



Libertad y Orden

*Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural
Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
República de Colombia*



Planes de desarrollo para cuatro sectores clave de la agroindustria de Colombia

Diagnóstico del sector en el mundo y punto de partida y diagnóstico del sector en Colombia

Sector: Carne Bovina

Noviembre, 2010

ATKEARNEY

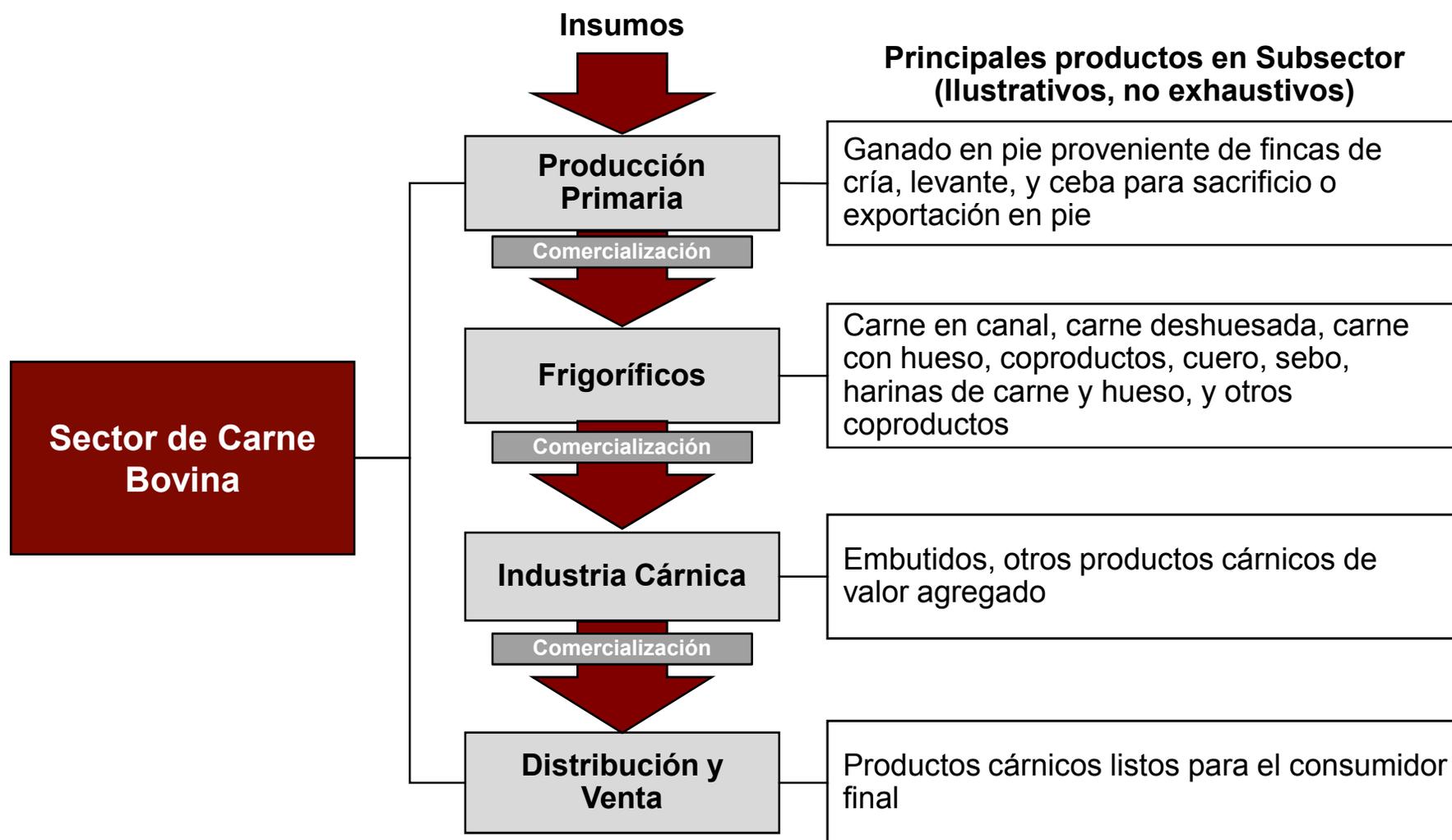
Diagnóstico del sector

Plan de Acción

Contenido - diagnóstico

- **Alcance del sector**
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

El estudio cubrirá todos los eslabones del sector cárnico



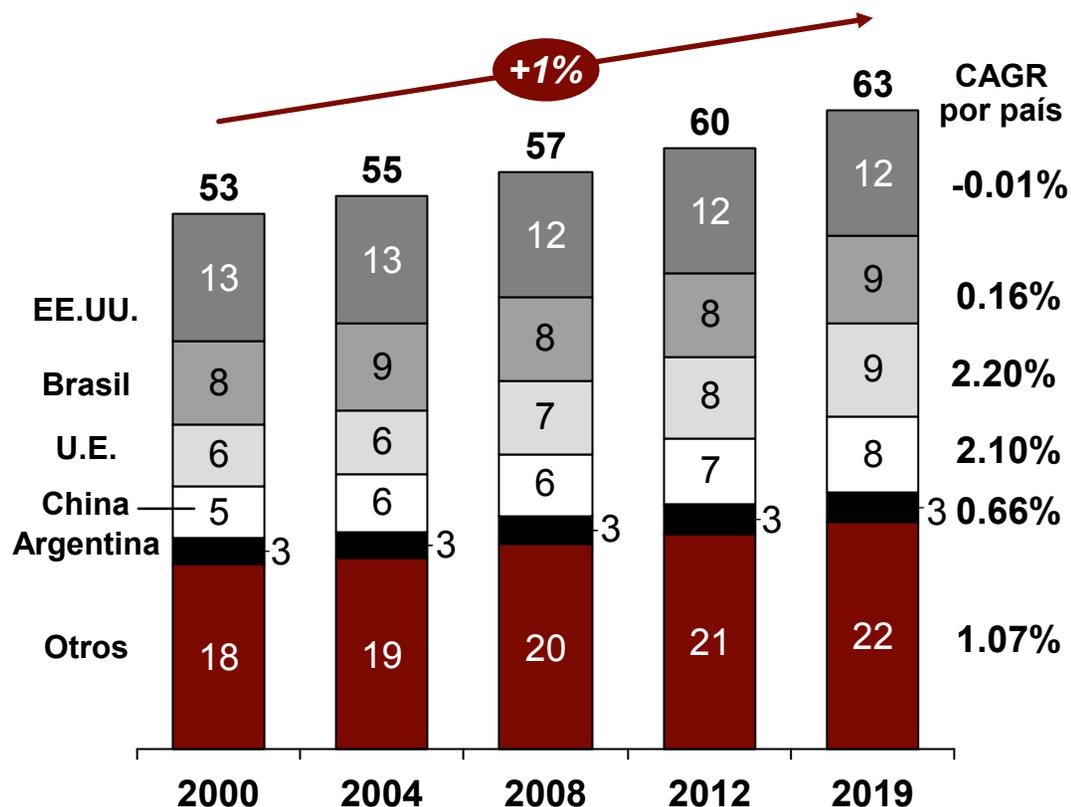
Nota: El estudio no tendrá en cuenta la producción de lácteos

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- **Análisis macro del sector**
 - **Situación del sector en el mundo**
 - Nichos del mercado global de carne
 - Situación del sector en Colombia
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

Para el 2019, se espera que el consumo mundial de carne bovina se incremente en 1%

Consumo Mundial (Millones de toneladas métricas)

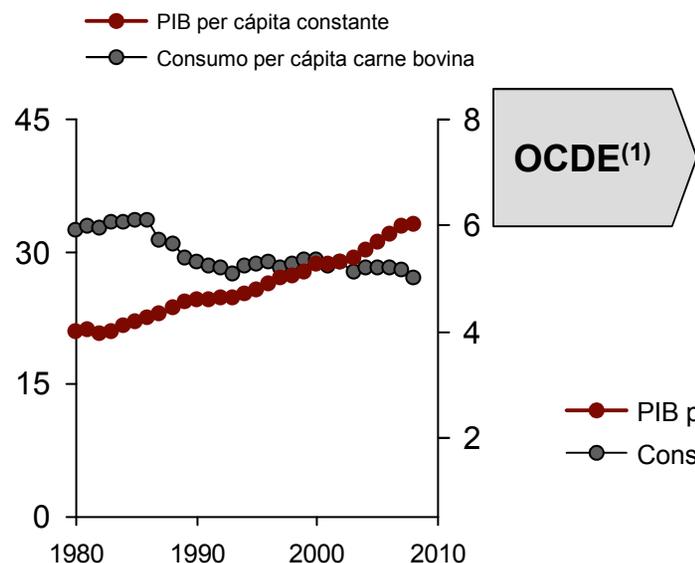


Principales factores que han influenciado el consumo

- El consumo de carne en EE.UU. y la U.E se mantendrá en los próximos años
- Brasil y China serán grandes demandantes de carne bovina en cuanto su consumo crecerá más que el promedio mundial
- El consumo de carne bovina crecerá marginalmente en Argentina debido a competencia de sustitutos

Existe una fuerte correlación entre el consumo per cápita de carne bovina y el PIB per cápita de los países no desarrollados

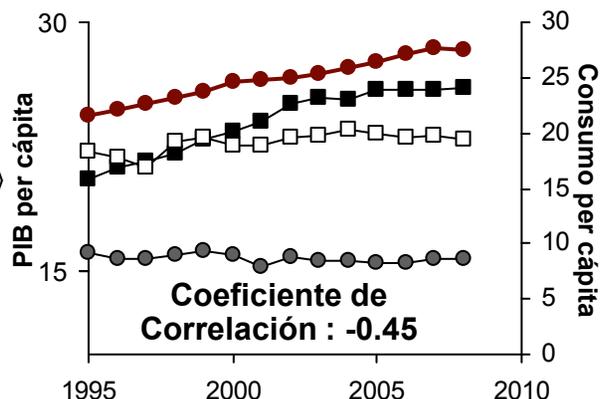
Correlación PIB per cápita mundial y consumo per cápita de carne



Coefficiente de Correlación : -0.79

No OCDE

Correlación PIB per cápita mundial y consumo per cápita de principales proteínas

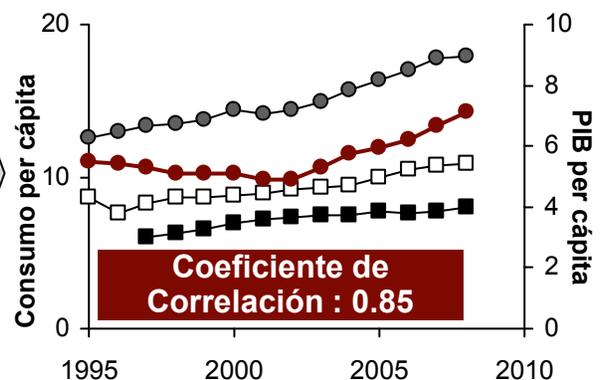


Coefficiente de Correlación : -0.45

● PIB per cápita constante ■ Consumo per cápita pollo
● Consumo per cápita carne bovina □ Consumo per cápita cerdo

Observaciones

- Existe una alta correlación entre PIB per cápita y consumo de pollo per cápita debido a tendencias por productos “dietéticos”
- El consumo de carne en éstos países está saturado



Coefficiente de Correlación : 0.85

Observaciones

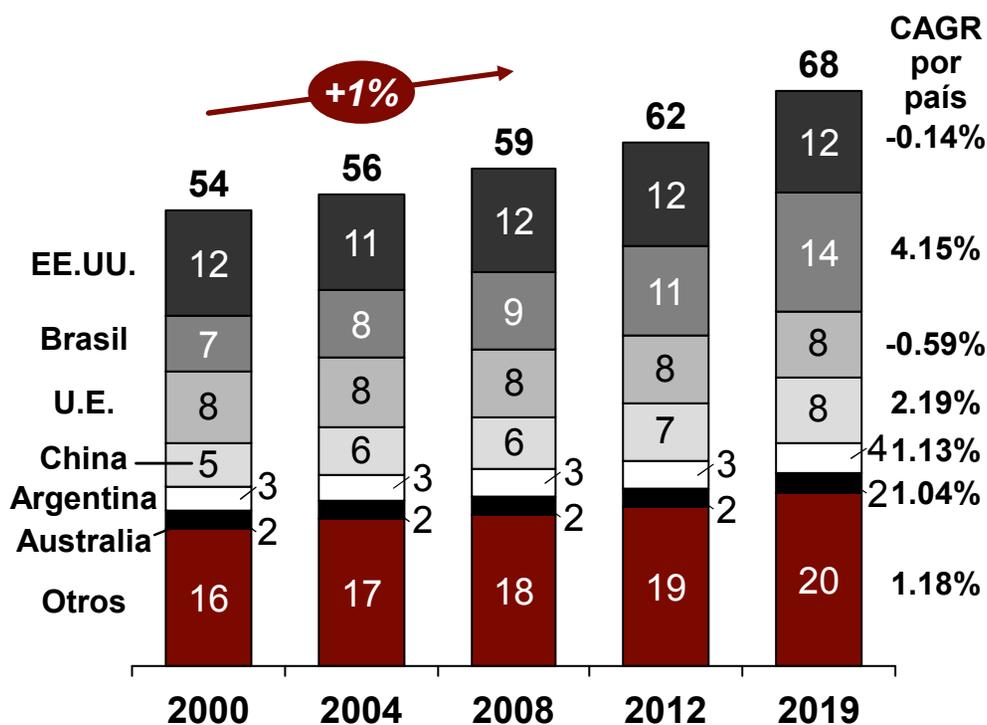
- El consumo de carne bovina tiene la más alta correlación con el PIB per cápita que cualquier otra proteína; esto indica que sigue siendo considerado como un bien de lujo y su consumo no está saturado

(1) Países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico: países de la UE-19, Australia, EEUU, Canadá, México, Chile, Islandia, Corea, Japón, Nueva Zelanda, Noruega, Suiza, y Turquía
 Fuente: The Economist Intelligence Unit, World Development Indicators, OCDE

La producción de carne bovina ha tenido un crecimiento marginal; se espera que esta tendencia continúe

Producción Mundial

(Millones de toneladas métricas equivalente canal)



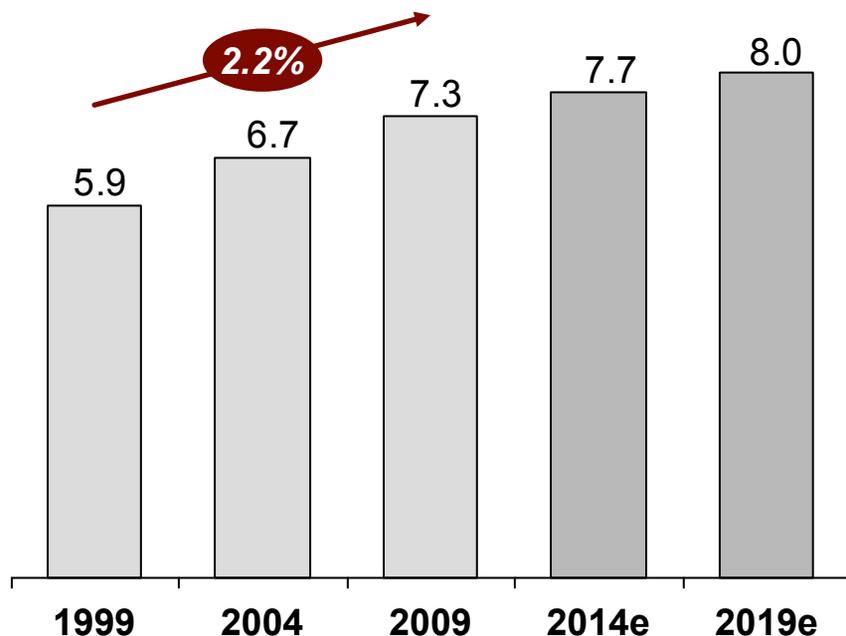
Principales factores que han influenciado el crecimiento

- EE.UU. y la U.E. seguirán siendo grandes productores de carne. Sin embargo, su producción decaerá levemente por el incremento en sus costos de producción
- Se espera que para el 2019, Brasil se convierta en el principal productor de carne gracias al incremento en la productividad de su industria y a políticas de estado para promover sus exportaciones
- China crecerá para satisfacer demanda interna y gracias a incentivos gubernamentales
- Argentina no crecerá significativamente debido a políticas internas que están restringiendo la producción de carne
- Australia crecerá marginalmente debido a que está llegando al límite de su frontera de producción

Se espera que la tendencia global de los últimos años se replique en el futuro

Las exportaciones globales han tenido un mayor crecimiento, con 2.2% anual en los últimos 10 años

Exportaciones a nivel mundial
(Millones de toneladas métricas equivalente canal)



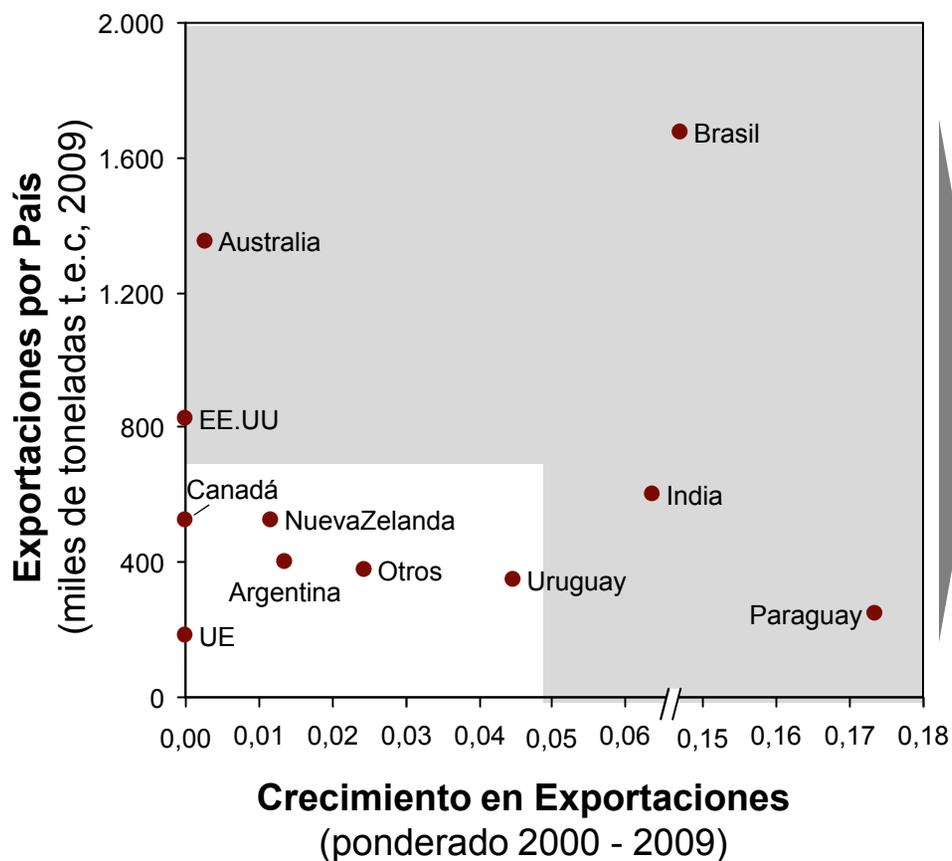
Se espera que la tendencia global de los últimos años se replique en el futuro

Principales tendencias en la exportación

- Brasil ha incrementado sus exportaciones en 13% anual en los últimos 10 años y se espera que siga creciendo por su capacidad de abrir nuevos mercados
- Las exportaciones de Argentina han incrementado en un 6% aunque se espera que esta tendencia se reverse por las políticas internas que están restringiendo la producción de carne
- La Unión Europea ha reducido sus exportaciones de manera importante debido al aumento en sus costos de producción
- Australia mantiene su crecimiento constante ya que también ha llegado al límite de su frontera productiva
- EE.UU. se ha recuperado del brote de EEB que afectó sus exportaciones, sin embargo se espera que el nivel actual se mantenga
- Algunos países verán aumentar el volumen de sus exportaciones al lograr una nueva participación en el mercado global

Los países exportadores líderes a nivel global en el sector son Brasil, Australia, y EE.UU; Paraguay tiene alto crecimiento

Países de mayor relevancia del sector
(Principales exportadores de carne bovina a nivel mundial)



Observaciones

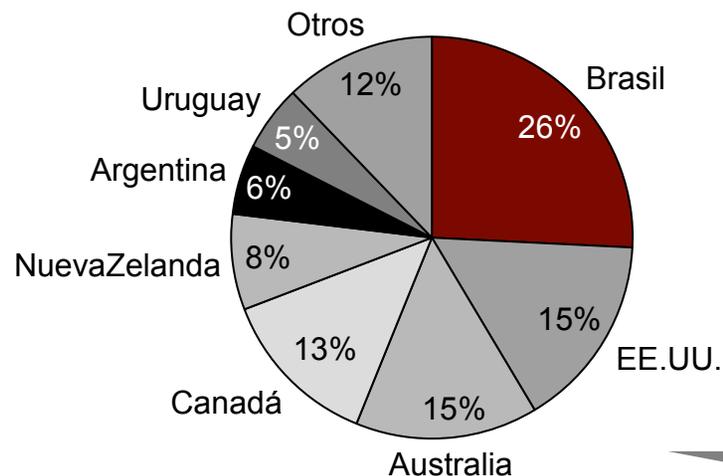
- Aumentando su productividad y aprovechándose del brote de EEB⁽¹⁾ en U.E y EE.UU., Brasil pasa a ser en 2004 el principal exportador a nivel mundial
- La U.E y EE.UU. han reducido considerablemente sus exportaciones debido a sus altos costos de producción y la alta demanda de carne barata en países en desarrollo
- Uruguay se recuperó en 2003 del brote de fiebre aftosa que se presentó en el 2001, apoyándose en su desarrollado sistema de trazabilidad y la rápida reacción de los productores primarios para llevar a cabo plan de vacunación masiva
- Paraguay se recuperó del brote de fiebre aftosa que se presentó en el 2002, gracias a implementación de Zonas de Alta Vigilancia (ZAV) en sus fronteras enfocándose en una estrategia regional para controlar movimiento de animales en la frontera lo que le permitió entrar al mercado ruso y chileno

Nota: (1) EEB = Encefalopatía Espongiforme Bovina: "Enfermedad de la Vaca Loca"

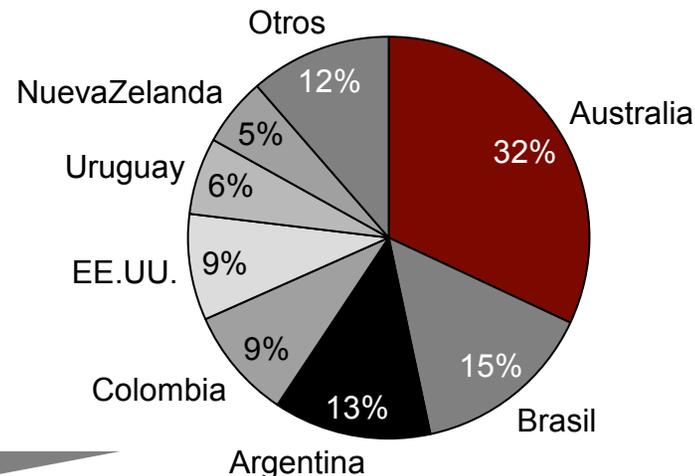
Fuente: Foreign Agricultural Service (FAS), United States Department of Agriculture (USDA), SENACSA Paraguay

Sin embargo, Brasil se ha enfocado más en clientes de carne “commodity” mientras Australia en mercados de alto valor

Principales proveedores a los mercados más atractivos – Carne “Commodity”⁽¹⁾ (2008)



Principales proveedores a los mercados más atractivos – Carne “Alto Valor”⁽²⁾ (2008)



Factores clave de crecimiento en países líderes

- Brasil y EE.UU. han sabido aprovechar sus economías de escala y su alto consumo interno para abaratar sus costos
- Australia ha penetrado exitosamente mercados de alto valor gracias a rigor sanitario y fortaleza en investigación y desarrollo
- Cooperación entre gobierno y sector privado ha sido clave para cumplimiento de normas sanitarias

Implicaciones para la dirección estratégica del sector en Colombia

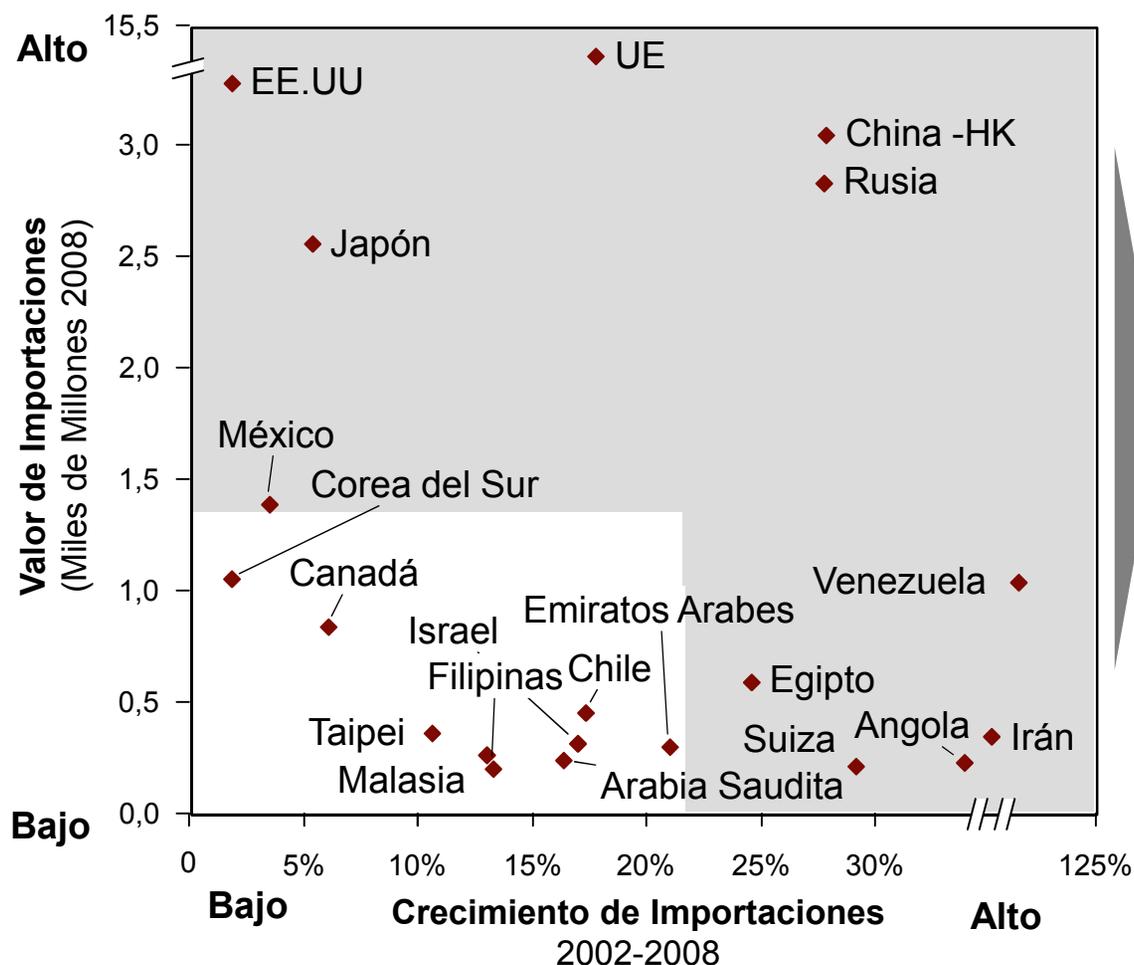
- Para poder competir con países como Brasil, la industria cárnica Colombia tendría que aumentar considerablemente su productividad
- Colombia deberá decidir si dedicarse en mercados de carne de “alto valor” o “commodity” siguiendo el ejemplo de la industria australiana y lecciones de productividad de EE.UU. y Brasil

(1) Entiéndase como mercados de carne tipo commodity aquellos que pagan menos de \$4.200 por tonelada: EE.UU., China, Rusia, México, Israel, Angola, Irán, Arabia Saudita

(2) Entiéndase como mercados de carne de “alto valor” aquellos que pagan mas de \$4.200 por tonelada: Japón, UE, Venezuela, Corea del Sur, EAU, Chile, Suiza

En cuanto a importaciones, los mercados de la U.E., China, EE.UU, Japón y Rusia están entre los más atractivos

Matriz de valor 2008 vs. crecimiento 2002 a 2008 de los principales 20 países Importadores de carne



Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • La UE es un mercado de alto valor gracias a la Cuota Hilton⁽¹⁾ y por su crecimiento moderado • EE. UU es un mercado interesante pero sus importaciones han estado decreciendo en los últimos años • Japón es un mercado de alto valor con crecimiento moderado pero con altos estándares sanitarios • China y Rusia son mercados con un gran crecimiento que se perfilan como grandes consumidores de productos cárnicos de alto valor • Los países árabes presentan un gran crecimiento en carne de bajo costo

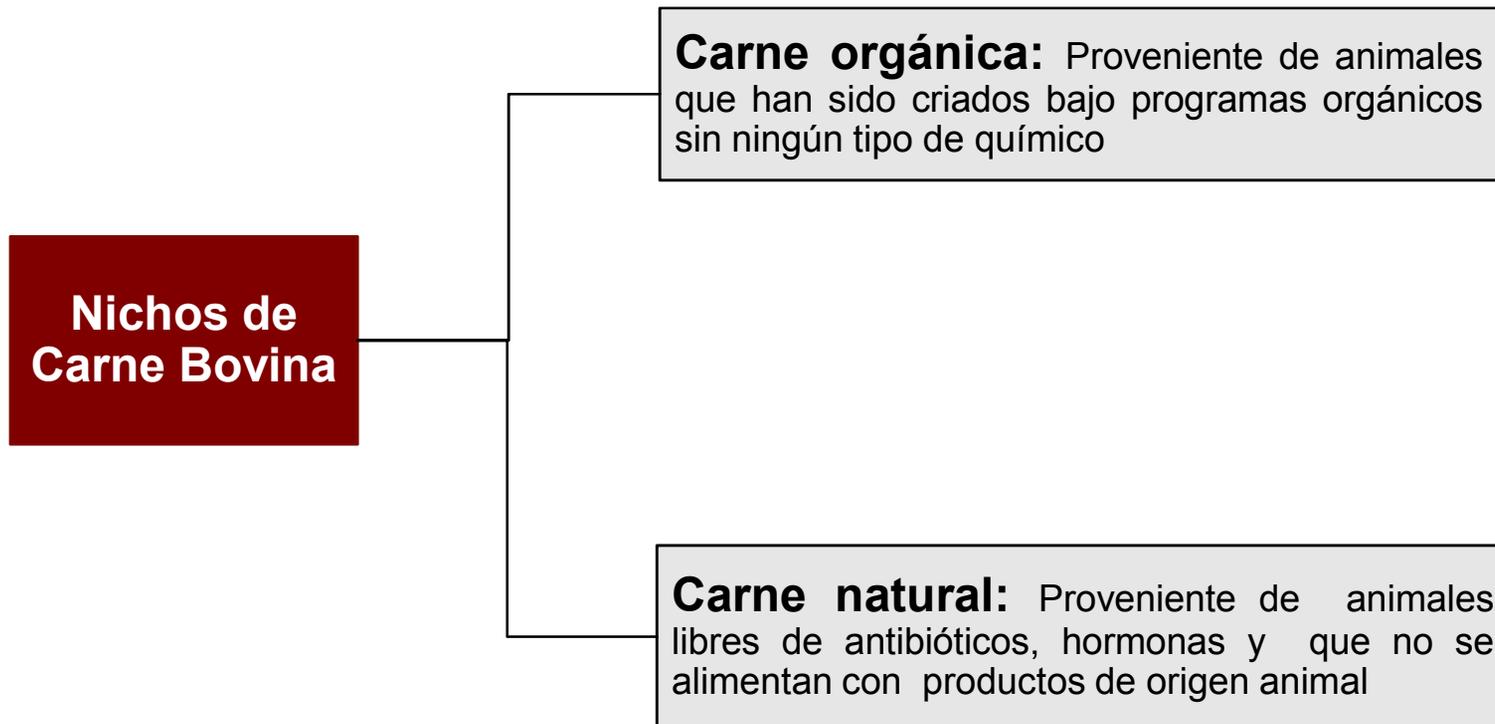
Nota: (1) Cuota de carne fina que puede ser exportada de un país a la Unión Europea. Esta carne tiene un alto valor en aquel mercado.

Fuente: Trademap 2002-2008

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- **Análisis macro del sector**
 - Situación del sector en el mundo
 - **Nichos del mercado global de carne**
 - Situación del sector en Colombia
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

Se han identificado dos nichos principales para la venta de productos cárnicos con altos premiums



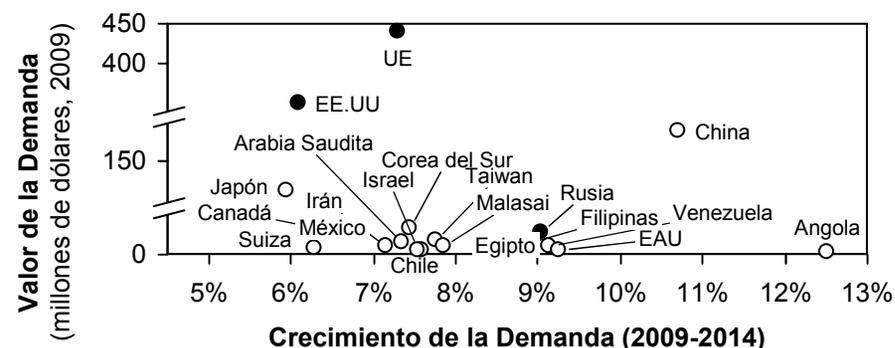
El mercado mundial de carne de res orgánica se ubica en ~US\$1,65 Mil Millones y se espera que crezca 44% hasta el 2014

Descripción
<p>Definición La carne orgánica es aquella que proviene de animales que no han tenido contacto con químicos durante toda su vida y comercialización</p> <p>Certificación en EE.UU: Existen unas normas básicas propuestas por la IFOAM (Federación Internacional de Movimiento de Agricultura Orgánica) y EE.UU cuenta con el <i>National Organic Program</i> (NOP) que implica que el ganado :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Debe tener manejo orgánico y no tener modificaciones genéticas • No debe ser alimentado con forraje sintético, fórmulas con abono o con urea, alimentos no orgánicos y productos de origen animal • No se le deben administrar hormonas, antibióticos y desparasitantes sintéticos • No deben tener contacto con ningún tipo de químicos (insecticidas) • No debe ser confinado y deben ser alimentados a pastura • El producto final debe ser empacado sin preservativos

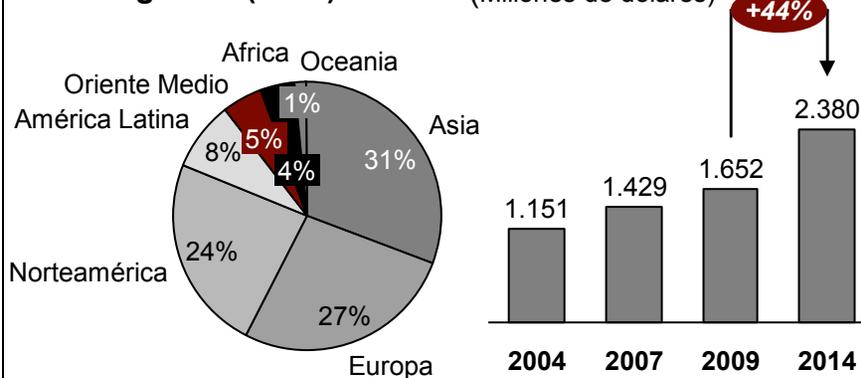
Estimaciones de Precios por País
<ul style="list-style-type: none"> • Se estima un price premium del 50% por carne orgánica en Estados Unidos para 2009 • En 2005, el promedio de premiums para la Unión Europea fueron del 57% con una variación desde el 4% en Portugal hasta el 126% en Luxemburgo • En Japón se estima un price premium del 30% para las exportaciones con origen australiano

Proyección de la demanda en principales países importadores de Carne orgánica

- En el 2009 se demandaron alrededor de 245 mil toneladas de carne orgánica en el mundo
- UE, E.E.U.U, China, y Japón se perfilan como mercados más atractivos:



Participación en demanda de carne orgánica (2009)



El mercado de carne natural en EE.UU es alrededor de 10 veces mayor al de la carne orgánica

Descripción	Tendencias de la Demanda en Principales Países Importadores de Carne de Res
<p>Definición</p> <ul style="list-style-type: none"> • La carne natural proviene de animales libres de antibióticos, hormonas y que no se alimentan con productos de origen animal • Este tipo de animales pueden ser alimentados con pasturas y granos que hayan sido fumigados con pesticidas • Es una herramienta comercial utilizada por países como Brasil y Uruguay para abrir sus mercados • El Process Verified Program del USDA provee los lineamientos para los requerimientos para la exportación a Estados Unidos y cada país o región decide las normas que deben cumplir los países productores 	<ul style="list-style-type: none"> • El crecimiento en ventas mundiales ha variado de 9%-20% entre 2003 y 2006 • La ventas mundiales de carne natural tuvieron un CAC del 15.8% entre 1993 y 2002. • En Estados Unidos, se estima que el 1.35% del consumo total es de carne natural que equivale a US \$1.1 miles de millones en 2005. Para 2010, se pronostica un valor de US\$ 2.1 miles de millones • En Canadá, el 3% de las ventas total corresponde a carne natural para 2005 • Los planes en Frigosor (Chile) se focalizan en aumentar los envíos a Estados Unidos. La meta de la compañía para 2008 equivalía a US\$ 8 MM . Esperan crecer al doble en 2009, al triple en 2010 y al quíntuple el año 2011 • La demanda de carne natural ha crecido desde los primeros casos de EEB (Encefalopatía espongiforme bovina).
Principales Productores a Nivel Global	
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entre los principales productores de carne natural se encuentran <ul style="list-style-type: none"> – Coleman Natural products con una venta anual en 2008 de US \$ 100 MM (carne, puerco, cordero y pollo) – Laura´s Lean venta de US \$100 MM (carne) – Niman Ranch con ventas de \$100MM (carne, puerco y cordero) – Feria de Osorno (Chile) US \$ 8MM ▪ En 2004, Uruguay proveyó del 5% de las 6 MM de toneladas de carne natural que se comercializaban, donde el 52% fue importado por EEUU ▪ En 2005, el 22% del valor del total de las exportaciones uruguayas provino de la carne natural 	

Las carnes natural y orgánica presentan mayor dificultad de producción comparadas con la carne natural

Prácticas permitidas en EE.UU por sistema producción

Uso de:	Sistema de Producción			
	Convencional	Alimentada a pasto	Carne natural	Carne orgánica
Antibióticos (terapéuticos)	Opcional	Opcional	No	No
Antibióticos (no terapéuticos)⁽¹⁾	Opcional	No	No	No
Hormonas	Si	Opcional	No	No
Pesticidas	Si	Opcional	Opcional	No
Granos	Si	No	Si	Opcional
Vacunas	Si	Si	Si	Si
Alimentación con productos de origen animal	Si	Si	No	No
Alimentación con forraje sintético, fórmulas con abono o con urea	Si	Si	Si	No

(1) No terapéuticos se refiere a antibióticos profilácticos utilizados en vacas antes de sus partos o machos antes de castrarlos para prevenir infecciones y terapéuticos que se utilizan una vez el animal ha adquirido una enfermedad y debe ser tratado
Fuente: University of Wisconsin, USDA

Por otro lado, se observó que el Fair Trade y la denominación de origen no han sido temas diferenciadores en la carne bovina

Fair Trade

- Fair Trade busca transparencia y equidad en el comercio internacional ofreciéndole mejores condiciones de comercio a productores y trabajadores marginados en el mundo
- Los productores obtienen un precio mínimo y una suma adicional, Fairtrade Premium, para que sus organizaciones inviertan en mejoras sociales, económicas y ambientales
- Los productos derivados de Fair Trade tienen un sello que los diferencia señalando que cumplen con los objetivos del Fair Trade Organization
- Este tipo de comercio ha sido popular entre productores de café, cacao, flores y frutas, mas no se han identificado ejemplos en carne bovina

Denominación de Origen

- La denominación de origen es el nombre de un país, de una región, localidad o sitio específico donde existen factores naturales, geográficos, climáticos, topográficos, y/o humanos que determinan características diferenciadoras en un producto
- Cada país determina sus estándares para el sello de denominación de origen como el Denominazione di origine controllata de Italia(DOC) y Appellation d'origine contrôlée (AOC) francesa y el certificado de Indicación de Origen Protegida (IGP) de la Unión Europea
- Los principales productos que se denominan de origen son los vinos, quesos, jamones, embutidos, aceitunas y cerveza entre otros, mas no se han identificado ejemplos en carne bovina

Resumen de mensajes principales

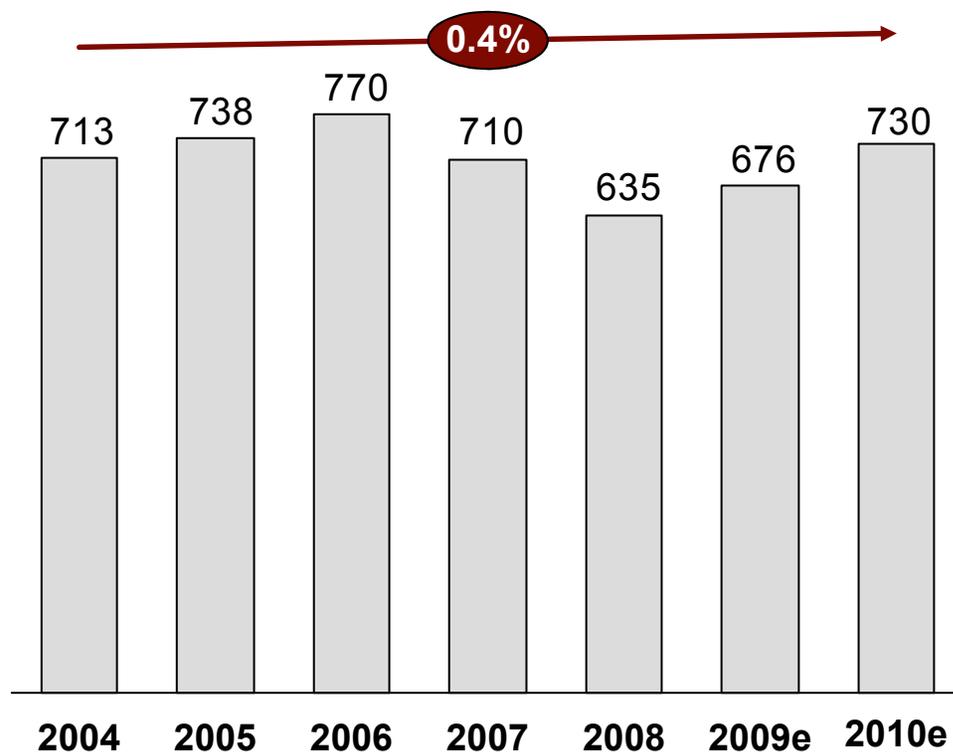
- El consumo mundial de carne no aumentará significativamente en los próximos 10 años
- Sin embargo, se espera que participación de países en desarrollo en el consumo de carne bovina aumente a medida que tengan mayores ingresos per cápita
- Se espera que Brasil y Australia aumenten su producción mientras países como EE.UU y UE decrezcan debido a altos costos de producción
- Se espera que Argentina disminuya su producción por regulación de precios por parte del gobierno nacional y por la gradual sustitución de la tierra destinada a la ganadería por cultivos para producción de biocombustibles
- Brasil ha conquistado mercados de tipo commodity mientras que Australia se aprovechó de brote de EEB en EE.UU para conquistar mercados asiáticos de alto valor
- A pesar de que EE.UU, México, Japón, y UE se mantienen como principales mercados de importación, se ha notado un alto crecimiento en las importaciones de carne bovina de Rusia, China, y países del Medio Oriente
- En cuanto al mercado de carnes premium, se nota un gran crecimiento en la demanda de carne orgánica y natural en los países miembros del G7, siendo el mercado de carne natural mucho mayor que el de orgánica
- El Fair Trade y la denominación de origen no son temas relevantes para la diferenciación de la carne bovina

