interna?

Nosotros tenemos flota que pesca todo lo que nosotros producimos y exportamos. Nosotros no importamos pero puede ser que otros colegas lo hagan principalmente para abastecer el consumo interno. Ahora está muy de moda el pescado de Vietnam, el Pangasius, que es una especie que acá no hay entonces es para abastecer cierta parte del mercado interno como los supermercados. Pero nosotros como fábrica no lo hacemos.

5. ¿Uruguay cuenta con libre acceso al mercado brasilero y argentino para los productos de la pesca?

Argentino no vendemos nada porque ellos tienen una barbaridad de pescados, tiene diez veces más pescado que nosotros entonces somos más competencia que proveedores. Con Brasil es distinto, por un tema de que lo que se pesca aquí es de agua básicamente fría desde Uruguay hacia el sur. Ya de Uruguay para el norte el agua es más caliente y hay especies que no están.

6. ¿Cuáles son las principales empresas competidoras de CIUPSA a nivel nacional y demás países del MERCOSUR (para el producto pescado congelado)? (Brasil, Argentina y Paraguay)

Las principales son Novabarca, Industrial Serrana, Tonisol, Urexport. Dejamos afuera a FRIPUR porque es la empresa más grande en Uruguay y a un nivel que no es comparativo con nosotros. Por decirles algo FRIPUR exportaba en 2011

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

aproximadamente 80 millones de dólares por año, nosotros somos la segunda exportadora y exportamos 25 millones de dólares y aparte por temas de mercado es totalmente diferente, entonces no somos competencia.

7. ¿Quién es el mayor productor de pescado congelado en el mundo? ¿El Mercosur opera con ésta empresa? (es muy de mercado)

No lo sé. La pesca tiene, parece algo obvio pero no es tan así, el pescado está en el agua y España por ejemplo debe tener creo la flota pesquera más grande del mundo, pero ellos no tienen muchas fábricas de pescado en comparación con la flota que tienen. Posiblemente España sea el principal procesador, distribuidor y exportador por todo lo que pesca, no tanto por lo que se produce en España.

8. ¿La empresa abarca todo el proceso productivo y de comercialización? (integración vertical o horizontal)

Sí, todo.

9. Los barcos de bandera extranjera con permiso para pescar en aguas uruguayas, ¿qué hacen con el pescado? ¿Se considera una exportación de Uruguay o no?

No, lo que pasa que en aguas uruguayas en realidad no pescan, es decir, los buques de banderas extranjeras lo que pueden es abastecerse acá, hacer recambio de tripulación, todo lo que es aliste de barcos, repuestos, reparaciones pero no pescan, o mejor dicho, no deberían pescar en aguas uruguayas.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

10. ¿Qué pasa con el pescado que buques de bandera uruguaya pescan en aguas internacionales? ¿Son importaciones?

No, todo lo que pescan los barcos de bandera uruguaya lo traen para acá y se considera producción uruguaya aunque sea en aguas internacionales porque hay barcos que tienen permisos para pescar muy lejos pero eso viene para acá y aunque no pase por ninguna fábrica porque hay determinados pescados que pueden embarcarse directamente del buque pesquero o pasar a otro barco igual se considera como una empresa que está operando acá y si el barco tiene bandera nacional la mercadería es nacional aunque a veces la operativa de importación sea en tránsito.

11. ¿Considera que el pescado congelado es el producto clave para las empresas de la competencia?

Si y de nosotros también.

12. ¿En cuánto acceso a créditos existe el apoyo financiero al sector?

No, ninguno.

13. Las regulaciones actuales del gobierno así como los tratados internacionales ¿favorecen a la industria pesquera uruguaya? ¿Existe para la industria algún tipo de subvención, subsidio o apoyo del estado?

No en particular. Lo único que tenemos es una devolución de impuestos indirectos.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

14. En Uruguay ¿hay uniones o consorcios de empresas para acceder a mayores mercados en el exterior? ¿o no se estila este tipo de operación?

Si, en Uruguay existe la Unión de exportadores que nuclea a todos los exportadores, de la pesca y de las demás industrias y ellos muchas veces nos hacen posible el acceso a otros mercados. Y también el Gobierno hace giras a distintos países, en este momento hay una delegación gubernamental con colegas nuestros en Angola y eso puede ayudar a ampliar el mercado.

15. Uruguay ¿es un país con o sin barreras a nuevas instalaciones de industrias pesqueras? ¿Considera ello una amenaza o una oportunidad?

Sin barreras. Puede ser una oportunidad, acá se han instalado algunas empresas extranjeras. Para todo lo que es instalación y desarrollo industrial acá no hay ningún problema. Generalmente lo que sucede es que las nuevas empresas se instalan para hacer determinados procesos que nosotros no hacemos o trabajar con determinadas especies que nosotros no trabajamos.

16. Considera que la industria de pescados es cada vez más predominante o mantiene un comportamiento estable?

Mantiene un comportamiento estable con tendencia a disminuir.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

17. Quienes son los principales demandantes de productos pesqueros en Uruguay?

No vendemos en Uruguay. Del exterior los principales países demandantes por orden de importancia: China, Nigeria, Camerún, Congo, Brasil y con otra línea tenemos Lituania, Ucrania y Rusia.

18. ¿Considera que el consumo nacional cobrará mayor importancia en un futuro? ¿Puede esto llegar a ser una ventaja competitiva?

