

### **III. Análisis estratégico de ramas de actividad prioritarias**

---

#### **A. Rama hortícola<sup>9</sup>**

##### **1. de la rama hortícola en la Argentina**

Nuestro país produce una gran variedad de hortalizas destinadas principalmente al consumo interno y por lo tanto su producción se realiza en los cinturones verdes que rodean los grandes centros poblados.

Las hortalizas componen los platos principales de la alimentación de los argentinos siendo por lo tanto alimentos de primera necesidad y demandadas mayormente por las industrias conserveras (tomate, pimiento, arvejas, alcauciles, espárragos), las deshidratadoras y las industrias de supercongelados. La producción de hortalizas frescas ha tenido un comportamiento creciente en los últimos años, entre 1990 y 1995 la producción total país aumentó un 42% pasando de 4.027 miles de Tn en 1990 a 5.706 miles de Tn. en 1995.

El mercado de hortalizas se caracteriza por tener una oferta atomizada, la existencia de un mercado libre de insumos estratégicos como la tierra y numerosas cadenas de distribución en la estructura comercial.

---

<sup>9</sup> Esta parte del trabajo fue realizada por Elsa Rodríguez ([emrodri@mdp.edu.ar](mailto:emrodri@mdp.edu.ar)) Ana J. Attucha ([atucha@mdp.edu.ar](mailto:atucha@mdp.edu.ar)) y Natacha Gentile ([ngentile@mdp.edu.ar](mailto:ngentile@mdp.edu.ar)) del Grupo de Economía Agraria – CIE.

Las exportaciones (en millones de dólares) totales de legumbres y hortalizas sin procesar han aumentado un 130% entre 1992 y 1998, siendo particularmente notorio el aumento de las mismas en 1998 con destino al Mercosur (variación del 240% entre 1992 y 1998) y al Nafta. Otros destinos alternativos como la Unión Europea tuvieron un aumento mucho menor (40%) en el mismo período.

El total de productos preparados y conservas de frutas y hortalizas también aumentaron pero en menor proporción (el 39% entre 1992 y 1997) y mostraron una caída del 20% en el total. En este grupo también se destaca el aumento hacia el Mercosur (185%) en los últimos cinco años y la disminución de las exportaciones de hortalizas, legumbres y frutas procesadas con destino al NAFTA en un 42% entre 1997 y 1998.

Las hortalizas se clasifican en Pesadas: papa y batata, De Fruto: tomate y pimiento, Aliáceas: Ajo y cebollas, De hoja: apio, espinaca, lechuga, Legumbres: lenteja, arveja y poroto, Otras: Alcaucil, espárrago, etc. Las principales especies por su participación en el volumen total producido son papa, tomate, cebolla, batata, zapallo, zanahoria, ajo, pimiento y arveja. Las expectativas de exportación al Mercosur aumentó considerablemente la participación de la papa, la cebolla, el ajo y el tomate en el total producido, mientras las restantes con ligeras oscilaciones se han mantenido.

La incorporación de nuevos insumos y prácticas agronómicas así como la aparición de nuevas semillas de mejor adaptación contribuyeron a aumentar los rendimientos de estos productos.

Los principales destinos de la producción primaria en Argentina son los **Galpones de Empaque, los Mayoristas, los Mercados Concentradores (MCBA), los Supermercados, la Industria y los Clientes Institucionales.**

Los productores con menores escalas de producción comercializan la misma entregándola a los **Galpones de Empaque**. Los **Mayoristas** reciben la producción de ciertas zonas en las que tienen algún asentamiento productivo. Los puesteros del Mercado Central de Buenos Aires y de otros mercados operan como mayoristas y un porcentaje significativo de ellos son productores que complementan su producción con otra que reciben en consignación, es decir que son demandantes del producto para su posterior distribución en el mercado. El **Mercado Central de Buenos Aires** que recibe producción proveniente de todo el país, cuenta con un importante número de operadores mayoristas (700) que tienen puestos en el mismo. La tendencia a realizar contratos entre productores e **Hipermercados y supermercados**, para asegurar el aprovisionamiento de hortalizas, ha crecido notoriamente en los últimos años. **Las Industrias agroalimentarias** se abastecen a través de contratos directos con los productores agropecuarios, aún cuando se estima que la demanda industrial representa alrededor del 8% de la producción de hortalizas. Los **Clientes Institucionales** son un canal con escasa significación pero suelen ser utilizados por los productores que presentan al mercado productos novedosos (orgánicos y otros con mayor grado de procesamiento).

Las distintas especies hortícolas comercializadas en el principal mercado mayorista de Argentina presentan en algunos casos marcadas estacionalidades de oferta con lo cual los precios obtenidos tienen grandes fluctuaciones (por ej. el choclo, la espinaca, el zapallito. La lechuga en cambio presenta una disminución de la estacionalidad a partir de 1994 y el comportamiento cíclico de la papa, ha desaparecido a partir de 1995 logrando así una oferta estable durante todo el año).

Con relación a las exportaciones e importaciones de hortalizas es de destacar su interesante crecimiento entre 1991 y 1997. Las exportaciones de hortalizas y legumbres<sup>10</sup> (frescas y procesadas) crecieron en volumen un 110% pasando de 315 mil toneladas en 1991 a 663 mil

---

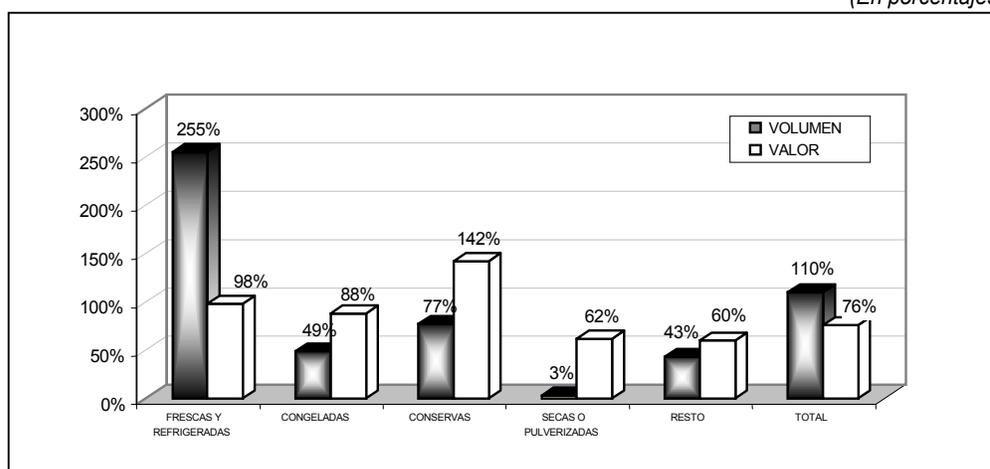
<sup>10</sup> Capítulo 7 “Hortalizas, Plantas, Raíces y Tubérculos Alimenticios” de la Nomenclatura Común del Mercosur.

toneladas en 1997. En valor aumentaron el 76% pasando de 196 millones de U\$S en 1991 a 345 millones de dólares en 1997. Cifra que en 1998 llega a 460 millones de dólares.