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- **Análisis macro del sector**
 - Situación del sector en el mundo
 - Nichos del mercado global de carne
 - **Situación del sector en Colombia**
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

El consumo interno de carne bovina se ha mantenido esencialmente constante en los últimos años

Consumo de carne bovina en Colombia
(Miles de toneladas métricas equivalente canal)



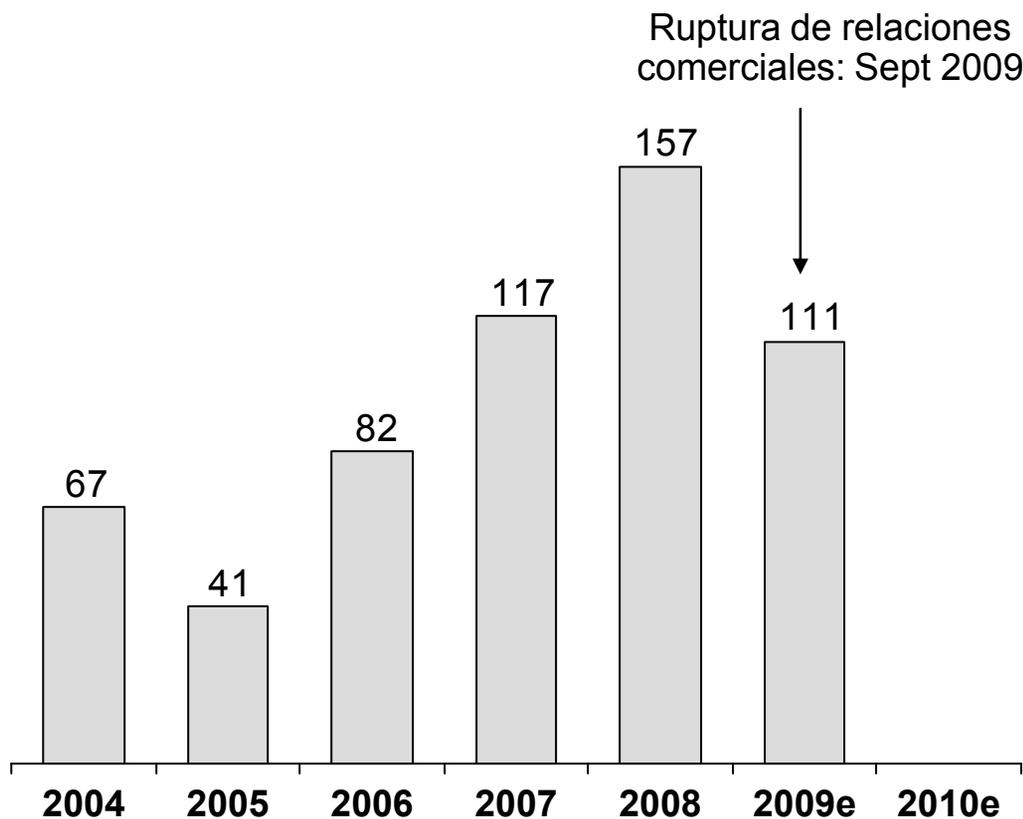
Principales factores que han influenciado el crecimiento

- El consumo de carne de res ha sido sustituida por el pollo por su menor precio
- Para aumentar el consumo interno, es imprescindible promocionar el consumo de carne en todos los estratos sociales

Las exportaciones de Colombia han estado ligadas al comercio con Venezuela

Exportaciones del sector en Colombia

(Miles de toneladas métricas equivalente canal)

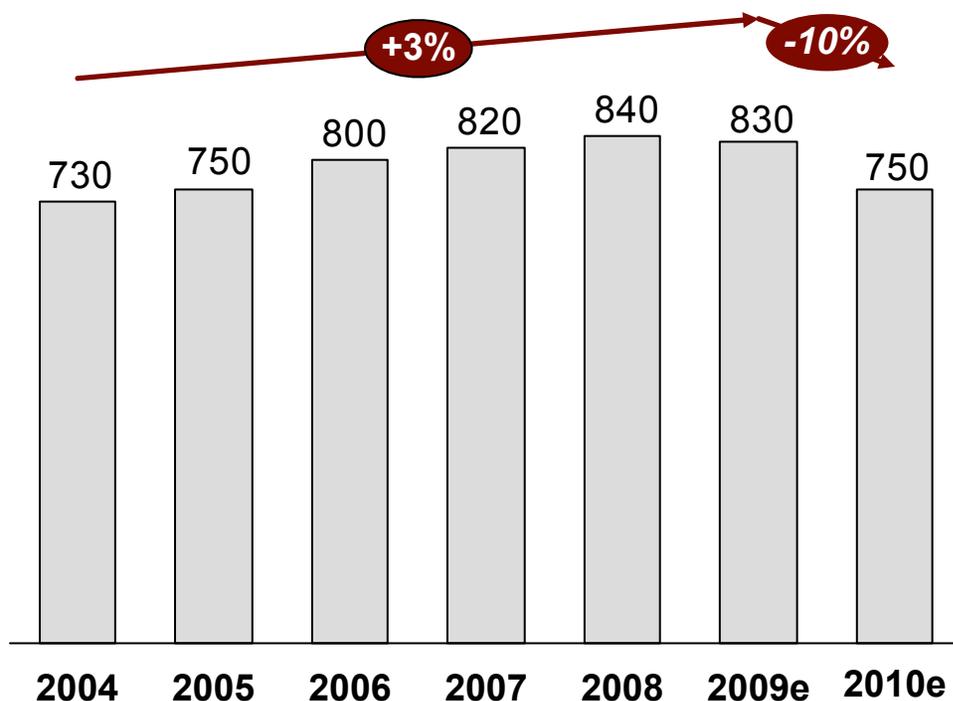


Principales factores que han influenciado el crecimiento

- La actividad exportadora del sector se había concentrado en el mercado venezolano hasta el año pasado
- La ruptura en las relaciones comerciales con Venezuela hace necesaria la búsqueda de nuevos mercados para las exportaciones colombianas
- Es necesario que se cumplan con normativas sanitarias internacionales para poder aumentar exportaciones

La producción en Colombia creció 3% hasta el 2009; se espera que la caída en exportaciones la impacte negativamente en 2010

Producción de carne bovina en Colombia
(Miles de toneladas métricas equivalente canal)



Principales factores influenciaron el crecimiento

- Según estudio del GIRA, Colombia tiene mayor potencial crecimiento en su hato en el mundo gracias a brechas de productividad y a alta disponibilidad de forrajes
- Sin embargo, Colombia debe enfocarse en mejorar productividad y cumplir con requisitos sanitarios para poder entrar en mercados internacionales

Se estima que el crecimiento del sector sea de 2.9% a 8.8% dependiendo de la recuperación de las relaciones con Venezuela

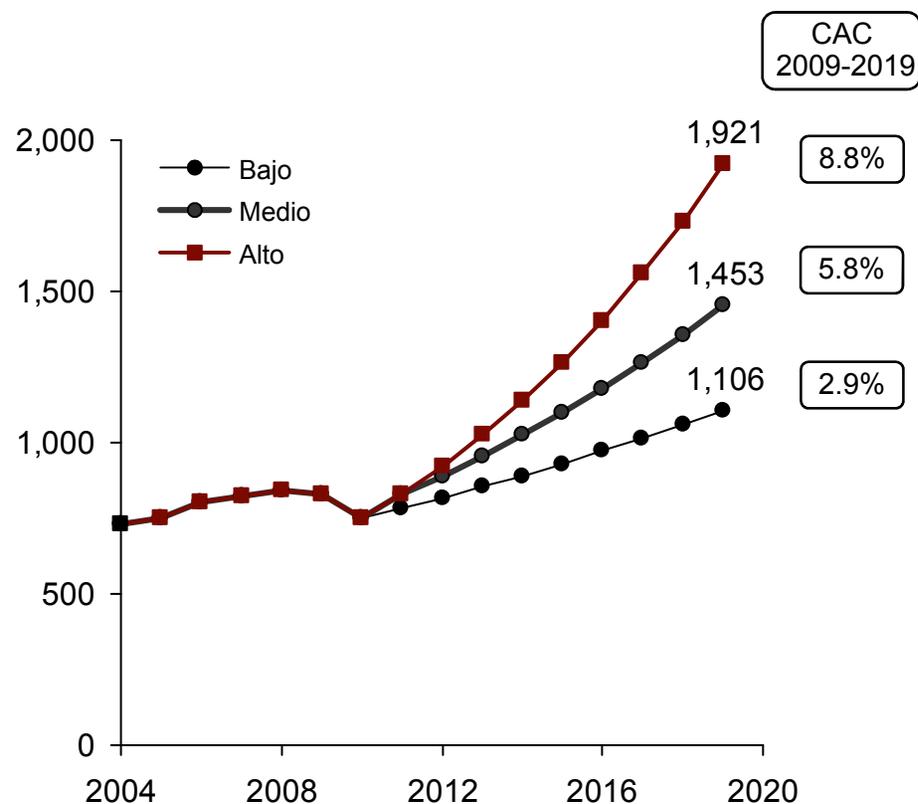
Escenarios de crecimiento del sector

Diferentes escenarios de crecimiento (Período 2009-2019)

	Razonamiento
Escenario Optimista⁽²⁾	<ul style="list-style-type: none"> • CAC : 8.8% • Colombia exporta a mayores mercados; crecimiento como los líderes • El consumo interno aumenta al nivel del promedio mundial
Escenario Medio⁽³⁾	<ul style="list-style-type: none"> • CAC:5.8% • Colombia restablece sus relaciones comerciales con Venezuela, las exportaciones se normalizan • El consumo interno aumenta al mismo ritmo que el PIB/Cápita
Escenario Pesimista⁽⁴⁾	<ul style="list-style-type: none"> • CAC: 2.9% • No se restablecen las relaciones comerciales con Venezuela • El consumo interno aumenta acorde al crecimiento del PIB per cápita en Colombia

Evolución del crecimiento

(Miles de toneladas métricas equivalente canal)



La industria cárnica de Colombia no está entre las principales exportadoras en el mundo debido a 6 factores claves (1/3)

Factores que restan competitividad a Colombia en eslabón de producción primaria

Eslabón	Factor	Problemática	Causas	Implicaciones	Mercado Impactado	
					Interno	Externo
Producción Primaria	Sanidad animal	Impedimento para entrar a mercados claves de exportación por no tener : <ul style="list-style-type: none"> • Plan de residuos • Certificación de libre de aftosa sin vacunación • Erradicación de brucelosis y tuberculosis • Sistema de trazabilidad implementada a nivel nacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexistencia de mercados externo exigentes (ej. Venezuela) • Bajo nivel de tecnificación • Pobre capacidad de transferencia de tecnología y conocimiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Limitadas cartera de clientes para exportación 		X
	Pequeñas economías de escala	Bajos volúmenes de producción y consumo restan competitividad en costo con respecto a países como Brasil y EE.UU	<ul style="list-style-type: none"> • Baja capacidad gerencial e histórica situación de inseguridad hacen que tasas de financiamiento para ganaderos sean muy altas y prohíben a productores expandir sus operaciones 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayores costos de producción • Poca integración en la cadena y por tanto alto nivel de intermediación 	X	X

La industria cárnica de Colombia no está entre las principales exportadoras en el mundo debido a 6 factores claves (2/3)

Factores que restan competitividad a Colombia en eslabón de producción primaria

Eslabón	Factor	Problemática	Causas	Implicaciones	Mercado Impactado	
					Interno	Externo
Producción Primaria	Costos de Producción	Altos precios de insumos pecuarios y alto costo de mano de obra	<ul style="list-style-type: none"> Alta dependencia de productos importados Condiciones socio-económicas 	<ul style="list-style-type: none"> Altos costos de producción primaria 	X	X
	Productividad	<p>Baja productividad en el campo comparado con países líderes en términos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> Tasa de natalidad Ganancia de peso Edad de sacrificio Tasa de mortalidad de terneros 	<ul style="list-style-type: none"> Baja aplicación de buenas prácticas ganaderas Deficiencia estructural en la alimentación Bajo nivel de tecnificación Pobre capacidad de transferencia de tecnología y conocimiento Falta de incentivos en el mercado Baja carga animal 	<ul style="list-style-type: none"> Altos costos de producción por kilogramo producido 	X	X

La industria cárnica de Colombia no está entre las principales exportadoras en el mundo debido a 6 factores claves (3/3)

Factores que restan competitividad a Colombia en eslabón industrial y comercializador

Eslabón	Factor	Problemática	Causas	Implicaciones	Mercado Impactado	
					Interno	Externo
Frigorífico y Comercialización	Pobre aplicación de normatividad sanitaria	Pobre capacidad del estado para regular cumplimiento de normativa sanitaria	<ul style="list-style-type: none"> En Colombia hay alrededor de 1.3 frigoríficos por municipios Muchos de estos municipios proveen empleos a economías locales y cerrarlos implica un gran impacto económico y político Debilidad en la institucionalidad sanitaria de Colombia (en recursos y en alcance de su competencia regulatoria) 	<ul style="list-style-type: none"> No se homologa como equivalente al sistema colombiano con otros sistemas internacionales Se genera competencia desleal ya que los frigoríficos municipales pueden operar a menor costo que los frigoríficos que cumplen con la normatividad 	X	X
	Consumo de Carne "Caliente"	Más del 72% de la carne consumida se comercializa sin refrigeración alguna	<ul style="list-style-type: none"> Consumo de carne caliente viene de costumbres ibéricas Decreto 1.500 no impide comercialización de canales Poca inversión en promocionar consumo de carnes refrigeradas 	<ul style="list-style-type: none"> La mayoría de frigoríficos son maquiladores y no tienen posición propia lo que inhibe el desarrollo de la industria tanto de exportación como interna Mercado interno no da mayor valor agregado a productos de alta calidad 	X	X

A pesar de avances considerables, Colombia debe mejorar en cumplimiento sanitario para aumentar su oferta de exportación

Requisito Sanitario	Situación Actual de Colombia	Porcentaje de Producción Nacional que Cumple
EEB	Riesgo controlado	100%
Rabia bovina	Riesgo controlado	99%
HACCP	Algunas plantas	30- 40%
Fiebre aftosa con vacunación	OIE otorgó a Colombia la certificación a nivel país en 2009	99.9%
Fiebre aftosa sin vacunación	Algunas zonas (Chocó y parte de Costa Caribe)	0.50%
Trazabilidad	No - 100 mil animales en piloto SINIGAN	0.40%
Plan de residuos en finca	No	0%
Bienestar animal	No cumple pero se esta esperando normatividad de los países exportadores	0%

Requisito Sanitario	Situación Actual de Colombia	Porcentaje de Hatos Libres ⁽¹⁾
Brucelosis ⁽²⁾	Algunas zonas (8.747 predios a diciembre de 2009)	1,77%
Tuberculosis	Algunas fincas (1.153 predios a diciembre de 2009)	0,24%

(1) No se tiene claro el porcentaje de animales libres de animales libres de brucelosis y tuberculosis

(2) La cobertura de vacunación de brucelosis es ~99%

Fuente: Fedegan

Muy pocos frigoríficos cumplen con normativa sanitaria debido a falta de compromiso por parte de empresarios y baja capacidad de vigilancia gubernamental

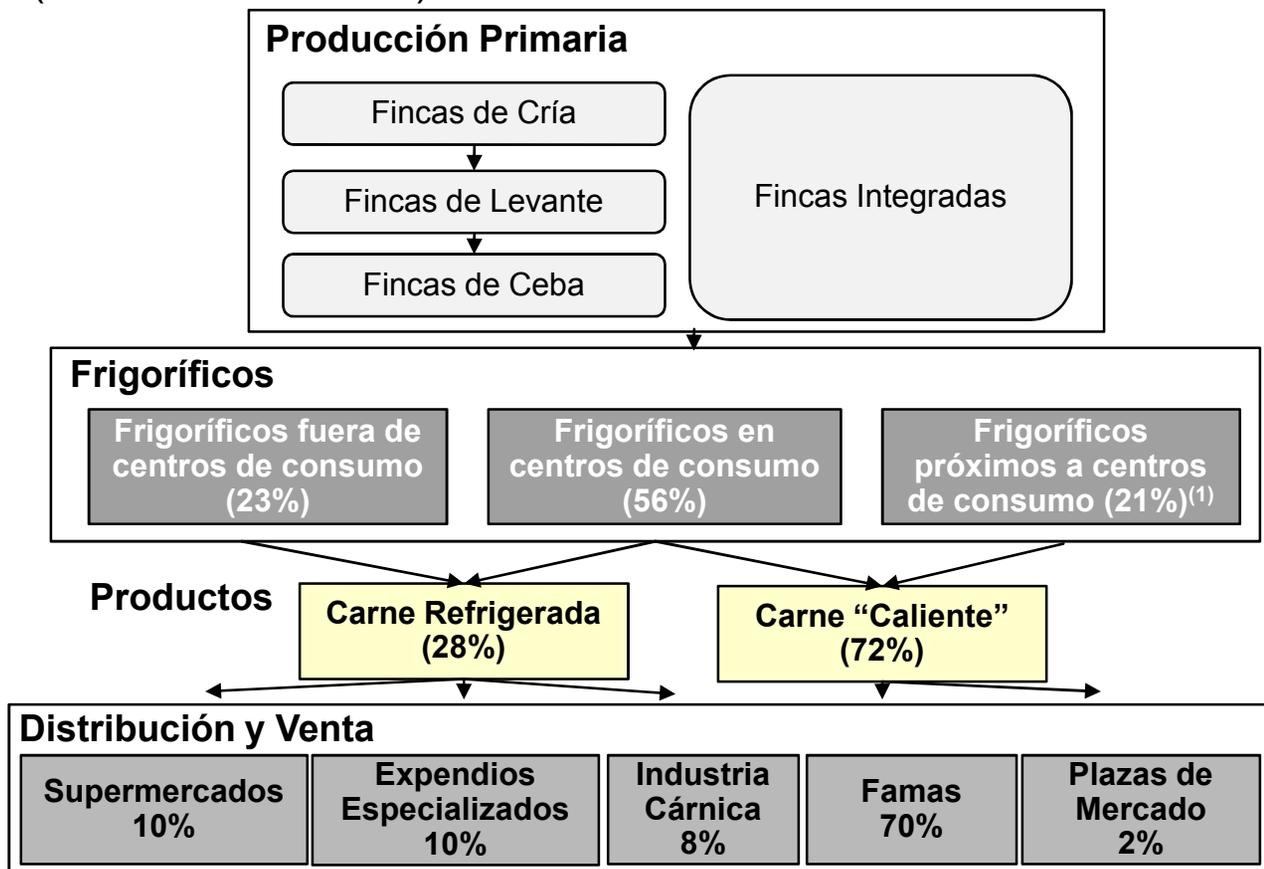
Cumplimiento de normativa sanitaria por clase de frigorífico

Clase de Frigorífico	Definición (Capacidad de reses por turno)	% de Cumplimiento por Normativa			Observaciones
		No Cumplen con Plan de Ordenamiento Territorial	Sin sistema de disposición de residuos sólidos	Sin sistema de disposición de residuos líquidos	
Clase I	<ul style="list-style-type: none"> >480/turno 	8%	8%	0%	<ul style="list-style-type: none"> El alto número de frigoríficos, un bajo número de inspectores sanitarios, falta de coordinación entre entes gubernamentales e intereses políticos de las alcaldías dificultan al cumplimiento de la normativa El decreto 1036 y 2278 creó regulación sanitaria para frigoríficos de acuerdo a su tamaño, sin embargo, esto generó una proliferación de frigoríficos pequeños En 2007, se crea decreto 1500 que busca estandarizar requisitos sanitarios y racionalizar número de frigoríficos; se espera una disminución en el total de plantas de beneficio mayor a 53 % con el plan de racionalización
Clase II	<ul style="list-style-type: none"> Entre 320-480/turno 	28%	28%	16%	
Clase III	<ul style="list-style-type: none"> Entre 160 y 320/turno 	12%	27%	64%	
Clase IV	<ul style="list-style-type: none"> Menos de 160/turno 	49%	64%	67%	

Para generar confianza en mercados internacionales, es importante que Colombia sea capaz de hacer cumplir normativa sanitaria nacional

La industria del país está altamente concentrada en centros de consumo

Niveles de integración, cadena de suministro
(% ventas del sector)



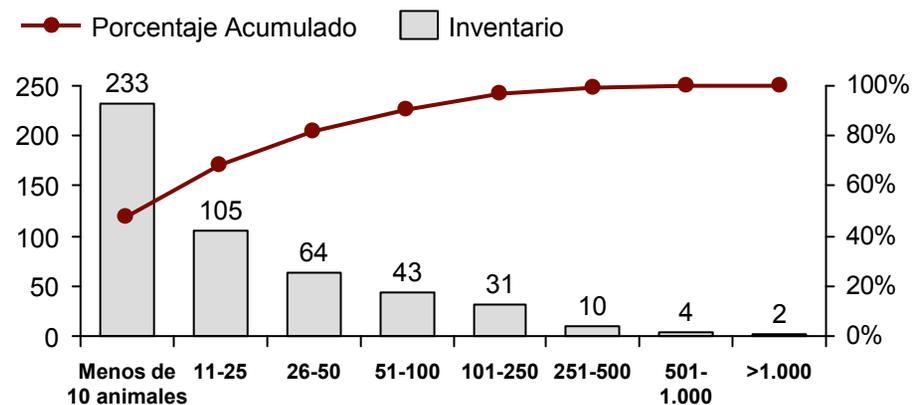
Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • La preferencia por carne caliente hace que la mayoría de frigoríficos eviten invertir en frío y se limiten a prestar servicios de maquila así como a concentrarse en centros de consumo • A diferencia de EE.UU. y Brasil⁽²⁾ el Decreto 1.500 no prohíbe el transporte de carne en canal ocasionando: <ul style="list-style-type: none"> – Mayores costos de transporte – Baja utilización de capacidad de grandes frigoríficos – Empleos de desposte de bajo valor – Proliferación de clandestinidad – Pequeña base industrial de clase mundial • En Brasil, 70% de la carne se distribuye en supermercados

Para aumentar integración de la cadena y crear cultura que valore carne de alta "calidad" en mercado interno es indispensable promover consumo de carne refrigerada

(1) A menos de 100 km por carretera de una de las 13 principales ciudades de Colombia; (2) Ejemplo: decreto 304 de 1996 en Brasil
Fuente: Fedegan, Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos 2005, Scot Consultoría

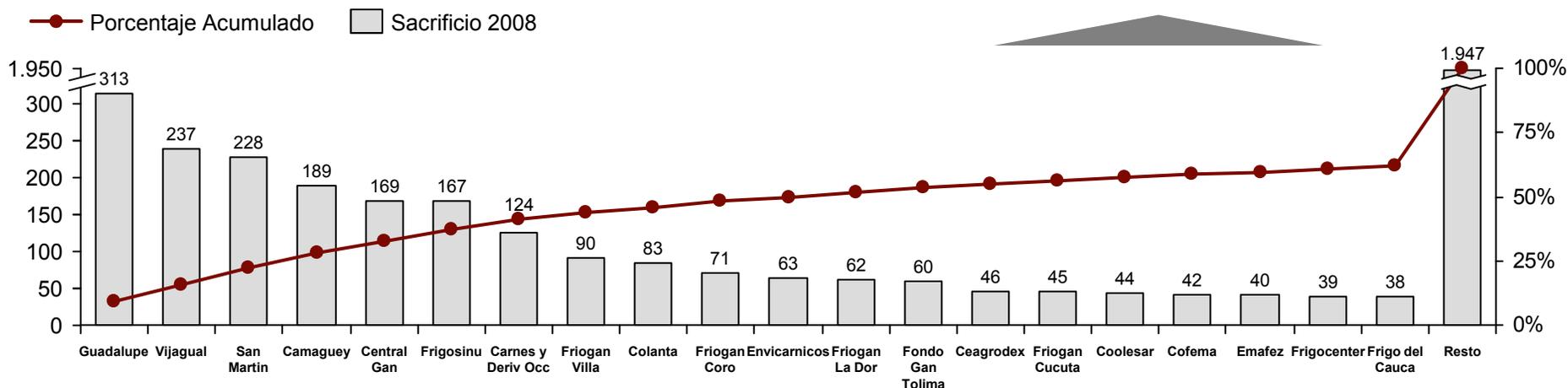
Poca integración en los eslabones inhibe la creación de economías de escala y aumenta la necesidad de intermediarios

Concentración del hato nacional



Comparaciones con Países Líderes Seleccionados			
País	Tamaño de Hato (millones de cabezas)	Cabezas por Habitante	Concentración de Frigoríficos
Uruguay	11.6	3.5	10 plantas = 72% (2006)
Brasil	191.2	1.0	3 empresas = 27% (2008)
EE.UU.	96.0	0.3	3 empresas = 73% (2005)
Colombia	22.6	0.5	20 plantas = 62% (2008)

Concentración del Sacrificio Nacional



Fuente: Agenda Prospectiva de Investigación y Desarrollo Tecnológico para la cadena cárnica bovina en Colombia. Fedegan, Oficinas de Planeación de Fedegan, Agribenchmark 2009, ABIEC, JBS, Minerva, Marfrig

Resumen situación del mercado en Colombia

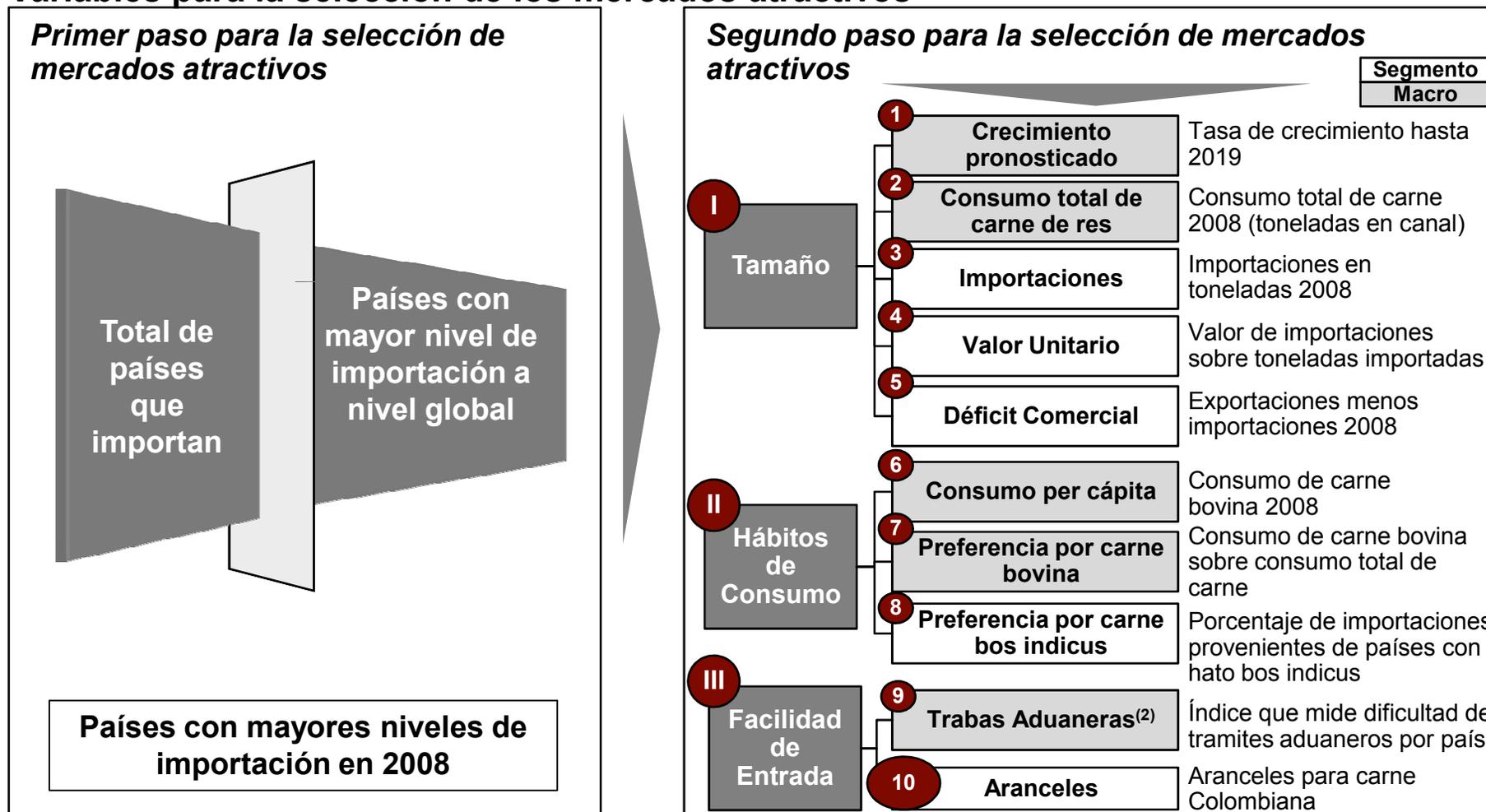
- La industria se encuentra muy concentrada en centros de consumo debido a preferencia de consumo de carne “caliente”, baja promoción de consumo de carne refrigerada, y precaria calidad de vías terrestres
- El consumo interno de carne bovina ha disminuido en los últimos años, debido a que el consumo de carne de res ha sido sustituida por el pollo por su menor precio y a los altos precios ocasionado por las exportaciones a Venezuela
- La ruptura en las relaciones comerciales con Venezuela hizo necesaria la búsqueda de nuevos mercados para las exportaciones colombianas
- Los principales seis factores que afectan la industria cárnica en Colombia son:
 - Producción primaria
 - Deficiencias en sanidad animal y deficiencias en la trazabilidad del ganado
 - Bajos volúmenes de producción y altos costos de producción debido a altos costos de los insumos y la mano de obra
 - Baja productividad por bajas tasas de natalidad y ganancia de peso y altas edades de sacrificio y mortalidad de terneros
 - Frigoríficos y comercialización
 - Baja aplicación y cumplimiento de normas sanitarias para beneficio
 - Costumbre generalizado de consumo de carne caliente

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- **Mercados atractivos**
 - **Selección y perfiles de los mercados más atractivos**
 - Resumen y relacionamiento de los mercados con Colombia
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atraktividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

Para determinar los mercados más atractivos para cada segmento, se siguió una metodología de dos pasos

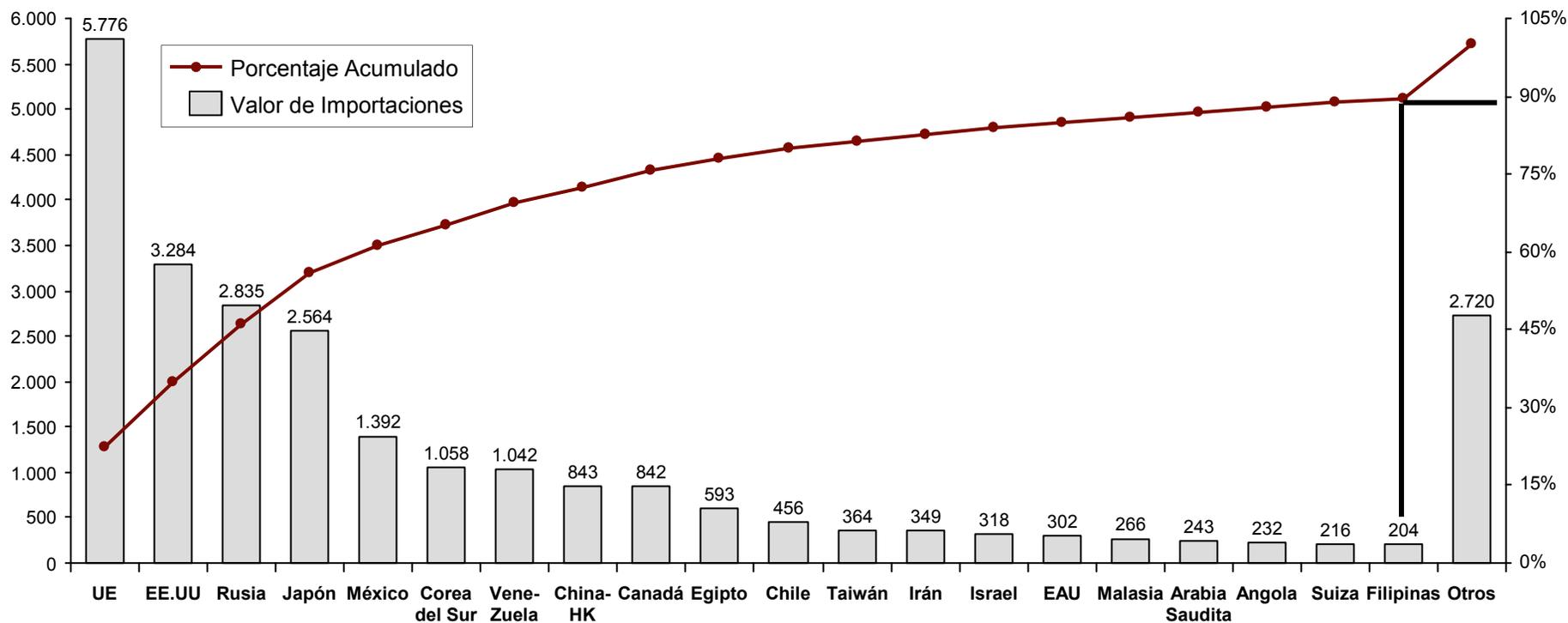
Variables para la selección de los mercados atractivos



(1) Solo aplica para el segmento de carne deshuesada; (2) El índice del World Economic Forum mide la percepción de los ejecutivos de sus países sobre la eficiencia de los tramites aduaneros

Los principales 20 mercados importadores de carne bovina representan ~90% del total de las importaciones

Importaciones de principales países en 2008⁽¹⁾
(Millones de USD)

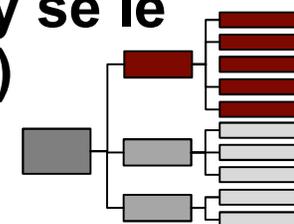


En el primer paso se seleccionaron los 20 principales importadores de carne

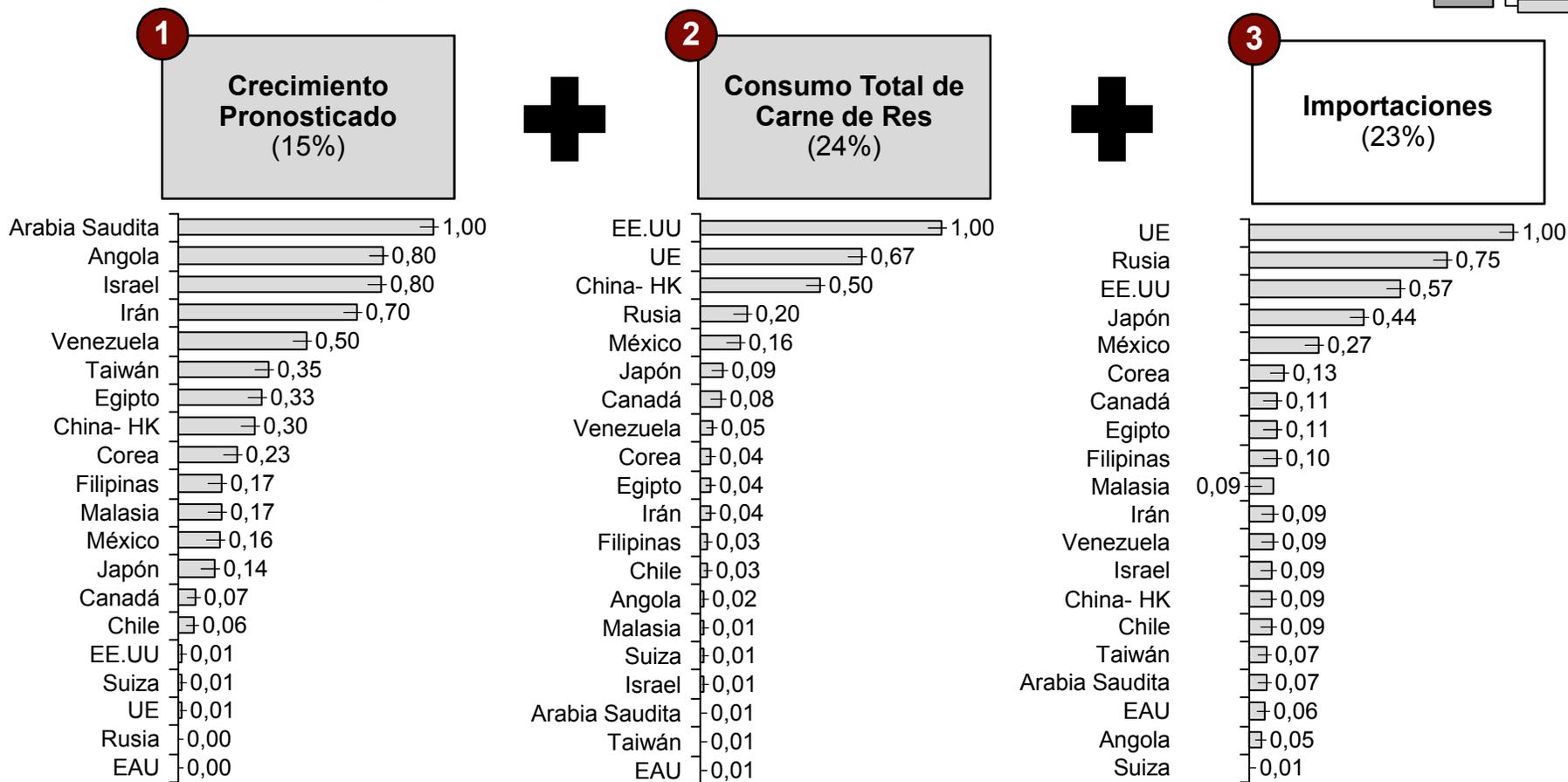
(1) Incluye importaciones de carne deshuesada, procesada y coproductos
Fuente: Trademap 2008

Para el segundo paso, primero se analizó el *Tamaño* y se le dio mayor peso al consumo total de carne de res (1/2)

A nivel segmento



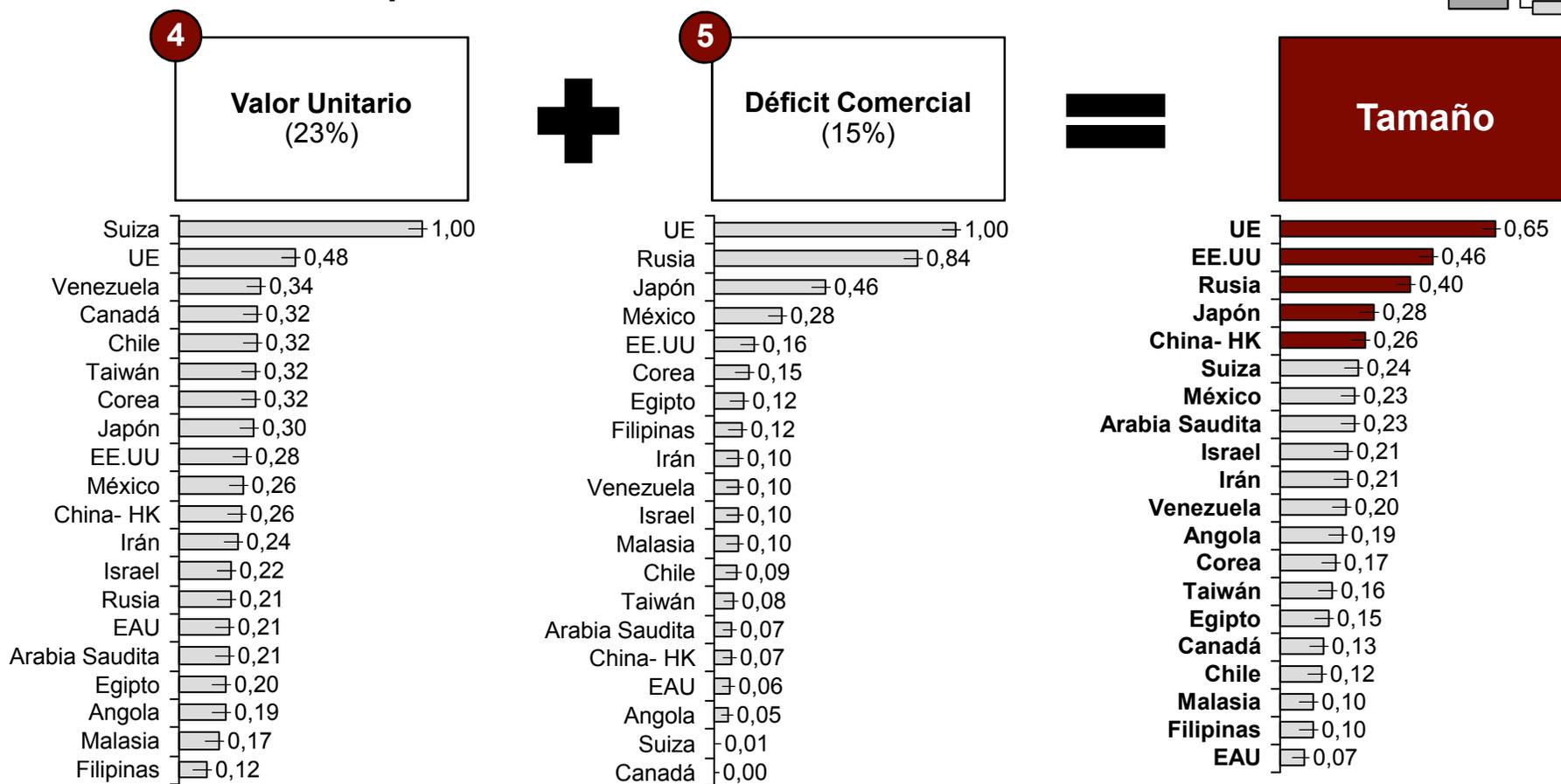
Índices de Tamaño para Carne Deshuesada



Para el segundo paso, primero se analizó el *Tamaño* donde se le dio más peso al consumo total de carne de res (2/2)

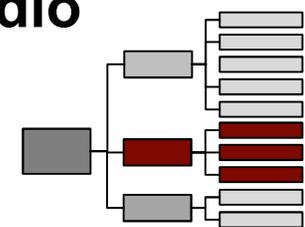
A nivel segmento

Índices de Tamaño para Carne Deshuesada

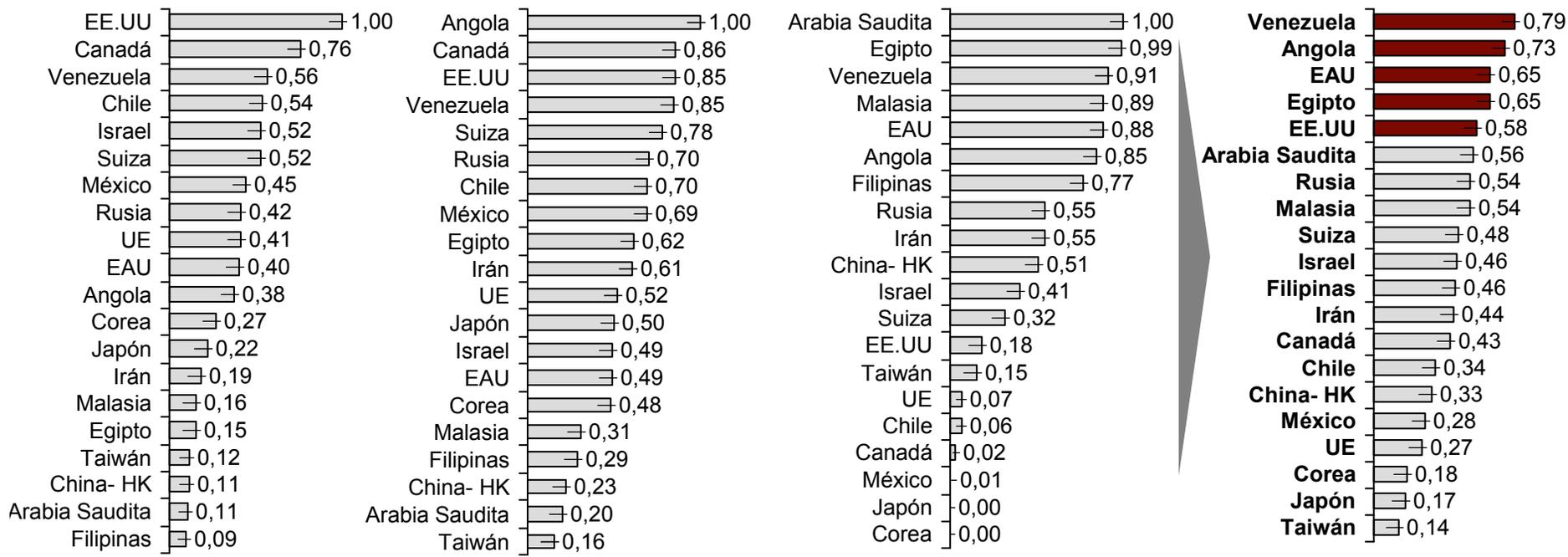
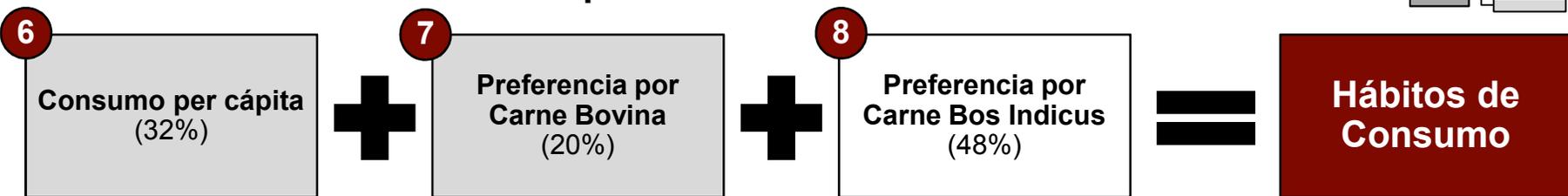