Si, considero que el consumo nacional se incrementará pero no es una ventaja competitiva para nosotros ya que no trabajamos la parte nacional. Hace varios años el consumo per cápita de los 3 commodities principales eran: 60 kg de carne, 12 o 14 kg de pollo y 6 kg de pescado. Eso ha variado ahora, carne está en un 50, pollo en un 20 y el pescado subió a 14, no por un tema de precio sino por un tema de recomendaciones médicas, ahora se hacen exámenes preventivos de diabetes y colesterol muchísimo antes entonces se detectan determinadas cosas tempranamente y los médicos están recomendando que se coma mucho más pescado, eso impacta en la población y por eso hay un consumo mucho mayor. El asado igual seguirá siendo el rey por muchos años.

19. La crisis europea ¿afectó a las exportaciones? ¿Cómo repercutió la misma en las importaciones?

Si por dos cosas. Ni que hablar con las exportaciones que son a Europa, pero aparte en el caso nuestro, nosotros exportamos muchísimo a Nigeria, Congo, Camerún, entre otros, que eran todas colonias europeas y desde el punto de vista

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

financiero lo siguen siendo. El dinero de todo lo que se maneja ahí es de Europa entonces evidentemente el tema de la crisis europea y como se ha debilitado el Euro ha afectado, hay menos dinero en esos países que lo que había años anteriores. Era una cosa que nosotros preveíamos que iba a pasar pero no sabíamos cuándo. No en la misma forma que lo que ha afectado el problema de Europa al resto del mundo. Por ejemplo el caso de una empresa internacional de contenedores de la que somos clientes, una de las más grandes del mundo, de quienes recibimos mails con noticias e información y es la empresa que tiene más buques porta contenedores parados, sin trabajar, por la crisis europea. Esta empresa tiene 18 barcos parados lo que significan 60 mil contenedores detenidos en el tráfico Europa-China. O sea que a nosotros nos afecta y todo el mundo ha afectado, a ellos que son empresas "monstro" ni que hablar pero si, en la pesca ha afectado.

20. ¿Considera que la infraestructura portuaria de Uruguay es adecuada para la actividad pesquera que se desarrolla en el país?

No, no está adecuado. Tiene que mejorar mucho en infraestructura. Donde operan todos los buques pesqueros nuestros, los fresqueros, ya están haciendo otra terminal pero hoy por hoy no es adecuada el puerto ya se ha vuelto chico, se necesita más infraestructura portuaria, cada día llegan más buques porta contenedores y no hay infraestructura para poder atenderlos, el tema de grúas que se necesitan. Pasa que son inversiones monstruosas.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

21.Cuál es la visión de la empresa respecto al futuro de la industria pesquera uruguaya y respecto al pescado congelado concretamente?

Hay una cosa que es objetiva, la disponibilidad de pescado que está en el agua ha venido decreciendo. Yo que estoy hace muchísimos años en esto, hace 20 años había mucho más pescado que ahora. Entonces, lamentablemente por un tema de la biología de la materia prima que es el pescado, nosotros somos una industria extractiva, tenemos que ir a buscar el pescado, pescarlo y traerlo, está decreciendo y va a seguir decreciendo porque para que no sucediera eso hay que ejercer una veda de pesca por varios años para que el recurso se reproduzca y acá no se puede hacer eso. El tema de las exportaciones yo creo que al contrario, si yo comparo las exportaciones de los últimos años salvo el 2011 por la crisis europea que yo pienso que en algún momento se va a revertir, hasta se ha incrementado. Pero va a llegar un momento que va a agarrar la meceta y no va a poder aumentar porque la materia prima está decreciendo.

22. ¿A qué precios internacionales comercializan sus principales productos?

Les digo de algunos productos que nosotros manejamos de pescado entero, así como se pesca pero congelado. Para estos pescados les digo un precio eje porque en realidad se clasifican por tamaño.

Trabajamos con 4 especies que son las “vedettes” por decirles de alguna manera:

Corvina: USD 2.000/ton FOB

Pescadilla de calada: USD 1.500/ton FOB

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

Pargo blanco: USD 1.500/ton FOB

Pescadilla de red: USD 2.000/ton FOB

Después tenemos también la merluza que es la única que, en gran parte, sí se le hace un proceso de sacarle la cabeza y se eviscera y se congela en el mismo buque. Estaría en unos USD 1.800 FOB la tonelada. Esta merluza va para los mercados europeos. La merluza entera que nosotros si hacemos acá en planta, esa va para mercados africanos y está en un precio eje de USD 1.200 FOB la tonelada.

23. Cuáles son los principales insumos que compra la empresa (como: hielo, cámaras de frío, empaques para exportación, etc.)

En cuanto a insumos, nosotros adquirimos: cajas de cartón, polietileno y flejes de nylon. En cuanto a hielo, mantenimiento de frío, etc., tenemos en la fábrica las instalaciones para cubrir esas necesidades.

24. ¿Cómo se envasan los distintos pescados para ser exportados?

El producto después de ser congelado se envasa de la siguiente forma: se coloca el bloque congelado en una bolsa de Nylon y después se envasa en una caja de cartón, la cual es asegurada en el Exterior por flejes.

"La competitividad de las empresas instaladas en Uruguay productoras de pescado congelado y el impacto del Mercosur en la comercialización de sus productos".

25. En cuanto a la importancia de la logística para ustedes por el tema de la perecibilidad de los productos, ¿la logística la maneja la propia empresa? ¿Cuánto tiempo máximo puede pasar desde el momento de la pesca hasta el embarque?

Toda la logística se maneja desde la Empresa. Una vez que llega el Pescado Fresco del Muelle, el mismo entra a la Planta y pasa por todos los pasos de producción, hasta que estando congelado se envasa en cajas de cartón y se deposita en cámara frigorífica hasta el momento de su embarque.

El tiempo que transcurre entre la pesca y la exportación es muy variable, y depende tanto del producto en sí, como de la demanda del exterior, lo que va a indicar que sea en pocos días o en algún caso el producto puede estar meses hasta que se concrete un negocio y se exporte.