La desagregación del rubro Hortalizas en los distintos grupos de productos frescos y procesados que lo componen permite observar el fuerte incremento de la participación en el volumen total de las hortalizas frescas y refrigeradas (255%) y en el valor de las exportaciones de los preparados y legumbres de hortalizas (142%) entre 1991 y 1997.

**Gráfico 4**  
**VARIACIONES EN VOLUMEN Y VALOR POR GRUPOS. PERÍODO 1991-1997**

(En porcentajes)



Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del INDEC.

Si bien las importaciones de hortalizas han registrado una tendencia creciente su volumen y valor son bajos con respecto al total de importaciones de Argentina y esto se explica por la diversidad y amplias posibilidades de la producción local para abastecer el consumo interno. No obstante se evidencia una creciente participación de productos más sofisticados, procesados y de mayor valor unitario. Entre 1992 y 1997 el volumen total de hortalizas importadas pasó de 28.147 toneladas a 43.669 toneladas es decir creció un 55%, y en valor aumentaron el 16%. Se observa un incremento significativo tanto en términos de volúmenes como de valores de las hortalizas congeladas y secas o pulverizadas. Las especies que poseen mayor relevancia en las importaciones son las espinacas, maíz dulce, arvejas y porotos congelados. En el caso particular de la espinaca, ésta satisface la demanda de consumidores con mayor poder adquisitivo que han sustituido la acelga por este producto y el crecimiento de las importaciones de espinacas congeladas entre 1992 y 1997 ha sido de un 827% en volumen y del 732% en valor. Chile y EE.UU. han sido los principales abastecedores de estos productos, aunque la Rep. Federal Alemana e Italia también acceden al mercado argentino. También es de destacar el fuerte crecimiento de las importaciones de maíz dulce congelado entre 1992 y 1997 (680% en volumen y del 765% en valor).

El consumo aparente de hortalizas se ha incrementado en un 12% entre 1991 y 1997, presentando una tendencia creciente a partir de 1993 y el mismo supera las 6.000 toneladas por año. Un análisis desagregado del mismo en hortalizas congeladas, en conserva y deshidratadas permite concluir que el segmento de la demanda que presenta una mayor expansión es el de congelados. Las conservas han experimentado una expansión luego de una recesión experimentada en 1995 y se espera una cierta estabilidad en la demanda que variará con el crecimiento demográfico de la población.

Los deshidratados también presentan un crecimiento considerable, su consumo aparente en 1997 ha aumentado un 143% con relación a 1991. Su evolución o performance dependerá de las

expectativas de consumo de nuevos productos, presentaciones y nuevos sabores que las industrias de deshidratados finales tengan respecto a las tendencias de consumo.

El consumo anual de hortalizas congeladas a realizar por los hogares se estimó en 3.354 toneladas y en valor \$16.702.920 para 1998. Este consumo familiar de hortalizas es adquirido en el supermercado y representa alrededor del 75% del consumo aparente total de hortalizas congeladas.

Es importante aclarar que dentro de las hortalizas congeladas se encuentra la papa que tiene a diferencia de las restantes una alta demanda institucional y de cadenas de fast-food. Esta demanda representa alrededor de un 90% mientras que el supermercado capta sólo el 10% restante. Los principales centros de consumo de estos productos son la Capital Federal y el Gran Buenos Aires que absorben el 83% del total país, el 17% restante lo absorben las principales ciudades del interior (Córdoba, Rosario, Santa Fe, Mendoza, Mar del Plata, Bahía Blanca, Tucumán, Corrientes, Chaco, Río Cuarto). Dadas las exigencias de cadenas de frío de este producto y debido a que las mismas son satisfechas por los Hipermercados y supermercados, el mayor consumo relativo de estos productos está asociado al avance del supermercado, transformándose en un gran potencial de crecimiento la introducción de los mismos en el interior del país.

En los presupuestos familiares, la proporción del gasto en alimentos en verduras y legumbres se ubica entre un 7 y 8%. El tipo de verduras y legumbres consumidas en las regiones más pobres de nuestro país, noreste y noroeste son básicamente productos frescos y con escaso nivel de procesamiento, mientras que las regiones Metropolitana, Pampeana y Cuyo debido a su mayor poder adquisitivo son mayores consumidores no sólo de productos frescos, sino de conservas y congelados. Los estudios que realizamos para Mar del Plata muestran la existencia de un número creciente de hogares que prefiere la calidad y el sabor del producto fresco y los adquiere en verdulerías y fruterías (Rodríguez et al., 2000).

El perfil del consumidor de estos productos presenta ciertas preferencias según la edad del demandante. Estudios previos realizados indican que el consumo de hortalizas en conserva presenta un consumo muy frecuente en hogares con integrantes entre 20 y 30 años, mientras que los congelados son preferidos por los hogares integrados por personas entre 30-50 años. Las personas mayores de 50 años presentan una clara preferencia hacia los productos frescos con ocasionales consumos de congelados.

Las razones esgrimidas por los jóvenes consumidores de conservas son la practicidad, el ahorro del tiempo en la cocina, la confianza en la calidad y la posibilidad de disponer del producto en contra estación. El consumo de los congelados, preferido por los adultos entre 30-50 años, se debe al rico sabor, la buena duración, la buena calidad y la limpieza e higiene en la utilización de los mismos. Los adultos de 50 años, debido a una mayor disponibilidad de tiempo para su preparación se inclinan hacia los vegetales frescos.