Luego se analizaron los *Hábitos de Consumo* y se le dio mayor peso a la preferencia por carne *Bos Indicus*

A nivel segmento



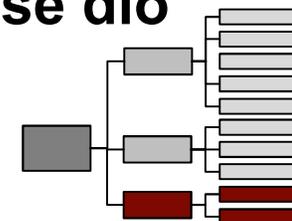
Índices de Hábitos de Consumo para Carne Deshuesada



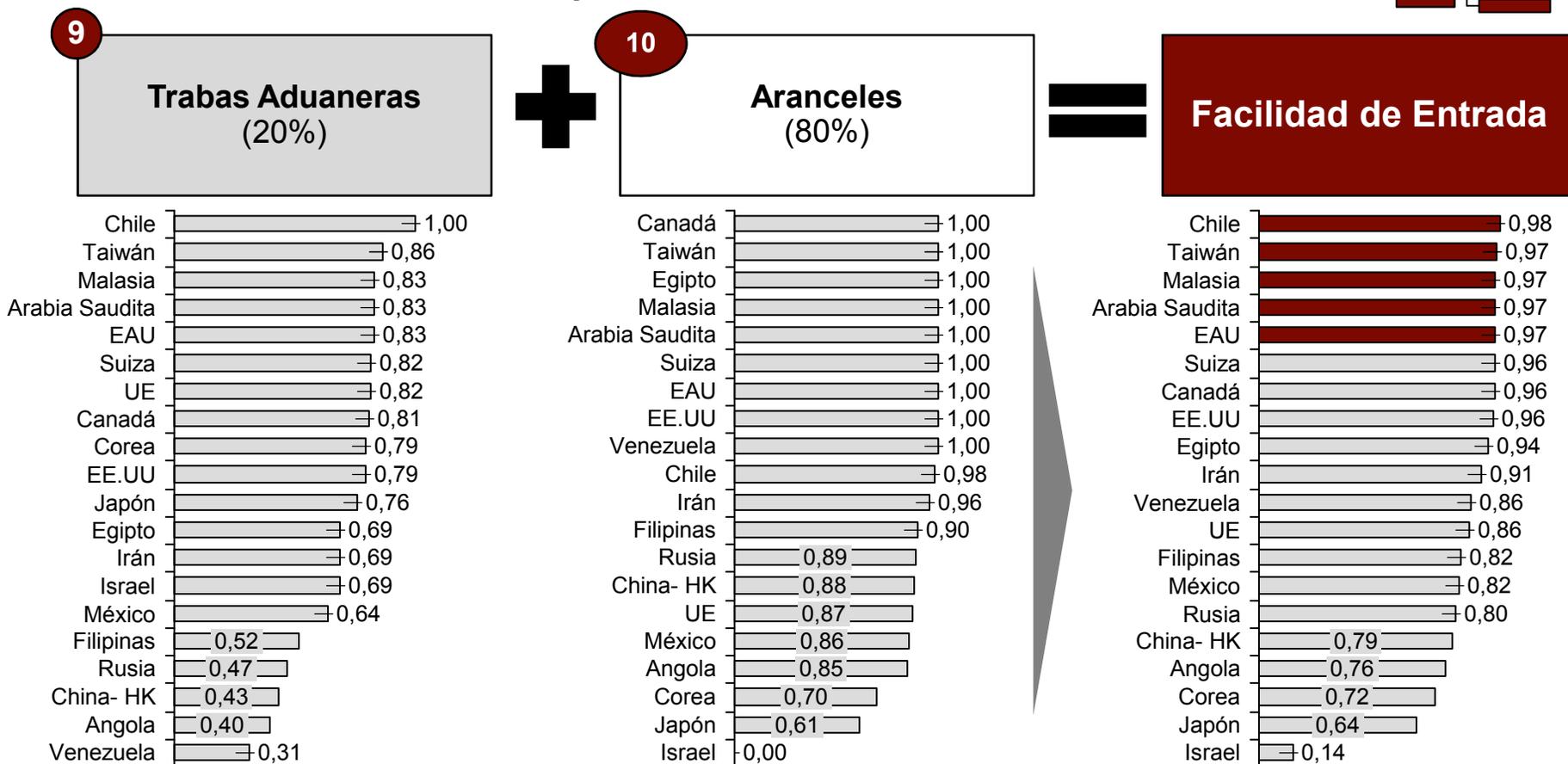
(1) EE.UU importó 18% carne de países con hato predominantemente bos indicus
Fuente: Trademap, FAPRI, USDA, Fedegan

Finalmente, se analizó la *Facilidad de Entrada* donde se dio mayor peso a los aranceles

A nivel segmento

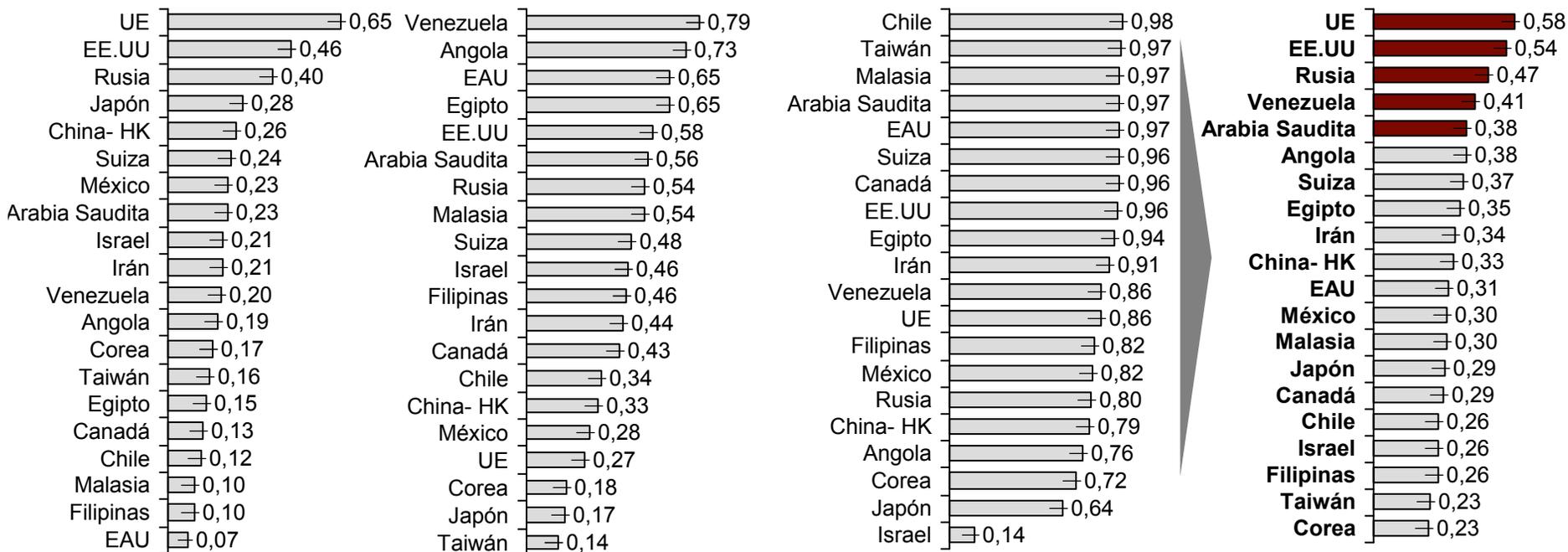
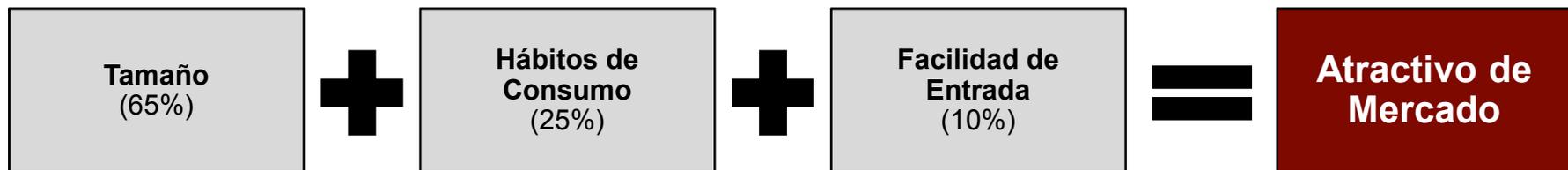
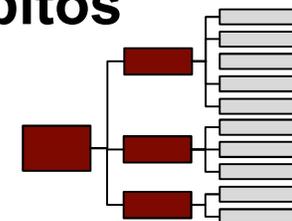


Índices de Facilidad de Entrada para Carne Deshuesada



El Atractivo de Mercado consolida el Tamaño, los Hábitos de Consumo y la Facilidad de Entrada

Índices de Atractivo de Mercado para Carne Deshuesada



(1) Índice de importaciones / consumo interno: Se obtuvo el porcentaje de este y se le asignó al país más alto el 1
 (2) Índice de protección arancelaria: Se restó: 1- % protección arancelaria
 (3) Índice de proximidad: Se le dio 3 a los países de la región, 2 a los países de Europa y África y 1 a los países de Asia
 Fuente: Trademap, FAOSTAT, Oil World

Dados estos resultados y los del taller, se seleccionaron los siguientes mercados para cada segmento

■ Países en ambos análisis (9)

Resumen de países seleccionados para los perfiles de mercado

<u>Carne Deshuesada</u>		<u>Carne Procesada</u>		<u>Coproducidos</u>	
Resultados del taller	Top 10 Análisis de Potencial	Resultados del taller	Top 10 Análisis de Potencial	Resultados del taller	Top 10 Análisis de Potencial
Rusia México Chile UE Irán Corea Egipto Japón	UE EE.UU Rusia Venezuela Arabia Saudita Angola Suiza Egipto Irán China- HK	Rusia EE.UU Centroamérica Colombia Pacto Andino Suiza Japón UE Canadá Países Árabes	UE EE.UU Suiza Canadá Angola Israel Venezuela Japón China- HK Arabia Saudita	China-HK Rusia UE Japón Chile Egipto Filipinas EAU	China- HK EE.UU UE Rusia Japón México Egipto Israel Angola Corea

Países seleccionados				
-Rusia	-Japón	- Arabia Saudita	-Irán	- Egipto
-EE.UU	-Suiza	-China	-UE	-Israel

Perfil del mercado: Rusia



<p>Rusia es un mercado de bajo valor que depende altamente de sus importaciones</p>	<p>Los rusos prefieren cerdo y se espera que el consumo de carne de res decrezca en 13% al 2019</p>
<p>● Valor de Importaciones (millones USD) □ Valor de Tonelada Importada (USD)</p> <p>Valor de Tonelada Importada⁽¹⁾ Valor de Importaciones</p> <p>% Importaciones sobre Consumo Interno</p> <p>2002 2003 2004 2005 2006 2007 2008</p>	<p>Desglose de consumo de proteínas (2008)</p> <p>Tendencias de consumo per cápita de carne de res (kg)</p> <p>2002 2004 2008 2019</p>
<p>Rusia ha venido aumentando sus importaciones de carne deshuesada congelada</p>	<p>El consumidor ruso consume principalmente carne bos indicus</p>
<p>Desglose de Importaciones en toneladas⁽²⁾</p> <p>2002 2004 2008</p> <p>□ Carne deshuesada congelada □ Carne deshuesada fresca y/o refrigerada □ Coproductos congelados □ Otros</p>	<p>Desglose de Importaciones de carne por raza en toneladas(2008)⁽³⁾</p> <p>Bos Indicus 54% Bos Taurus 46%</p>

(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
 Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

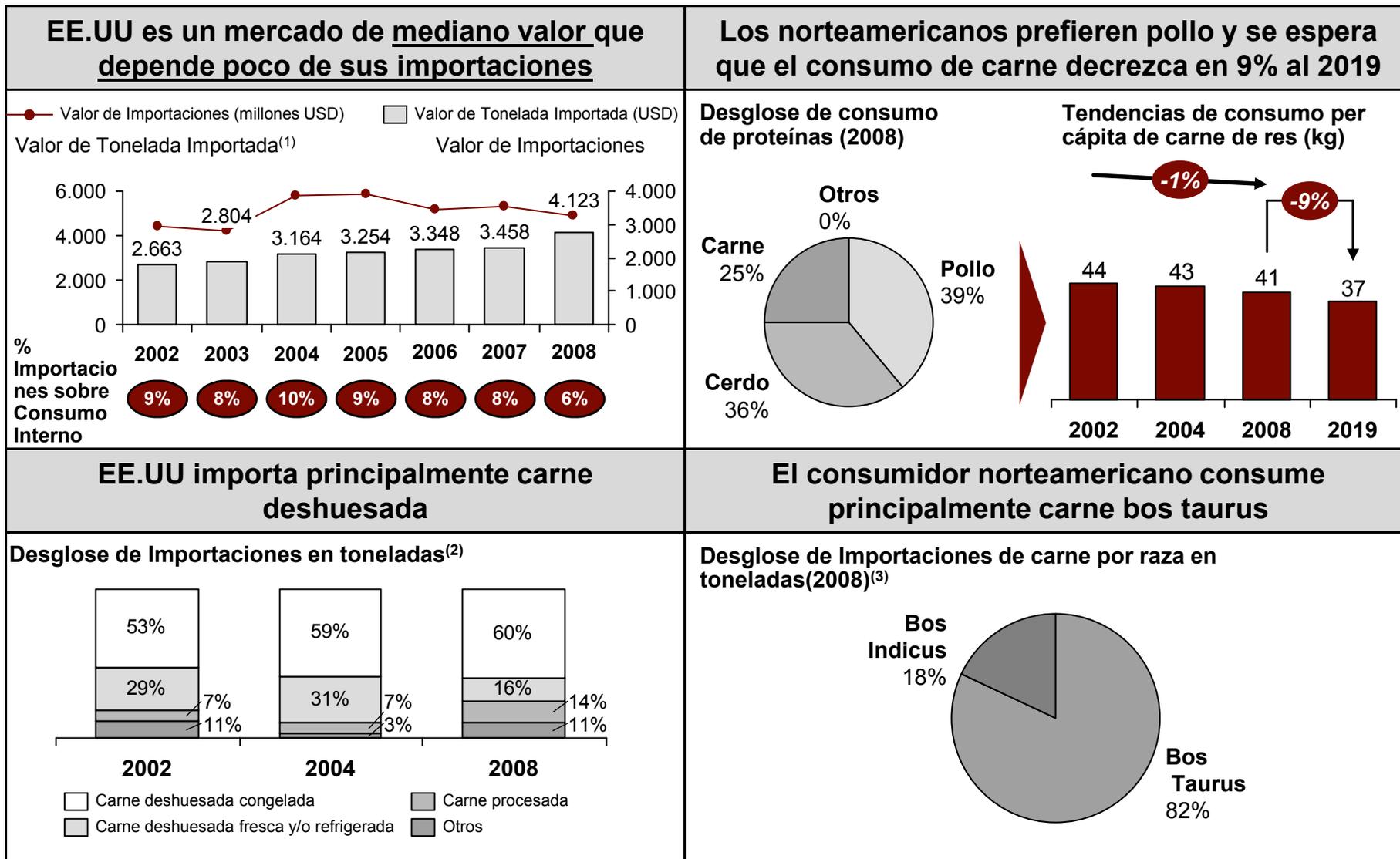
Perfil del mercado: Rusia



Los principales proveedores de carne son la UE y Australia ⁽¹⁾		Oportunidades	Requisitos Sanitarios ⁽²⁾																																								
<p>Precio Promedio USD/tonelada</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td> <p>Otros \$3.249</p> <p>UE 29% Australia 25% Argentina 19% Otros 0%</p> </td> </tr> <tr> <td>Coprodutos congelados</td> <td> <p>Otros \$1.338</p> <p>Brasil 52% Paraguay 12% Uruguay 11% Otros 25%</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td> <p>EE.UU \$4.485</p> <p>EE.UU 1% Australia 5% UE 94%</p> </td> </tr> </tbody> </table>		Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Carne deshuesada congelada	<p>Otros \$3.249</p> <p>UE 29% Australia 25% Argentina 19% Otros 0%</p>	Coprodutos congelados	<p>Otros \$1.338</p> <p>Brasil 52% Paraguay 12% Uruguay 11% Otros 25%</p>	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<p>EE.UU \$4.485</p> <p>EE.UU 1% Australia 5% UE 94%</p>	<p>Tendencias locales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado con histórica demanda por productos cárnicos procesados • Creciente demanda por productos cárnicos frescos y de alto valor • Aprecian la carne con marmoreo sobre la carne proveniente de animales alimentados a pasto <p>Tendencias globales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Las exportaciones de Argentina han decrecido en los últimos años 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa con vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>			Requisito	Exigido	Año Objetivo	Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input checked="" type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)																																										
Carne deshuesada congelada	<p>Otros \$3.249</p> <p>UE 29% Australia 25% Argentina 19% Otros 0%</p>																																										
Coprodutos congelados	<p>Otros \$1.338</p> <p>Brasil 52% Paraguay 12% Uruguay 11% Otros 25%</p>																																										
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<p>EE.UU \$4.485</p> <p>EE.UU 1% Australia 5% UE 94%</p>																																										
Requisito	Exigido	Año Objetivo																																									
Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																									
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																									
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																									
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																									
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																									
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																									
Bienestar Animal	<input checked="" type="checkbox"/>	2032																																									
Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015																																									
Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA																																									
		<p>Aranceles</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>15%</td> <td>11.25%</td> </tr> <tr> <td>Coprodutos congelados</td> <td>8.44%</td> <td>8.44%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td>15%</td> <td>11.25%</td> </tr> </tbody> </table>			Segmento	General	Colombia	Carne deshuesada congelada	15%	11.25%	Coprodutos congelados	8.44%	8.44%	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	15%	11.25%																											
Segmento	General	Colombia																																									
Carne deshuesada congelada	15%	11.25%																																									
Coprodutos congelados	8.44%	8.44%																																									
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	15%	11.25%																																									

(1) Subpartida 020230, 020629 (2) Servicio Federal de Servicios de Vigilancia Veterinarios y Fitosanitarios (VPSS), Ministerio de Agricultura de Rusia
 Fuente: MLA Australia, Trademap, FEDEGAN, Proexport

Perfil del mercado: EE.UU



(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
 Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

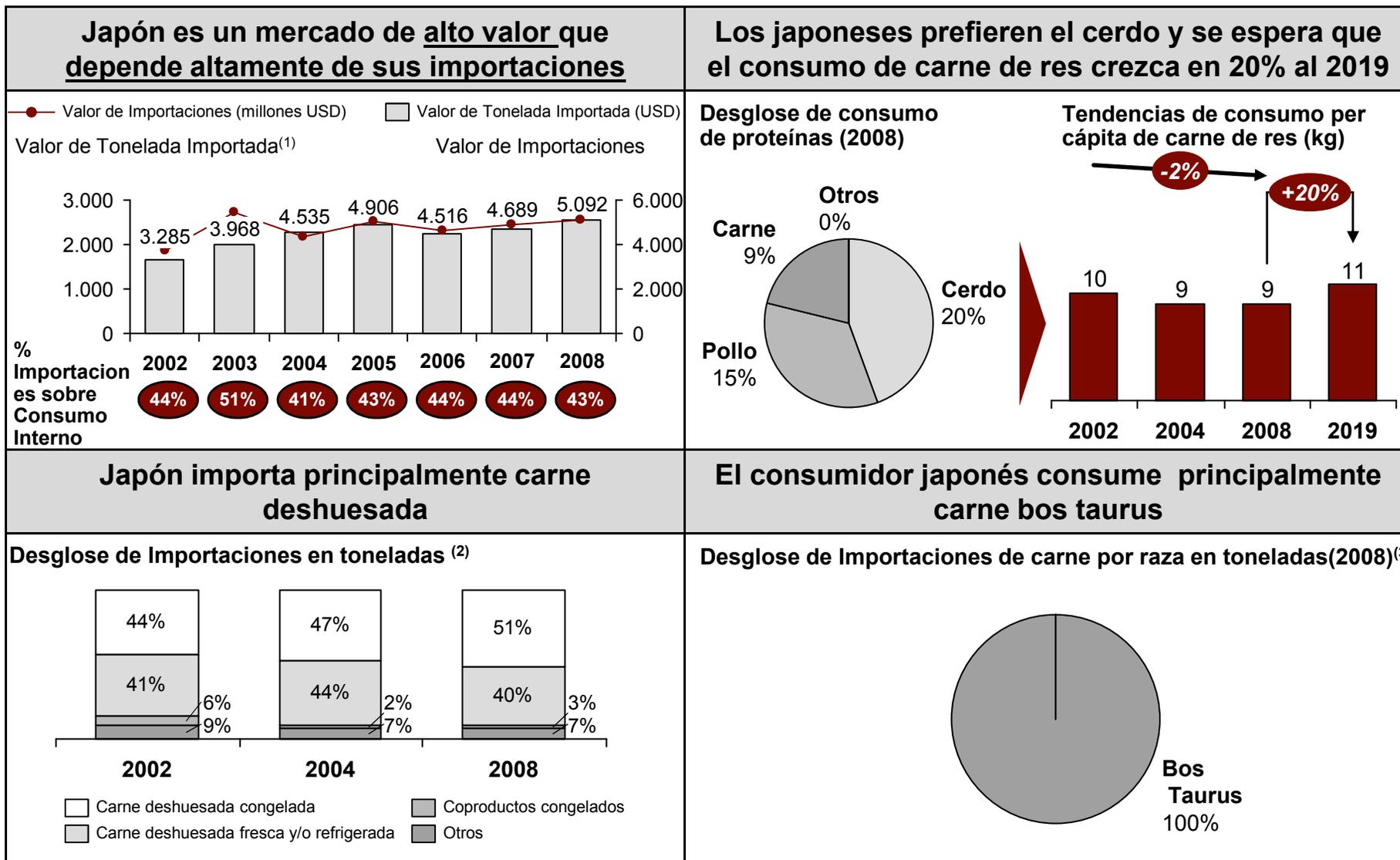
Perfil del mercado: EE.UU



Los principales proveedores de carne son Australia y Nueva Zelanda ⁽¹⁾		Oportunidades	Requisitos Sanitarios ⁽²⁾																																												
<p>Precio Promedio USD/tonelada</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> <th>Precio Promedio USD/tonelada</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td> <p>Nicaragua 5%</p> <p>Nueva Zelanda 39%</p> <p>Australia 45%</p> </td> <td>\$3.304</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td> <p>México 7%</p> <p>Otros 3%</p> <p>Australia 21%</p> <p>Canadá 70%</p> </td> <td>\$4.027</td> </tr> <tr> <td>Carne procesada</td> <td> <p>Nueva Zelanda 4%</p> <p>Argentina 18%</p> <p>Brasil 73%</p> </td> <td>\$3.612</td> </tr> </tbody> </table>		Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Precio Promedio USD/tonelada	Carne deshuesada congelada	<p>Nicaragua 5%</p> <p>Nueva Zelanda 39%</p> <p>Australia 45%</p>	\$3.304	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<p>México 7%</p> <p>Otros 3%</p> <p>Australia 21%</p> <p>Canadá 70%</p>	\$4.027	Carne procesada	<p>Nueva Zelanda 4%</p> <p>Argentina 18%</p> <p>Brasil 73%</p>	\$3.612	<p>Tendencias locales</p> <ul style="list-style-type: none"> Gran consumidor de carne doméstica de alto valor Importador de carne procesada y productos cárnicos industriales por gran industria de comida rápida e institucional <p>Tendencias globales</p> <ul style="list-style-type: none"> EE.UU está retomando mercados asiáticos como Corea del Sur y Japón 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa sin vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>			Requisito	Exigido	Año Objetivo	Fiebre aftosa sin vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Precio Promedio USD/tonelada																																													
Carne deshuesada congelada	<p>Nicaragua 5%</p> <p>Nueva Zelanda 39%</p> <p>Australia 45%</p>	\$3.304																																													
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<p>México 7%</p> <p>Otros 3%</p> <p>Australia 21%</p> <p>Canadá 70%</p>	\$4.027																																													
Carne procesada	<p>Nueva Zelanda 4%</p> <p>Argentina 18%</p> <p>Brasil 73%</p>	\$3.612																																													
Requisito	Exigido	Año Objetivo																																													
Fiebre aftosa sin vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																													
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																													
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																													
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																													
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																													
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																													
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																													
Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015																																													
Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA																																													
		<p>Aranceles</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>10%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td>10%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Carne procesada</td> <td>2.08%</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>			Segmento	General	Colombia	Carne deshuesada congelada	10%	0%	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	10%	0%	Carne procesada	2.08%	0%																															
Segmento	General	Colombia																																													
Carne deshuesada congelada	10%	0%																																													
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	10%	0%																																													
Carne procesada	2.08%	0%																																													

(1) Subpartidas 020230, 020130, 160250 (2) Departamento de Agricultura de EE.UU - USDA
 Fuente: MLA Australia, Trademap, FEDEGAN, Proexport

Perfil del mercado: Japón



(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

Perfil del mercado: Japón



Los principales proveedores de carne son Australia y Nueva Zelanda ⁽¹⁾		Oportunidades	Requisitos Sanitarios ⁽²⁾																																				
Precio Promedio USD/tonelada		Tendencias locales: <ul style="list-style-type: none"> Producción doméstica deficitaria Recuperación de niveles de consumo de carne bovina previos a brote de EEB en 2003 Prácticas amigables con el medio ambiente son apreciadas por los japoneses 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa sin vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> <tr> <td>Plaga bovina (Rinderpest)</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>	Requisito	Exigido	Año Objetivo	Fiebre aftosa sin vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA	Plaga bovina (Rinderpest)	<input checked="" type="checkbox"/>	NA			
Requisito	Exigido			Año Objetivo																																			
Fiebre aftosa sin vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																					
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																					
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																					
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																					
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																					
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																					
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																					
Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015																																					
Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA																																					
Plaga bovina (Rinderpest)	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																					
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Carne deshuesada congelada</td> <td> <table border="1"> <tr> <td>EE.UU</td> <td>9%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>Nueva Zelanda</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Australia</td> <td>77%</td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td rowspan="3">Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td> <table border="1"> <tr> <td>Otros</td> <td>7%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>México</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Australia</td> <td>21%</td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Coprodutos congelados</td> <td> <table border="1"> <tr> <td>Nueva Zelanda</td> <td>18%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>Argentina</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Brasil</td> <td>73%</td> </tr> </table> </td> </tr> </tbody> </table>	Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Carne deshuesada congelada	<table border="1"> <tr> <td>EE.UU</td> <td>9%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>Nueva Zelanda</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Australia</td> <td>77%</td> </tr> </table>	EE.UU	9%		Nueva Zelanda	10%	Australia	77%	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<table border="1"> <tr> <td>Otros</td> <td>7%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>México</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Australia</td> <td>21%</td> </tr> </table>	Otros	7%		México	7%	Australia	21%	Coprodutos congelados	<table border="1"> <tr> <td>Nueva Zelanda</td> <td>18%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>Argentina</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Brasil</td> <td>73%</td> </tr> </table>	Nueva Zelanda	18%		Argentina	4%	Brasil	73%	Tendencias globales <ul style="list-style-type: none"> EE.UU retomando participación en el mercado japonés Australia principal exportador después de crisis EEB de EE.UU 									
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)																																						
Carne deshuesada congelada	<table border="1"> <tr> <td>EE.UU</td> <td>9%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>Nueva Zelanda</td> <td>10%</td> </tr> <tr> <td>Australia</td> <td>77%</td> </tr> </table>	EE.UU	9%		Nueva Zelanda	10%		Australia	77%																														
	EE.UU	9%																																					
Nueva Zelanda	10%																																						
Australia	77%																																						
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<table border="1"> <tr> <td>Otros</td> <td>7%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>México</td> <td>7%</td> </tr> <tr> <td>Australia</td> <td>21%</td> </tr> </table>	Otros	7%		México	7%	Australia	21%																															
	Otros	7%																																					
	México	7%																																					
Australia	21%																																						
Coprodutos congelados	<table border="1"> <tr> <td>Nueva Zelanda</td> <td>18%</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>Argentina</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Brasil</td> <td>73%</td> </tr> </table>	Nueva Zelanda	18%		Argentina	4%	Brasil	73%																															
	Nueva Zelanda	18%																																					
Argentina	4%																																						
Brasil	73%																																						
		Aranceles																																					
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>38.5%</td> <td>38.5%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td>38.5%</td> <td>38.5%</td> </tr> <tr> <td>Coprodutos congelados</td> <td>12.8%</td> <td>12.8%</td> </tr> </tbody> </table>	Segmento	General	Colombia	Carne deshuesada congelada	38.5%	38.5%	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	38.5%	38.5%	Coprodutos congelados	12.8%	12.8%																									
Segmento	General	Colombia																																					
Carne deshuesada congelada	38.5%	38.5%																																					
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	38.5%	38.5%																																					
Coprodutos congelados	12.8%	12.8%																																					

(1) Subpartidas 020230,020130, 020629

(2) Ministry of Agriculture, Forestry, and Fisheries of Japan (MAFF), Department of Food Safety within the Ministry of Health, Labor, and Welfare (MHLW)
 Fuente: MLA Australia, Trademap, Scot Consultoría, Proexport

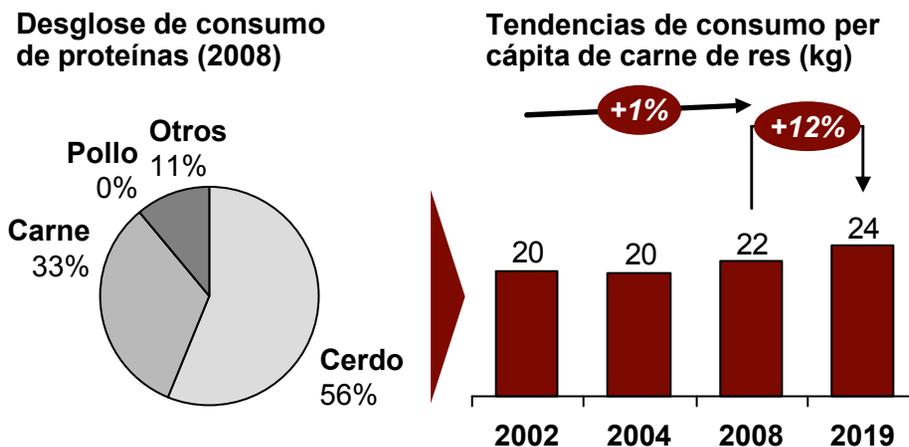
Perfil del mercado: Suiza



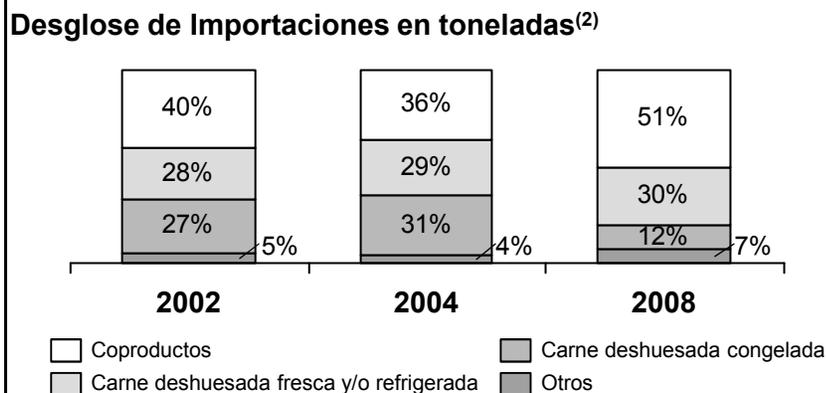
Suiza es un mercado de alto valor que depende moderadamente de sus importaciones



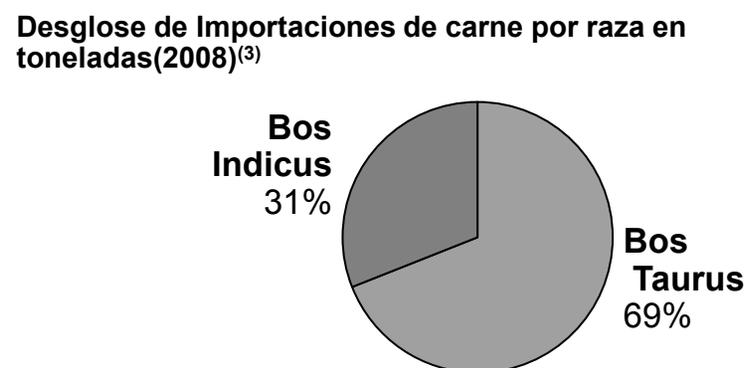
Los suizos prefieren cerdo y se espera que el consumo de carne de res crezca en 12% al 2019



Suiza importa principalmente coproductos y carne deshuesada fresca y/o refrigerada



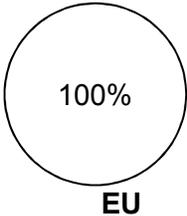
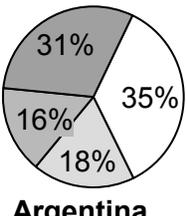
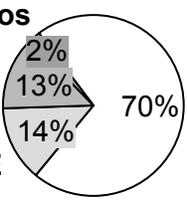
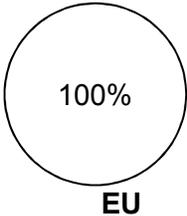
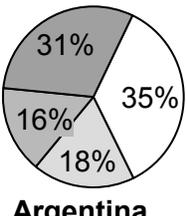
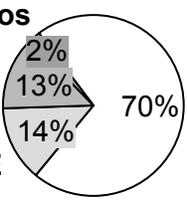
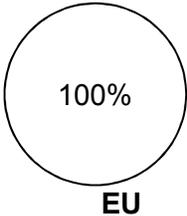
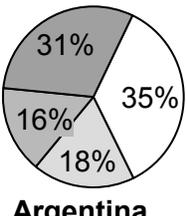
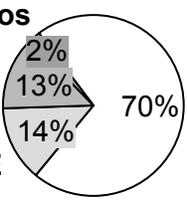
El consumidor suiza consume principalmente carne bos taurus



(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
 Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

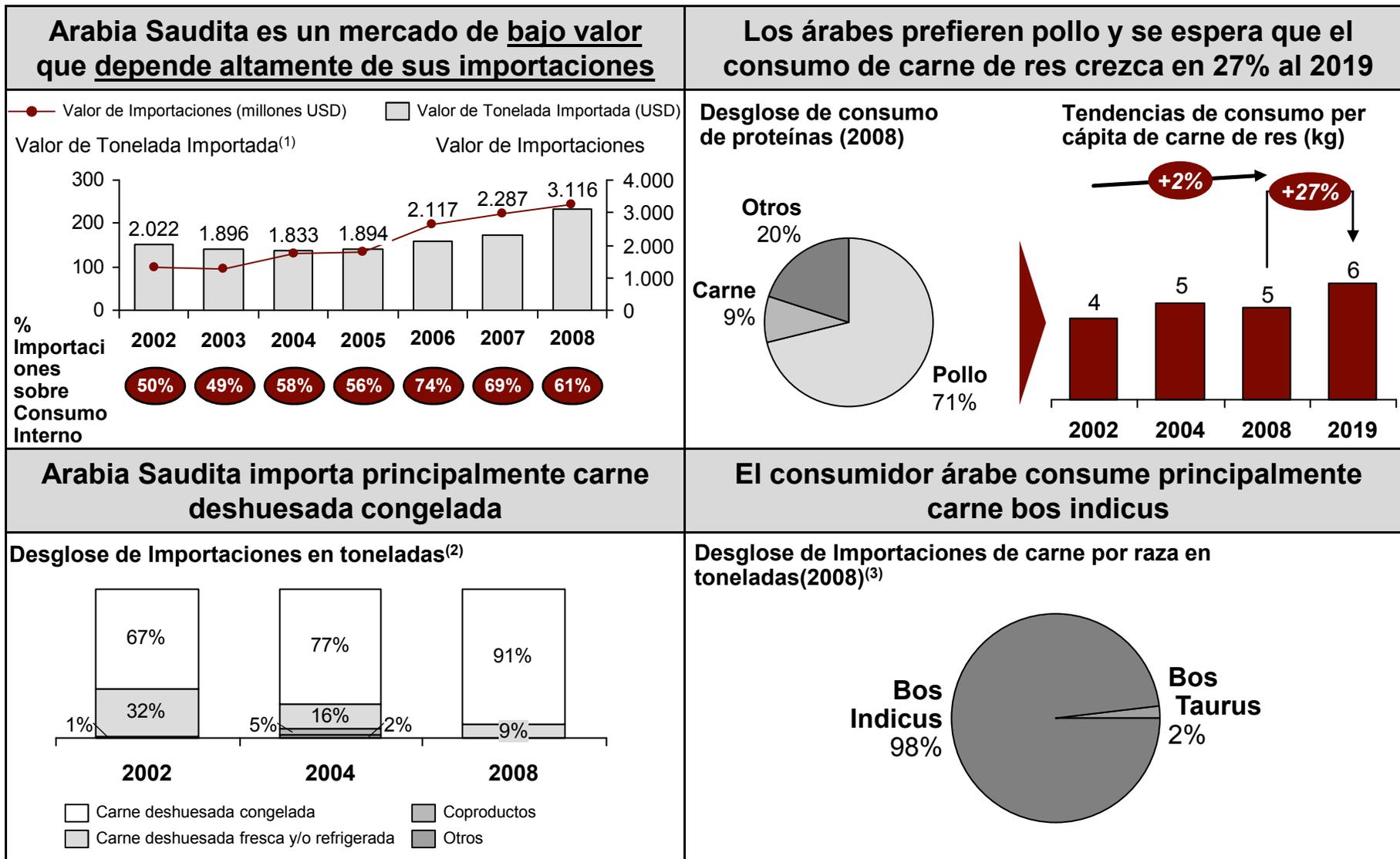
Perfil del mercado: Suiza



Los principales proveedores de carne son la UE y Uruguay ⁽¹⁾		Oportunidades	Requisitos Sanitarios ⁽²⁾																																								
<p align="center">Precio Promedio USD/tonelada</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Co-productos</td> <td align="right">\$820  <p align="center">100% EU</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td align="right">\$13.929  <p align="center">35% UE 31% Otros 18% Argentina 16% Uruguay</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td align="right">\$13.182  <p align="center">70% Brasil 14% UE 13% Uruguay 2% Otros</p> </td> </tr> </tbody> </table>		Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Co-productos	\$820  <p align="center">100% EU</p>	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	\$13.929  <p align="center">35% UE 31% Otros 18% Argentina 16% Uruguay</p>	Carne deshuesada congelada	\$13.182  <p align="center">70% Brasil 14% UE 13% Uruguay 2% Otros</p>	<p>Tendencias locales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mercado que demanda cortes de alto valor y coproductos • Bajo consumo per cápita comparado con 36.7 kg per cápita de carne de cerdo • Alta preferencia por carne de Angus • Importan carne en canal y animales en pie de países vecinos <p>Tendencias globales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Argentina ha estado disminuyendo sus importaciones por disminución en su producción 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa con vacunación</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center">2009</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center">2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center">2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center">2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center">2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center">2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td align="center"><input type="checkbox"/></td> <td align="center">2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center">2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td align="center"><input checked="" type="checkbox"/></td> <td align="center">NA</td> </tr> </tbody> </table>			Requisito	Exigido	Año Objetivo	Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input checked="" type="checkbox"/>	NA
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)																																										
Co-productos	\$820  <p align="center">100% EU</p>																																										
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	\$13.929  <p align="center">35% UE 31% Otros 18% Argentina 16% Uruguay</p>																																										
Carne deshuesada congelada	\$13.182  <p align="center">70% Brasil 14% UE 13% Uruguay 2% Otros</p>																																										
Requisito	Exigido	Año Objetivo																																									
Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																									
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																									
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																									
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																									
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																									
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																									
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																									
Trazabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	2015																																									
Plan de residuos en finca	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																									
		Aranceles																																									
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Coproductos</td> <td align="center">5.5%</td> <td align="center">5.5%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td align="center">0%</td> <td align="center">0%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td align="center">0%</td> <td align="center">0%</td> </tr> </tbody> </table>	Segmento	General	Colombia	Coproductos	5.5%	5.5%	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	0%	0%	Carne deshuesada congelada	0%	0%																													
Segmento	General	Colombia																																									
Coproductos	5.5%	5.5%																																									
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	0%	0%																																									
Carne deshuesada congelada	0%	0%																																									

(1) Subpartidas 020629, 0202130, 020230; (2) Ministerio de Agricultura de Suiza
 Fuente: USDA, Swissangus, Scot Consultoría, Proexport

Perfil del mercado: Arabia Saudita



(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

Perfil del mercado: Arabia Saudita



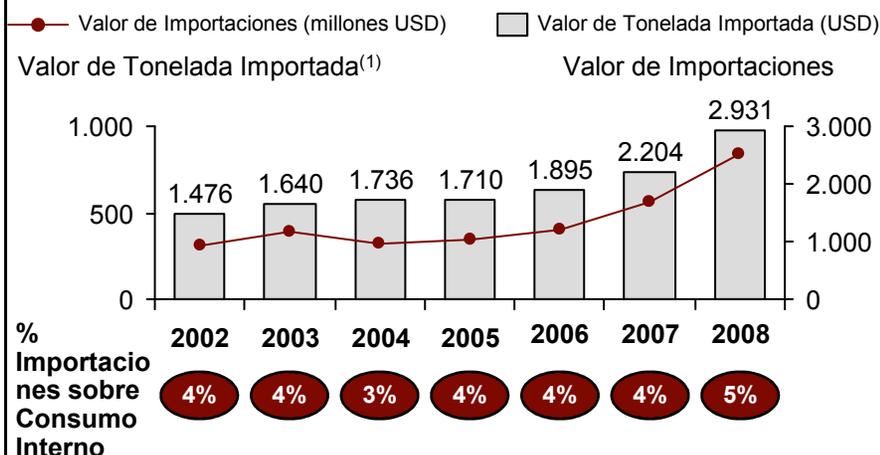
Los principales proveedores de carne son Brasil e India ⁽¹⁾		Oportunidades	Requisitos Sanitarios ⁽²⁾																																																						
Precio Promedio USD/tonelada		Tendencias locales: <ul style="list-style-type: none"> •Creciente consumo por carne bovina por afluencia de costumbres occidentales 	Tendencias globales <ul style="list-style-type: none"> • Nueva Zelanda está entrando al mercado árabe exportando carne empacada al vacío 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa con vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> <tr> <td>Edad del animal⁽²⁾</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> <tr> <td>Certificación Halal</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>	Requisito	Exigido	Año Objetivo	Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA	Edad del animal ⁽²⁾	<input checked="" type="checkbox"/>	NA	Certificación Halal	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																	
Requisito	Exigido				Año Objetivo																																																				
Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																																							
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																																							
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																																							
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																																							
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																																							
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																																							
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																																							
Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015																																																							
Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA																																																							
Edad del animal ⁽²⁾	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																																							
Certificación Halal	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																																							
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Carne deshuesada congelada</td> <td> <table border="1"> <tr> <td>Paraguay</td> <td>Otros</td> <td>\$2.974</td> </tr> <tr> <td>1%</td> <td>1%</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> <td></td> </tr> <tr> <td>Brasil</td> <td>India</td> <td></td> </tr> <tr> <td>33%</td> <td>65%</td> <td></td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td> <table border="1"> <tr> <td>\$4.494</td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> <tr> <td>100% Brasil</td> </tr> </table> </td> </tr> <tr> <td rowspan="2">Coproductos</td> <td> <table border="1"> <tr> <td>Australia</td> <td>Otros</td> <td>\$1.542</td> </tr> <tr> <td>7%</td> <td>11%</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> <td></td> </tr> <tr> <td>India</td> <td>Brasil</td> <td></td> </tr> <tr> <td>10%</td> <td>72%</td> <td></td> </tr> </table> </td> </tr> </tbody> </table>	Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Carne deshuesada congelada	<table border="1"> <tr> <td>Paraguay</td> <td>Otros</td> <td>\$2.974</td> </tr> <tr> <td>1%</td> <td>1%</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> <td></td> </tr> <tr> <td>Brasil</td> <td>India</td> <td></td> </tr> <tr> <td>33%</td> <td>65%</td> <td></td> </tr> </table>	Paraguay	Otros	\$2.974	1%	1%					Brasil	India		33%	65%		Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<table border="1"> <tr> <td>\$4.494</td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> <tr> <td>100% Brasil</td> </tr> </table>	\$4.494		100% Brasil	Coproductos	<table border="1"> <tr> <td>Australia</td> <td>Otros</td> <td>\$1.542</td> </tr> <tr> <td>7%</td> <td>11%</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> <td></td> </tr> <tr> <td>India</td> <td>Brasil</td> <td></td> </tr> <tr> <td>10%</td> <td>72%</td> <td></td> </tr> </table>	Australia	Otros	\$1.542	7%	11%					India	Brasil		10%	72%		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Aranceles</th> </tr> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>5%</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td>0%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Coproductos</td> <td>5%</td> <td>5%</td> </tr> </tbody> </table>	Aranceles			Segmento	General	Colombia	Carne deshuesada congelada	5%	5%	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	0%	0%	Coproductos	5%	5%
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)																																																								
Carne deshuesada congelada	<table border="1"> <tr> <td>Paraguay</td> <td>Otros</td> <td>\$2.974</td> </tr> <tr> <td>1%</td> <td>1%</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> <td></td> </tr> <tr> <td>Brasil</td> <td>India</td> <td></td> </tr> <tr> <td>33%</td> <td>65%</td> <td></td> </tr> </table>	Paraguay	Otros	\$2.974	1%	1%					Brasil	India		33%	65%																																										
	Paraguay	Otros	\$2.974																																																						
1%	1%																																																								
Brasil	India																																																								
33%	65%																																																								
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<table border="1"> <tr> <td>\$4.494</td> </tr> <tr> <td> </td> </tr> <tr> <td>100% Brasil</td> </tr> </table>	\$4.494		100% Brasil																																																					
	\$4.494																																																								
100% Brasil																																																									
Coproductos	<table border="1"> <tr> <td>Australia</td> <td>Otros</td> <td>\$1.542</td> </tr> <tr> <td>7%</td> <td>11%</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2"> </td> <td></td> </tr> <tr> <td>India</td> <td>Brasil</td> <td></td> </tr> <tr> <td>10%</td> <td>72%</td> <td></td> </tr> </table>	Australia	Otros	\$1.542	7%	11%					India	Brasil		10%	72%																																										
	Australia	Otros	\$1.542																																																						
7%	11%																																																								
India	Brasil																																																								
10%	72%																																																								
Aranceles																																																									
Segmento	General	Colombia																																																							
Carne deshuesada congelada	5%	5%																																																							
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	0%	0%																																																							
Coproductos	5%	5%																																																							

(1) Ministerio de Agricultura de Arabia Saudita (2) Arabia Saudita no importa animales mayores a 30 meses de edad
 Fuente: Trademap, Comtrade , Scot Consultoría, Meat New Zealand

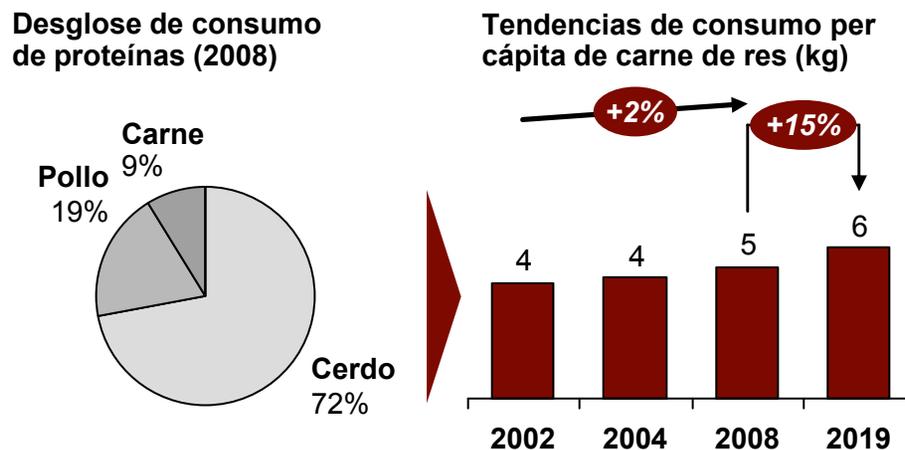
Perfil del mercado: China – Hong Kong



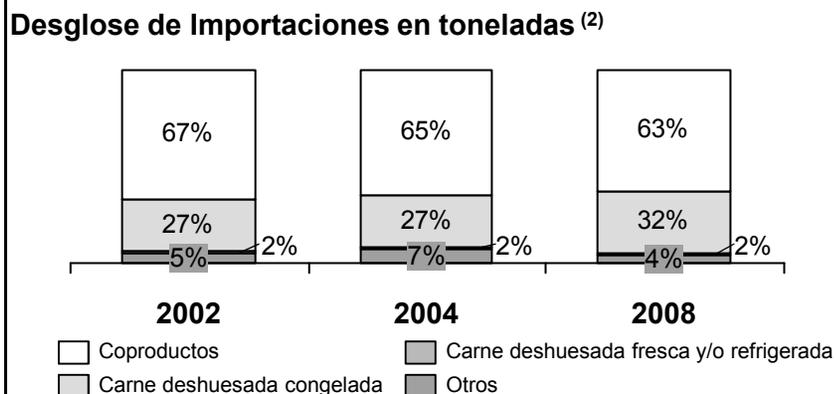
China- Hong Kong es un mercado de bajo valor que depende levemente de sus importaciones



Los chinos prefieren el cerdo y se espera que el consumo de carne de res crezca en 15% al 2019

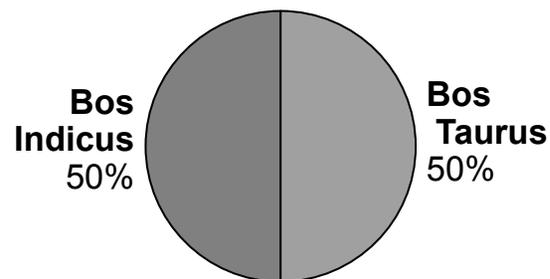


China importa principalmente coproductos y esta consumido más carne deshuesada



El consumidor chino consume carne bos taurus y bos indicus

Desglose de Importaciones de carne por raza en toneladas⁽³⁾



(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
 Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

Perfil del mercado: China – Hong Kong



Los principales proveedores de carne son Brasil y Australia (1)		Oportunidades	Requisitos Sanitarios(2)																																	
Precio Promedio USD/tonelada		Tendencias locales: <ul style="list-style-type: none"> Alto consumo de carne doméstica de baja calidad Creciente demanda por cortes de alta calidad y alto valor (Premium) Aparición de nuevos canales de distribución para comercialización de carne 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa con vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>	Requisito	Exigido	Año Objetivo	Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA			
Requisito	Exigido			Año Objetivo																																
Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																		
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																		
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																		
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																		
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																		
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																		
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																		
Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015																																		
Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> <th>Precio Promedio USD/tonelada</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Co-productos</td> <td> </td> <td>\$2.417</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td> </td> <td>\$3.550</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td> </td> <td>\$6.223</td> </tr> </tbody> </table>	Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Precio Promedio USD/tonelada	Co-productos		\$2.417	Carne deshuesada congelada		\$3.550	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada		\$6.223	Tendencias globales <ul style="list-style-type: none"> Las exportaciones de Australia han tenido que competir con las exportaciones provenientes de Suramérica dado la apreciación del dólar australiano 																							
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Precio Promedio USD/tonelada																																		
Co-productos		\$2.417																																		
Carne deshuesada congelada		\$3.550																																		
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada		\$6.223																																		
		Aranceles																																		
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Coproductos</td> <td>12%</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>12%</td> <td>12%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td>12%</td> <td>12%</td> </tr> </tbody> </table>	Segmento	General	Colombia	Coproductos	12%	12%	Carne deshuesada congelada	12%	12%	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	12%	12%																						
Segmento	General	Colombia																																		
Coproductos	12%	12%																																		
Carne deshuesada congelada	12%	12%																																		
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	12%	12%																																		

(1)Subpartidas 020629, 020230,020130 (2) Ministry of Agriculture (MOA), General Administration of Quality Supervision, Inspection and Quarantine (AQSIQ)
Fuente: ABIEC, Cattle Network, Beefsite, Scot Consultoría, Red Meat Market Report

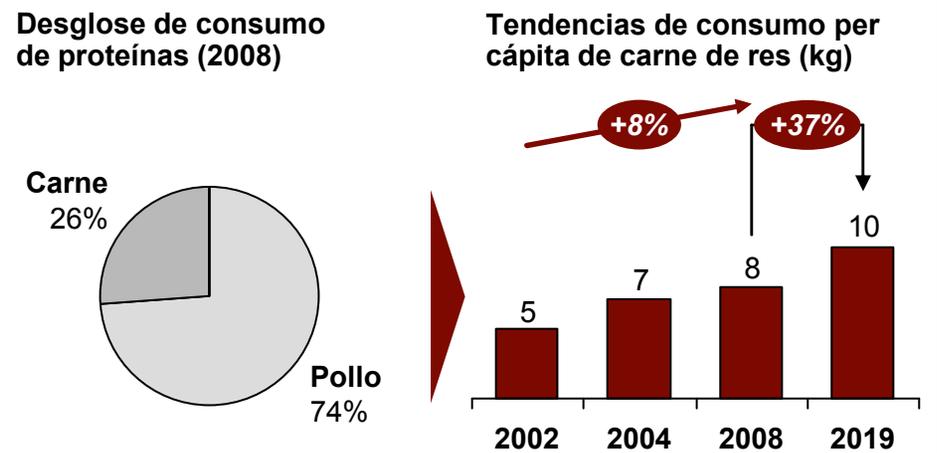
Perfil del mercado: Irán



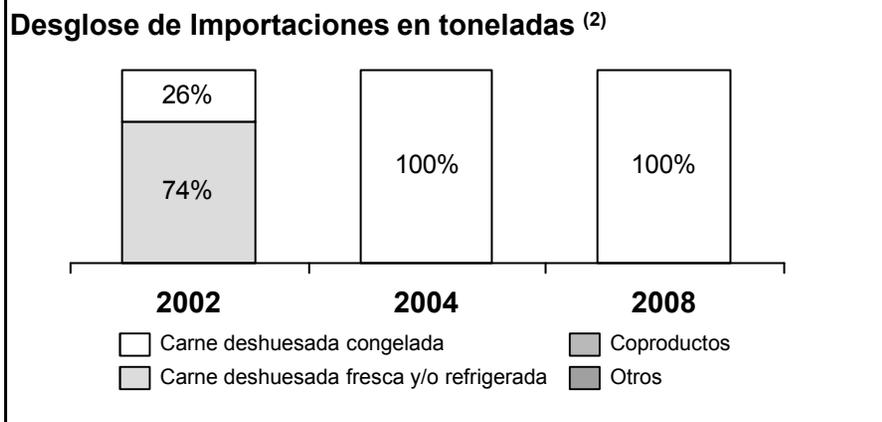
Irán es un mercado de bajo valor que depende levemente de sus importaciones



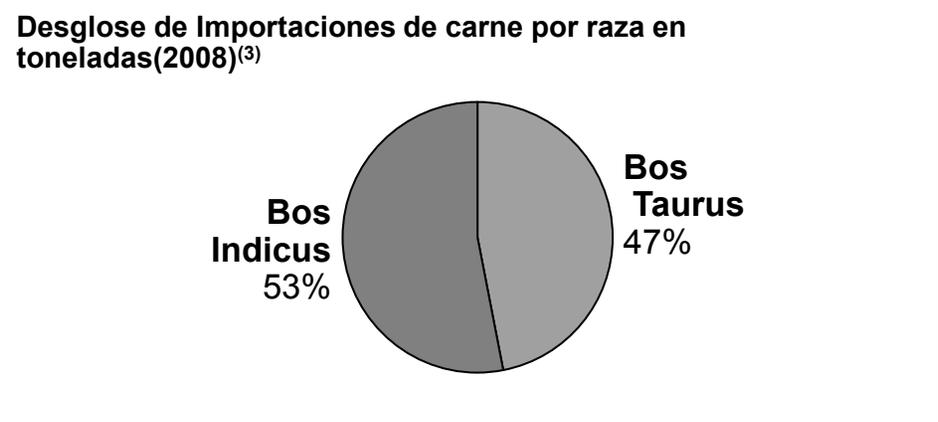
Los iraníes prefieren pollo y se espera que el consumo de carne crezca en 37% al 2019



Irán importa principalmente carne deshuesada congelada



El consumidor iraní consume principalmente carne bos indicus



(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

Perfil del mercado: Irán



Los principales proveedores de carne son Brasil e India ⁽¹⁾		Oportunidades	Requisitos Sanitarios ⁽²⁾																																								
<p>Precio Promedio USD/tonelada</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Co-productos</td> <td> <p>\$1.000</p> <p>100.0% EE.UU</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td> <p>\$3.263</p> <p>74% India, 26% Bielorrusia</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td> <p>\$3.872⁽³⁾</p> <p>13% India, 87% Brasil</p> </td> </tr> </tbody> </table>		Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Co-productos	<p>\$1.000</p> <p>100.0% EE.UU</p>	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<p>\$3.263</p> <p>74% India, 26% Bielorrusia</p>	Carne deshuesada congelada	<p>\$3.872⁽³⁾</p> <p>13% India, 87% Brasil</p>	<p>Tendencias locales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Irán demanda principalmente carne del delantero y de rueda • En el último año se han cuadruplicado las importaciones de carne <p>Tendencias globales</p> <ul style="list-style-type: none"> • India ha disminuido sus exportaciones de carne • Brasil ha ejercido una fuerte diplomacia para entrar al mercado iraní 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido?</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa con vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>			Requisito	Exigido?	Año Objetivo	Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input checked="" type="checkbox"/>	NA
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)																																										
Co-productos	<p>\$1.000</p> <p>100.0% EE.UU</p>																																										
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<p>\$3.263</p> <p>74% India, 26% Bielorrusia</p>																																										
Carne deshuesada congelada	<p>\$3.872⁽³⁾</p> <p>13% India, 87% Brasil</p>																																										
Requisito	Exigido?	Año Objetivo																																									
Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																									
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																									
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																									
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																									
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																									
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																									
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																									
Trazabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	2015																																									
Plan de residuos en finca	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																									
		<p>Aranceles</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Coproductos</td> <td>5%</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>4%</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td>4%</td> <td>4%</td> </tr> </tbody> </table>			Segmento	General	Colombia	Coproductos	5%	5%	Carne deshuesada congelada	4%	4%	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	4%	4%																											
Segmento	General	Colombia																																									
Coproductos	5%	5%																																									
Carne deshuesada congelada	4%	4%																																									
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	4%	4%																																									

(1) Subpartida 020629, 020130,020230; (2) Ministerio de Jihad y Agricultura de Irán; (3) Precio FOB de carne brasilera a Irán en julio de 2010
 Fuente: Trademap, Comtrade, Scot Consultoría, Faxcarne, MLA Australia, FEDEGAN

Perfil del mercado: UE



<h3>La UE es un mercado de <u>alto valor</u> que depende altamente de sus importaciones</h3>	<h3>Los europeos prefieren el cerdo y se espera que el consumo de carne decrezca en 3% al 2019</h3>
<p>● Valor de Importaciones (millones USD) □ Valor de Tonelada Importada (USD)</p> <p>Valor de Tonelada Importada⁽¹⁾ Valor de Importaciones</p> <p>% Importaciones sobre Consumo Interno</p>	<h4>Desglose de consumo de proteínas (2008)</h4> <h4>Tendencias de consumo per cápita de carne de res (kg)</h4>
<h3>La UE importa principalmente carne deshuesada</h3>	<h3>El consumidor europeo consume principalmente carne bos taurus</h3>
<h4>Desglose de Importaciones en toneladas⁽²⁾</h4> <p> □ Carne deshuesada fresca y/o refrigerada □ Carne procesada □ Carne deshuesada congelada □ Otros </p>	<h4>Desglose de Importaciones de carne por raza en toneladas⁽³⁾</h4>

(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
 Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

Perfil del mercado: UE



Los principales proveedores de carne son Argentina, Uruguay y Brasil ⁽¹⁾		Oportunidades	Requisitos Sanitarios ⁽²⁾																																	
Precio Promedio USD/tonelada		Tendencias locales <ul style="list-style-type: none"> • Decreciente consumo per cápita • Alta preferencia por carne baja en grasa alimentada de reses alimentadas a pasto • Existen nichos de consumo de carne con alto nivel de marmoreo 	Tendencias globales <ul style="list-style-type: none"> • Importaciones provenientes de Brasil han disminuido por cambio de normas sanitarias • Argentina ha disminuido su participación en el mercado • Las exportaciones suramericanas han tomado fuerza por las restricciones a importaciones de animales alimentados con hormonas 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido?</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa con vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>	Requisito	Exigido?	Año Objetivo	Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input checked="" type="checkbox"/>	NA		
Requisito	Exigido?				Año Objetivo																															
Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																		
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																		
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																		
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																		
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																		
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																		
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																		
Trazabilidad	<input checked="" type="checkbox"/>	2015																																		
Plan de residuos en finca	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																		
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td> <p style="text-align: right;">\$8.352</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne Procesada</td> <td> <p style="text-align: right;">\$4.201</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td> <p style="text-align: right;">\$5.258</p> </td> </tr> </tbody> </table>	Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<p style="text-align: right;">\$8.352</p>	Carne Procesada	<p style="text-align: right;">\$4.201</p>	Carne deshuesada congelada	<p style="text-align: right;">\$5.258</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Aranceles</th> </tr> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada fresca y/o refrigerada</td> <td>12.8%</td> <td>12.8%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>12.8%</td> <td>12.8%</td> </tr> <tr> <td>Carne procesada</td> <td>16.6%</td> <td>16.6%</td> </tr> </tbody> </table>	Aranceles			Segmento	General	Colombia	Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	12.8%	12.8%	Carne deshuesada congelada	12.8%	12.8%	Carne procesada	16.6%	16.6%												
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)																																			
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	<p style="text-align: right;">\$8.352</p>																																			
Carne Procesada	<p style="text-align: right;">\$4.201</p>																																			
Carne deshuesada congelada	<p style="text-align: right;">\$5.258</p>																																			
Aranceles																																				
Segmento	General	Colombia																																		
Carne deshuesada fresca y/o refrigerada	12.8%	12.8%																																		
Carne deshuesada congelada	12.8%	12.8%																																		
Carne procesada	16.6%	16.6%																																		

(1) Subpartida 020130,160250,020230; (2) Directorate General for Health and Consumer Protection (SANCO)
 Fuente: MLA Livestock, Technical Centre for Agricultural and Rural Cooperation ACP-EU, FEDEGAN

Perfil del mercado: Israel



<p>Israel es un mercado de bajo valor que depende altamente de sus importaciones</p>	<p>Los israelíes prefieren carne ovina y se espera que el consumo de carne de res crezca en 19% al 2019</p>																																		
<p>● Valor de Importaciones (millones USD) □ Valor de Tonelada Importada (USD)</p> <p>Valor de Tonelada Importada⁽¹⁾ Valor de Importaciones</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Valor de Tonelada Importada (USD)</th> <th>Valor de Importaciones (millones USD)</th> <th>% Importaciones sobre Consumo Interno</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2004</td> <td>2.203</td> <td>~1.65</td> <td>75%</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>2.579</td> <td>~1.42</td> <td>55%</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>2.592</td> <td>~1.72</td> <td>66%</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>3.008</td> <td>~1.62</td> <td>54%</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>3.280</td> <td>~2.10</td> <td>64%</td> </tr> </tbody> </table> <p>% Importaciones sobre Consumo Interno</p>	Año	Valor de Tonelada Importada (USD)	Valor de Importaciones (millones USD)	% Importaciones sobre Consumo Interno	2004	2.203	~1.65	75%	2005	2.579	~1.42	55%	2006	2.592	~1.72	66%	2007	3.008	~1.62	54%	2008	3.280	~2.10	64%	<p>Desglose de consumo de proteínas (2008)</p> <p>Tendencias de consumo per cápita de carne de res (kg)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Consumo per cápita (kg)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2002</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>2019</td> <td>26</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Consumo per cápita (kg)	2002	19	2004	21	2008	22	2019	26
Año	Valor de Tonelada Importada (USD)	Valor de Importaciones (millones USD)	% Importaciones sobre Consumo Interno																																
2004	2.203	~1.65	75%																																
2005	2.579	~1.42	55%																																
2006	2.592	~1.72	66%																																
2007	3.008	~1.62	54%																																
2008	3.280	~2.10	64%																																
Año	Consumo per cápita (kg)																																		
2002	19																																		
2004	21																																		
2008	22																																		
2019	26																																		
<p>Israel importa carne deshuesada congelada</p>	<p>El consumidor israelí consume carne bos taurus</p>																																		
<p>Desglose de Importaciones en toneladas ⁽²⁾</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Carne deshuesada congelada (%)</th> <th>Carne procesada (%)</th> <th>Coproductos (%)</th> <th>Otros (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2002</td> <td>98%</td> <td>2%</td> <td>0%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>98%</td> <td>2%</td> <td>0%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>99%</td> <td>1%</td> <td>0%</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Carne deshuesada congelada (%)	Carne procesada (%)	Coproductos (%)	Otros (%)	2002	98%	2%	0%	0%	2004	98%	2%	0%	0%	2008	99%	1%	0%	0%	<p>Desglose de Importaciones de carne por raza en toneladas(2008)⁽³⁾</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Raza</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Bos Indicus</td> <td>40%</td> </tr> <tr> <td>Bos Taurus</td> <td>60%</td> </tr> </tbody> </table>	Raza	Porcentaje	Bos Indicus	40%	Bos Taurus	60%								
Año	Carne deshuesada congelada (%)	Carne procesada (%)	Coproductos (%)	Otros (%)																															
2002	98%	2%	0%	0%																															
2004	98%	2%	0%	0%																															
2008	99%	1%	0%	0%																															
Raza	Porcentaje																																		
Bos Indicus	40%																																		
Bos Taurus	60%																																		

(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

Perfil del mercado: Israel



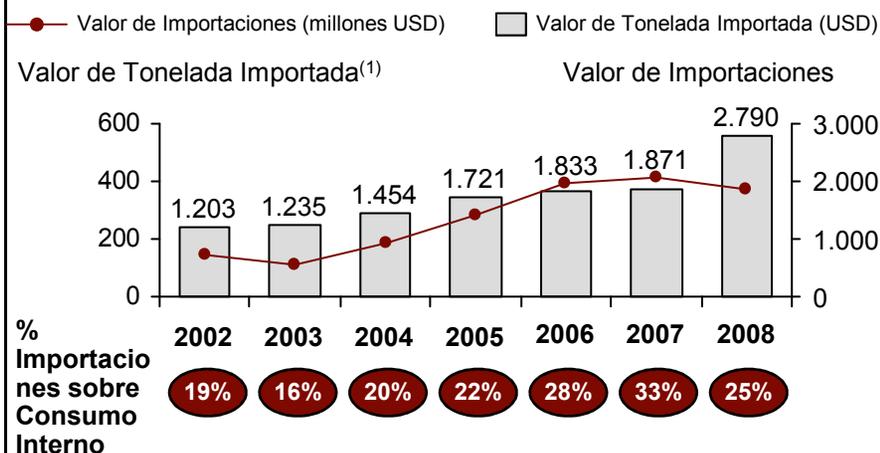
Los principales proveedores de carne son Brasil y Argentina ⁽¹⁾		Oportunidades	Requisitos Sanitarios ⁽²⁾																																														
<p>Precio Promedio USD/tonelada</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Co-productos</td> <td> <p>\$1.792</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne Procesada</td> <td> <p>\$3.615</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td> <p>\$3.304</p> </td> </tr> </tbody> </table>		Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Co-productos	<p>\$1.792</p>	Carne Procesada	<p>\$3.615</p>	Carne deshuesada congelada	<p>\$3.304</p>	<p>Tendencias locales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importan animales en pie preferiblemente Angus y Brangus • Consumen principalmente cortes delanteros de carne <p>Tendencias globales</p> <ul style="list-style-type: none"> • La disminución en las exportaciones provenientes de Argentina ha hecho que el mercado israelí demande mas carne de Australia, Brasil y Uruguay 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido?</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa con vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> <tr> <td>Edad del animal⁽³⁾</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> <tr> <td>Certificación Kosher</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>			Requisito	Exigido?	Año Objetivo	Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA	Edad del animal ⁽³⁾	<input checked="" type="checkbox"/>	NA	Certificación Kosher	<input checked="" type="checkbox"/>	NA
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)																																																
Co-productos	<p>\$1.792</p>																																																
Carne Procesada	<p>\$3.615</p>																																																
Carne deshuesada congelada	<p>\$3.304</p>																																																
Requisito	Exigido?	Año Objetivo																																															
Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																															
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																															
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																															
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																															
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																															
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																															
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																															
Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015																																															
Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA																																															
Edad del animal ⁽³⁾	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																															
Certificación Kosher	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																															
		<p>Aranceles</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>General</th> <th>Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>190%</td> <td>190%</td> </tr> <tr> <td>Coproductos</td> <td>0%</td> <td>0%</td> </tr> <tr> <td>Carne procesada</td> <td>12%</td> <td>12%</td> </tr> </tbody> </table>			Segmento	General	Colombia	Carne deshuesada congelada	190%	190%	Coproductos	0%	0%	Carne procesada	12%	12%																																	
Segmento	General	Colombia																																															
Carne deshuesada congelada	190%	190%																																															
Coproductos	0%	0%																																															
Carne procesada	12%	12%																																															

(1)Subpartidas 020629, 160250, 020230; (2) Ministerio de Agricultura Israel, USDA (3) Israel no importa animales mayores a 30 meses de edad Fuente: ABARE, Trademap, Comtrade

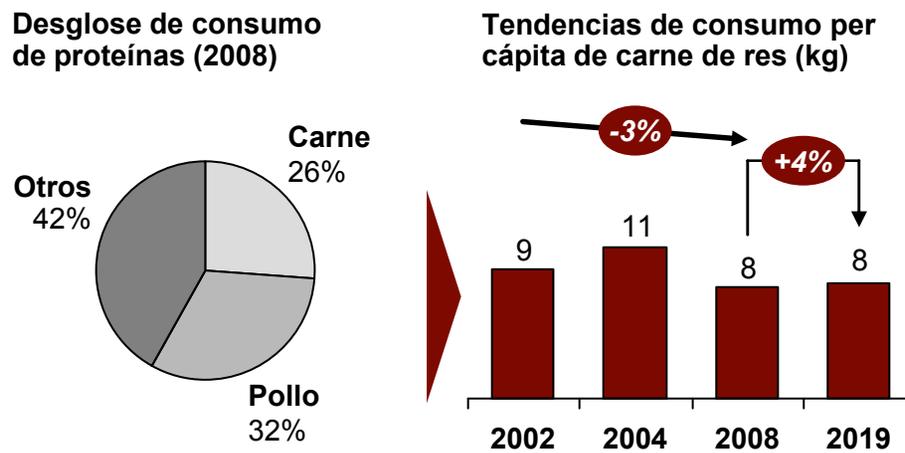
Perfil del mercado: Egipto



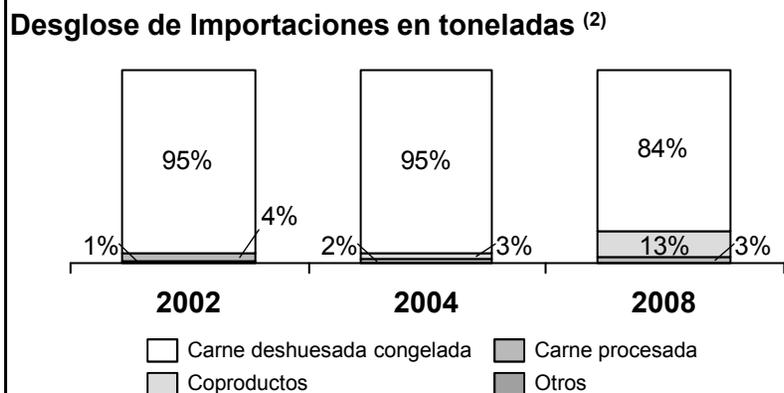
Egipto es un mercado de bajo valor que depende moderadamente de sus importaciones



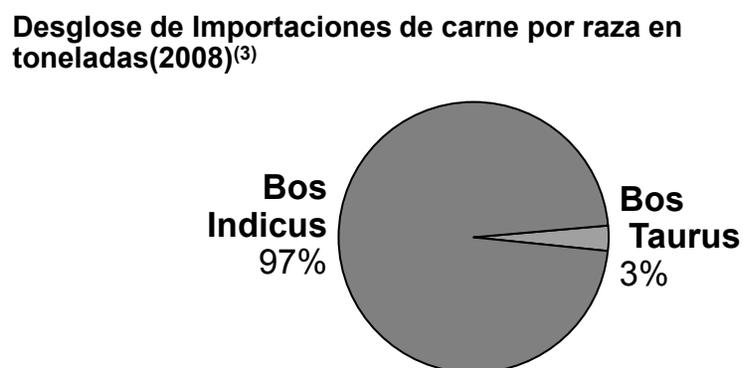
Los egipcios consumen poca carne y se espera que su consumo crezca en 4% al 2019



Egipto importa principalmente carne deshuesada congelada



El consumidor egipcio consume principalmente carne bos indicus



(1) Subpartida 0201,0202,160250,160290,160210,020610,020621,020622,020629;(2)Subpartida 020130,020230,160250,020629;(3)Subpartida 020130,020230
Fuente: Trademap, Comtrade,USDA, FAPRI

Perfil del mercado: Egipto



Los principales proveedores de carne son Brasil y EE.UU (1)		Oportunidades	Requisitos Sanitarios (2)																																													
<p>Precio Promedio USD/tonelada</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">Co-productos</td> <td> <p>\$1.299</p> </td> </tr> <tr> <td> <p>\$3.108</p> </td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td> <p>\$2.997</p> </td> </tr> </tbody> </table>		Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)	Co-productos	<p>\$1.299</p>	<p>\$3.108</p>	Carne deshuesada congelada	<p>\$2.997</p>	<p>Tendencias locales</p> <ul style="list-style-type: none"> Egipto demanda cortes de alto valor de EE.UU para su industria restaurantera y hotelera A pesar de que el pollo es la proteína de preferencia, el consumo de carne crece y se fortalece <p>Tendencias globales</p> <ul style="list-style-type: none"> EE.UU está recuperando mercados después de su brote de EEB Brasil ha penetrado altamente este mercado 	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Requisito</th> <th>Exigido?</th> <th>Año Objetivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Fiebre aftosa con vacunación</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Brucelosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>EEB</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2009</td> </tr> <tr> <td>Tuberculosis</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2012</td> </tr> <tr> <td>Rabia Bovina</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>HACCP</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>2010</td> </tr> <tr> <td>Bienestar Animal</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2032</td> </tr> <tr> <td>Trazabilidad</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>2015</td> </tr> <tr> <td>Plan de residuos en finca</td> <td><input type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> <tr> <td>Edad del animal (3)</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> <tr> <td>Certificación Halal</td> <td><input checked="" type="checkbox"/></td> <td>NA</td> </tr> </tbody> </table>			Requisito	Exigido?	Año Objetivo	Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009	Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012	Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010	Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032	Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015	Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA	Edad del animal (3)	<input checked="" type="checkbox"/>	NA	Certificación Halal	<input checked="" type="checkbox"/>	NA
Segmento	Desglose de Importaciones por país de Origen (2008)																																															
Co-productos	<p>\$1.299</p>																																															
	<p>\$3.108</p>																																															
Carne deshuesada congelada	<p>\$2.997</p>																																															
Requisito	Exigido?	Año Objetivo																																														
Fiebre aftosa con vacunación	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																														
Brucelosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																														
EEB	<input checked="" type="checkbox"/>	2009																																														
Tuberculosis	<input checked="" type="checkbox"/>	2012																																														
Rabia Bovina	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																														
HACCP	<input checked="" type="checkbox"/>	2010																																														
Bienestar Animal	<input type="checkbox"/>	2032																																														
Trazabilidad	<input type="checkbox"/>	2015																																														
Plan de residuos en finca	<input type="checkbox"/>	NA																																														
Edad del animal (3)	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																														
Certificación Halal	<input checked="" type="checkbox"/>	NA																																														
		<p>Aranceles</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Segmento</th> <th>Arancel General</th> <th>Arancel Colombia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Coproductos</td> <td>5%</td> <td>5%</td> </tr> <tr> <td>Carne procesada</td> <td>20%</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>Carne deshuesada congelada</td> <td>0%</td> <td>0%</td> </tr> </tbody> </table>			Segmento	Arancel General	Arancel Colombia	Coproductos	5%	5%	Carne procesada	20%	20%	Carne deshuesada congelada	0%	0%																																
Segmento	Arancel General	Arancel Colombia																																														
Coproductos	5%	5%																																														
Carne procesada	20%	20%																																														
Carne deshuesada congelada	0%	0%																																														

(1)Subpartidas 020629, 160250, 020230; (2) Egyptian International Center of Agriculture, USDA; (3) Importan carne de animales menores de 30 meses
Fuente: Trademap, Comtrade, Meat Trade News

Asimismo, el sector deberá tomar en cuenta aquellos mercados adicionales con los que se cuenta con tratados

Mercado	Importaciones (USD millones)	Aranceles aplicables ⁽¹⁾	Tratado de libre comercio con Colombia ⁽²⁾	APPRI con Colombia	Tratado de doble tributación con Colombia
México	\$1.392	18%	SI	NO	SI
Corea del Sur	\$1.057	40%	SI	NO	SI
Venezuela	\$1.041	0%	SI	NO	NO
Canadá	\$841	26,5%	SI	NO	SI
Chile	\$456	4,8%	SI	NO	SI
Perú	\$34,8	0%	NO	SI	NO
Panamá	\$4,03	25%	SI	NO	NO

Observaciones
<p>Desde el punto de vista de tratados:</p> <ul style="list-style-type: none"> México es un mercado atractivo ya que hay un TLC vigente. Sin embargo, las altas exigencias de este país dificultan su acceso Corea del Sur es un mercado interesante ya que está negociando un TLC con Colombia y tiene un acuerdo para evitar la doble tributación con Colombia Canadá es un mercado atractivo ya que es un gran importador de carne y tiene un TLC suscrito con Colombia y un acuerdo para evitar la doble tributación Chile es un mercado altamente atractivo ya que es un gran importador de carne a nivel mundial, tiene un TLC vigente con Colombia y un tratado de doble tributación

(1) Las tasas arancelarias son para carne deshuesada congelada

(2) Los acuerdos comerciales incluyen acuerdos vigentes, suscritos y en negociación

Fuente: Trademap

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- **Mercados atractivos**
 - Selección y perfiles de los mercados más atractivos
 - **Resumen y relacionamiento de los mercados con Colombia**
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

Rusia es un mercado altamente atractivo para Colombia

	Exportación	Competidor	Acuerdos Comerciales ⁽¹⁾	Proveedores de insumos – tecnología	Racional
 Rusia	☑				<ul style="list-style-type: none"> • El mercado ruso es altamente atractivo para Colombia ya que es un mercado que ha crecido en los últimos años y que por sus relaciones comerciales con Brasil muestra preferencias para la carne proveniente de hatos <i>bos indicus</i> • Rusia favorece la exportaciones colombianas de carne deshuesada congelada , fresca y/o refrigerada ya que presentan un menor arancel • Los requisitos sanitarios exigidos por el mercado ruso Colombia los cumple en su gran mayoría, haciendo que la entrada a este mercado no sea tan lejana
 EE.UU	☑	☑	☑	☑	<ul style="list-style-type: none"> • A pesar de que el mercado estadounidense es atractivo por su tamaño, es un mercado que se autoabastece y que demanda principalmente carne procesada para su gran industria de comida rápida e institucional • En cuanto a requisitos sanitarios, EE.UU requiere que la carne que importan sea libre de aftosa sin vacunación, haciéndolo un país con altos requisitos sanitarios. Sin embargo, en los últimos años EE.UU ha permitido la entrada de carne procesada de países libres de aftosa con vacunación lo que podría implicar una oportunidad para Colombia • Además Colombia tiene un TLC suscrito con EE.UU lo que podría facilitar la exportación de productos cárnicos a este país

(1) Los acuerdos comerciales incluyen acuerdos vigentes, suscritos y en negociación

La UE y Japón son mercados con altos requerimientos sanitarios

	Exportación	Competidor	Acuerdos Comerciales ⁽¹⁾	Proveedores de insumos – tecnología	Racional
 E.U	☑	☑		☑	<ul style="list-style-type: none"> • La Unión Europea se ha caracterizado por ser un mercado altamente atractivo por su preferencia por productos de alto valor como aquellos de la Cuota Hilton • UE tiene un alto estándar sanitario que involucra trazabilidad y plan de residuos en finca, elementos en los que Colombia hasta ahora está trabajando • Finalmente, Colombia se encuentra negociando un TLC con la UE pero el tema cárnico no es de los más relevantes
 Japón	☑				<ul style="list-style-type: none"> • Japón es un mercado atractivo ya que consume carne bovina de alto valor y paga altos premiums por la carne marmoreada. Además es un mercado que aun no se ha saturado porque se consume más cerdo que carne de res. Sin embargo, los japoneses, al apreciar el marmoreo no prefieren carne proveniente de hatos <i>bos taurus</i>, dificultando la entrada de Colombia a este mercado • Además es un mercado con altas restricciones sanitarias ya que exige que el país exportador tenga certificación de libre de fiebre aftosa sin vacunación • Finalmente, Colombia no tiene ningún tipo de acuerdo o acercamiento comercial con este país

(1) Los acuerdos comerciales incluyen acuerdos vigentes, suscritos y en negociación

China-HK e Irán son mercados con alto potencial de crecimiento en su consumo de carne bovina

	Exportación	Competidor	Acuerdos Comerciales ⁽¹⁾	Proveedores de insumos – tecnología	Racional
 China- HK	☑				<ul style="list-style-type: none"> • China y Hong Kong son mercados altamente atractivos por su diversificadas preferencias. China continental es un mercado de gran volumen que no se puede autoabastecer y que presenta un gran potencial para aumentar el consumo per cápita. En cuanto a Hong Kong, este es un mercado que demanda carne de alto valor y que además se presta como puerto de entrada para facilitar el acceso al mercado de china continental. • Además, los requisitos sanitarios de China no son tan exigentes como otros mercados globales • Finalmente, Colombia tiene un acuerdo de protección recíproca de inversiones lo que podría facilitar negociaciones entre los dos países
 Irán	☑				<ul style="list-style-type: none"> • Irán es un mercado que en los últimos años ha mostrado un alto crecimiento en el consumo de carne bovina haciéndolo un mercado atractivo • Además el mercado iraní no tiene requisitos sanitarios muy exigentes, permitiéndole a Colombia una entrada más temprana a este mercado

(1) Los acuerdos comerciales incluyen acuerdos vigentes, suscritos y en negociación

Israel y Egipto tienen requerimientos sanitarios que responden a las creencias religiosas de sus poblaciones

	Exportación	Competidor	Acuerdos Comerciales ⁽¹⁾	Proveedores – de insumos – tecnología	Racional
 Israel	<input checked="" type="checkbox"/>				<ul style="list-style-type: none"> • Israel es una mercado con alto atractivo ya que presenta un alto crecimiento en el consumo futuro de carne bovina • Además es un mercado exigente con la carne que consumen en cuanto sólo consumen carne que provenga de animales menores de 30 meses de edad , sacrificados en frigoríficos con certificación Kosher
 Egipto	<input checked="" type="checkbox"/>				<ul style="list-style-type: none"> • En los últimos años , Egipto se ha convertido en un gran importador de carne proveniente de Brasil. Esta tendencia se espera que se mantenga y Colombia tiene una gran oportunidad en cuanto tiene un hato similar al de Brasil • En cuanto a requisitos sanitarios, Egipto consume carne proveniente de animales menores de 30 meses sacrificados en frigoríficos con certificación Halal

(1) Los acuerdos comerciales incluyen acuerdos vigentes, suscritos y en negociación

Arabia Saudita y Suiza son países que presentan un gran potencial de crecimiento en el consumo de carne bovina

	Exportación	Competidor	Acuerdos Comerciales ⁽¹⁾	Proveedores de insumos – tecnología	Racional
 Arabia Saudita	☑				<ul style="list-style-type: none"> • A pesar de que Arabia Saudita no ha sido un gran consumidor de carne bovina, en los últimos años el consumo de carne ha aumentado de manera significativa y se espera que esta tendencia se mantenga hasta el 2019 • Arabia Saudita tiene restricciones importantes al tipo de carne que consumo ya que esta debe provenir de animales menores de 30 meses de vida y debe ser sacrificada en frigoríficos que tengan certificación Halal
 Suiza	☑				<ul style="list-style-type: none"> • Suiza es un mercado atractivo en cuanto no se ha saturado y al contrario se espera un aumento del consumo de carne bovina per cápita en la próxima década. Además Suiza es un mercado que demanda productos de alto valor (carne deshuesada) y de bajo valor (coproductos) • Sin embargo, por encontrarse en Europa tiene altos requisitos sanitarios dificultando el acceso de Colombia a este mercado • Finalmente, Colombia tiene un acuerdo de doble tributación con Suiza que en el futuro podría ser apalancado por el sector

(1) Los acuerdos comerciales incluyen acuerdos vigentes, suscritos y en negociación

Los siguientes países están entre los 20 principales importadores de carne bovina en el mundo

	Exportación	Competidor	Acuerdos Comerciales ⁽¹⁾	Proveedores de insumos – tecnología	Racional
 México	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Mercado atractivo con altas exigencias sanitarias como libre de fiebre aftosa sin vacunación. Existe TLC entre los dos países
 Corea del Sur	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		Mercado atractivo con alto requerimiento sanitario. Colombia tiene un TLC en negociación con este país y hay un acuerdo de doble tributación
 Venezuela	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	Venezuela es un mercado natural de Colombia y fue por los últimos años el principal importador de carne colombiana
 Canadá	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>		Gran mercado potencial a pesar de ser competidor. Existe TLC suscrito y acuerdo para evitar doble tributación entre los países
 Chile	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		Chile importa carne de bajo valor. Existe TLC vigente y acuerdo para evitar doble tributación entre los dos países
 Taiwán	<input checked="" type="checkbox"/>				Taiwán es un mercado atractivo por su potencial de consumo de carne bovina
 EAU	<input checked="" type="checkbox"/>				Es una mercado atractivo por el potencial de crecimiento en el consumo de carne bovina
 Malasia	<input checked="" type="checkbox"/>				Es una mercado atractivo por el potencial de crecimiento en el consumo de carne bovina
 Angola	<input checked="" type="checkbox"/>				Es una mercado atractivo por el potencial de crecimiento en el consumo de carne bovina
 Filipinas	<input checked="" type="checkbox"/>				Es una mercado atractivo por el potencial de crecimiento en el consumo de carne bovina