Un análisis del ciclo de vida de estos productos permite concluir que:

- Si bien las **conservas vegetales** se encuentran en una etapa de madurez, la posibilidad de realizar innovaciones en el producto podrían reactivar su presencia en el mercado. La mayor diversificación de vegetales enlatados que se ponen al alcance del consumidor a precios accesibles parece lograr este objetivo aunque no se observa una irrupción de productos novedosos para el consumidor.
- Los congelados están en plena fase de crecimiento a pesar de que su introducción en el mercado ha sido a través de las cadenas de Hipermercados y supermercados. Estos productos continúan siendo consumidos principalmente por los estratos sociales de poder adquisitivo medio y alto y que poseen freezer y microondas.

- Los deshidratados comienzan la etapa de madurez pero existen innovaciones en la oferta de productos saborizados, casi listos para consumir como arroces y pastas que se posicionan favorablemente en el mercado.

## 2. Características generales y estructura de la rama hortícola en el Partido de General Pueyrredón

El Partido de General Pueyrredón tiene una actividad hortícola muy importante, y es reconocido como uno de los grandes centros de producción de especialidades de huerta del país. Se caracteriza por tener una gran diversificación de especies y variedades, y por la calidad de sus productos. **Si bien ha habido experiencias de exportaciones, en la actualidad la producción está destinada al mercado interno.**

La producción ha estado tradicionalmente concentrada en la zona de la Laguna de los Padres, pero el crecimiento del sector está ampliando la franja ocupada. Los suelos son de gran fertilidad, el clima presenta veranos frescos, inviernos no demasiado rigurosos, una cantidad y distribución de precipitaciones adecuadas, y una elevada humedad. Elementos éstos que generan condiciones óptimas para la actividad.

Según el último relevamiento oficial del cinturón hortícola marplatense<sup>11</sup> que contiene datos relativos de la campaña agrícola 93/94, el número de explotaciones agropecuarias dedicadas a cultivos de especialidades hortícolas era de 372, en las que se sembraban 9142<sup>12</sup> has., 21 de las cuales eran bajo cubierta.

El Valor Agregado de la Horticultura en el Partido se ha estimado en más de 41 millones de pesos anuales para el año 93, sin incluir el cultivo de papa que alcanza aproximadamente a 22 millones, representando conjuntamente el 40% del VA del sector primario y el 1,2% del PBG del Partido.

Las principales especies cultivadas en la zona son lechuga, zanahoria, tomate y zapallo y ocupan el 50% del total la superficie sembrada al aire libre en la campaña 93/94. La producción de verduras de hoja en general (lechuga, acelga, espinaca, etc.) ocupa un lugar muy importante en la producción local (supera el 33% del total de la superficie), y posee una muy buena inserción en otros mercados del país sobre todo en la época estival.

Analizando la distribución de los establecimientos hortícolas por la escala de extensión se concluye que un 64 % posee menos de 10 has, un 24% tiene entre 10 y 30 has, un 10% tiene entre 30 y 100 has, y sólo un 2% supera las 100 has. en nuestro Partido.

En lo que respecta a la mano de obra utilizada para la producción hortícola, la mayoría de los cultivos utiliza el sistema de “mediería”, en el que el productor o responsable aporta la tierra, maquinarias e insumos, mientras que el mediero provee la mano de obra propia o subcontratada, recibiendo a cambio un 30% del valor de la producción comercializada. La mayor parte de la mano de obra utilizada proviene de países limítrofes, generalmente son bolivianos y en menor medida chilenos.

---

<sup>11</sup> En el año 1993, se llevó a cabo un Censo Hortícola en el Partido de Gral. Pueyrredón en forma conjunta por la Cooperativa de Horticultores Mar del Plata Ltda., la Secretaría de Agricultura y Pesca, y el INTA (Centro Regional Buenos Aires Sur -CERBAS-).

<sup>12</sup> La superficie ocupada relevada por dicho Censo es aproximadamente de 6.500 has., mientras que la superficie sembrada es sustancialmente mayor porque se realiza más de un cultivo por campaña.

**Cuadro 16**  
**PARTICIPACIÓN DE LA RAMA HORTÍCOLA EN EL VA SECTORIAL Y EN EL PBG 1993**  
(En porcentajes)

Sector	Valor Agregado % en el sector primario	Valor Agregado % en el PBG
Horticultura (hortalizas y papas)	40	1.2

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos del PBG (CIE-FCEyS) y Censo Hortícola 93-94.

**Cuadro 17**  
**SUPERFICIE SEMBRADAS POR ESPECIES**

Cultivo	Superficie sembrada	Superficie sembrada	Incremento
	92-93	93-94	En %
Zanahoria	1 624	1 807	11
Lechuga de hoja	1 315	1 657	26
Lechuga de cabeza	620	787	27
Zapallo	327	594	82
Tomate híbrido	185	389	110
Acelga	263	326	24
Tomate siembra directa	277	260	-6
Espinaca	155	228	47

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos del Censo Hortícola del Partido de General Pueyrredón.

En función de los rendimientos de cada especie, y las hectáreas cosechadas la producción de especialidades hortícolas que se desprende del relevamiento de la campaña 93/94 es de 181 millones de kilogramos. La producción valorizada de dicha campaña asciende a 78 millones de pesos<sup>13</sup>.

Esta producción, que excede largamente las demandas del Partido, se coloca en Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe, las provincias del litoral, y también en la zona sur del país. Los traslados de los bultos se hacen en camiones que en algunos casos necesitan de sistema de frío. Se comercializan principalmente vegetales frescos (primera gama).

En los últimos años, los cultivos que se realizan bajo cubierta están registrando importantes incrementos de superficie pasando de 21 has. en 1994 a 275 has. en el 2000, debido a la introducción de nuevas especies y a la diversificación en los esquemas de producción.

Las principales especies obtenidas bajo esta modalidad son apio, tomate, lechuga, pimientos y espinaca. La lechuga capuchina, de hoja, la zanahoria, el apio y la espinaca son entre otras las especies que más contribuyen con este valor no incluyendo en el mismo el valor agregado del cultivo de papa.