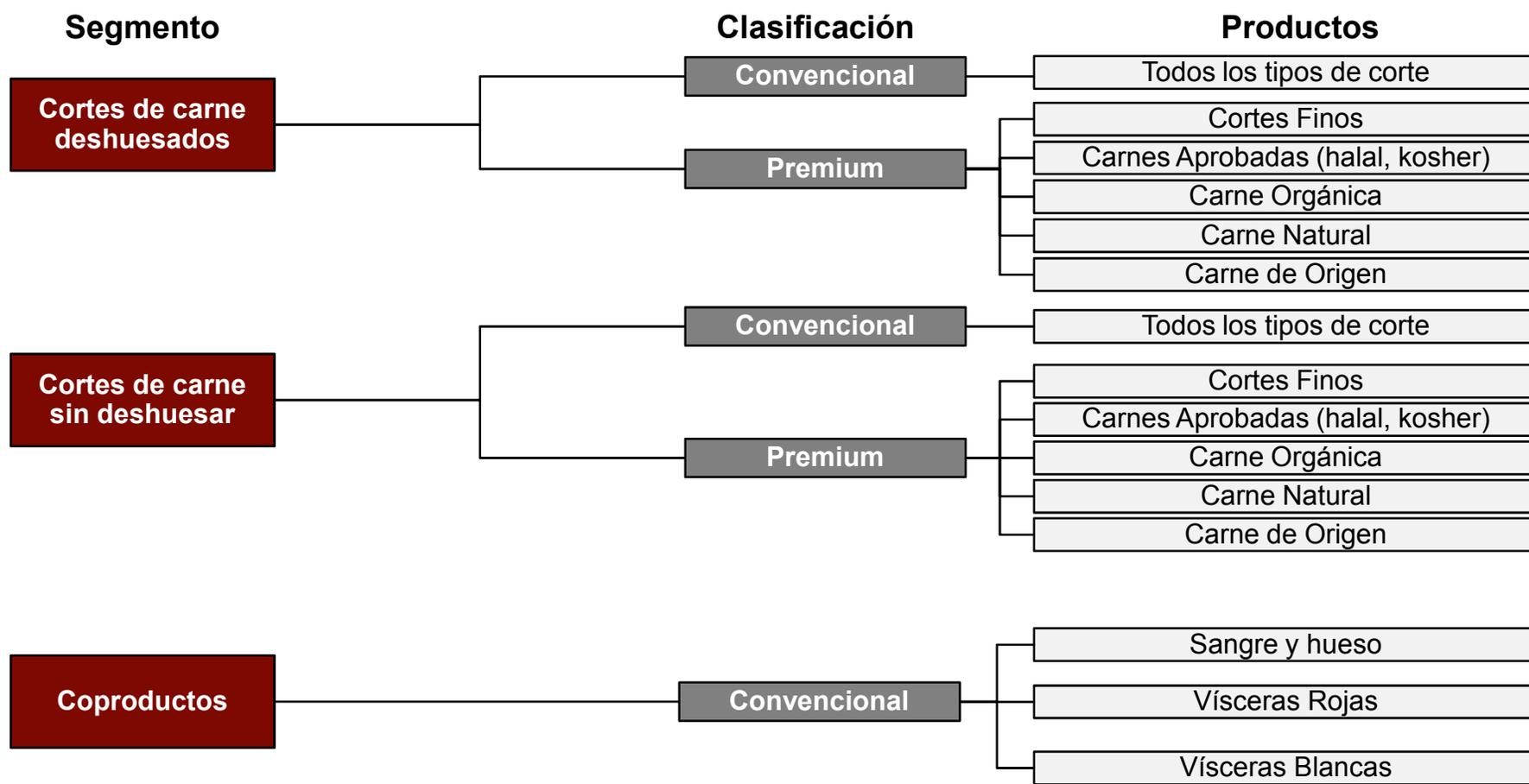
(1) Los acuerdos comerciales incluyen acuerdos vigentes, suscritos y en negociación

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- **Segmentos de enfoque**
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

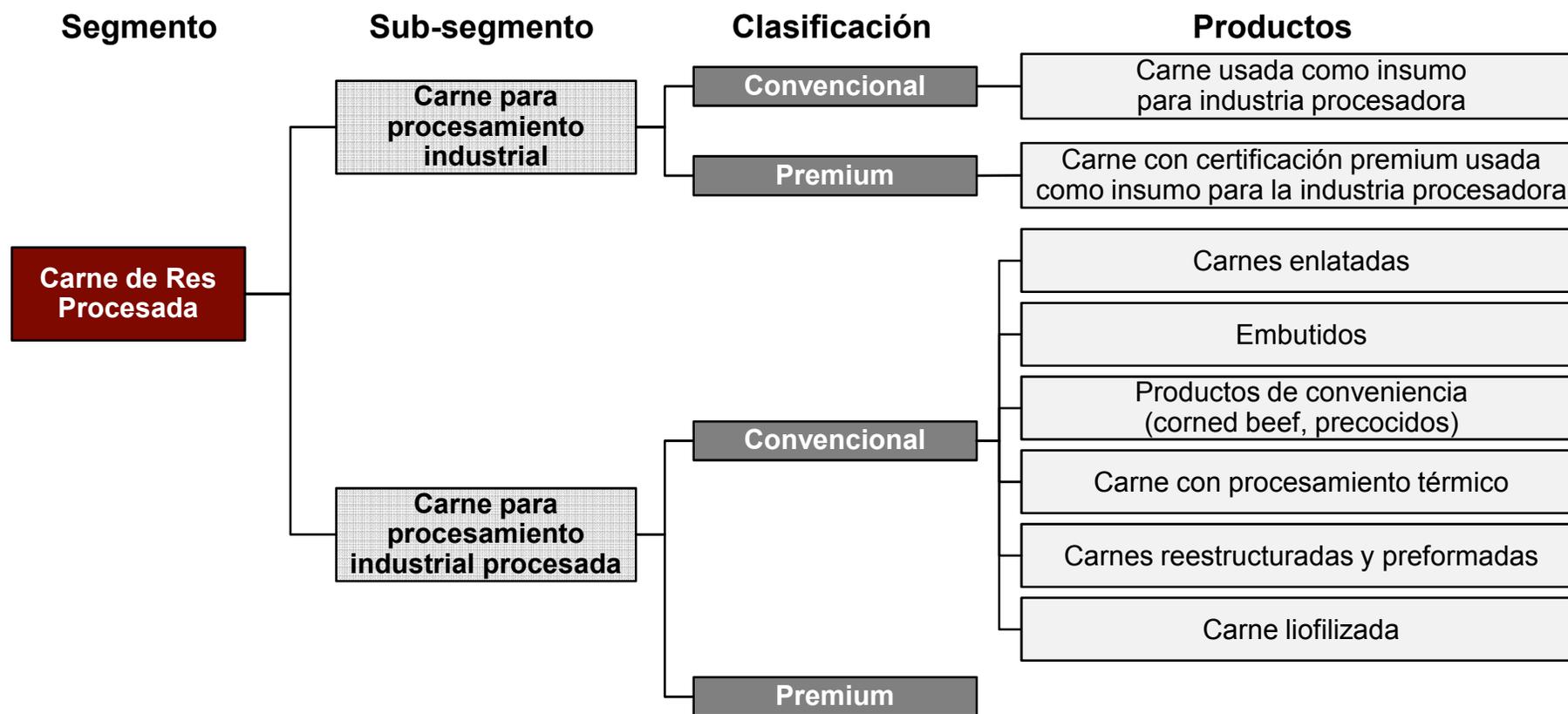
El análisis se enfocará a nivel de los segmentos principales de producto de Carne Bovina (1/2)

Segmentos de productos relevantes del sector



El análisis se enfocará a nivel de los segmentos principales de producto de Carne Bovina (2/2)

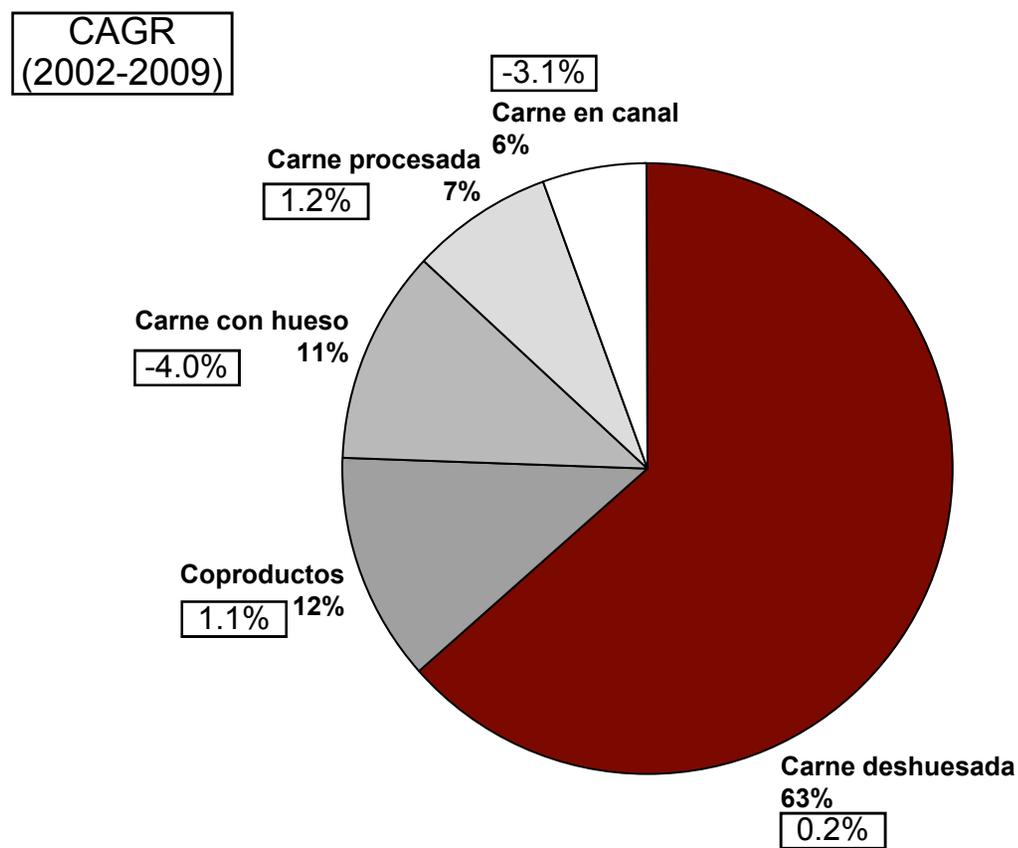
Segmentos de productos relevantes del sector



Las dinámicas de estos segmentos serán analizados a través del comportamiento de los productos que los comparten

La carne deshuesada, la carne con hueso, la carne procesada, y los coproductos comestibles constituyen ~93% de las importaciones totales globales

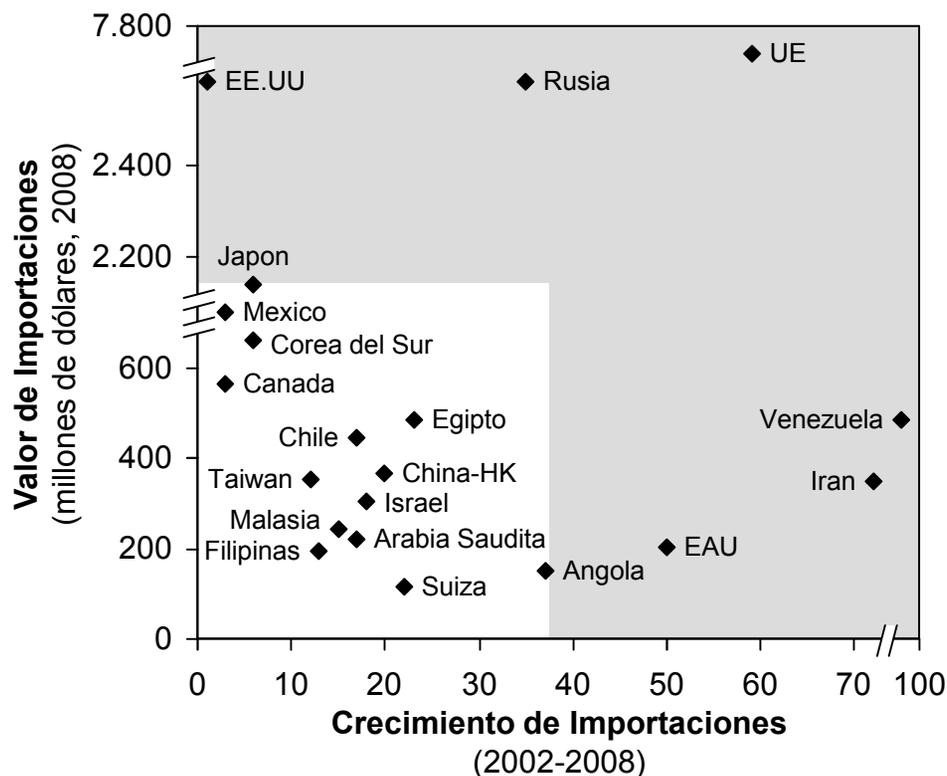
Desglose de importaciones por productos
(2009 por toneladas)



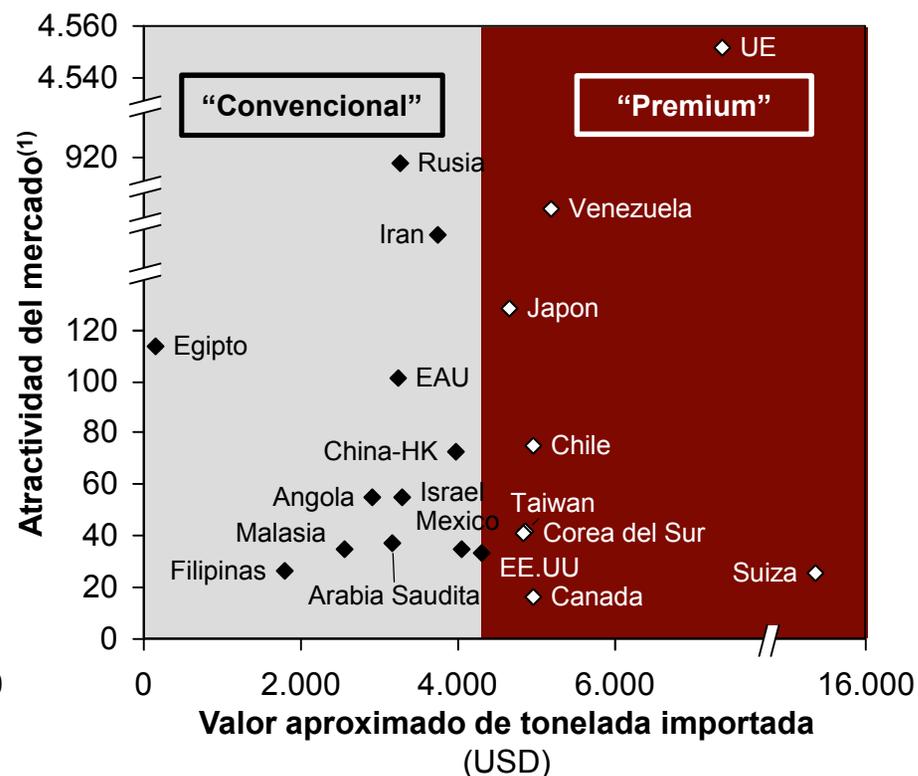
Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> Las importaciones de carne en canal han venido disminuyéndose limitándose a la comercialización entre países vecinos debido a altos costos de transporte y mayor demanda por carne deshuesada La carne con hueso se importa principalmente en Francia, Alemania, e Italia en muy bajas cantidades Los países asiáticos han venido impulsando la demanda de coproductos La Unión Europea y los EE.UU. han venido aumentando sus importaciones de carne procesada

La UE, Rusia, Irán, Japón, y EAU son mercados atractivos para el segmento de la carne deshuesada

Matriz de valor y crecimiento de las importaciones, principales importadores de Carne deshuesada



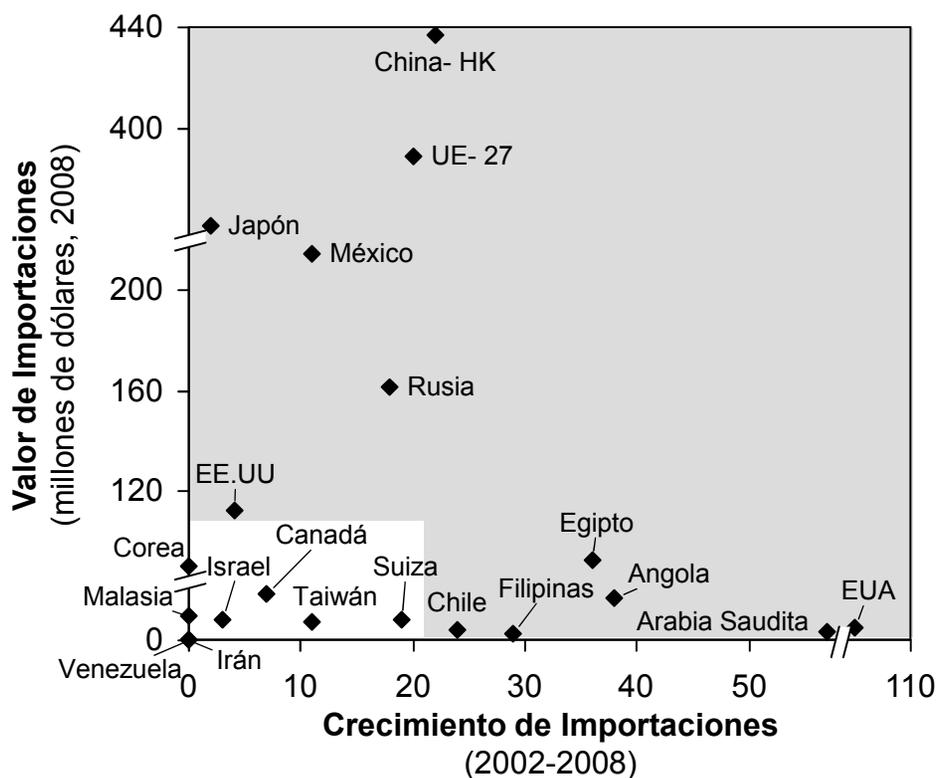
Matriz de atractividad del mercado vs. valor aproximado de tonelada importada



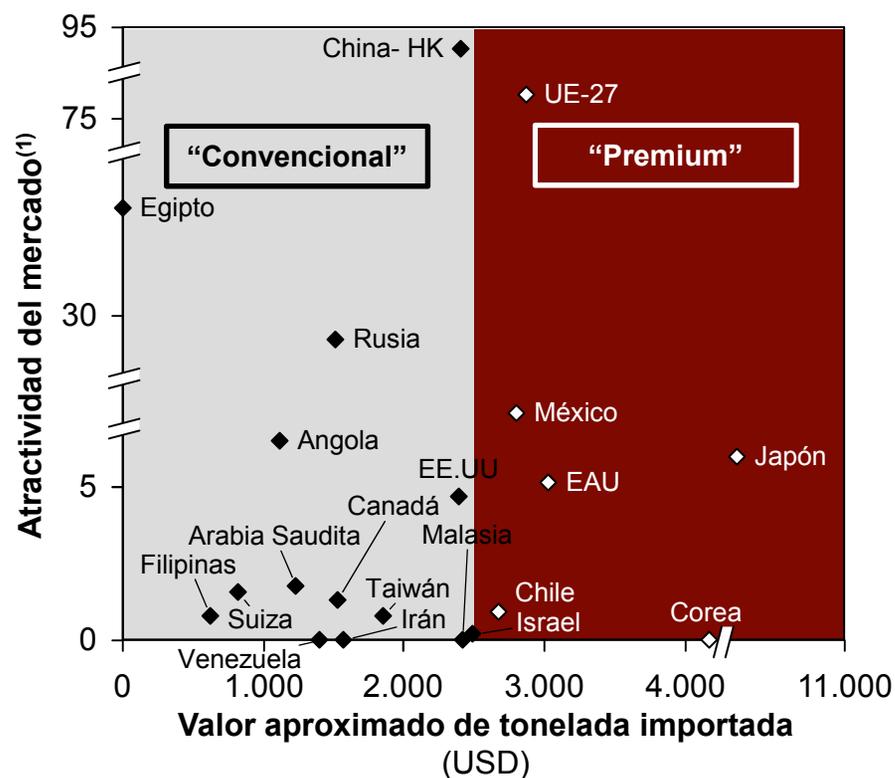
Fuente: Trademap 2002-2008

China, Japón, Egipto, UE, y México son mercados atractivos para el segmento de coproductos

Matriz de valor y crecimiento de las importaciones, principales importadores de coproductos



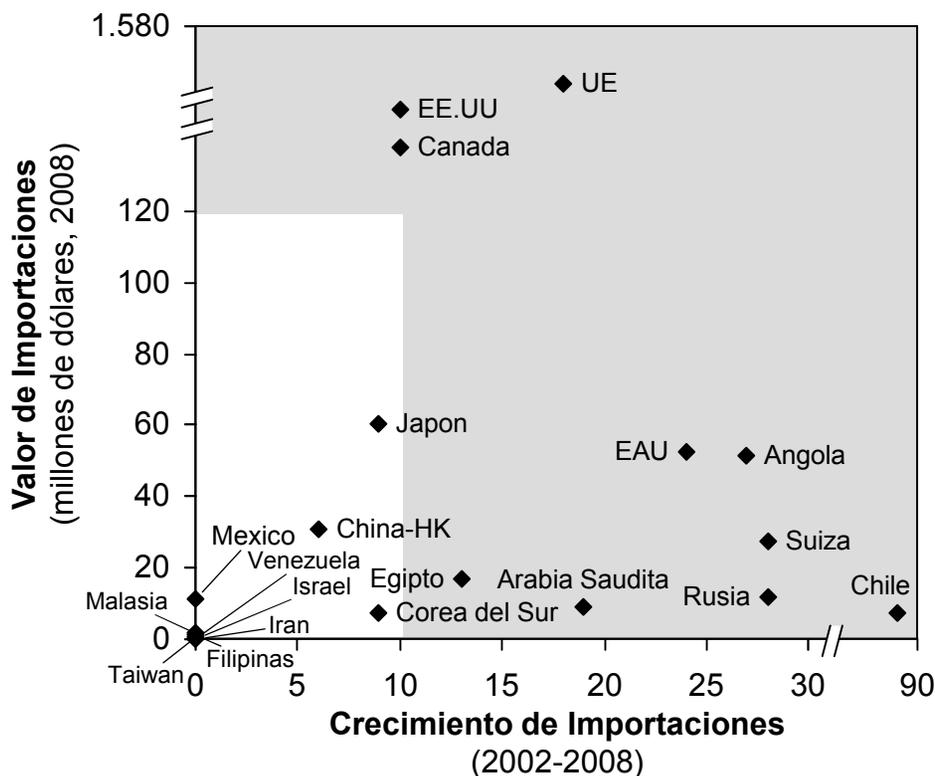
Matriz de atraktividad del mercado vs. valor aproximado de tonelada importada



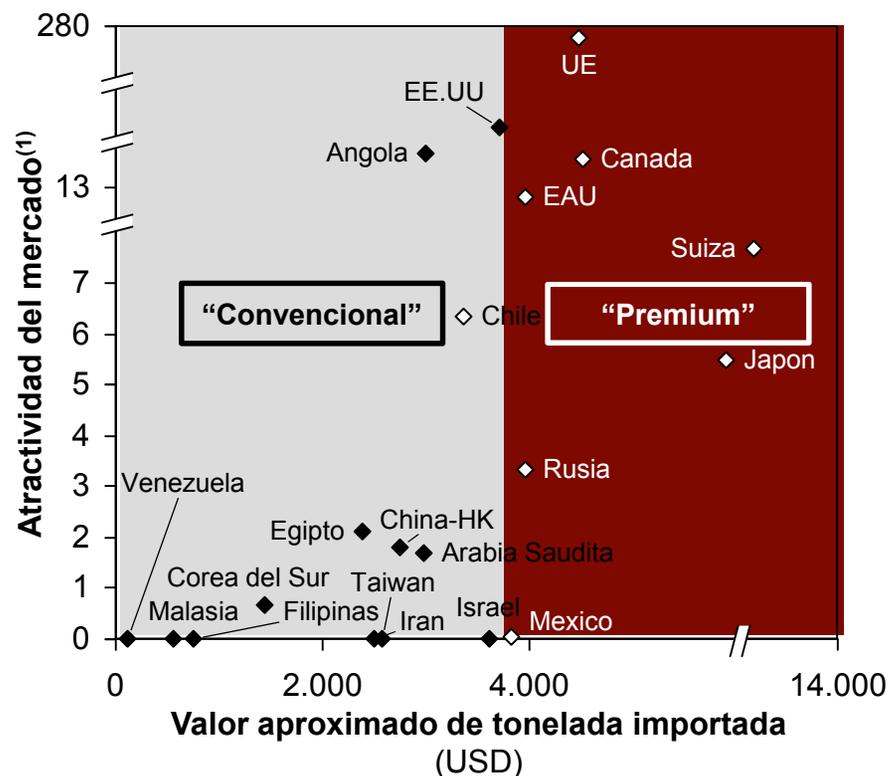
Fuente: Trademap 2002-2008

La UE, Canadá, EE.UU., Angola, y EAU son mercados atractivos para el segmento de carne procesada

Matriz de valor y crecimiento de las importaciones, principales importadores de Carne procesada



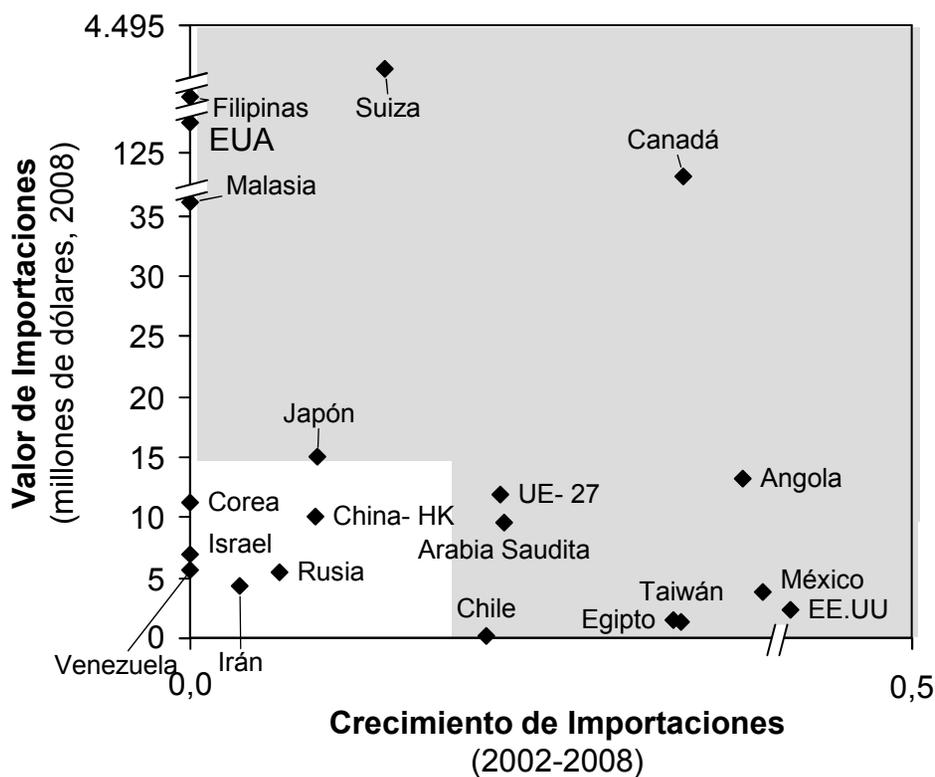
Matriz de atractividad del mercado vs. valor aproximado de tonelada importada



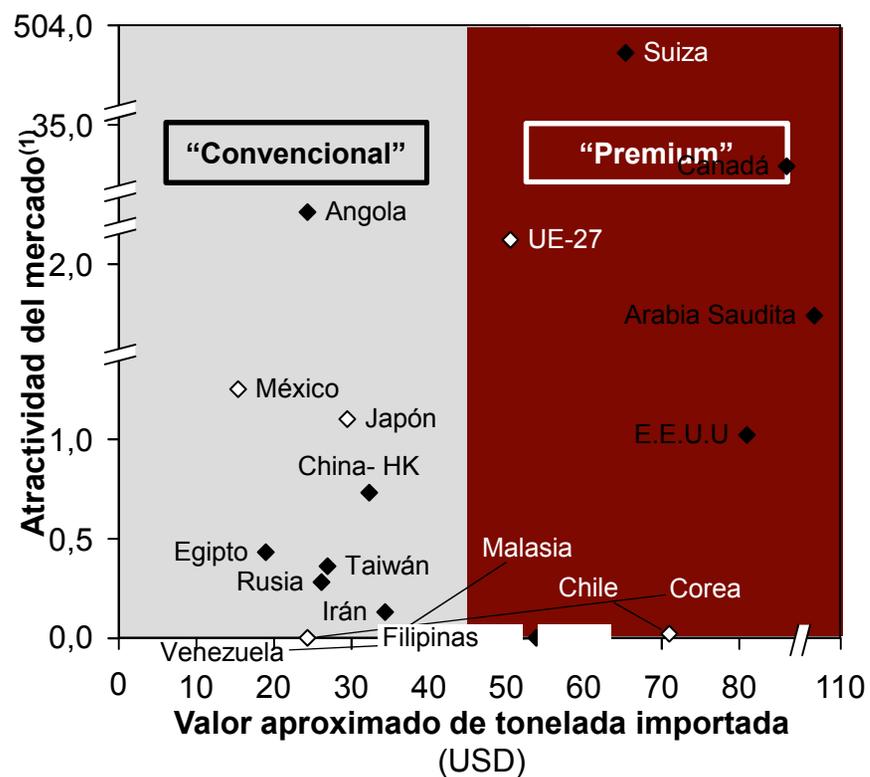
Fuente: Trademap 2002-2008

El segmento de carne con hueso no ha exhibido mucho crecimiento en los últimos años

Matriz de valor y crecimiento de las importaciones, principales importadores de carne con hueso



Matriz de atractividad del mercado vs. valor aproximado de tonelada importada



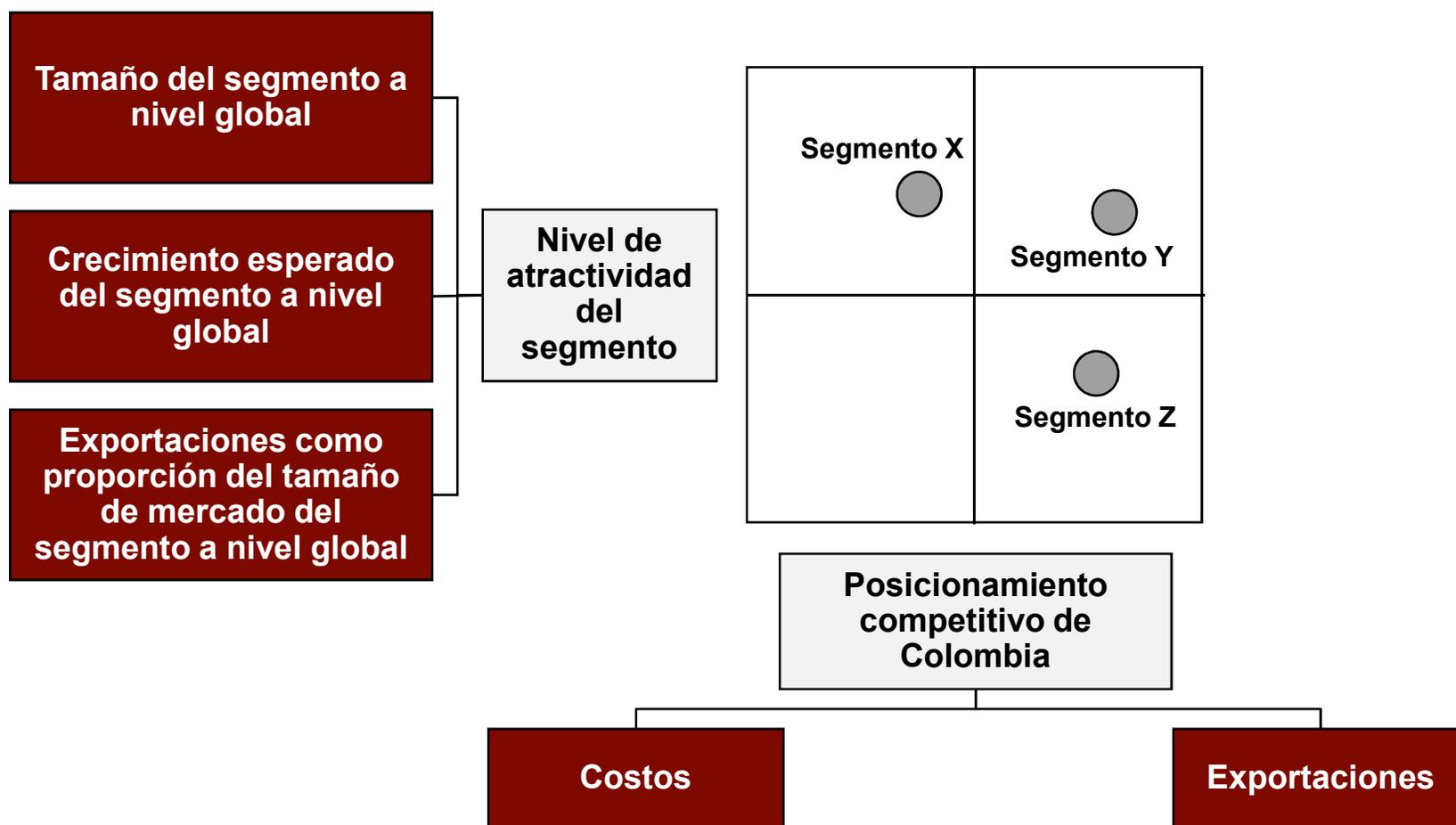
Fuente: Trademap 2002-2008

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- **Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector**
 - Nivel de atractividad
 - Posicionamiento competitivo
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

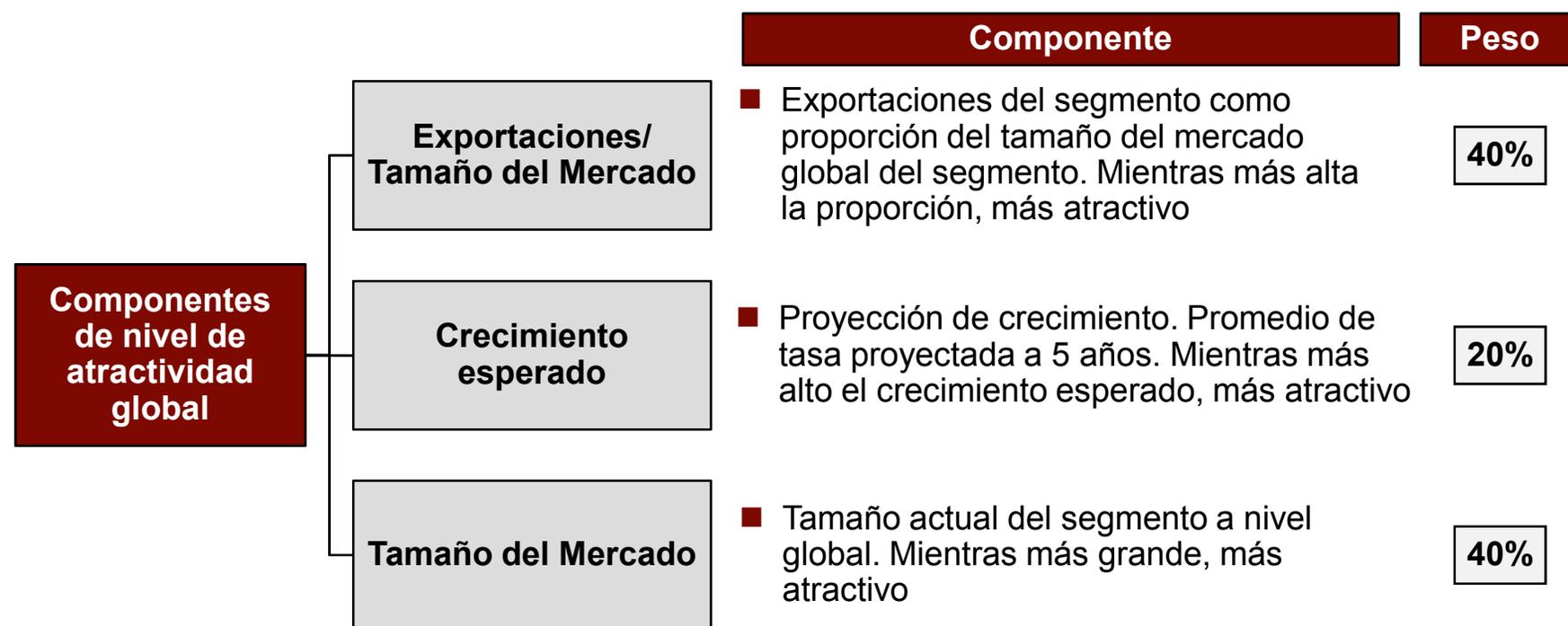
Para este diagnóstico se tomarán en cuenta el nivel de atraktividad y el posicionamiento competitivo de Colombia

Nivel de atraktividad global vs. posicionamiento competitivo de Colombia



Para estimar el nivel de atraktividad de los segmentos, conjugamos tres indicadores: mercado, crecimiento y exportaciones

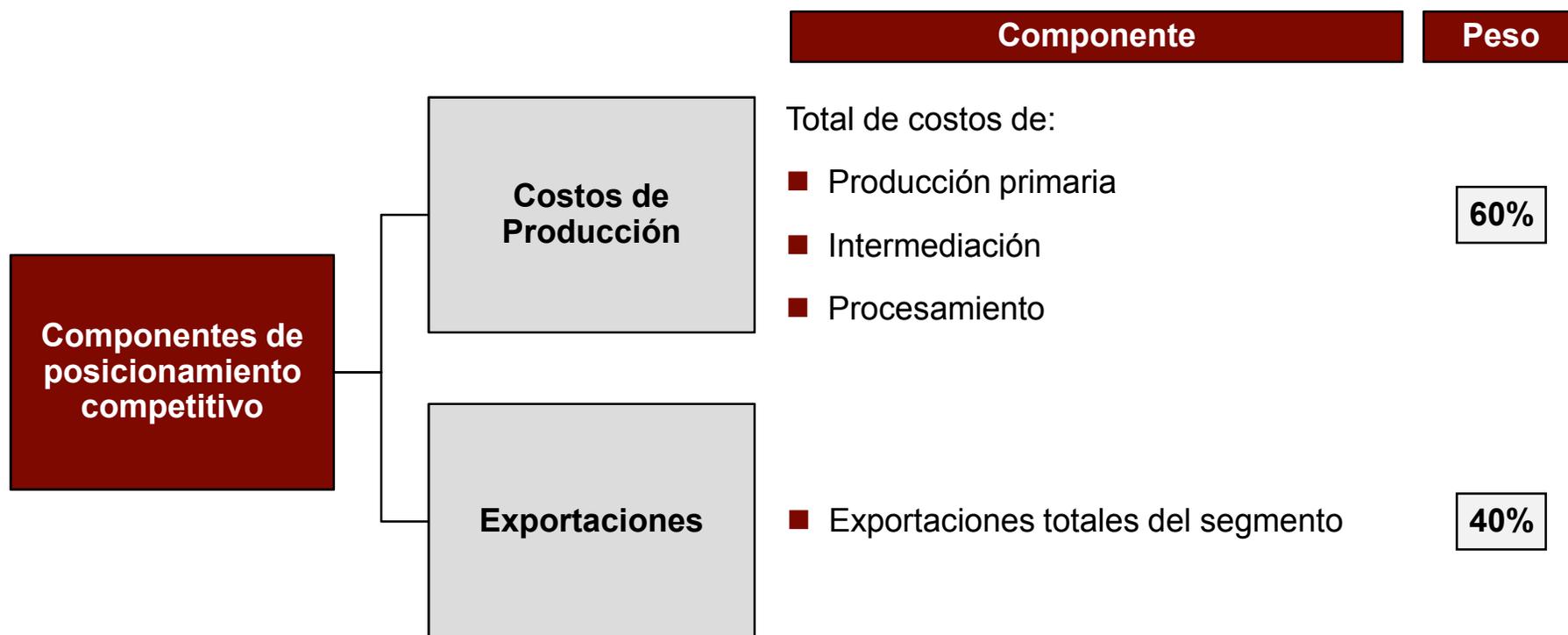
Análisis del atractivo global por segmento



Se dio un mayor peso al tamaño del segmento y a la participación en el comercio internacional (exportaciones/mercado)

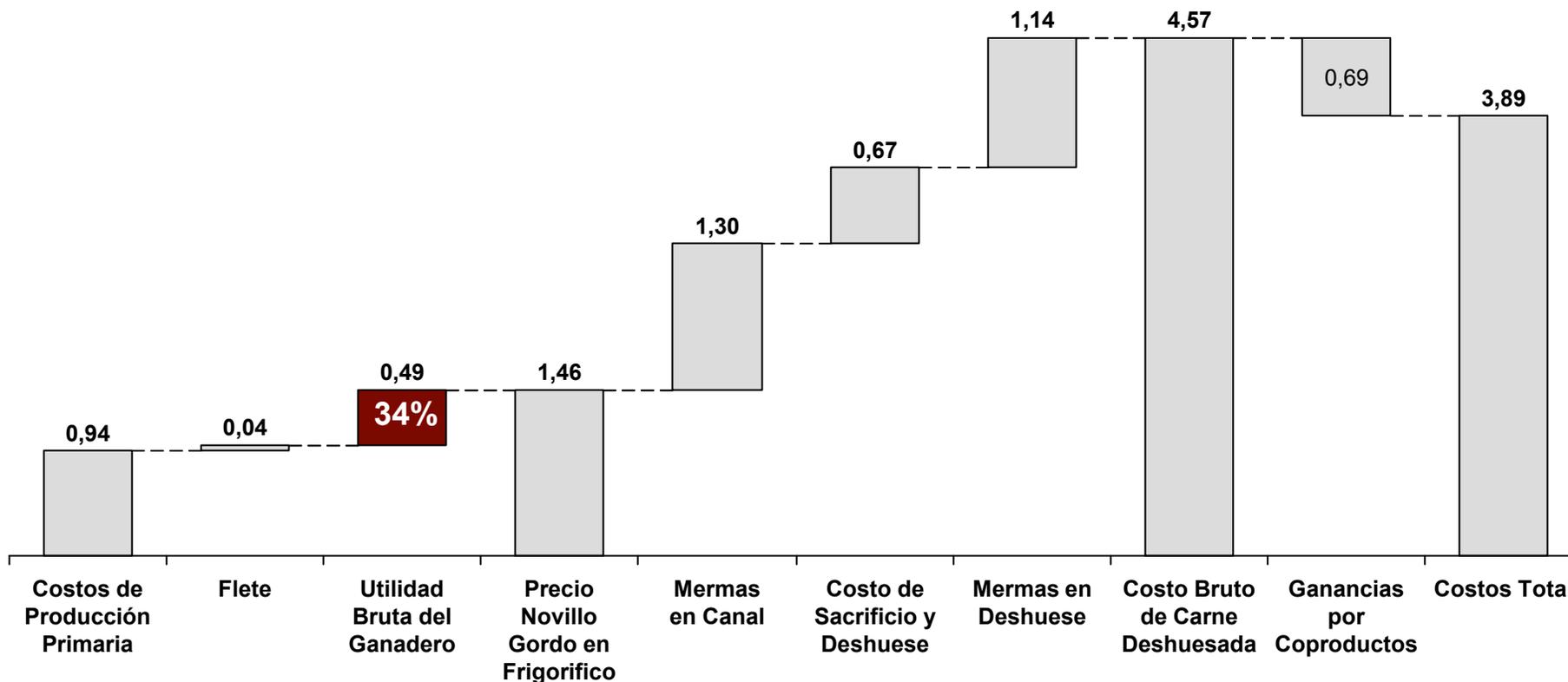
Para estimar el posicionamiento competitivo de los segmentos, conjugamos tres indicadores: costos y exportaciones

Análisis del posicionamiento por segmento



Se observa un margen de 34% para el productor integrado en Brasil y los costos totales se aproximaron en \$USD 3.89 / kilo