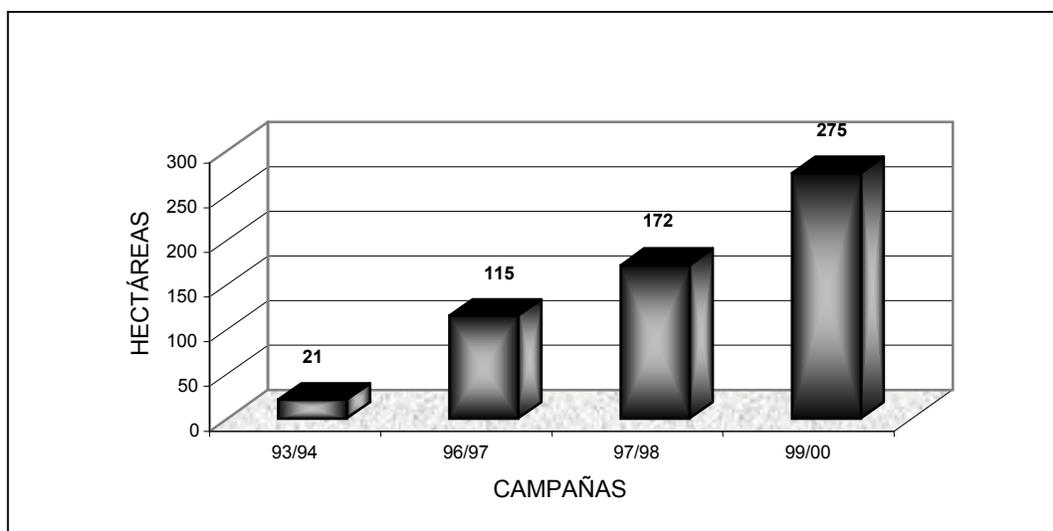
Para la comercialización de estos productos operan en Mar del Plata tres mercados mayoristas: la Cooperativa de Horticultores, Procosud S.A. y el Mercado de Abasto Central y otras modalidades de contratación directa son utilizadas por la industria de enlatados, congelados y deshidratados que contempla con mayor rigor aspectos de calidad que exceden el aspecto externo o visual del producto. Las adquisiciones en el Abasto Central se realizan a través de los llamados “puesteros”, que poseen un lugar alquilado o propio en el mismo y hacen de intermediarios entre la

<sup>13</sup> Los precios que se tomaron como referencia para valuar la producción son precios promedios ponderados anuales para el año 1993 obtenidos del Mercado Central de Buenos Aires.

oferta y la demanda. Estos puesteros, a diferencia de los del MCBA no están especializados en un artículo sino que ofrecen un conjunto de productos diferentes.

Gráfico 5

#### EVOLUCIÓN DE LA SUPERFICIE SEMBRADA EN INVERNÁCULOS CAMPAÑAS 93-94 A 99-00



Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del Censo Hortícola 93-94 e informantes calificados

La logística de provisión de algunos Hiper y supermercados de la región se efectúa mediante la concentración en el mercado de la ruta 88. Allí el supermercado posee un puesto donde adquiere el producto, para luego realizar la distribución a sus bocas de expendio con sus propios camiones. Esto es válido para todos los productos excepto para las verduras de hoja, las que por ser altamente perecederas, son distribuidas por cada productor en cada una de las bocas. En consecuencia estos productores deben contar con la infraestructura adecuada para efectivizar esta distribución.

El hecho de que no exista un único mercado concentrador (como en el caso por ejemplo del MCBA) dificulta el encuentro de una oferta y una demanda que contribuirían a la formación de un precio de referencia.

### 3. Principales elementos de diagnóstico de la rama

El análisis de la información precedente y de la información brindada por informantes calificados vinculados a la producción, distribución y comercialización de estos productos permite resaltar los siguientes aspectos que presenta este sector y que resulta relevante puntualizar.

#### Fortalezas

Óptimas aptitudes agroecológicas de la Región para desarrollar la actividad. Posibilidad de incrementar la producción de productos frescos, elaborados o semielaborados para consumo interno o internacional. Posibilidad de incrementar la producción orgánica con destino al mercado externo. Asesoramiento técnico profesional (INTA Balcarce) en la producción. Tendencia hacia la trazabilidad en los grandes productores. Rindes crecientes, productos de contraestación y buen aspecto visual. Buena infraestructura para el desarrollo de la actividad.

#### Oportunidades

Mercado interno en expansión de productos frescos y sobre todo de productos con mayor valor agregado (industrializados). Crecimiento de la demanda mundial y en particular del MERCOSUR de bienes con mayor valor agregado, particularmente de hortalizas procesadas. Excelente potencial externo (Unión Europea) para productos orgánicos.

### **Debilidades**

Falta de controles sanitarios que den cumplimiento a las normas sanitarias y fitosanitarias vigentes y expedidos por el SENASA para los alimentos argentinos y exigidas a nivel internacional. No existen políticas desde el Gobierno a favor del desarrollo de la producción del sector. La calidad es entendida únicamente como calidad visual. Falta una mentalidad cooperativa. Falta de transparencia en la formación de precios locales. No hay alianzas estratégicas entre los mismos productores, y entre productores y clientes necesarios para desenvolverse en un marco de alta competencia y globalización. Débil capacidad de análisis de mercados y de adaptación a las nuevas tendencias de la demanda. Mayor poder de negociación de los mayoristas/supermercados e hipermercados. Altos costos de distribución y de logística.

### **Amenazas**

Incertidumbre político-económica del país. Descenso de los precios internacionales de los alimentos y disminución en la demanda del MERCOSUR (Brasil) por devaluaciones en su moneda que deterioran el poder de compra de la población.

## **4. Consideraciones finales**

Teniendo en cuenta el presente diagnóstico resulta imprescindible:

- Disponer en forma sistematizada de datos históricos sobre precios e ingresos en los distintos canales de comercialización para una mejor evaluación de sus perspectivas a nivel regional.
- Contar con un Censo de los principales cinturones Hortícolas de la zona, que permita relevar datos estructurales de la evolución del sector, (el último fue en el 94).<sup>14</sup>
- Implementar programas de sensibilización de los productores, a fin de fomentar actitudes y mentalidad cooperativas.
- Analizar el grado de eficiencia en la operatoria y las modalidades de pago y de venta en los distintos canales de comercialización de los productos hortícolas para mejorar la transparencia y toma de decisiones del sector. Deberían estudiarse las condiciones imperantes en los contratos directos entre productores y demandantes (industrias, supermercados, etc.).
- La demanda de financiación se concentra en determinados momentos del año según las distintas actividades a llevar a cabo: sería importante, particularmente para el sector productivo el planeamiento de una política financiera adecuada.
- Las firmas pequeñas y medianas no disponen de información confiable para el análisis de los mercados. Los Organismos responsables de generarla deben ponerla a disposición en tiempo y forma.

---

<sup>14</sup> Actualmente se encuentran en procesamiento los datos definitivos del Censo Hortícola Bonaerense 2001 que permitirán en un análisis posterior realizar comparaciones precisas con los datos utilizados en el presente diagnóstico.

- Se recomienda el diseño e implementación de una estrategia de comercialización y distribución agresiva y la implementación de adelantos tecnológicos también en la post-cosecha para mantener la calidad (y valor) del producto.
- Hay una cuestión clave para conformar un sector competitivo a nivel nacional e internacional: la calidad entendida en su amplio sentido y no sólo desde el aspecto visual. El mayor énfasis debería ponerse en el desarrollo de programas de asesoramiento de calidad que contemplen el control de las materias primas, el mejoramiento de la calidad de los productos y de las metodologías de procesos, estandarización del producto final y un adecuado servicio de control de residuos químicos.
- En el mediano y largo plazo deben encararse programas de diferenciación genérica del producto y de calidad, y mejorar las interrelaciones estratégicas entre productores y entre producción e industria para resguardarse de la competencia internacional y aumentar la participación en el mercado doméstico.
- A fin de aumentar la demanda de productos hortícolas por parte de los hogares argentinos, deberían instrumentarse programas o campañas de difusión sobre los beneficios de aumentar la ingesta de alimentos sanos en nuestra dieta.

## ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA RAMA HORTÍCOLA

<p style="text-align: center;"><b>De la rama Hortícola</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Óptimas aptitudes agroecológicas de la Región</li> <li>▪ Posibilidad (disponibilidad de recursos) de incrementar la producción de productos frescos, elaborados o semielaborados</li> <li>▪ Posibilidad de incrementar la producción orgánica con destino al mercado externo</li> <li>▪ Asesoramiento técnico profesional (INTA Balcarce)</li> <li>▪ Tendencia hacia la trazabilidad en los grandes productores</li> <li>▪ Rindes crecientes, productos de contraestación y buen aspecto</li> <li>▪ Buena infraestructura para el desarrollo de la actividad</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de controles sanitarios</li> <li>▪ Calidad entendida únicamente como calidad visual</li> <li>▪ No existen políticas desde el Gobierno a favor del desarrollo de la producción del sector</li> <li>▪ Falta de mentalidad cooperativa</li> <li>▪ Falta de transparencia en la formación de precios locales en el Partido</li> <li>▪ Falta de alianzas estratégicas necesarias para desenvolverse en un marco de alta competencia y globalización</li> <li>▪ Débil capacidad de análisis de mercados y adaptación a las nuevas tendencias de la demanda por parte de los pequeños y medianos productores</li> <li>▪ Mayor poder de negociación de los mayoristas y supermercados</li> <li>▪ Altos costos de distribución y de logística</li> </ul>
<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mercado interno en expansión de productos frescos y con mayor valor agregado</li> <li>▪ Crecimiento de la demanda mundial y en particular del Mercosur de hortalizas procesadas</li> <li>▪ Excelente potencial externo (en especial la Unión Europea) para productos orgánicos.</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <p><i>A Nivel Nacional: Instrumentar programas o campañas de difusión sobre los beneficios de aumentar la ingesta de alimentos sanos</i></p> <p><i>A Nivel Regional</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Relevar datos estructurales de los principales cinturones Hortícolas de la zona a fin de analizar la evolución del sector</li> <li>▪ Relevar en forma sistematizada datos históricos sobre precios e ingresos en los distintos canales de comercialización para una mejor evaluación de su funcionamiento a nivel regional.</li> </ul> <p><i>A Nivel Local</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Encarar programas de diferenciación genérica del producto y de calidad, y mejorar las interrelaciones estratégicas entre los distintos sectores productivos y la industria para resguardarse de la competencia internacional y aumentar la participación en el mercado doméstico.</li> <li>▪ Entender la calidad en un sentido amplio y no sólo como aspecto visual. El mayor énfasis debería ponerse en el desarrollo de programas de asesoramiento de calidad que contemplen el control de las materias primas, el mejoramiento de la calidad de los productos y de las metodologías de procesos, estandarización del producto final y un adecuado servicio de control de residuos químicos.</li> <li>▪ Analizar el grado de eficiencia en la operatoria y las modalidades de pago y de venta en los distintos canales de comercialización de los productos hortícolas para mejorar la transparencia y toma de decisiones del sector. Deberían estudiarse las condiciones imperantes en los contratos directos entre productores y demandantes (industrias, supermercados, etc.).</li> <li>▪ Planeamiento de una política financiera apoyada por parte de los bancos oficiales que asista a los productores de manera conjunta.</li> <li>▪ Implementar programas de sensibilización de los productores, a fin de fomentar actitudes y mentalidad cooperativas.</li> <li>▪ Las firmas pequeñas y medianas no disponen de información confiable para el análisis de los mercados. Los organismos responsables de generarla deben ponerla a disposición en tiempo y forma.</li> <li>▪ Se recomienda el diseño e implementación de una estrategia sectorial de comercialización y distribución agresiva y la implementación de adelantos tecnológicos también en la post-cosecha para mantener la calidad (y valor) del producto.</li> </ul>	
<p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incertidumbre político-económica sobre nuestro país</li> <li>▪ Descenso de los precios internacionales de los alimentos</li> <li>▪ Deterioro en el poder de compra de la población del principal socio comercial en el MERCOSUR (Brasil) por devaluaciones en su moneda.</li> </ul>		