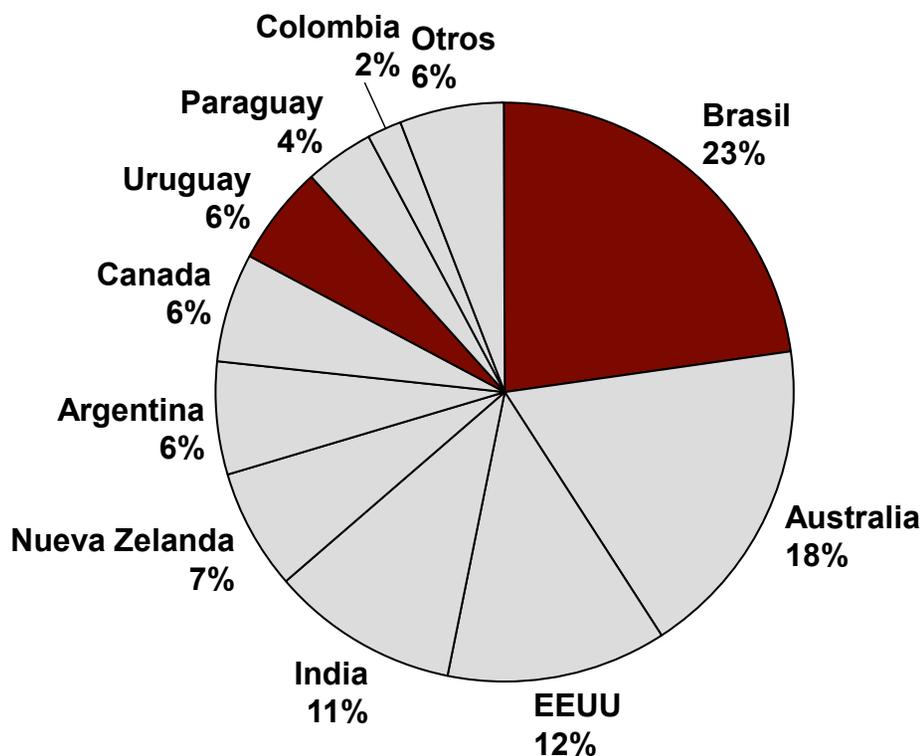
Desglose de costos y mermas en la cadena de carne bovina, ejemplo Brasil⁽¹⁾
(US\$ / kilo deshuesado)



(1) Todos los costos fueron llevados a Julio de 2010 utilizando la tasa de cambio promedio 2010 y la inflación correspondiente
Fuente: Anualpec 2009, JBS

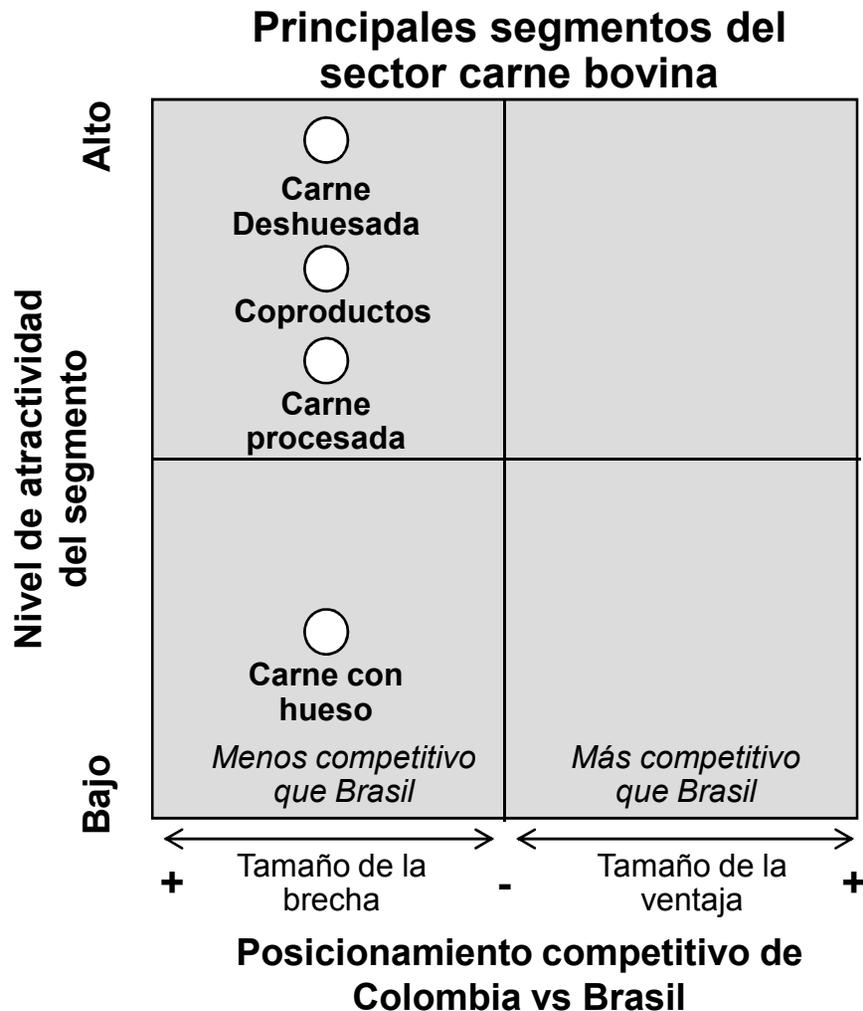
Se ha tomado a Brasil y Uruguay como países de referencia para estimar la posición competitiva de Colombia

Desglose de valor de importaciones de carne bovina por país de origen en 2008



Racionamiento
<ul style="list-style-type: none"> • Brasil es el principal proveedor de carne a nivel mundial • El ganado cebú en Brasil es genéticamente muy parecido al de Colombia • Las condiciones geográficas de ciertas regiones de Brasil son muy parecidas a la de Colombia • Uruguay es un país ha sido capaz de ser exportador pese a pequeño mercado interno • El sector cárnico uruguayo se ha concentrado en mercados de alto valor para diferenciarse de Brasil

El análisis muestra la atractividad relativa de los segmentos y la competitividad de Colombia vs. el país de referencia



Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto a atractividad: <ul style="list-style-type: none"> – La carne deshuesada es el segmento más grande de manera global – Se espera que coproductos y carne procesada tengan el mayor crecimiento – Los coproductos y la carne procesada tienen las mayores exportaciones con respecto a su tamaño • En cuanto a posicionamiento competitivo: <ul style="list-style-type: none"> – En general, los costos de carne deshuesada en Colombia son 12% más altos que en Brasil – Desde el cierre de las importaciones de Venezuela, Colombia no cuenta con exportaciones, contrastando significativamente con Brasil quien es uno de los principales exportadores de carne

Contenido - diagnóstico

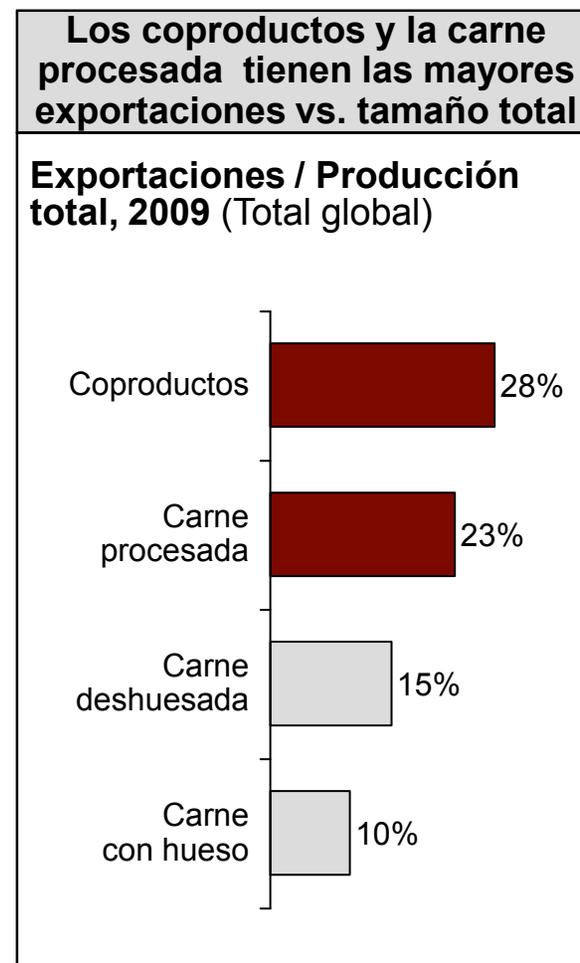
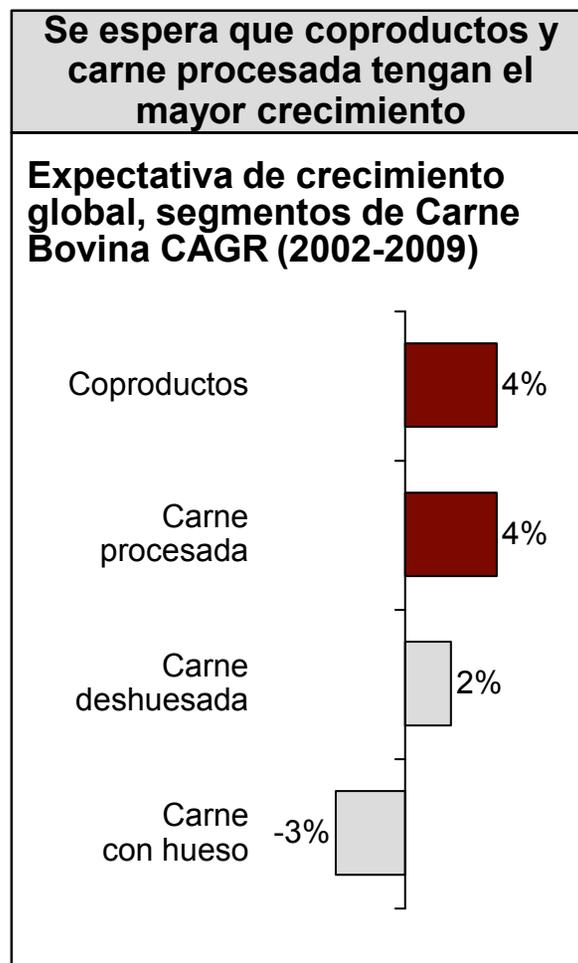
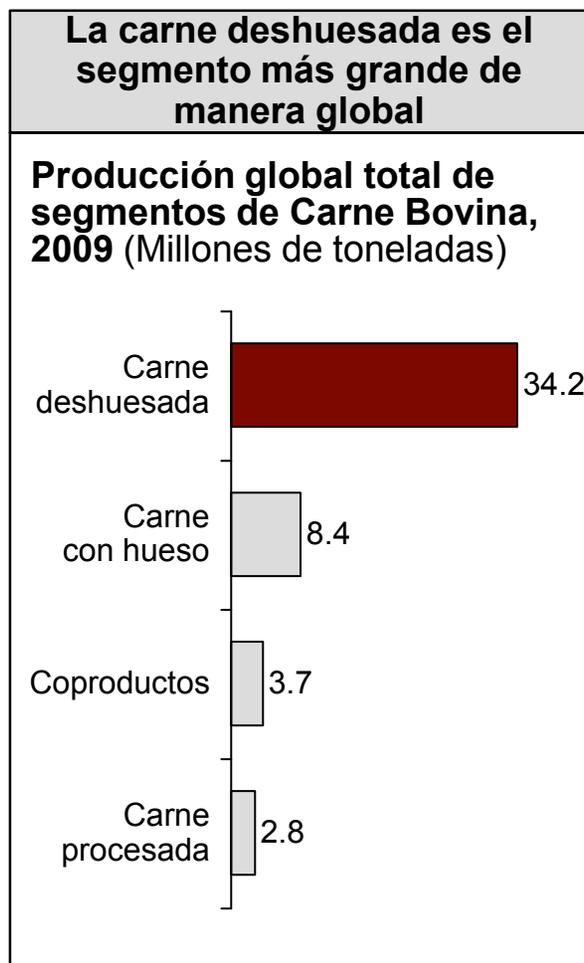
- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atraktividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector

- **Nivel de atraktividad**

- Posicionamiento competitivo

- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

La carne deshuesada, la carne procesada y los coproductos son los segmentos más atractivos en cuanto a exportación



Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
 - Nivel de atractividad
 - **Posicionamiento competitivo**
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

Para realizar la comparación de costos se tomaron fincas y frigoríficos de mediano tamaño en Brasil y Colombia

Descripción de fincas utilizadas

País	Ubicación	Hectáreas	Tipo de Ganado	Sistema de Producción
Colombia	Caribe	300	Brahman	Cría / Levante / Ceba Extensiva
Brasil	Campo Alegre, Mato Grosso do Sul	653	Nelore	Cría / Levante / Ceba Extensiva

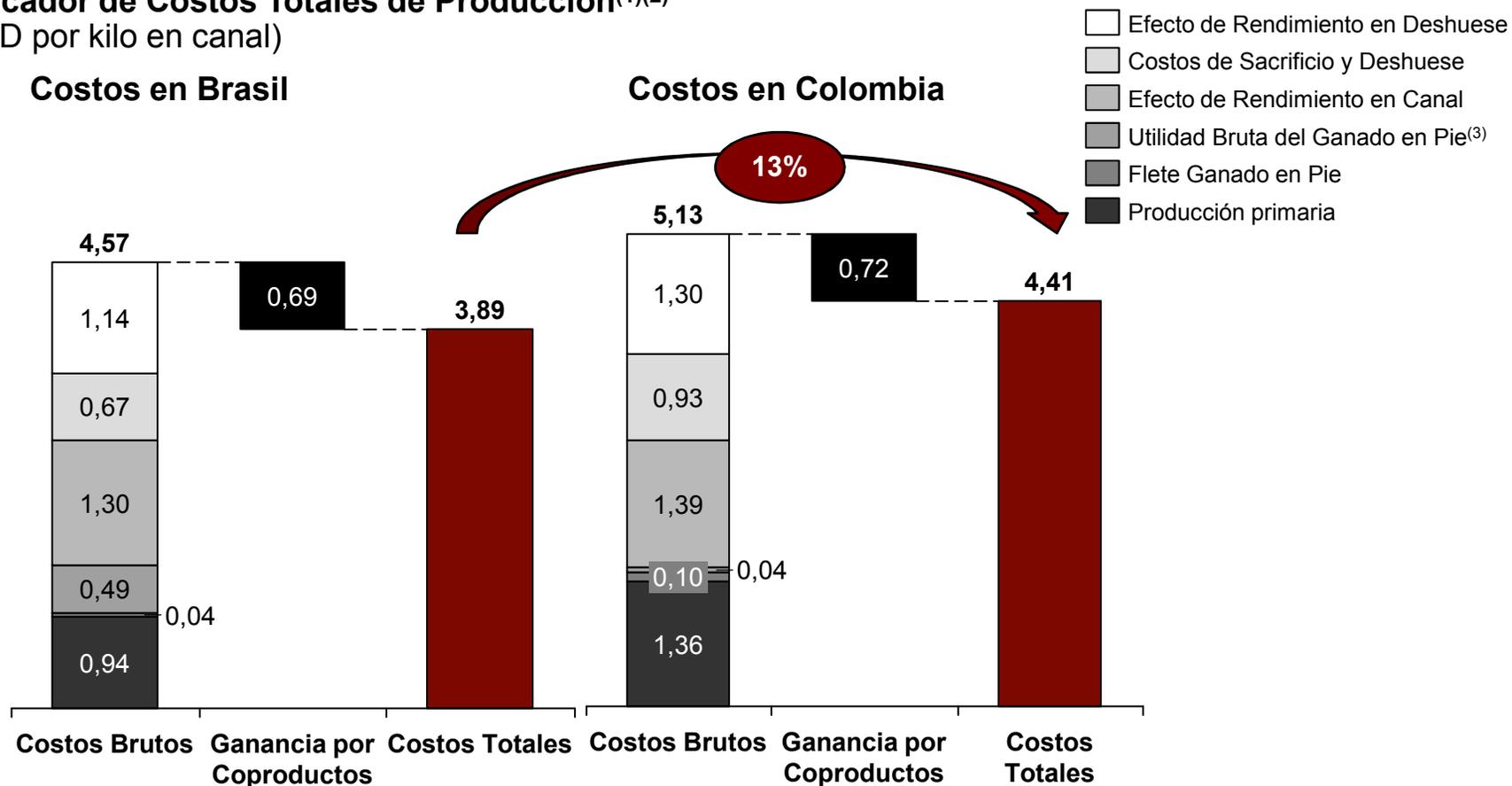
Descripción de frigoríficos utilizados

País	Ubicación	Empresa	Matanza Total del Grupo (2008)
Colombia	Villavicencio, Meta	Friogan	540,000
Brasil	San Pablo, Goiás, Paraná, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Rondônia, Minas Gerais, Acre y Rio de Janeiro	JBS Brasil	3,057,800

En general, los costos de producción de carne en Colombia son 13% más altos que en Brasil

Desglose de costos de producción por eslabón de cadena cárnica

Indicador de Costos Totales de Producción⁽¹⁾⁽²⁾
(USD por kilo en canal)



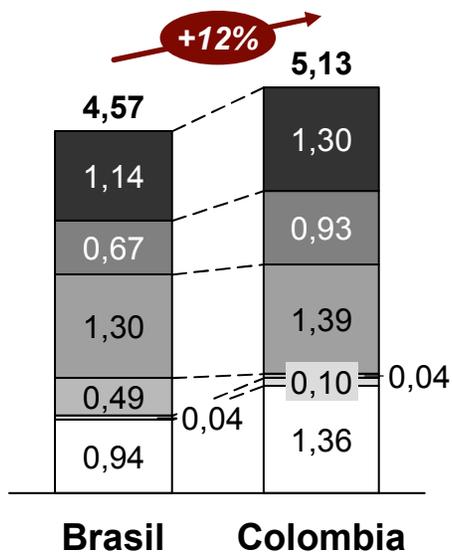
(1) Se asumió un ingreso total por coproductos de 14% de total de los ingresos para Colombia y del 15% para los otros países
 (2) Todos los costos que no fueron reportados para 2010, se aumentaron acorde al IPC de cada país; (3) No incluye gastos administrativos o impuestos.
 De acuerdo a estudio de costos de la Oficina de Investigaciones Económicas de Fedegan la rentabilidad anual para una finca integrada fue de ~2.5% en Orinoquia y Caribe

Brecha de Colombia en costos producción primaria es de 45% debido en parte a mayores costos de mano de obra indirecta e insumos, sin embargo, pudiera reducirse a un 15%

Desglose de costos de producción primaria

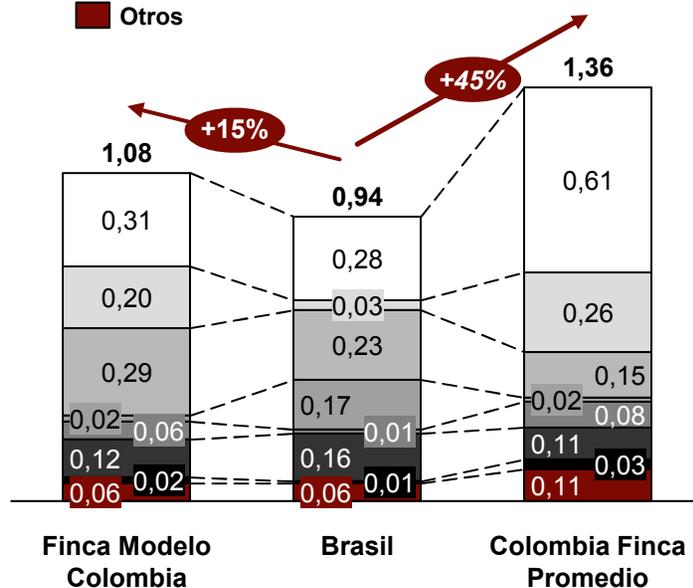
Costos Brutos de Producción⁽²⁾
(USD por kilo en canal)

- Efecto de Rendimiento en Deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto de Rendimiento en Canal
- Utilidad Bruta del Ganado en Pie
- Flete Ganado en Pie
- Producción primaria



Costos de Producción Primaria
(USD por kilo en pie)

- Mano de Obra Directa
- Mano de Obra Indirecta
- Mantenimiento de Potreros
- Maquinaria y Vehículo
- Medicamentos y Vacunas
- Alimentacion
- Servicios Publicos
- Otros



Observaciones

- Prestaciones en Colombia son 129% mas altas que en Brasil:⁽¹⁾

USD/mes

País	Costo Total (USD/mes)
Brasil	\$350
Colombia	\$449

Breakdown for Colombia: \$154 (+129% vs Brazil's \$67) and \$296 (+4% vs Brazil's \$284).

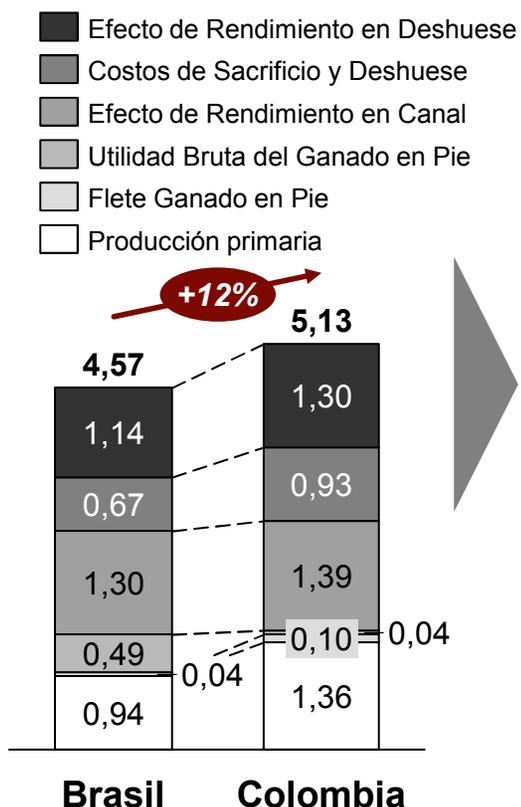
- Se observa un mayor uso de jornaleros en mantenimiento de potreros en Colombia
- Se noto muy poca utilización de maquinaria en finca Colombiana
- Costos de insumos son mayores en Colombia
- Mejoras en productividad en finca modelo demuestran que brecha en costos puede reducirse significativamente

(1) Incluye prestaciones sociales; (2) No incluye ganancias por coproductos

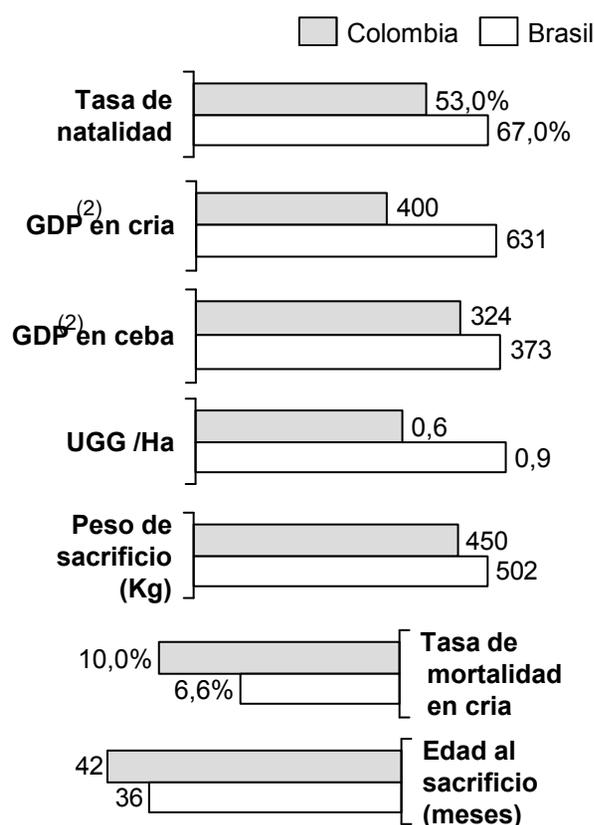
Fuente: Oficina de Investigaciones Económicas de Fedegan, Anualpec 2009, Ministerio de Trabajo de Brasil, DANE

Altos costos en eslabón primario también son consecuencia de baja productividad

Costos Brutos de Producción⁽³⁾
(USD por kilo en canal)



Indicadores de Productividad del Eslabón Primario⁽¹⁾



Observaciones

- Para bajar costos por animal producido, Colombia necesita aumentar su tasa de natalidad mediante fortalecimiento de su genética y adopción de buenas prácticas
- Asimismo, Colombia debe reducir la tasa de mortalidad de terneros⁽¹⁾
- Colombia debe reducir edad de sacrificio para aumentar rotación de su hato y aumentar la ganancia de peso diaria mediante optimización de sistemas alimenticios y genética
- Para poder entrar a mercados de carne de alto valor, Colombia necesita reducir la edad de sacrificio
- Para aumentar producción y reducir impactos al medio ambiente, Colombia debe aumentar carga animal

(1) Tasa de mortalidad en adultos fue de 2% para ambos países; (2) Ganancia de peso diaria en gramos; (3) No incluye ganancias por coproductos
Fuente: Agendas prospectiva de investigación y desarrollo tecnológico para la cadena cárnica bovina en Colombia, Scot Consultoría, ABIEC, Agribenchmark

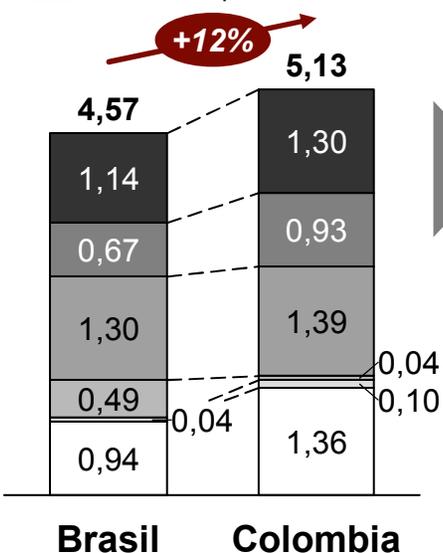
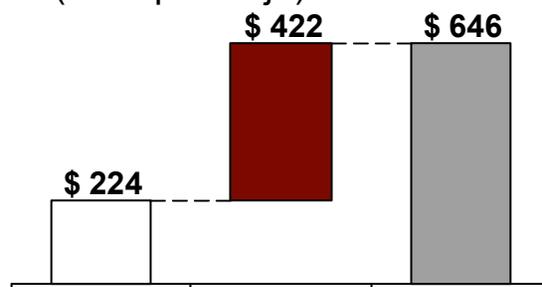
Para reducir costos de flete, Colombia debe mejorar condiciones de vías terrestres y reubicar frigoríficos en zonas de producción

Concentración de rebaño y beneficio en Brasil

Costos Brutos de Producción⁽¹⁾
(USD por kilo en canal)

Costos de Flete de Finca
(USD por viaje)⁽²⁾

- Efecto de Rendimiento en Deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto de Rendimiento en Canal
- Utilidad Bruta del Ganado en Pie
- Flete Ganado en Pie
- Producción primaria



Concentración de Beneficio de Reses y rebaño en Brasil por región

Región	Rebano (%)	Beneficio (%)
Norte	20%	15%
Nordeste	16%	15%
Sudeste	20%	26%
Sul	14%	16%
Centro Oeste	30%	28%

Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Tradicionalmente, por falta de refrigeración, frigoríficos solían ubicarse en grandes centros de consumo • Sin embargo, desde mediados del siglo XX, con innovaciones en cadena de frío, grandes productores de carne en EE.UU. y Brasil han reubicado sus operaciones a centros de producción para reducir costos de transporte • Deficiencia en calidad de vías también ha contribuido a mayores costos de transporte a lo largo de la cadena cárnica • Costumbre de consumo de carne “caliente” ha hecho que frigoríficos sigan existiendo cerca de centros de consumo

(1) No incluye ganancias por coproductos; (2) Para un viaje de 14 animales con un peso promedio de 450 kg y una tasa promedio de cambio de \$COP1,950/USD

Fuente: Anualpec 2009, Friogan, JBS

Para reducir costos de frigorífico, Colombia debe aumentar rendimiento en canal y utilización de sus plantas

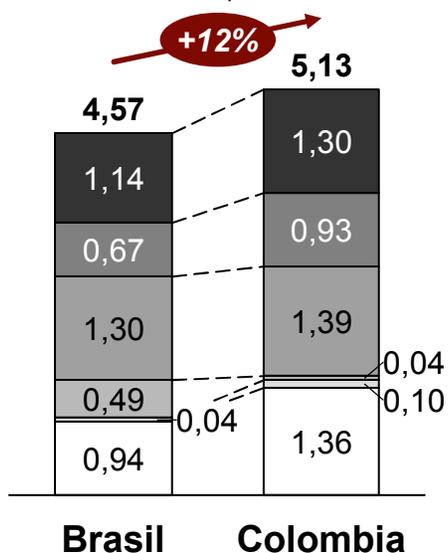
Desglose de costos de frigoríficos

Costos Brutos de Producción⁽¹⁾
(USD por kilo en canal)

Indicadores de Productividad del Eslabón Primario

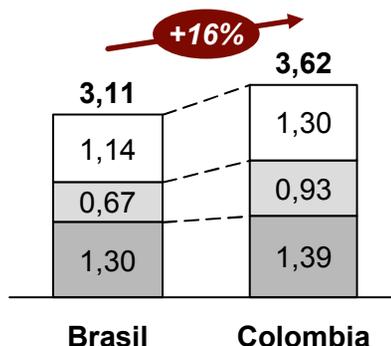
- Efecto de Rendimiento en Deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto de Rendimiento en Canal
- Utilidad Bruta del Ganado en Pie
- Flete Ganado en Pie
- Producción primaria

Indicador	Colombia	Brasil
Rendimiento en canal	52%	53%
Rendimiento de deshuese	75%	75%
Tasa de extracción	16%	23%



Costos de Frigorífico y Deshuese
(USD por kilo en canal)

- Efecto por rendimiento en deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto por rendimiento en canal



Observaciones

- Industria cárnica colombiana debe crear incentivos para promover aumento de rendimiento en canal
- Para bajar gastos administrativos y operativos, utilización de plantas frigoríficas en Colombia debe aumentar o frigoríficos deben integrarse horizontalmente

(1) No incluye ganancias por coproductos

Fuente: Agendas prospectiva de investigación y desarrollo tecnológico para la cadena cárnica bovina en Colombia, JBS, Friogan, ABIEC

También se compararon costos de fincas y frigoríficos tipos en Uruguay con Colombia

Descripción de fincas utilizadas

País	Ubicación	Hectáreas	Tipo de Ganado	Sistema de Producción
Colombia	Caribe	300	Brahman	Cría / Levante / Ceba Extensiva
Uruguay	Varias fincas extendidas por todo el país	1,384 ⁽¹⁾	Bos Taurus varios	Cría / Levante / Ceba Extensiva

Descripción de frigoríficos utilizados

País	Ubicación	Empresa	Matanza Total del Grupo (2008)
Colombia	Villavicencio, Meta	Friogan	540,000
Uruguay	A nivel nacional (promedio de 82% de sacrificio nacional)	Varias	1.968.000

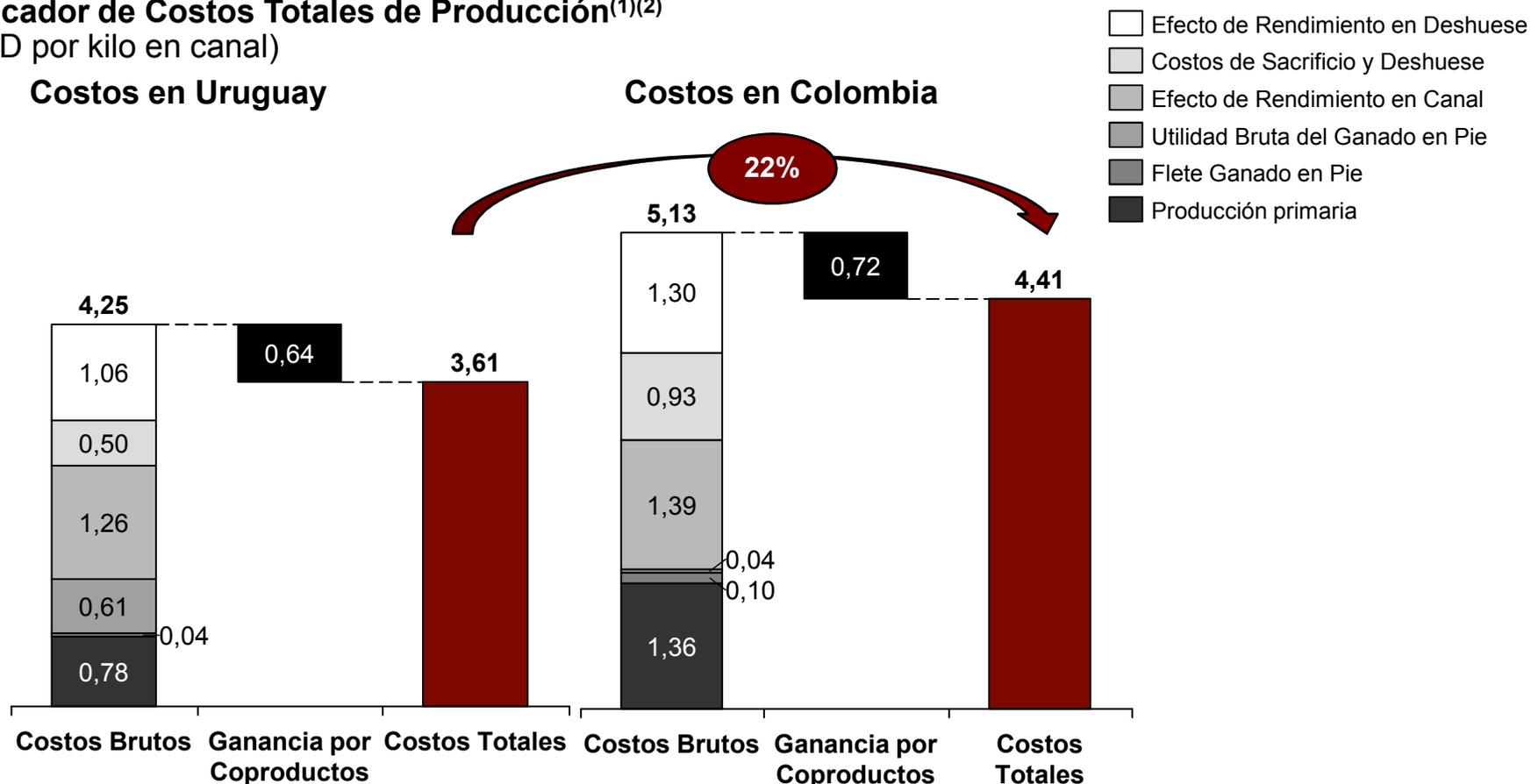
(1) Total de hectáreas evaluadas en estudio de Instituto Plan Agropecuario durante Julio 2007-Junio 2008. Costos fueron promediados entre incas dispersas en todo el territorio Uruguayo

En general, los costos de producción de carne en Colombia son 22% más altos que en Uruguay

Desglose de costos de producción por eslabón de cadena cárnica

Indicador de Costos Totales de Producción⁽¹⁾⁽²⁾

(USD por kilo en canal)



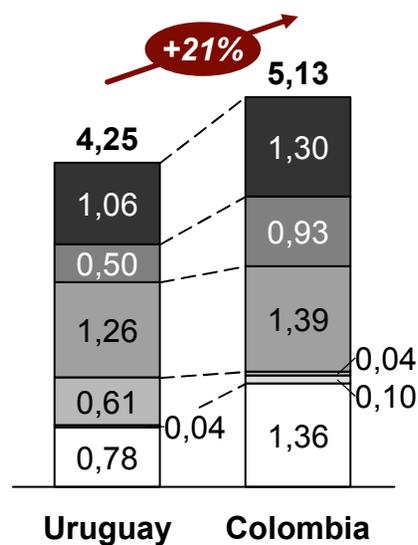
(1) Se asumió un ingreso total por coproductos de 14% de total de los ingresos para Colombia y del 15% para los otros países
 (2) Todos los costos que no fueron reportados para 2010, se aumentaron acorde al IPC de cada país; (3) No incluye gastos administrativos o impuestos. De acuerdo a estudio de costos de la Oficina de Investigaciones Económicas de Fedegan la rentabilidad anual para una finca integrada fue de ~2.5% en Orinoquia y Caribe

Brecha de Colombia en costos producción primaria es de 73% debido en parte a mayores costos de mano de obra e insumos, sin embargo, brecha pudiese reducirse a 38%

Desglose de costos de producción primaria

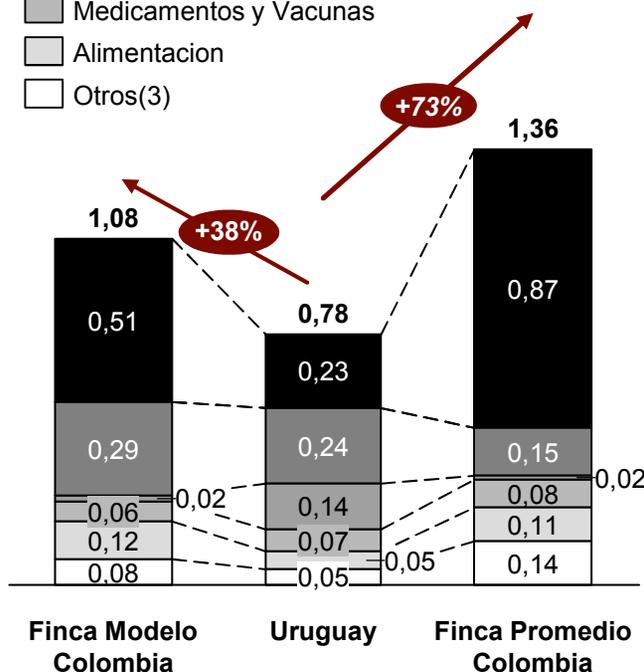
Costos Brutos de Producción⁽²⁾ (USD por kilo en canal)

- Efecto de Rendimiento en Deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto de Rendimiento en Canal
- Utilidad Bruta del Ganado en Pie
- Flete Ganado en Pie
- Producción primaria



Costos de Producción Primaria (USD por kilo en pie)

- Mano de Obra
- Mantenimiento de Potreros
- Maquinaria y Vehículo
- Medicamentos y Vacunas
- Alimentación
- Otros(3)



Observaciones

- Prestaciones en Colombia son 413% mas altas que en Uruguay:⁽¹⁾

Uruguay: \$235, Colombia: \$449 (+413%)
- Se nota muy poca utilización de maquinaria en finca Colombiana
- Costos de insumos y alimento son mayores en Colombia debido a fortalecimiento de base industrial agropecuaria en Uruguay y por sinergias con producción de ovino
- Mejoras en productividad en finca modelo demuestran que brecha en costos puede reducirse significativamente

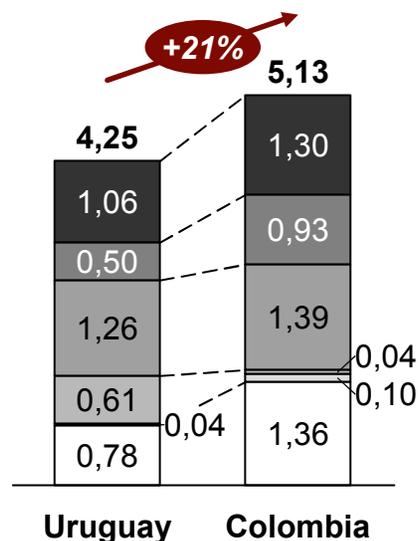
(1) Incluye prestaciones sociales; (2) No incluye ganancias por coproductos

Fuente: Oficina de Investigaciones Económicas de Fedegan, Instituto Plan Agropecuario estudio 2007/2008, INAC, DANE, Instituto de Promoción de Inversiones y Exportaciones de Uruguay, Instituto Nacional de Estadísticas de Uruguay

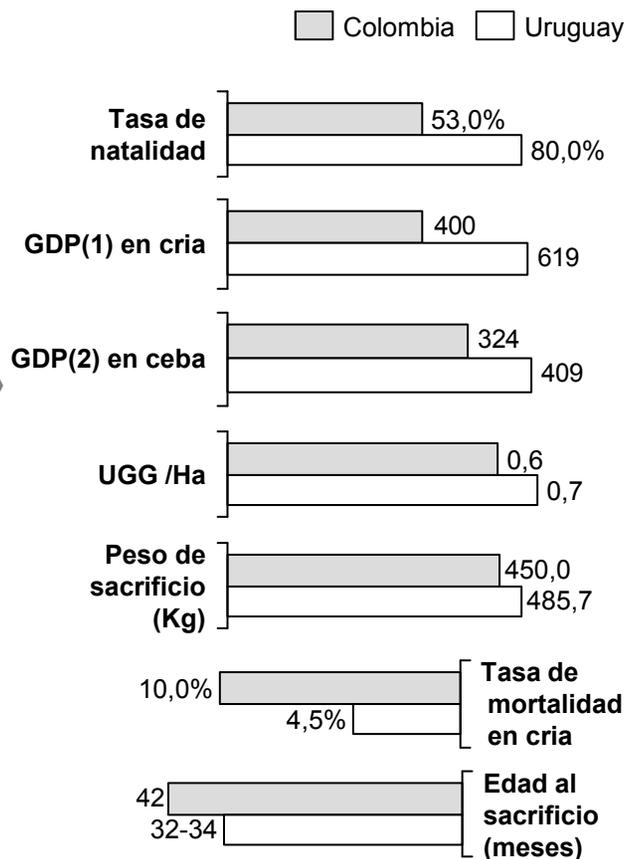
Altos costos en eslabón primario también son consecuencia de baja productividad

Costos Brutos de Producción⁽³⁾
(USD por kilo en canal)

- Efecto de Rendimiento en Deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto de Rendimiento en Canal
- Utilidad Bruta del Ganado en Pie
- Flete Ganado en Pie
- Producción primaria



Indicadores de Productividad del Eslabón Primario



Observaciones

- Para bajar costos por animal producido, Colombia necesita aumentar su tasa de natalidad y reducir su tasa de mortalidad en cría mediante fortalecimiento de su genética y adopción de buenas practicas
- Colombia debe reducir edad de sacrificio para aumentar rotación de su hato mediante optimización de sistemas alimenticios y genética
- Colombia debe invertir en forrajes mas productivos y mejorar condiciones de manejo para aumentar ganancia de peso por animal
- Para aumentar producción y reducir impactos al medio ambiente, Colombia debe aumentar carga animal

(1) Dependiendo del sistema de producción las crías pueden ganar 250-600 gramos al día

(2) Dependiendo del tipo de novillo el ganado puede engordar entre 300-1,000 gramos al día; (3) No incluye ganancias por coproductos

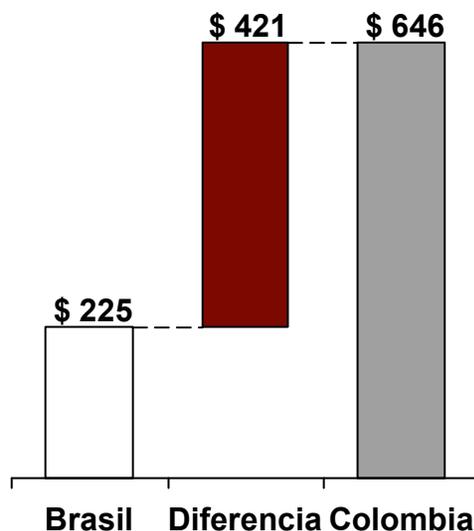
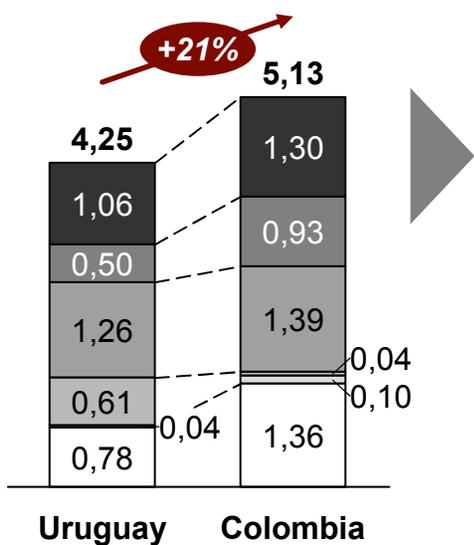
Fuente: Agendas prospectiva de investigación y desarrollo tecnológico para la cadena cárnica bovina en Colombia, INAC, INIA