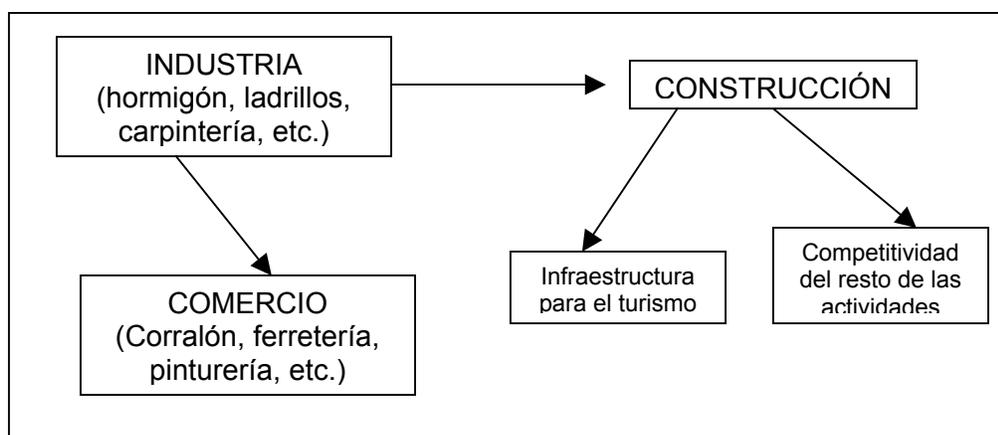
## B. Sector Construcción<sup>15</sup>

### 1. Características generales y estructura de la rama de construcción

La actividad de la construcción se refiere tradicionalmente a la ejecución de obras públicas o privadas por parte de empresas constructoras, contratistas o sub-contratistas (sub-sector secundario). Sin embargo, están directa o indirectamente relacionadas al sector las empresas industriales proveedoras de insumos –fabricación de ladrillos, hormigón, carpintería metálica, etc.–, así como las comercializadoras mayoristas y minoristas de materiales y otros servicios. Ello genera importantes eslabonamientos productivos hacia atrás con el sector industrial como productor de materiales y con el sector terciario en la comercialización como proveedor del sector. A su vez genera eslabonamientos hacia delante en la provisión de infraestructura básica para el turismo y para desarrollar la competitividad del resto de los sectores productivos.

Gráfico 6

#### ESLABONAMIENTOS PRODUCTIVOS EN EL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN



Fuente: Elaboración propia.

Dentro del sub-sector secundario de la construcción se encuentran principalmente las empresas constructoras, las cuales representan el 15,3% del valor agregado de dicho sector y un 5,88% del PBG –valores ajustados–. Las ramas industriales proveedoras de la construcción representan un 0,35% del PBG del Partido y pertenecen principalmente a las sub-ramas de fabricación de otros productos minerales no metálicos, maderas y carpintería metálica. No hay disponible información desagregada para las empresas comercializadoras de materiales de construcción.

<sup>15</sup> Esta parte del trabajo fue realizada por Fernando Graña ([fmgрана@mdp.edu.ar](mailto:fmgрана@mdp.edu.ar)) con la colaboración de Jorge Sanchez, del Grupo de Economía Industrial - CIE

**Cuadro 19**  
**PARTICIPACIÓN DEL SECTOR CONSTRUCCIÓN EN EL PBG DEL PGP 1993**  
(En porcentajes)

Sector	Empleo	Valor Agregado
Sub-sector secundario	7.0	5.88
Ramas industriales proveedoras	0.56	0.35
<b>Total del partido</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>

F

Fuente: Elaboración propia sobre la base de datos del PBG (CIE-FCEyS) y CNP-91.

En el sector de la construcción están involucrados dos agentes principales, el sector público y el sector privado, que participan tanto desde el lado de la oferta como de la demanda.

Si se analiza la oferta, en el ámbito privado pueden distinguirse tres tipos de empresas: 1) constructoras, 2) industriales proveedores de la construcción y 3) comercializadoras de materiales para la construcción.

Por otra parte, dentro de las empresas de construcción se presenta la intervención del sector público que, en muchos casos para la realización de obras públicas, compite o directamente reemplaza a las empresas privadas. El segmento de mercado en el que esta “competencia” resulta más clara es en el de construcción y reparación vial, donde el municipio cuenta con equipamiento y tecnología de última generación. Está tecnología en algunos casos no se encuentra disponible en las empresas locales, pero en otros, la empresa municipal compite abiertamente en el mercado. Tal el caso de la elaboración de hormigón, donde actualmente existe una gran capacidad de producción ociosa en ambos agentes.

**Cuadro 20**  
**DISTRIBUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES SEGÚN TIPO DE EMPRESA EJECUTORA (PÚBLICA-PRIVADA)**

Empresas privadas	Empresas públicas	
	MGP	Provincia de Bs.As
Construcción Grandes y medianas constructoras de obras públicas y privadas	Construcción y reparación de escuelas y dependencias municipales	Construcción y reparación de escuelas y dependencias provinciales
Constructoras viales	Construcción y reparación vial en el ámbito local y en zonas aledañas	Construcción y reparación vial de jurisdicción provincial
Pequeños contratistas dedicados a la construcción y refacción de viviendas y a tareas como subcontratistas. Esto incluye los diferentes gremios (Instalación de redes– plomero, gasista, cloacas, electricidad, colocación de yeso, mantenimiento edilicio, pintura de viviendas y edificios, zinguería, etc.		
Industria Productoras de hormigón (4)	Producción de hormigón	
Fábricas de productos minerales no metálicos (ladrillos, baldosas, etc.) (37)		
Carpintería de madera (52) y metálica (87), aserraderos (20)		
Construcción e instalación de ascensores (13)		
Comercialización Comercializadoras de materiales		

Fuente: Elaboración propia.

Los agentes privados involucrados en la actividad de construcción propiamente dicha pueden encuadrarse en tres categorías: a) Grandes empresas; b) Contratistas; y c) Subcontratistas.

La primera contiene a aquellas empresas constructoras con gran capacidad instalada y conocimientos técnicos para asumir la responsabilidad de la realización de grandes obras.

El respaldo de estas empresas proviene principalmente de su solvencia técnica para responder a la demanda de proyectos de gran envergadura, lo cual les da la posibilidad de su presentación en licitaciones y en obras de gran escala que requieren una estructura que organice y dirija tal proyecto. Estas empresas poseen a su vez tecnología de avanzada. Entre sus equipos de última generación se pueden mencionar, por ejemplo: silletas eléctricas para trabajos en altura, camiones “trompo” transportadores de hormigón con bombas elevadoras de fluidos, ascensores para obras en construcción.

Los “contratistas” son empresas constructoras de tamaño mediano que trabajan en proyectos de menor envergadura o, en muchos casos, también como subcontratistas de las empresas más grandes. Estas poseen una tecnología básica, por ejemplo: silletas mecánicas para trabajo en altura, pequeños trompos para la elaboración de hormigón (tipo carretilla), etc.

Los “subcontratistas” son pequeñas empresas que operan generalmente en la informalidad. El esquema habitual de trabajo de estos “subcontratistas” es un director (maestro mayor de obra, que participa personalmente del trabajo) y un pequeño grupo de obreros (generalmente no más de cinco).

Las “grandes empresas” a través de su relación con los contratistas logran mejorar su rentabilidad y disminuir sus riesgos, ya que generalmente pueden imponer al “contratista” no sólo el precio sino también transferir los plazos así como un sinnúmero de requisitos en el orden de la seguridad laboral y demás aspectos, que deben ser cumplidos por estos “contratistas” para poder tomar parte de una obra. De esta manera las “grandes empresas” transfieren el riesgo laboral y por incumplimiento de entrega de la obra. De la misma manera que las “grandes empresas” se relacionan con los “contratistas”, estos últimos se vinculan con los “subcontratistas”, contratándolos para tareas específicas.

Existen varias sub-ramas industriales cuya actividad está directamente vinculada con la construcción. Así, por ejemplo, dentro de la sub-rama maderera o metalmecánica se ubica la construcción de aberturas; o en la subrama de fabricación de productos minerales no metálicos se encuentra la elaboración de ladrillos, baldosas u hormigón.

Aproximadamente el 15% de las empresas industriales están directamente relacionadas con el sector de la construcción. Estas firmas en su mayoría (77%) son microempresas, teniendo sólo un 1% de los establecimientos más de 50 empleados. Su vinculación al sector de la construcción las hace dependientes del nivel de actividad de ésta. Esta situación ha implicado en los últimos años el cierre de algunas empresas y el achicamiento o redireccionamiento productivo de otras. El elemento común en la actualidad entre estas empresas es la existencia de una importante capacidad ociosa.

Este hecho podría haberse contrarrestado, al menos en parte, si se hubiera aprovechado la posibilidad que brinda la transabilidad de los bienes. No obstante, no siempre es posible la ampliación del mercado. En algunos casos por el tipo de producto (a medida, no estandarizado o con alta incidencia de los costos de localización), en otros por el tipo de empresas (pequeñas empresas con una trayectoria productiva volcada a lo local, sin una estructura, capacidades y conocimientos gerenciales como para afrontar esa salida comercial) y, en última instancia, por la existencia de competidores posicionados o incluso de mayor tamaño en las regiones de consumo más elevado a las que podrían dirigirse.

**Cuadro 21**  
**DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS SEGÚN EMPLEO**

*(En porcentajes y número de empresas)*

<b>Estrato de empleo</b>	<b>Nro. de empresas</b>	<b>%</b>
Menos de 5 personas	161	77.40
de 6 a 10 personas	24	11.54
de 11 a 50 personas	21	10.10
de 51 a 100 personas	1	0.48
Más de 100 personas	1	0.48
<b>Total</b>	<b>208</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de datos del CEN'94.

El área de comercialización de materiales de construcción está conformada por un pequeño grupo de grandes corralones, casas de materiales eléctricos y una atomizada oferta de comercios, algunos de ellos especializados, en las distintas ramas de la construcción: plomería, gas, zinguería, electricidad, ferretería, etc. Los comercios de esta rama representan aproximadamente el 4% del total de los establecimientos de venta minorista del Partido y, al igual que los vinculados a la actividad productiva, enfrentan la problemática de un sector con bajo nivel de actividad, aunque el impacto es menor dado que la baja en la actividad ha afectado más a las construcciones nuevas en las cuales el sector industrial tiene una mayor ingerencia directa.

### Características de la demanda

En la primera parte de los años noventa el nivel de actividad del sector fue elevado y estuvo liderado por la construcción de nuevos hoteles, edificios y viviendas. Finalizadas esas obras, en la segunda mitad de la década, la actividad se estanca, llegando a la actualidad con un número casi inexistente de construcciones nuevas y con niveles muy bajos de actividad en mantenimiento y remodelación.

**Cuadro 22**  
**NIVEL DE ACTIVIDAD SEGÚN TIPO DE DEMANDANTE EN LA ÚLTIMA DÉCADA**

	<b>De 1990 a 1995</b>	<b>De 1996 a 2000</b>	<b>Situación Actual</b>
Edificadora	1	3	4
Construcción de hoteles	1	4	3
Mantenimiento y remodelación de hoteles	2	1	3
Construcción de nuevas viviendas	1	3	3
Mantenimiento y remodelación de viviendas	2	2	2
Construcción de locales y plantas	2	3	2
Mantenimiento y remodelación de locales y plantas	2	2	2

**Fuente:** Elaboración propia sobre la base de informates calificados.

**Nota:** 1. Alto, 2. Medio, 3. Bajo, 4. Inexistente.

A partir de los datos provenientes de diversas fuentes relacionadas a las grandes obras privadas realizadas en la ciudad en los últimos años (hoteles cinco estrellas, centro de atracciones acuáticas, *shoppings*), se puede decir que:

- Participaron en ellas los distintos agentes planteados anteriormente: grandes empresa, contratistas y subcontratistas.
- Los montos de estas obras fueron, en grandes números, entre 8 y 20 millones de pesos y emplearon entre quinientas y dos mil personas aproximadamente, por un periodo de 2 a 7 años. Estas grandes obras representan alrededor de un 10% de la inversión privada global en el sector en esos años.
- La relación inversión/empleo de estas grandes obras fue de \$10.000 pesos por cada puesto de trabajo directo generado

**Cuadro 23**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA INVERSIÓN EN OBRA PÚBLICA**

*(En pesos gastados)*

Organismo	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999
MGP	23 997 039	9 612 332	4 263 465	5 497 464	11 743 170	30 405 855	29 680 476
	8 285 488	963 912	193 332	558 195	6 605 533	7 132 237	6 962 087
COPAN	1 615 800	46 858 200	5 386 000	0	0	0	0
Aeropuerto	0	3 380 046	3 380 046	0	0	0	0
OSSE	3 090 682	3 132 279	5 264 296	4 407 933	6 870 359	11 550 633	11 550 633
Vialidad Provincial	1 469 078	1 120 359	7 398 426	1 756 000	380 330	22 471 640	5 949 354
Vialidad Nacional	292 980	956 591	189 348	202 872	200 000	1 141 607	2 218 668
Hidráulica Pcial.	0	0	0	2 480 000	2 500 000	99 571	0
Dir.Cult. y Educ. Pcial.	s/d	s/d	s/d	s/d	433 785	57 008	6 128 284
Mosp. Provincial	s/d	s/d	s/d	s/d	12 754 877	206 218	3 661 250
Gobierno y Justicia de Provincia	0	0	0	0	297 213	0	0
Policía Judicial Pcia.	0	0	0	0	2 986	6 299	53 835
<b>Total</b>	<b>38 751 067</b>	<b>66 023 719</b>	<b>26 074 913</b>	<b>14 902 464</b>	<b>41 788 252</b>	<b>73 071 068</b>	<b>66 204 587</b>

Fuente: Elaboración propia sobre datos municipales.