Para reducir costos de flete, Colombia debe mejorar condiciones de vías terrestres y reubicar frigoríficos en zonas de producción

Costos Brutos de Producción⁽¹⁾
(USD por kilo en canal)

Costos de Flete de Finca⁽²⁾
(USD por viaje)⁽²⁾

- Efecto de Rendimiento en Deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto de Rendimiento en Canal
- Utilidad Bruta del Ganado en Pie
- Flete Ganado en Pie
- Producción primaria



Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Cortas distancias en Uruguay ayudan a abaratar costos de transporte • Según World Economic Forum, calidad de vías terrestres en Uruguay es mucho superior a las de Colombia • Tradicionalmente, por falta de refrigeración, frigoríficos solían ubicarse en grandes centros de consumo • Sin embargo, desde mediados del siglo XX, con innovaciones en cadena de frío, grandes productores de carne en EE.UU. y Uruguay han reubicado sus operaciones a centros de producción para reducir costos de transporte • Costumbre de consumo de carne “caliente” y condiciones de vías terrestres, ha hecho que frigoríficos sigan existiendo cerca de centros de consumo

(1) No incluye ganancias por coproductos; (2) Para un viaje de 14 animales con un peso promedio de 450 kg y una tasa promedio de cambio de \$COP1,950/USD

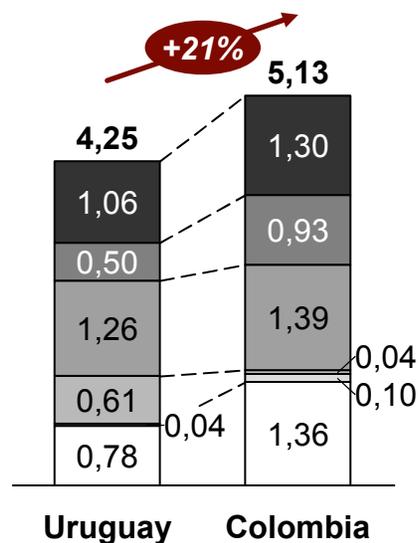
Fuente: INAC, Friogan, World Economic Forum ranking de calidad de vías terrestres 2009

Para reducir costos de frigorífico, Colombia debe aumentar rendimiento en canal y utilización de sus plantas

Desglose de costos de frigoríficos

Costos Brutos de Producción⁽¹⁾ (USD por kilo en canal)

- Efecto de Rendimiento en Deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto de Rendimiento en Canal
- Utilidad Bruta del Ganado en Pie
- Flete Ganado en Pie
- Producción primaria

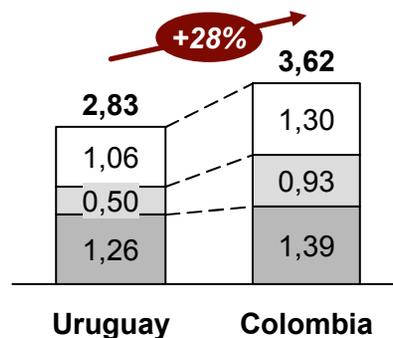


Indicadores de Productividad del Eslabón Primario

Indicador	Colombia	Uruguay
Rendimiento en canal	52%	53.2%
Rendimiento de deshuese	75%	75%
Tasa de extracción	16%	20.5%

Costos de Frigorífico y Deshuese (USD por kilo en canal)

- Efecto por rendimiento en deshuese
- Costos de Sacrificio y Deshuese
- Efecto por rendimiento en canal



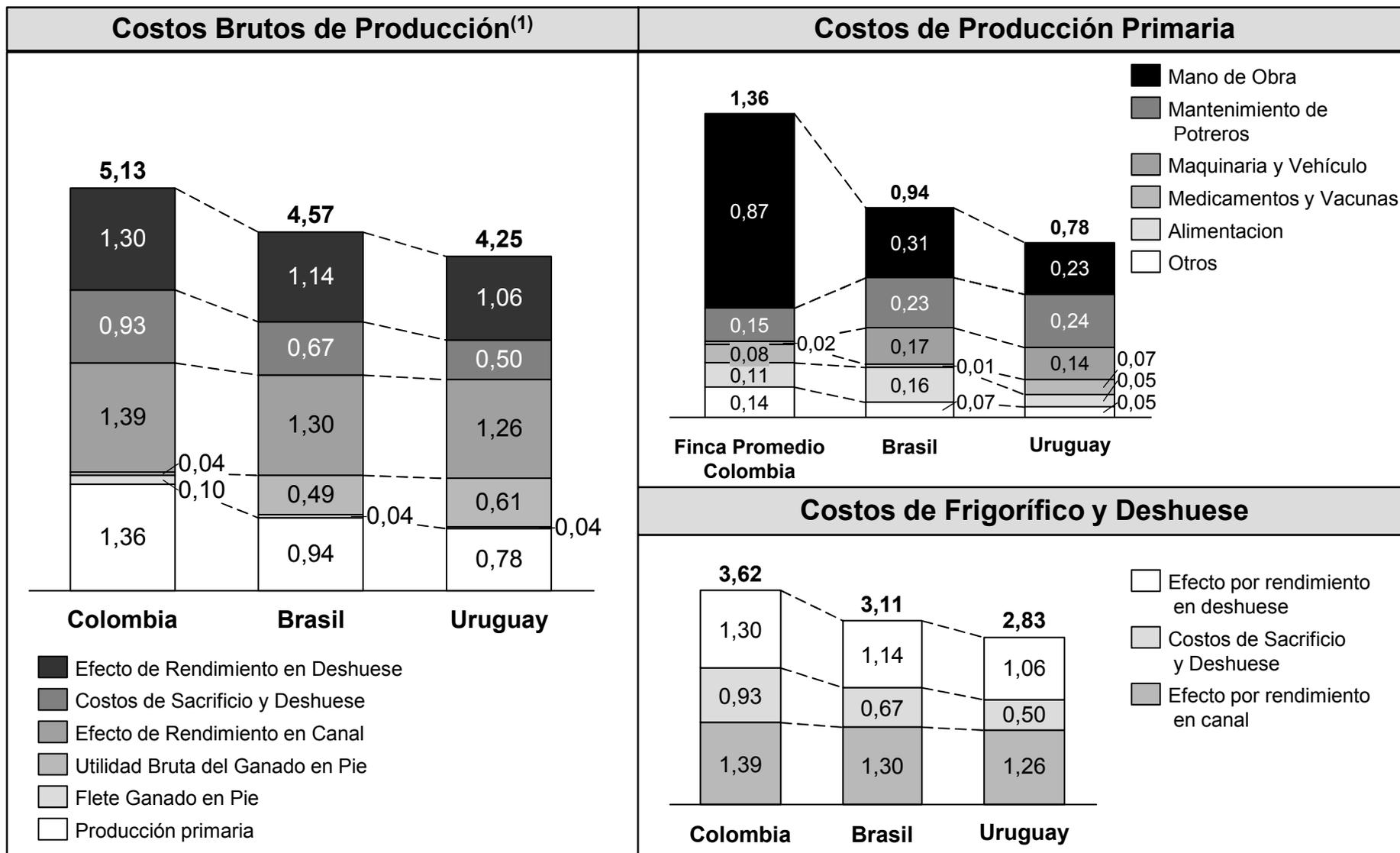
Observaciones

- Industria cárnica colombiana debe crear incentivos para promover aumento de rendimiento en canal (70% de ganado Uruguay se paga en canal)
- Para bajar gastos administrativos y operativos, utilización de plantas frigoríficas en Colombia debe aumentar o frigoríficos deben integrarse horizontalmente

(1) No incluye ganancias por coproductos

Fuente: Agendas prospectiva de investigación y desarrollo tecnológico para la cadena cárnica bovina en Colombia, INAC, Friogan, Cámara de Industria Frigorífica de Uruguay

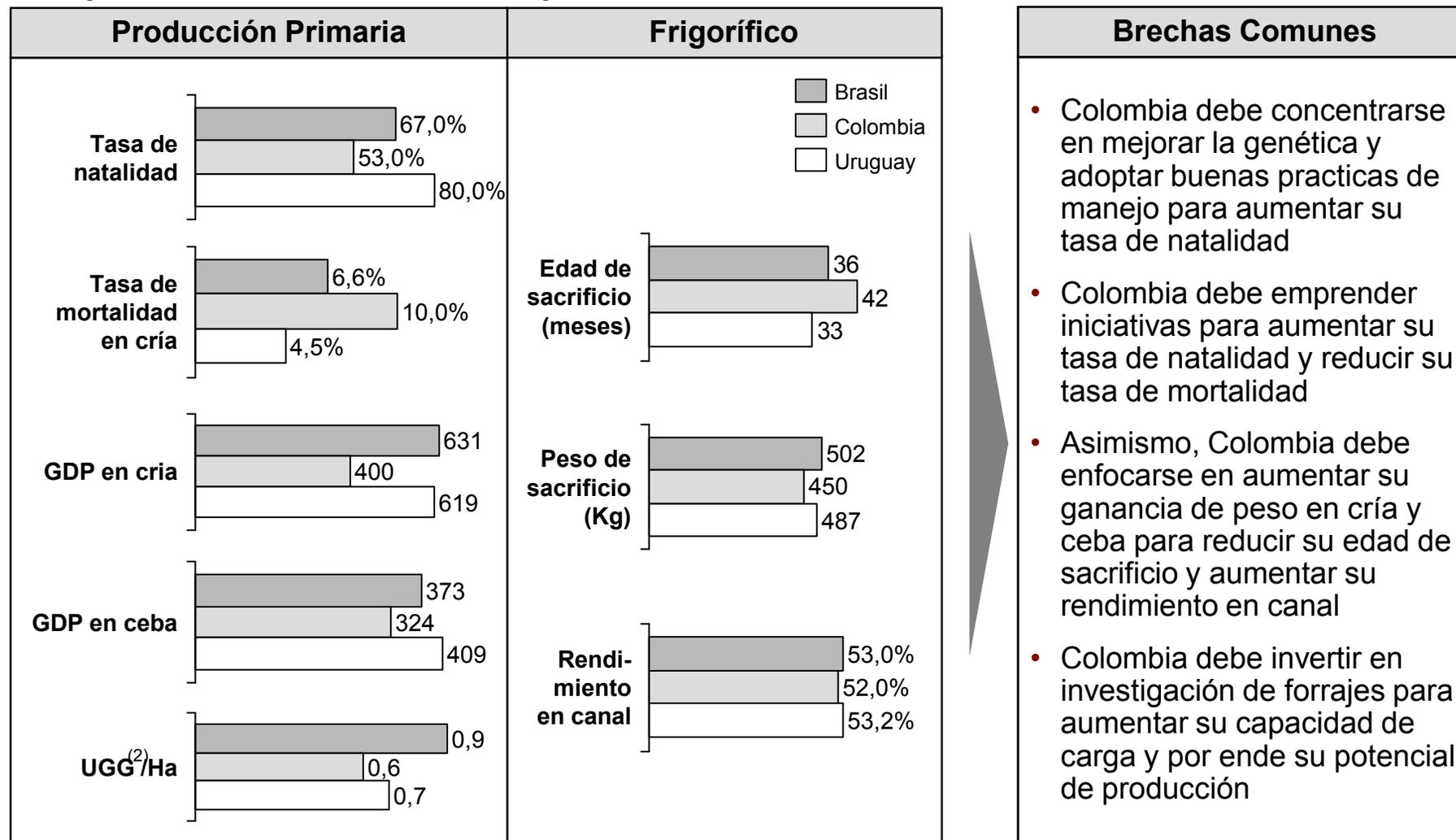
Resumiendo, las principales brechas de Colombia son altos costos de mano de obra, insumos, y bajas economías de escala



(1) No incluye ganancia por coproductos

Colombia presenta grandes brechas en tasa de natalidad, rendimiento en canal, y GDP⁽¹⁾ en cría y ceba

Comparación de indicadores de productividad



(1) GDP = Ganancia de peso diaria

(2) UGG = Unidad de Gran Ganado equivalente a 450 kg animal vivo

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- **Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución**
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas

Los temas principales que afectan la competitividad de los costos de Colombia son...(1/2)

○ Sin impacto en competitividad
 ● Impacto significativo a la competitividad

Eje Temático	Tema	Impacto en costos ⁽¹⁾			Impacto total
		Producción Primaria	Flete ganado en pié	Frigorífico	
Infraestructura	El estado de la red carretera de Colombia se encuentra en un estado incipiente de desarrollo	●	●	●	●
	Ubicación de plantas cerca de centros de consumo	●	●	●	●
Capital Humano	La productividad del capital humano en Brasil es mayor que la de Colombia en el eslabón primario	●	●	●	●
	Baja escolaridad y capacitación técnica	●	○	●	●
	Bajos niveles de tecnificación debido a escasa aplicación de buenas practicas ganaderas	●	○	○	●

(1) Cualitativo

Los temas principales que afectan la competitividad de los costos de Colombia son...(2/2)

○ Sin impacto en competitividad
● Impacto significativo a la competitividad

Eje Temático	Tema	Impacto en costos ⁽¹⁾			Impacto total
		Producción Primaria	Flete ganado en pie	Frigorífico	
Innovación	Bajo use de maquinaria, abonos, y herbicidas	●	○	○	●
Fortalecimiento del Sector	Altos costos de insumo	●	○	○	●
	Bajos indicadores de productividad en el campo (ej. tasa de natalidad)	●	○	○	●
	Baja utilización de capacidad instaladas en frigoríficos	○	○	●	●
	Inexistencia de industria frigorífica moderna	○	○	●	●
	Bajos rendimientos en canal debido a bajo nivel de desarrollo de sistemas de comercialización de ganado gordo	●	○	●	●
	Insuficiente cantidad y calidad de alimentación animal	●	○	○	●
	Alto nivel de informatización en comercialización	●	●	●	●
	Bajo nivel de integración en la cadena	●	●	●	●

(1) Cualitativo

Colombia debe superar retos sanitarios y productivos para aprovechar las oportunidades del mercado internacional

Análisis DOFA del sector de carne bovina en Colombia

FORTALEZAS

- Cuarto hato en tamaño de América Latina con oportunidad de aumentar su tamaño
- Capacidad de alimentación del ganado con pastura todo el año
- Territorio libre de fiebre aftosa con vacunación
- Territorio con riesgo controlado de EBB
- TLC s con grandes importadores de carne como México, Canadá, EE.UU⁽¹⁾
- TLC en negociación con Corea del Sur un creciente importador de carne
- Población con creciente PIB per cápita y bajo nivel de consumo de carne bovina per cápita
- Alta integración y asociatividad gremial

DEBILIDADES

- Bajos precios del pollo han propiciado consumo interno de carne bovina por alto precio comparado con el pollo
- Baja integración en la cadena productiva
- Alta intermediación en la cadena productiva
- Baja productividad por bajas tasas de natalidad y ganancia de peso
- Alta informalidad del sector
- Alto nivel de incumplimiento de normas sanitarias en la producción, beneficio y comercialización de la carne
- Altos costos de producción
- Rezago en sistemas de trazabilidad
- Baja capacidad de vigilancia para garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias
- Poca transferencia de conocimiento y tecnología en el campo
- Industria frigorífica retrasada en términos tecnológicos
- Baja diversificación en el portafolio exportador de Colombia

OPORTUNIDADES

- Creciente demanda de carne bovina por parte de países en desarrollo
- Pérdida de participación de Argentina en el comercio internacional
- Creciente demanda en mercados nicho por carne natural, orgánica y alimentada con pasturas
- Disminución de capacidad en la frontera de producción de grandes exportadores como Uruguay y Australia entre otros

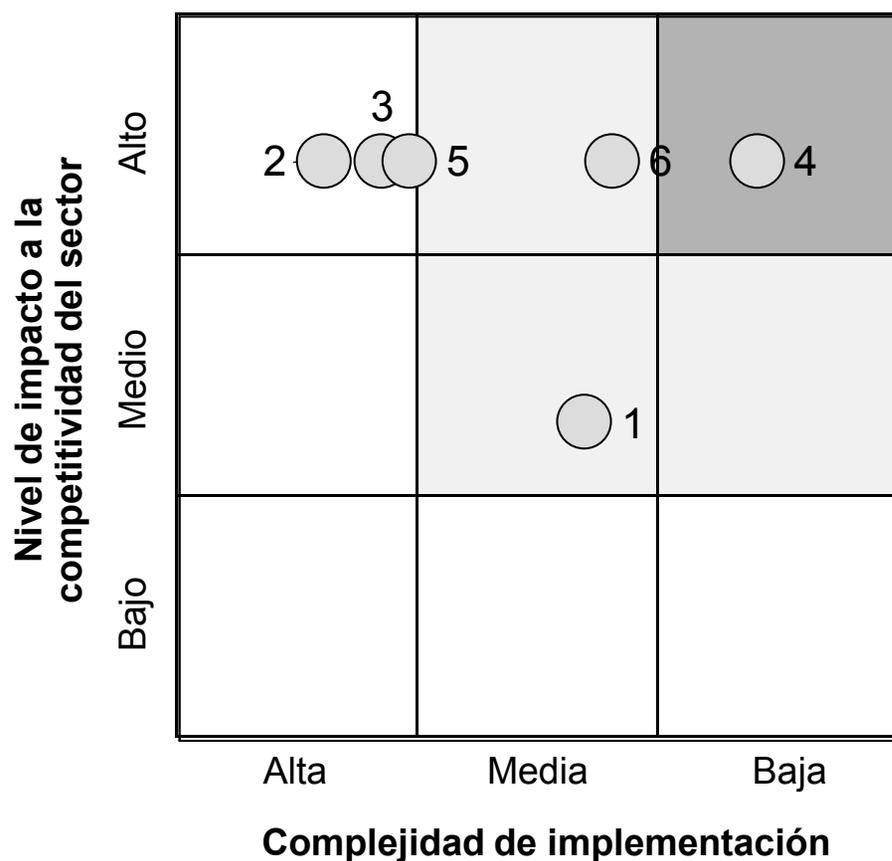
AMENAZAS

- Bajos precios y altos volúmenes de la exportaciones brasileras
- Decreciente consumo de carne bovina a países desarrollados
- Relaciones comerciales inciertas con Venezuela
- Interés de Chile y Paraguay en ser grandes exportadores de carne a nivel mundial
- Sustitución de tierras destinadas para la ganadería para cultivos utilizados en la producción de biocombustibles
- Desgravación de aranceles con Mercosur termina en 2019 lo que pudiera impactar competitividad de industria colombiana

(1) Aún no han entrado en vigencia

Para cerrar las brechas en competitividad, se han planteado hipótesis para la producción primaria

Matriz de nivel de impacto vs. nivel de complejidad hipótesis producción primaria



Infraestructura

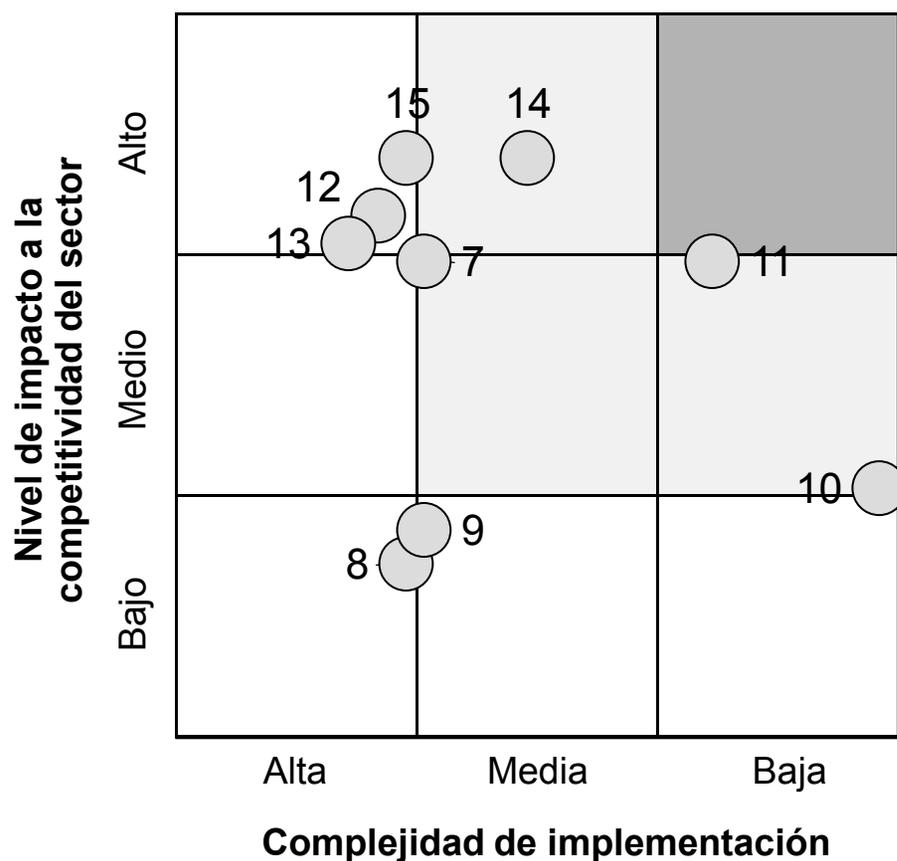
- ① Crear ente nacional de investigaciones exclusivos para el sector bovino
- ② Mejorar vías secundarias y terciarias

Capital humano

- ③ Fortalecer la transferencia de información y tecnología entre productores grandes, pequeños y medianos
- ④ Fortalecer convenio SENA-Fedegan
- ⑤ Crear mecanismos para aumentar acceso a educación superior en carreras agropecuarias
- ⑥ Crear alianzas publico-privadas para aumentar oferta de empleo en carreras agropecuarias

Se han planteado hipótesis del impacto de un fortalecimiento sectorial en la producción primaria

Matriz de nivel de impacto vs. nivel de complejidad hipótesis producción primaria

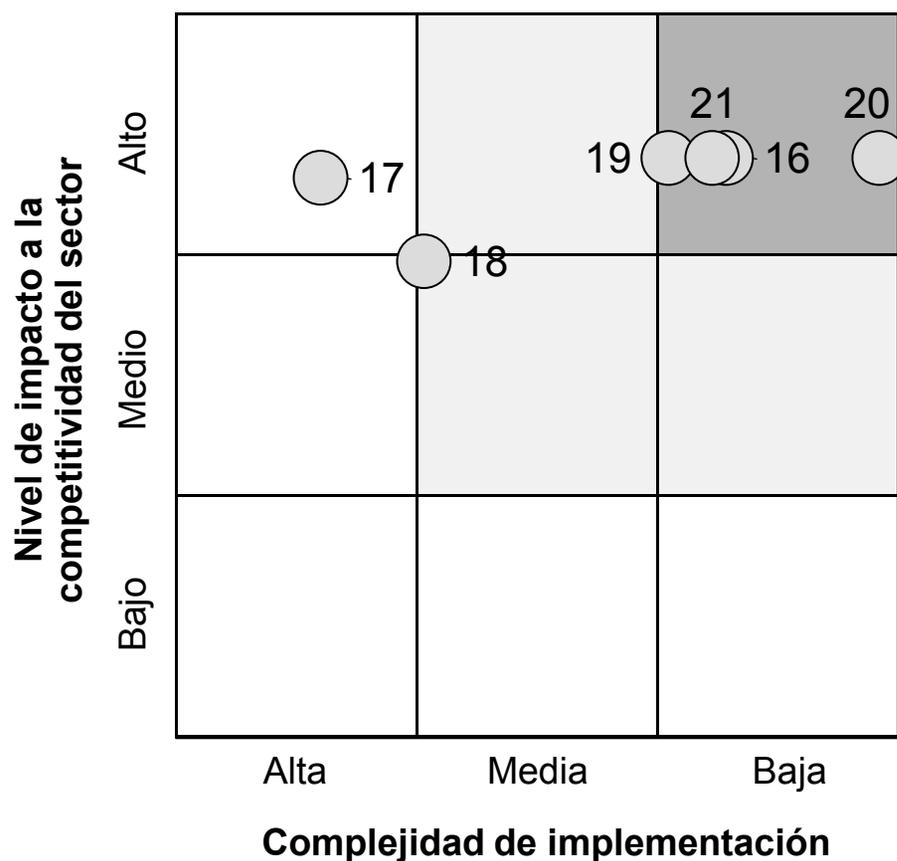


Fortalecimiento Sectorial

- 7) Crear programa de “novillo precoz” al estilo brasilero para reducir edad de sacrificio mediante creación de incentivos fiscales y sistema de clasificación de canales
- 8) Promover adaptación de otras razas cebuínas para aumentar tasa de natalidad
- 9) Promover integración de producción bovina con porcina u ovina
- 10) Promover uso de subastas para reducir la intermediación
- 11) Aumentar financiamiento para integrar producción primaria
- 12) Promover creación de clusters de producción regionales
- 13) Promover uso de sistemas de confinamiento para el acabado final
- 14) Alinear sistemas de producción a lo largo de la cadena acorde a exigencias del mercado (ej. carne natural, orgánica)
- 15) Estimular adopción de mercados a futuro

También se formularon hipótesis sobre el impacto de la innovación, normatividad, sostenibilidad y promoción

Matriz de nivel de impacto vs. nivel de complejidad hipótesis producción primaria



Innovación

- 16 Fomentar investigaciones de mejoramiento de pastos, sistemas productivos, y genética
- 17 Promover zonas de producción de carne orgánica

Normatividad y regulación

- 18 Desarrollar plan de acción para cumplir con normativas sanitarias europeas
- 19 Promover implementación de sistema de trazabilidad SINIGAN

Sostenibilidad

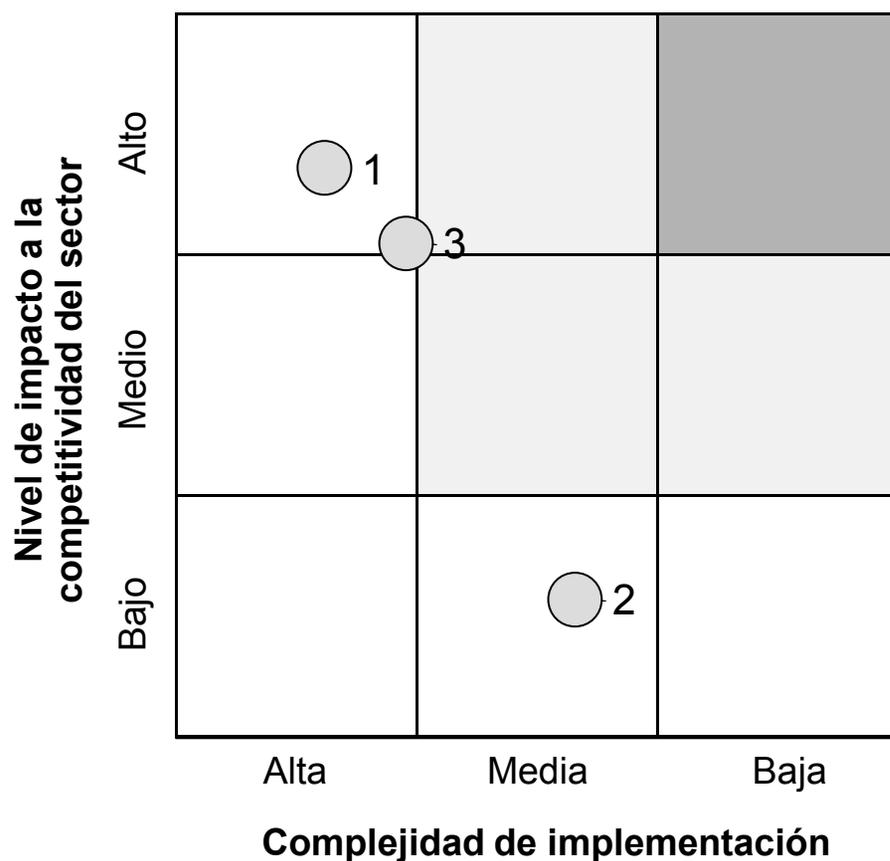
- 20 Incentivar sistemas amigables al ambiente (ej. silvopastoriles)

Promoción

- 21 Promover inversiones nacionales y extranjeras para estimular integración de producción primaria e industrial

Para cerrar las brechas en competitividad, se han planteado hipótesis para el eslabón de frigoríficos y comercialización

Matriz de nivel de impacto vs. nivel de complejidad hipótesis frigoríficos y comercialización



Infraestructura

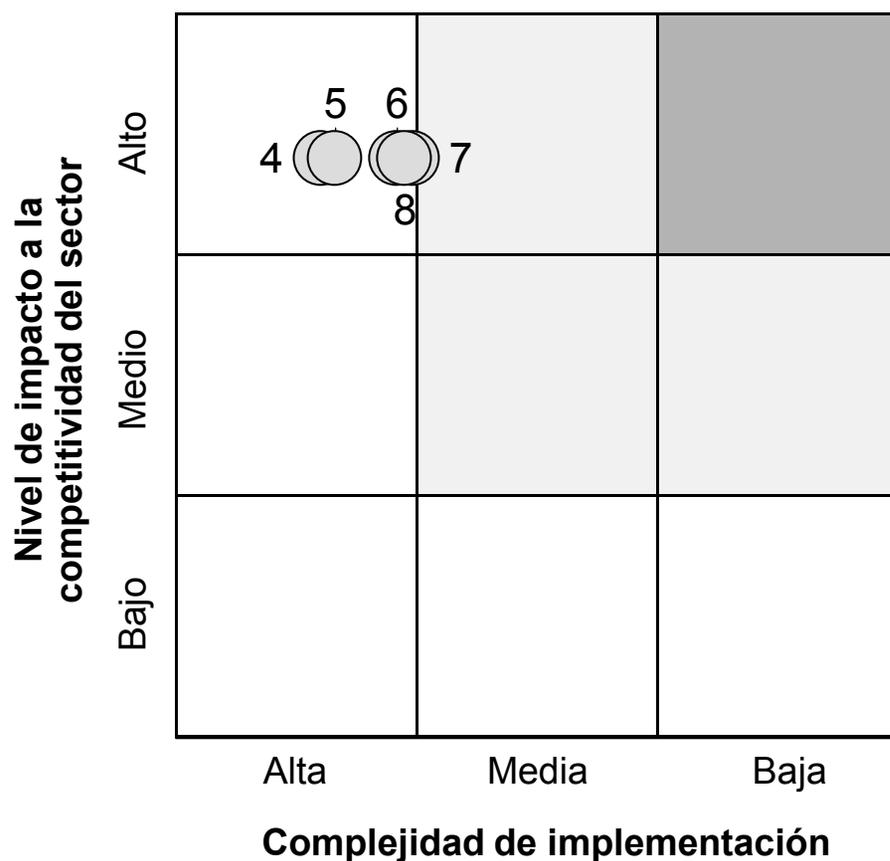
- ① Promover reubicaciones de plantas de beneficio a zonas de producción mediante plan de incentivos e infraestructura
- ② Crear centro de investigaciones especializadas en materia de beneficio para promover creación de nuevos productos y tecnologías que ayuden a aumentar productividad

Capital humano

- ③ Aumentar oferta de carreras técnicas en producción industrial de frigoríficos

La normatividad y regulación sacrificio y comercialización de carne es de alta complejidad y alto impacto en Colombia

Matriz de nivel de impacto vs. nivel de complejidad hipótesis frigoríficos y comercialización

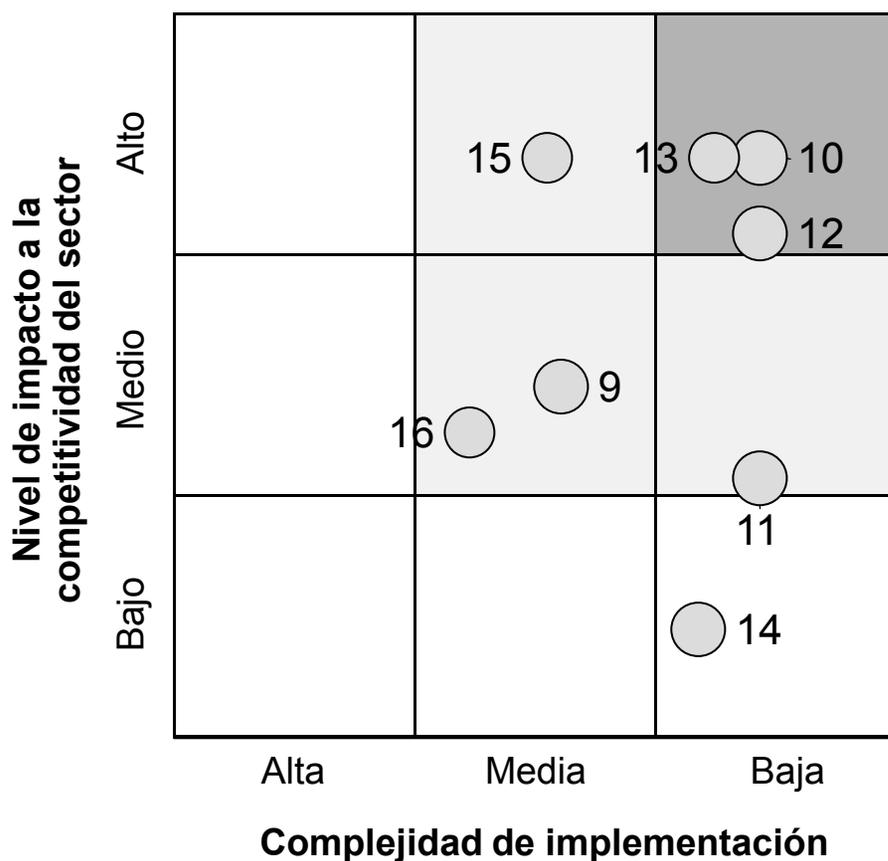


Normatividad y regulación

- ④ Prohibir comercialización de canales “calientes” y exigir comercialización de carne deshuesada
- ⑤ Crear normativas sanitarias para certificar operaciones de deshuese a frigoríficos y puntos de venta
- ⑥ Crear organización nacional que vele por cumplimiento de normatividad sanitaria en toda la cadena cárnica (dese producción primaria hasta consumidor final)
- ⑦ Promover aspectos positivos de la racionalización de frigoríficos
- ⑧ Fortalecer órganos de control de normativas sanitarias en proceso de beneficio

Se hicieron hipótesis sobre sostenibilidad, innovación y fortalecimiento sectorial para el frigoríficos y comercialización

Matriz de nivel de impacto vs. nivel de complejidad hipótesis frigoríficos y comercialización



Sostenibilidad

- 9 Dar incentivos fiscales para construcción de plantas de tratamiento de residuos

Innovación

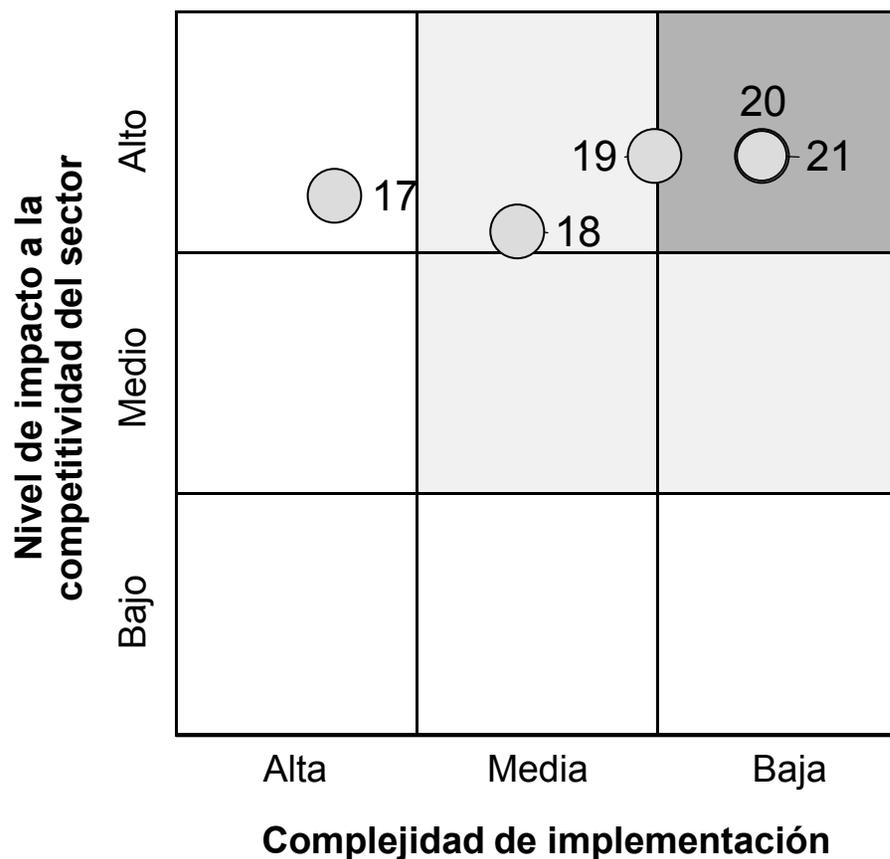
- 10 Promover investigaciones en desarrollo de nuevos productos cárnicos para mercado nacional e internacional
- 11 Promover investigaciones en tecnología para aumentar productividad industrial
- 12 Promover investigaciones sobre efectos saludables y nutritivos de carne colombiana

Fortalecimiento Sectorial

- 13 Crear línea de crédito específicas a frigoríficos
- 14 Crear programa de fiscalización de frigoríficos a nivel nacional
- 15 Crear incentivos para estimular sistema de pagos en rendimiento en canal
- 16 Ofrecer incentivos fiscales y descuentos en servicios públicos a frigoríficos que cumplan con toda la normatividad

También hipótesis sobre sostenibilidad, innovación y fortalecimiento sectorial para frigoríficos y comercialización

Matriz de nivel de impacto vs. nivel de complejidad hipótesis frigoríficos y comercialización



Promoción

- 17 Promover inversiones para estimular integración hacia comercialización de carne
- 18 Crear marca reconocida internacionalmente para carne colombiana
- 19 Crear organización que promueva carne colombiana en mercados internacionales
- 20 Promover iniciativas que ayuden a aumentar consumo interno
- 21 Diseñar campañas de educación para promover conocimiento de cortes , preparación de alimentos, y calidad de carnes

Resumen análisis de atractividad y posición competitiva

- La carne deshuesada, la carne procesada y los coproductos son los segmentos más atractivos en cuanto a exportación
 - La carne deshuesada es el segmento más grande en general
 - Se espera que coproductos y carne procesada tengan el mayor crecimiento
 - Los coproductos y la carne procesada tienen las mayores exportaciones vs. tamaño total
- En general, los costos de producción de carne en Colombia son 13% más altos que en Brasil y 22% más altos que Uruguay debido a:
 - Los costos de producción primaria son 45%-73% mayores en Colombia debido a mayores costos de mano de obra e insumos ; las principales brechas se encuentran en economía de escala, capacidad de carga, altos costos de mano de obra, y en mejores precios de adquisición de insumos para mantenimiento de potreros
 - Asimismo, los altos costos en el eslabón primario también son consecuencia de una baja tasa de natalidad y alta tasa de mortalidad consecuencia de no adopción de buenas practicas ganaderas y oportunidades en términos de genética animal
 - Los costos de flete de ganado en pie son más altos en Colombia dada la distribución de frigoríficos concentrada en zonas de consumo vs. zonas de producción y la precaria calidad de vías terrestres
 - Los costos de beneficio y deshuese son más altos en Colombia dado por rendimientos en canal comparativamente más bajos y por baja utilización de capacidad de plantas de sacrificio
- Las exportaciones de Colombia se colapsaron al romperse las relaciones comerciales con Venezuela; contrastando significativamente con Brasil y Uruguay, quienes son líderes exportadores a nivel global

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
 - Análisis macro del sector
 - Mercados atractivos
 - Segmentos de enfoque
 - Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
 - Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- **Casos de Éxito de Países**
 - Australia
 - Brasil
 - Uruguay
 - Casos de Éxito de Empresas

Con base en tres características clave se seleccionaron tres países como casos de éxito en el sector

Casos de éxito

Liderazgo en exportaciones

- A pesar de crisis económica mundial y de brotes de enfermedades sanitarias, estos países se han mantenido entre los principales exportadores de carne a nivel mundial

Claros “nichos” de mercado

- Los países han enfocado sus sistemas de producción a satisfacer demandas de clientes bien definidos en su estrategia como sector

Similitudes con Colombia

- Se ha querido tomar como referencia a países con similitudes en genética, geografía, o situación de mercado interno

Australia

- 2.5% de crecimiento en exportaciones del 2000-2009
- Ha sabido aprovechar posicionamiento geográfico para abastecer de carne a mercados asiáticos de alto valor
- Gran exportador a nivel mundial a pesar de tener un rebaño de tan solo 28 millones de cabezas
- Hato con características genéticas parecidas a las de Colombia
- Altas tasas de extracción, ligadas a altas tasas de natalidad

Brasil

- Crecimiento de 213% de exportaciones del 2000-2009
- Líder global en exportaciones desde 2004
- Condiciones climatológicas y del ganado son muy parecidas a las de Colombia

Uruguay

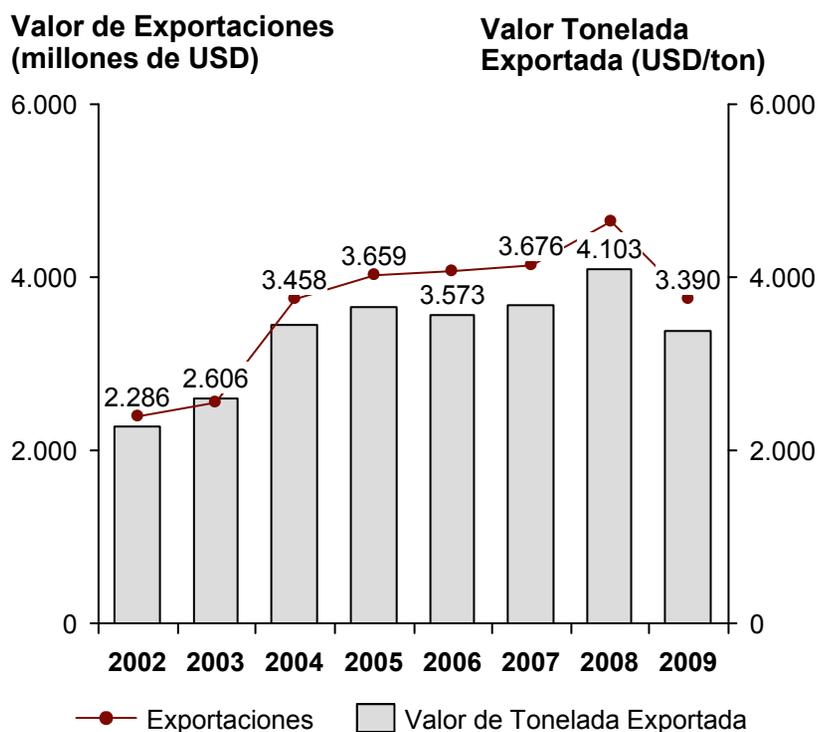
- Crecimiento de 78% de exportaciones del 2000-2009
- Certificación de carne natural para atender mercados de alto valor
- Pequeño mercado interno comparado con competidores
- Alto número de cabezas de ganado por habitante

Contenido - diagnóstico

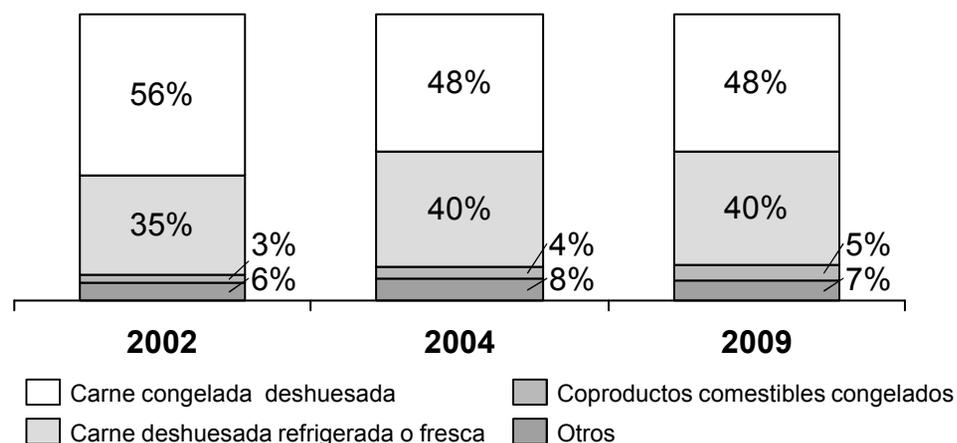
- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
 - **Australia**
 - Brasil
 - Uruguay
- Casos de Éxito de Empresas