Con relación a la obra pública en Mar del Plata, se puede observar claramente el efecto de las grandes construcciones realizadas en los últimos años. Así, se producen importantes picos en el nivel de construcción en 1994, por las obras del COPAN (Comité Olímpico), y en 1998 por el Plan de Obras Mar del Plata 2000, los trabajos de renovación de redes realizado por Obras Sanitarias Sociedad de Estado y la actividad de Vialidad Provincial y Nacional.

La disminución del nivel de actividad económica que se viene registrando en los últimos años en el ámbito nacional y local repercute también sobre las inversiones en construcción. Esta reducción ha afectado tanto el nivel de actividad en remodelación y mantenimiento como en construcciones nuevas, siendo en estas últimas en las que mayor ha sido el impacto.

De acuerdo a la información proveniente de empresarios de la construcción y de agentes inmobiliarios, la demanda de viviendas nuevas es prácticamente inexistente, debido a la gran oferta de viviendas ya construidas con valuaciones, en muchos casos, por debajo de su valor real. En el mismo sentido, la ausencia de créditos blandos por parte del sector bancario no permite poner en marcha el circuito de la industria de la construcción.

De este modo, desde el sector privado, la demanda de viviendas, locales, depósitos, etc., se encuentra satisfecha por la gran oferta de inmuebles ya construidos. Por lo que el sector, se mueve en estos momentos básicamente en función de una demanda destinada a refacciones, mantenimiento o remodelación edilicia.

Desde el ámbito público (nacional, provincial o municipal) no se están llevando a cabo actualmente obras de magnitud que tiendan a reactivar el sector. Desde el gobierno nacional no se ha logrado aún poner en marcha el Plan de Infraestructura que desde mediados del año pasado está

proyectado. La comuna marplatense ha finalizado el programa ejecutado en el período 1998-2000 y se encuentra en espera de lograr encausar la segunda etapa del Plan de Obras Mar del Plata 2000.<sup>16</sup>

Con lo cual, el aumento en el nivel de actividad de la construcción depende, en última instancia, del aumento de flujos de fondos aplicados a proyectos de inversión, frenados tanto en el ámbito público como privado por la coyuntura imperante en la economía nacional y local.

## **2. Consideraciones finales.**

El sector de la construcción es tradicionalmente considerado como dinamizador de la economía debido a la gran variedad de otros sectores a los que se encuentra relacionado.

Si se piensa en una estrategia para el desarrollo local, el sector marplatense de la construcción es una importante base de apoyo por sus interrelaciones con otros sectores. Eslabonamientos hacia atrás con distintas ramas industriales— maderera, carpintería de aluminio y madera, cemento, hormigón, ladrillos, etc.— y el comercio de materiales de construcción generaría un importante efecto multiplicador de la inversión inicial. Por otra parte, contribuiría en forma horizontal a mejorar la competitividad de otros sectores productivos que tendrían mejor infraestructura de transporte, comunicaciones u otros servicios urbanos. Dada la oferta excedente de inmuebles ya construidos para vivienda, locales o depósito, no es conveniente pensar en la posibilidad de expansión del sector sobre dicha base. Sin embargo, la inversión pública a través de un plan sistemático de infraestructura con la gestión de nuevos flujos de fondos aplicados a proyectos de inversión privados de grandes obras, permitiría lograr el efecto dinamizador esperado de la industria de la construcción.

A su vez, debido a su magnitud, tecnología y capacidad productiva, las empresas constructoras locales constituyen un capital estratégico de la ciudad. Estas empresas permiten superar las dificultades y costos de transporte de alguno de los principales insumos así como la utilización de mano de obra local generando una ventaja competitiva relevante. Por lo tanto es recomendable el apoyo desde el ámbito público a la realización de obras, las cuales tendrían un efecto pleno sobre la economía marplatense si se las incluye dentro de un plan estratégico global que contemple un mayor involucramiento de los actores del ámbito productivo local.

---

<sup>16</sup> En la primera etapa del plan de obras municipal la mayoría de las empresas que ganaron las licitaciones no pertenecían a firmas marplatenses, con lo cual no se generó el efecto que era de esperar en el sector de la construcción de Mar del Plata.

Cuadro 24

**ANÁLISIS ESTRATÉGICO DEL SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN**

<p><b>De la rama de Construcción</b></p> <p><b>Del Ambiente</b></p>	<p><b>Fortalezas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Importante masa crítica de empresas con:</li> <li>➤ Capacidad y experiencia en la gestión de grandes obras</li> <li>➤ Tecnología y capacidad productiva</li> <li>➤ Fuerte eslabonamiento productivo intra e inter-sectorial</li> <li>➤ Presencia en la ciudad de ramas industriales y comerciales relacionadas al sector</li> </ul>	<p><b>Debilidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Excesiva capacidad ociosa</li> </ul>
	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Existencia de sectores económicos demandantes que pueden ser dinamizados (turismo, industria, comercio)</li> <li>➤ Existencia de un conjunto de obras públicas programadas</li> <li>➤ Proyectos privados de inversión</li> </ul> <p><b>Amenazas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Prolongación del proceso recesivo actual</li> <li>➤ Diferimiento de decisiones de inversión en nuevas obras o remodelaciones</li> </ul>	<p><b>Propuestas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Por parte de los empresarios:</li> <li>➤ Aprovechar la capacidad instalada mediante la búsqueda de un sistema de financiamiento que permita estimular la demanda de nuevas construcciones o la remodelación.</li> <li>➤ Apoyo desde el sector público local:</li> <li>➤ Incorporación de cláusulas de “compre local” para el otorgamiento de permisos de construcción. Ej: nuevos hipermercados, hoteles o edificios.</li> <li>➤ Favorecer nuevas inversiones privadas en áreas dinámicas como, por ejemplo, centros de convenciones (turismo), parques temáticos.</li> <li>➤ Gestionar en el orden nacional y provincial la “bajada” de programas que contemplen inversiones en infraestructura.</li> <li>➤ Gestionar a nivel nacional o provincial líneas de crédito para la construcción. Trabajar junto al sector bancario y a los diseñadores de políticas de empleo sobre programas de financiamiento acorde a las necesidades edilicias de la ciudad, trabajando sobre la restauración de edificios y espacios tanto públicos como privados.</li> <li>➤ Priorizar para la realización de obras públicas la contratación de empresas constructoras locales.</li> </ul>