Australia exporta principalmente carne deshuesada a mercados de alto valor

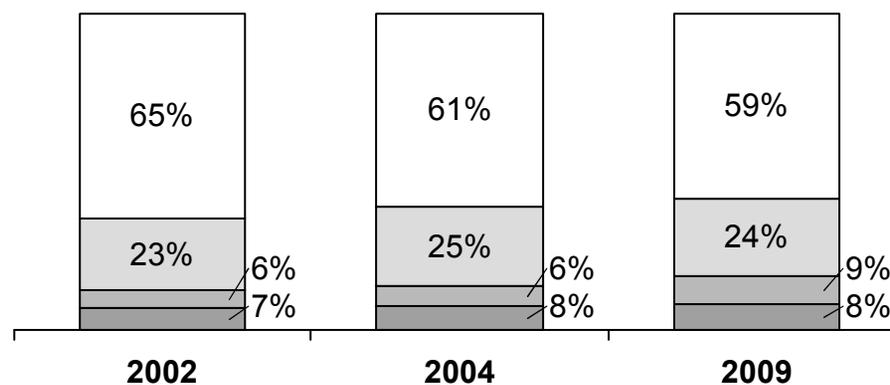
Exportaciones y Valor de Tonelada Exportada (2002-2009)



Desglose Valor de Exportaciones (2002-2009)



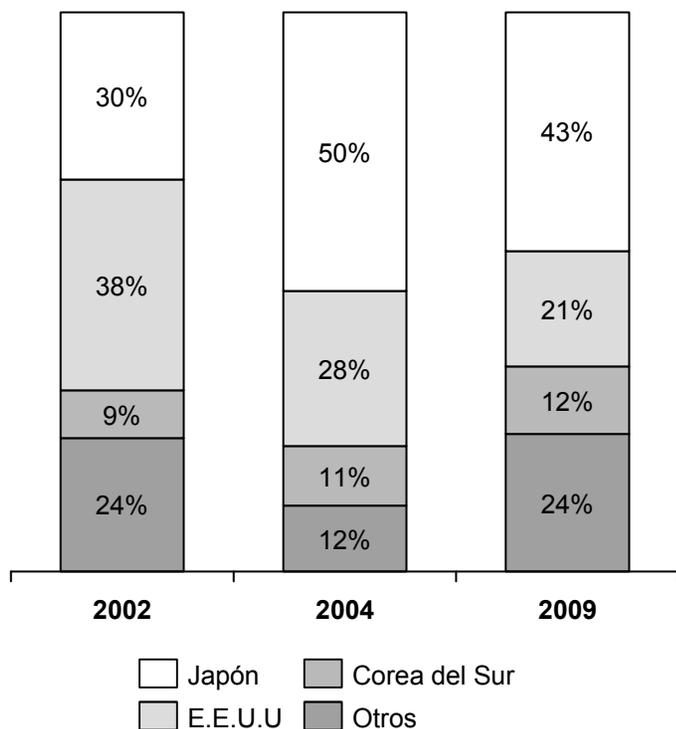
Desglose Volumen de Exportaciones (2002-2009)



Fuente: Trademap 2002-2009

Los principales países de destino de las exportaciones australianas son Japón, EE. UU y Corea del Sur

Exportaciones Por Destino (2002-2009)



Precio Promedio USD/ton

País Cliente	Participación de Segmentos en Exportaciones (2009)	Observaciones
Japón	<p>\$4.094</p>	<ul style="list-style-type: none"> Japón importa carne desmenuada refrigerada o fresca de Australia a un alto precio También importa un alto volumen de carne desmenuada y coproductos congelados
E.E.U.U	<p>\$3.025</p>	<ul style="list-style-type: none"> E.E.U.U importa carne congelada desmenuada de Australia
Corea del Sur	<p>\$ 3.164</p>	<ul style="list-style-type: none"> Aparte de carne congelada desmenuada, Corea del Sur importa carne procesada y coproductos comestibles de Australia

Carne congelada desmenuada
 Carne desmenuada fresca o refrigerada
 Carne procesada
 Otros

Fuente: Trademap 2002-2009

Para lograr entrar a mercados de alto valor, Australia se ha apalancado de su alta reputación sanitaria

Sistemas de producción

- La producción de carne en Australia se realiza principalmente en sistemas extensivos y 30% del ganado pasa por confinamiento
- Se crían más de 40 razas de ganado dependiendo de las condiciones climatológicas, siendo el Brahma popular en el Norte y el Angus en el Sur
- El ganado de Australia es libre de enfermedades
- Desde 1999 , Australia cuenta con un sistema nacional de trazabilidad para toda su carne roja
- La clasificación de canales de Australia toma el rendimiento en canal y el volumen de grasa para determinar la matriz de pagos, aumentando la calidad de la producción e incentivando al productor

Mercados Asiáticos

- Australia aprovechó el brote de BSE de E.E.U.U para atender la demanda de los países asiáticos por carne de alta calidad disponible todo el año
- La cercanía geográfica de Australia a Asia ha hecho más competitiva en precio la carne australiana para estos mercados
- Además ha intentado satisfacer las preferencias de los mercados asiáticos, produciendo carne de alta preferencia para cada mercado como es el caso del ganado Wagyu, destinado para los consumidores japoneses

Investigación y Desarrollo

- En 1993 se funda el primer Centro de Cooperativo de Investigación para carne , Beef CRC para indagar sobre los elementos genéticos y no genéticos que influyen la producción de carne
- Se invirtieron \$32 millones para criar, levantar, beneficiar y evaluar 12.000 reses
- También se invirtió en Tullimba un establo de confinamiento para investigación
- Beef CRC también ha desarrollado investigación en genética molecular y cuantitativa, ciencia cárnica y ,nutrición y salud animal para mejorar la calidad del ganado
- Actualmente, el centro se enfoca en investigar el genoma bovino y sus implicaciones en la cría de ganado

Comercialización y mercadeo internacional

- La carne bovina australiana se vende como un producto premium de alta calidad alrededor del mundo
- Además se percibe como un producto verde y limpio
- Agencias como Meat and Livestock Australia (MLA) promueven programas de calidad alimenticia como Meat Standards Australia™ (MSA), para garantizar la calidad de la carne a la hora de su consumo

La industria de carne bovina en Australia es diversa, teniendo dos sistemas de producción paralelos

Características de la producción	Norte de Australia	Sur de Australia
Tamaño de las fincas	100 a 5400 cabezas	100 a 800 cabezas
Tipo ganadería	Extensiva	Intensiva
Razas dominantes	Bos Indicus (Brahman)	Bos Taurus (Hereford, Angus, Shorthorn)
Alimentación	Pasturas	Grano
Precio ganado terminado con granos	AUS \$ 884	AUS \$ 716
Premium con respecto a ganado terminado sin granos	17%	4%
Periodo de alimentación con granos que percibe mayor precio	>100 días	60 días

Nota: Los precios de los animales son para venta en frigorífico, no para comercio internacional
 Fuente: Meat and Livestock Australia, ABARE

Un producto importante de Australia es la carne con “marmoreo”, altamente apreciada por mercados importantes como el de Japón

Definición de marmoreo

- El marmoreo define como grasa intramuscular que aparece como finas vetas dentro del músculo
- La grasa es depositada de manera dispareja en el cuerpo del animal, depositándose de mayor manera en el cuello y decreciendo hacia la cola del animal, creando el efecto de “marmoleo”
- El marmoleo depende de la genética, alimentación y manejo del animal
- La raza Wagyu (usada para el Kobe beef) permite el mayor nivel de marmoleo

Importancia del marmoreo

- Es especialmente apreciado por los orientales ya que lo consideran un manjar
- Mejora el sabor, jugosidad y suavidad de la carne
- Gran demanda por Taiwán, China, Hong Kong, Singapur, Indonesia, Reino Unido, Francia, Alemania, Dinamarca y EE.UU

Proceso de obtención

- El ganado Wagyu en Australia es utilizado para producción de ganado Wagyu puro o para inseminar vacas de otras razas como Angus, para aumentar su capacidad de marmoreo
- El ganado Wagyu o cruzado con Wagyu es alimentado principalmente con granos
- Se les evita estrés ya que esto hace que queme grasa disminuyendo el nivel de marmoreo
- Para buenos resultados se tiene como objetivo de crecimiento : 0.9kg/día del nacimiento al destete y 0.6kg/día desde el destete hasta la entrada al lote de confinamiento

Estimaciones de precios ⁽¹⁾

- Los precios de la carne dependen del nivel de marmoreo y la raza de la vaca
- Carne de Wagyu tiene un premium de entre US\$3,75 y US\$5,5 por kilogramo de peso de canal
- Carne F1 Wagyu tiene un premium de US\$2,5

(1) Los premiums son con respecto al precio por kilogramo de carne Angus con nivel tres de marmoreo
Fuente: Meat and Livestock Australia, Australian Wagyu Association

Australia debe tener en mente los siguientes riesgos y oportunidades en su estrategia futura

Potenciales riesgos y oportunidades

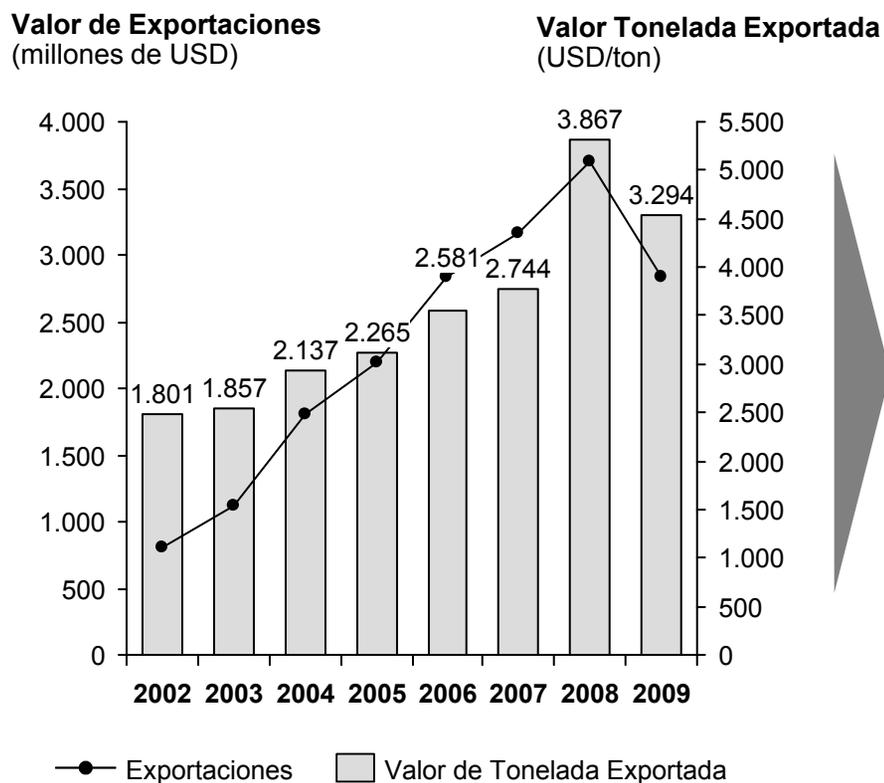
- La reevaluación del dólar australiano ha disminuido la competitividad del precio de la carne australiana a nivel mundial
- Los tratados de libre comercio entre México y Japón, y las negociaciones de E.E.U.U con este último país son un riesgo para Australia
- La entrada de Uruguay al mercado coreano puede restarle participación a las importaciones provenientes de Australia
- Los altos volúmenes y bajos precios de Brasil, amenazan la competitividad de Australia
- El alto costo de mano de obra en Australia le resta competitividad a su producto
- El reingreso de carne bovina proveniente de EE.UU al mercado coreano es un riesgo para Australia
- El alto nivel de investigación y desarrollo de Australia, seguirá garantizando la alta calidad de su carne bovina y su productividad

Contenido - diagnóstico

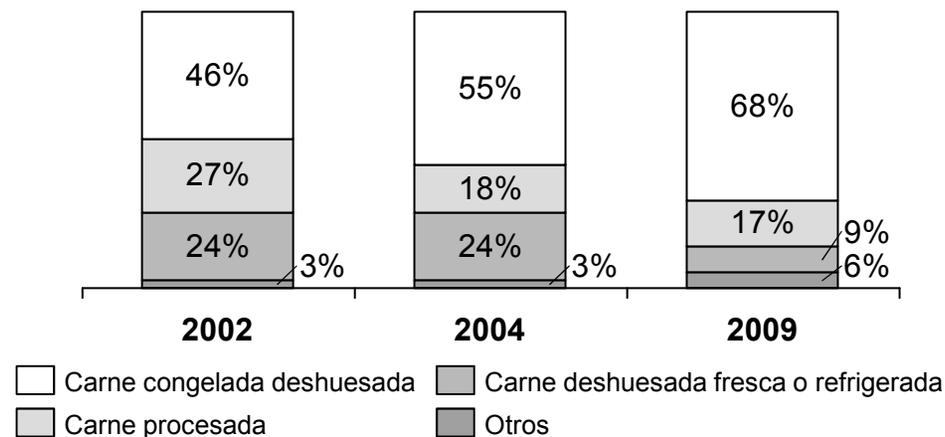
- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
 - Australia
 - **Brasil**
 - Uruguay
- Casos de Éxito de Empresas

Brasil se ha enfocado en expandir sus exportaciones tratando de ganar participación en la mayor cantidad de mercados

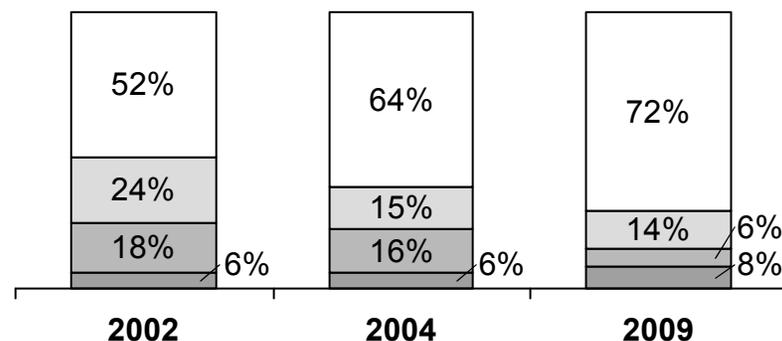
Exportaciones y Valor de Tonelada Exportada (2002-2009)



Desglose Valor de Exportaciones (2002-2009)



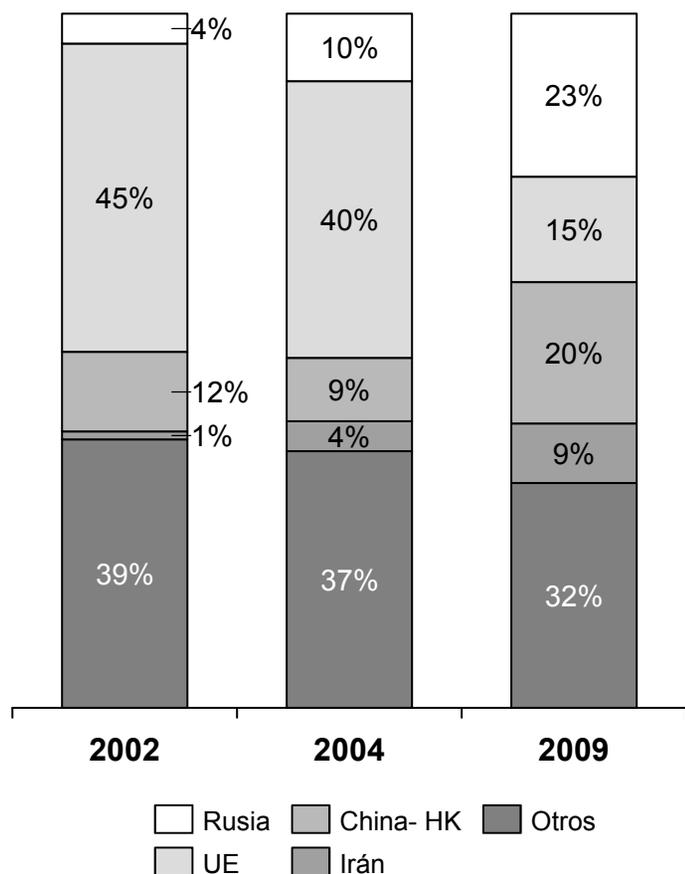
Desglose Volumen de Exportaciones (2002-2009)



Fuente: Trademap 2002-2009

Los principales países destino de Brasil son Rusia, Unión Europea, China-HK e Irán

Exportaciones Por Destino (2002-2009)



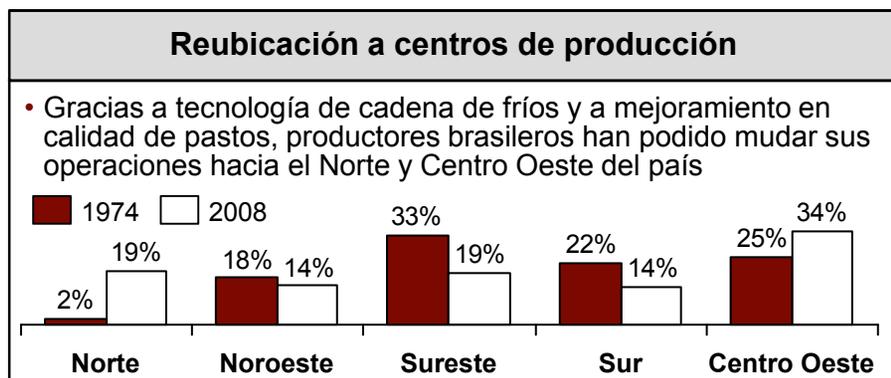
Precio Promedio USD/ton

País Cliente	Participación de Segmentos en Exportaciones (2009)	Observaciones
Rusia	<p>100% \$2.783</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rusia importa principalmente carne deshuesada congelada de Brasil
UE	<p>22% 28% 50% \$4.869</p>	<ul style="list-style-type: none"> La Unión Europea importa principalmente carne procesada de Brasil También demanda carne deshuesada congelada, refrigerada y fresca
China - Hong Kong	<p>34% 66% \$ 2.960</p>	<ul style="list-style-type: none"> China – HK demanda principalmente carne congelada deshuesada de Brasil También importan coproductos comestibles congelados como lenguas y menudencias
Irán	<p>100% \$ 3.768</p>	<ul style="list-style-type: none"> Irán importa principalmente carne deshuesada congelada

Carne congelada deshuesada Carne deshuesada fresca o refrigerada
 Carne procesada Otros

Fuente: Trademap 2002-2009

Para lograr entrar a mercados de carne “commodity”, Brasil se ha apalancado en cuatro ejes principales



Promoción de Carne Brasileira en el Mundo

- En sus primeros años ABIEC forma comités técnicos con el ministerio de agricultura para trabajar en temas sanitarios
- Una vez que Brasil aumenta productividad y cumple normativa sanitaria, ABIEC se alianza con ApexBrasil para promocionar carne brasileira a través de ferias internacionales y trayendo periodistas a Brasil para que mejoren imagen del país
- El gobierno brasileiro ha sido muy agresivo en OMC para abrir mercados (170 para 2010)

Investigación en Genética y Pastos

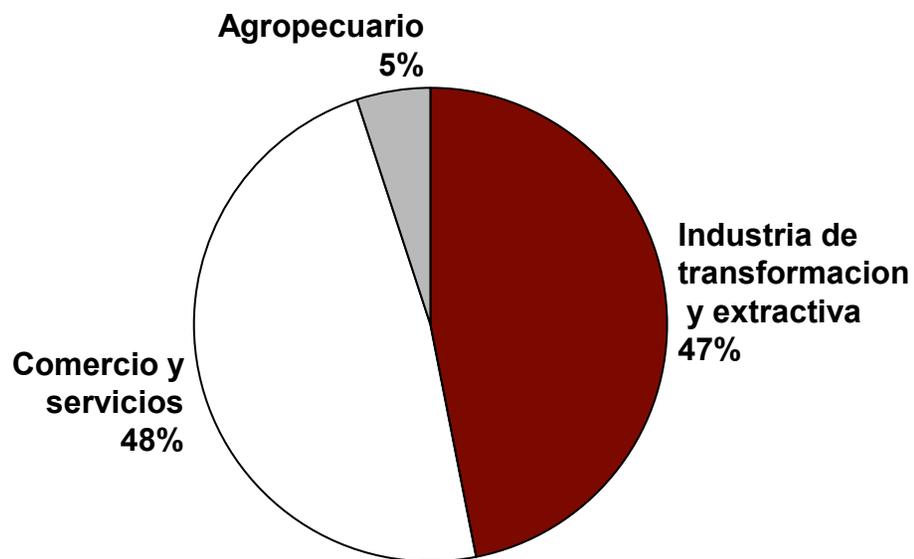
- En 1950, se introdujeron pruebas de ganancia de peso que demostraron superioridad del Nelore en sistemas extensivos.
- A raíz de esto, importaciones de Nelore de la India crecieron exponencialmente y hoy día raza Nelore representa el 70% del rebaño nacional
- Avances en inseminación artificial de Nelore con razas europeas a ayudado a crear animal elite con gran adaptación al medio, alta tasa de natalidad y fertilidad, y con alta calidad
- Investigación de EMBRAPA y CIAT permitieron desarrollar y comercializar pastos de alta calidad adaptadas a necesidades de cada región lo que permite aumentar tasa de extracción de 17% en años 70 a 20% en 2004 y rebaño en 227% mientras área de pastos en solo 4%
- Rol del EMBRAPA fue clave para ayudar a transferir tecnología a productores primarios
- Uso de subproductos agrícolas para confinamiento animal

Inversión e Incentivos Gubernamentales

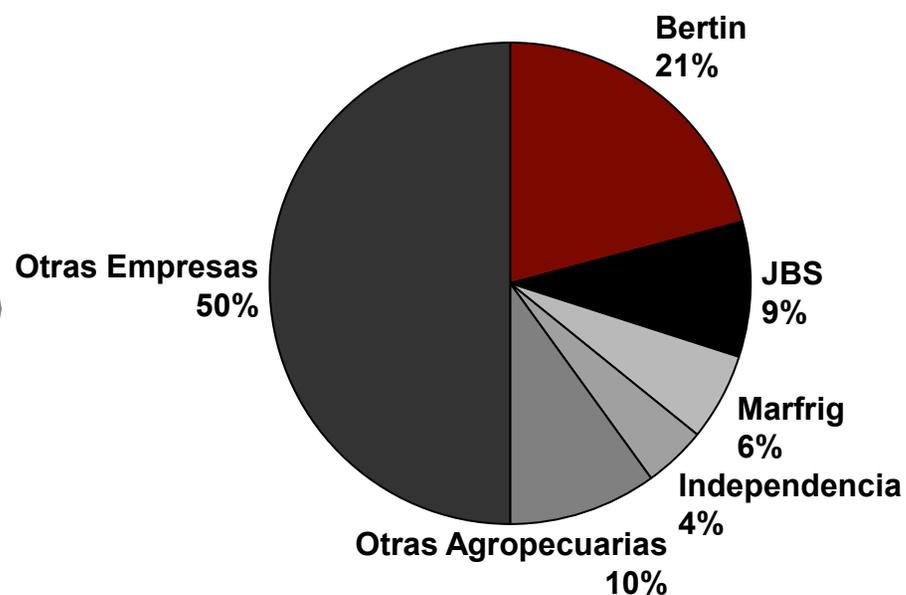
- Desde gobierno de Cardoso, gobierno ha jugado un rol determinante en surgimiento de empresas como JBS y Marfrig mediante el financiamiento exclusivo para su expansión global y liberalizando economía brasileira
- Gobierno brasileiro junto con empresas frigoríficas crearon programa de “Novillo Precoz” en el cual promueven una menor edad de sacrificio mediante reducción de 50% de impuestos al productor
- En 2000, se crea Ministerio de Desarrollo Agrícola para atender necesidades de pequeños productores y MAPA para grandes productores

Asimismo, el sector ha crecido gracias a ayuda del gobierno quien da 23% de sus créditos a la industria frigorífica y agropecuaria

Desglose de financiamiento por sector de la economía - 2008



Desglose de financiamiento a industria de transformación y extractiva por empresa



El apoyo del gobierno federal al sector agropecuario ha sido fundamental para su crecimiento a nivel global

Al igual que en Colombia, cada municipio en Brasil tenia su propio frigorífico sin embargo 3 legislaciones sanitarias claves han ayudado a regular frigoríficos informales en Brasil

Legislaciones claves en la regulación de matanza informal

Principales Puntos

Resultados

Decreto 1283 de 1950 y 7889 de 1989

- Se crean tres niveles para controlar normativa sanitaria:
 - Sistema de Inspección Federal (SIF) con competencia sobre frigoríficos que exportan y venden a nivel nacional
 - Servicio Sanitario Estadual (SISP) y
 - Servicio de Inspección Municipal (SIM) que regulan frigoríficos que venden dentro de estado/municipio

- Ayuda a dar primeros pasos en regulación sanitaria
- SISP y SIM no dieron buenos resultados ya que autoridades locales no cumplían eficientemente con legislaciones

Decreto 304 de 1996

- Exige que frigoríficos comercialicen carne deshuesada

- A nivel de SIF funciono muy bien creando mucha confianza sobre todo a nivel de supermercados
- Reacción en contra de decreto hace que se permita comercialización de carne en canal

Decreto 145 de 1998

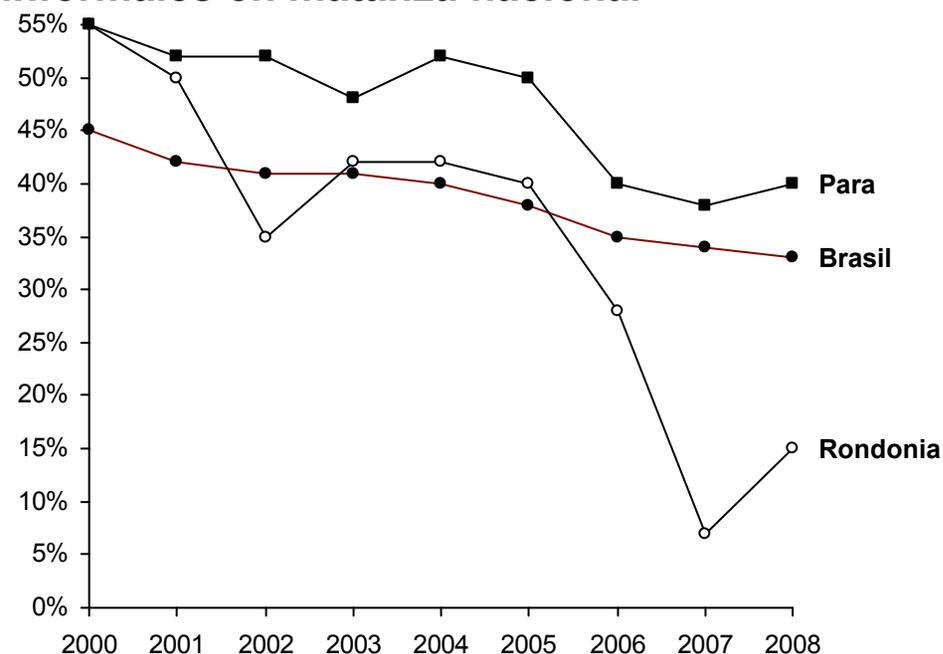
- Permite comercialización de carne en carcasa pero exige que destino tenga sala de desposte aprobada por normativa

- Ayudo a reducir informalidad de ~50% a 30% para algunos estados

La participación de frigoríficos informales en matanza nacional se ha ido reduciendo

Observaciones
<ul style="list-style-type: none"> • En grandes ciudades, la tendencia del consumidor ha migrado hacia carne refrigerada y preparada (ej. food service) • Para 2001, 70% de la carne en Brasil se comercializo a través de supermercados • Supermercados prefieren negociar con frigoríficos certificados por SIF ya que generan mayor confianza en tema sanitario • Esto ha ayudado a que frigoríficas adscritos al SIF prevalezcan sobre frigoríficos estatales y municipales que son mas predominantes en estados de bajos ingresos (ej. Para) • Crecimiento de empresas como Bertin y JBS han ayudado a formalizar industria cárnica

Evolución de participación de frigoríficos informales en matanza nacional



Para bajar matanza clandestina fue imprescindible que mercado interno prefiriera consumo de carne refrigerada

Brasil debe tener en mente los siguientes riesgos y oportunidades en su estrategia futura

Potenciales riesgos y oportunidades

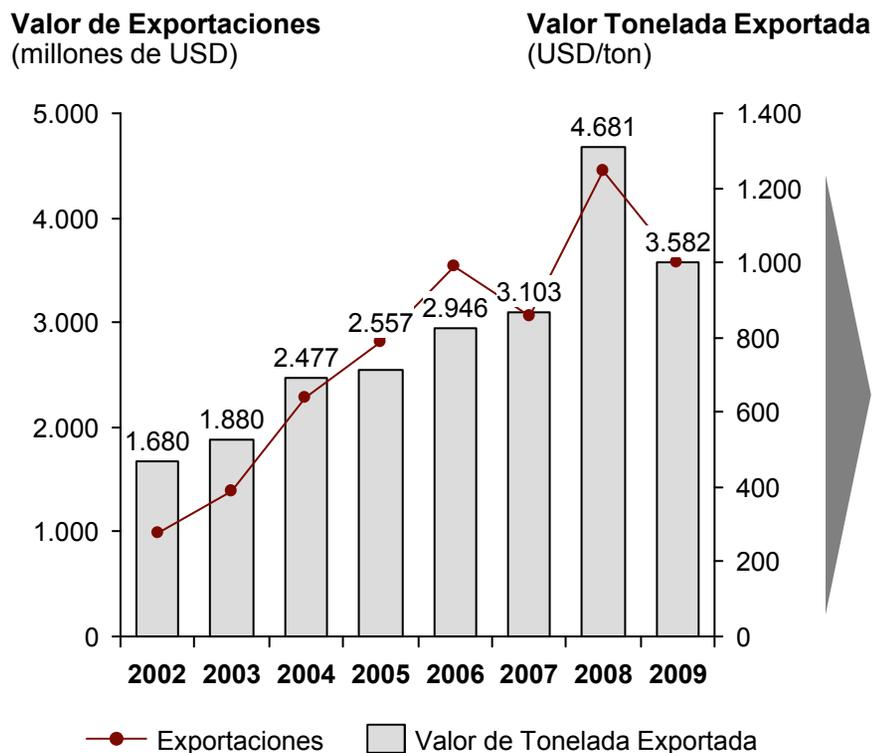
- Alto crecimiento de exportaciones de sector agropecuario no ha venido acompañado de inversiones suficientes en infraestructura
- Gobierno de Lula ha incrementado considerablemente inversiones programas sociales para el pequeño productor reduciendo considerablemente inversiones en seguridad alimentaria y animal lo que ha prevenido a Brasil a entrar a algunos mercados
- Muchas regiones del norte y noreste de Brasil siguen afectadas con fiebre aftosa y si no se toman las medidas necesarias se podría propagar a otras zonas de la región
- El incumplimiento de Brasil con estándares de bienestar animal europeos

Contenido - diagnóstico

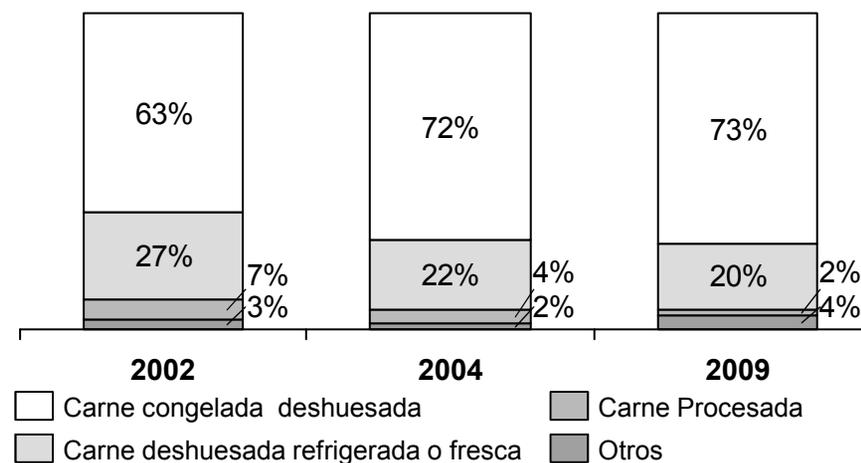
- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
 - Australia
 - Brasil
 - **Uruguay**
- Casos de Éxito de Empresas

Uruguay se ha concentrado en vender cortes finos a UE y carne procesada a EE.UU.

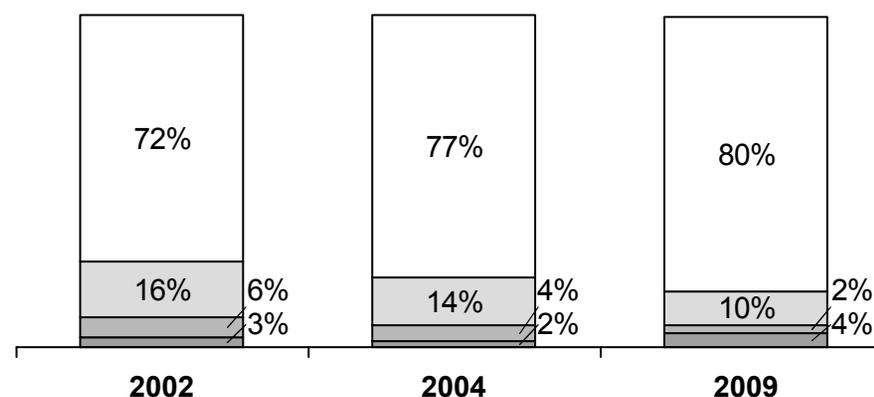
Exportaciones y Valor de Tonelada Exportada (2002-2009)



Desglose Valor de Exportaciones (2002-2009)



Desglose de Volumen Exportaciones (2002-2009)

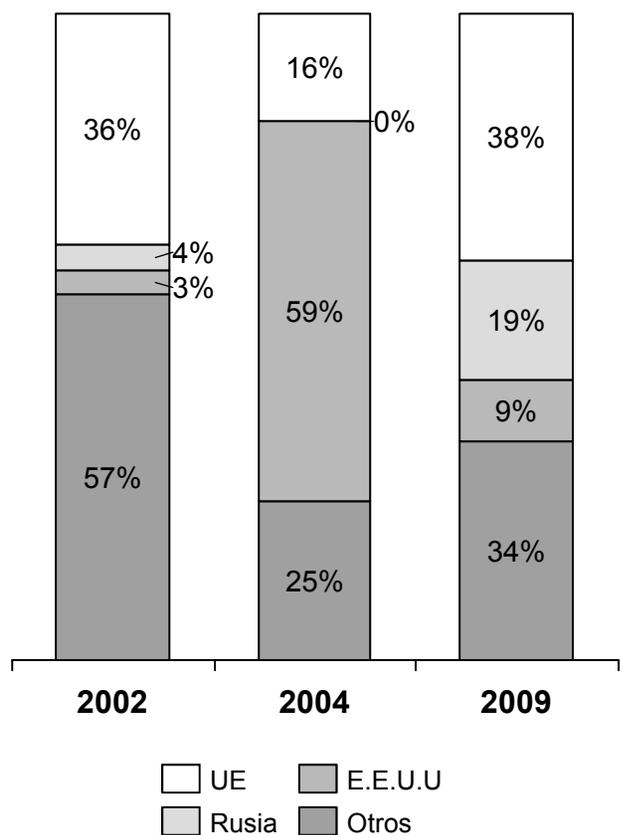


Fuente: Trademap 2002-2009

Los principales importadores de Uruguay son la Unión Europea, Rusia y EE.UU

Exportaciones Por Destino (2002-2009)

Precio Promedio USD/ton



País Cliente	Participación de Segmentos en Exportaciones (2009)	Observaciones
UE	<p>\$5.737</p>	<ul style="list-style-type: none"> La UE importa carne deshuesada congelada a un alto precio por tonelada
Rusia	<p>\$2.443</p>	<ul style="list-style-type: none"> Rusia importa grandes volúmenes de carne deshuesada a bajo precio
E.E.U.U	<p>\$3.817</p>	<ul style="list-style-type: none"> E.E.U.U importa además carne procesada y carne curada de Uruguay

Carne congelada deshuesada Carne deshuesada fresca o refrigerada
 Carne procesada Otros

Fuente: Trademap 2002-2009

Para lograr entrar a mercados de alto valor, Uruguay se ha apalancado en cuatro ejes principales

Avances en Productividad

- Tasa de natalidad se ubica entre 65%-70% a nivel nacional
- Avances en genética y mayor uso de confinamiento para acabado ayudo a:
 - En 1998, 56% de novillos tenían 8 dientes y solo 25% entre 2-4 dientes
 - En 2008, solo 27% tenían 8 dientes y 47% tenían entre 2-4 dientes
- Pago por rendimiento en canal está ~70% a nivel nacional

Un Mercado Interno Importante

- Uruguay tiene el consumo per cápita más alto a nivel mundial gracias cultura gaucha (razón por la cual Argentina también consume tanta carne)
- Los cortes delanteros son los más consumidos a nivel nacional gracias a cultura de asados y a rol del INAC en promover el consumo de cortes de segunda para que productores puedan aumentar exportaciones de cortes finos
- Asimismo, el INAC ha logrado mediante políticas publico-privadas estabilizar precios del mercado interno ante fluctuaciones de precios de la carne en mercados internacionales

Sistema Sanitario de Vanguardia

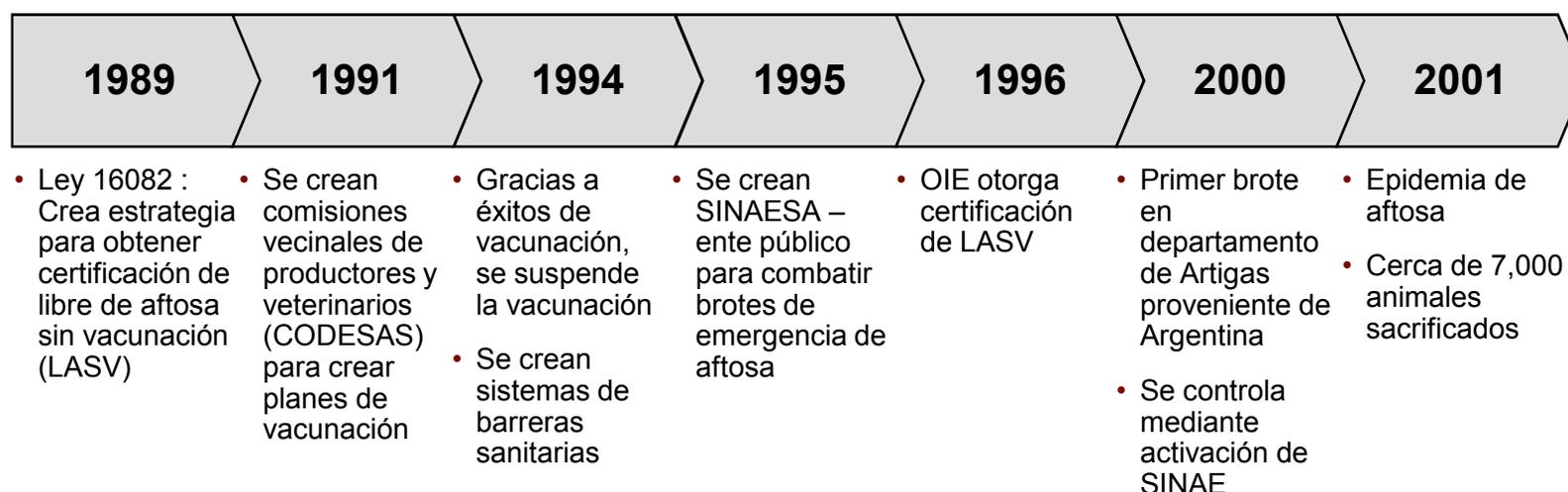
- Uno de los primeros países en crear sistema de trazabilidad (1974, DICOSE)
- Permitió entrar a cuota Hilton, mercados NAFTA, Japón, y Corea
- Con brote de fiebre aftosa en 2001, muchos de estos mercados cierran sus puertas
- Rápida reacción del gobierno y ganaderos y gran financiamiento del Banco Mundial
- En 2003-2004, gracias a brote de EEB, mercados vuelven a abrir sus puertas
- En 2006 se crea sistema de trazabilidad individual (SIRA) por petición de UE – ya van más de 7 millones de bovinos trazados y se espera culminar en 2010 – ha permitido reabrir discusiones con Corea y Japón
- Fuerte cooperación entre INAC y el Ministerio de Agricultura

Promoción de Carne Natural Uruguay

- En 1989, UE prohíbe uso de hormonas en producción de carne bovina lo que hace que exportaciones de Nueva Zelanda, EE.UU., Australia, y Canadá decaigan significativamente, mientras países como Argentina y Uruguay con sistemas a bases de pastos aprovechan oportunidad para entrar al mercado Europeo
- Luego que países como Australia vuelven a entrar a mercado Europeo, surge necesidad de diferenciar carne Uruguay
- En 2004 se obtiene certificación de carne natural de USDA (primer país en obtenerla) la cual es vendida principalmente a EE.UU. y UE
- INAC ha venido promocionando carne natural en nuevos mercados

Uruguay pierde certificación del OIE luego de brote de aftosa en 2001 porque se apresuró en obtener certificación de libre de aftosa sin vacunación

Cronología de sucesos mas importantes



Principales Causas de pérdida de certificación

- En 1994, no se fortaleció suficientemente a instituciones sanitarias para combatir futuros brotes (ej. barreras sanitarias ineficientes, insuficiente banco de vacunas, bajo número de veterinarios en el ministerio de ganadería)
- Pobre rol del Ministerio de Ganadería durante crisis (mensajes contradictorios y lenta reacción)
- Insistencia en Ministerio de Ganadería y frigoríficos en ser libres de aftosa sin vacunación

La recuperación de la aftosa se debió al desarrollado sistema de trazabilidad, la estructura público-privada y la promoción

Trazabilidad

- Ley N°16.736 de 1996 establece Sistema de Trazabilidad Grupal sustentado por Código Rural y Registro Nacional de Marcas y Señales
- En el 2004, UE exige Programa Piloto de Trazabilidad Individual (PTI)
- Se crea el Sistema de Identificación y Registro Animal (SIRA) en el 2006
- Existe un Sistema Nacional de Información Ganadera (SNIG)
- Además cuentan con el Sistema Electrónico de Información de la Industria Cárnica (SEIC) - Cajas Negras, que transmite datos del animal en el frigorífico

Estructura público privada

- El Ministerio de Ganadería, Agricultura y Pesca cuenta con una Dirección General de Servicios Ganaderos (DGSG)
- La DGSG cuenta con la División de Sanidad Animal (DSA), División Contralor de semovientes (DICOSE) y la Comisión Honoraria de Salud Animal
- Además existen comisiones vecinales (CODESA) formadas por productores primarios gremios ganaderos regionales, veterinarios privados y públicos
- Estas alianzas público- privadas han ayudado a controlar brotes de fiebre aftosa en aproximadamente 100 días dada la gran experiencia en vacunación masiva

Promoción

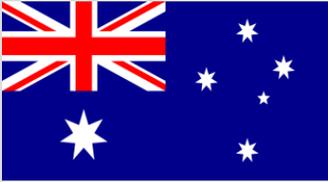
- Se ha valido de su alto nivel sanitario para posicionar su carne a nivel mundial
- Declarado por la Organización de Sanidad Animal (OIE) país con riesgo insignificante en vaca loca y libre de Fiebre Aftosa con vacunación
- “Programa de Carne Natural Certificada del Uruguay” (PCNCU) acreditado por el “USDA Process Verified”
- Reconocida a nivel mundial como carne sin hormonas, sin antibióticos, proteínas de origen animal no utilizadas (libre de EEB), provenientes de animales alimentados a pasto, con sistema de trazabilidad a campo y con el adecuado tratamiento de los animales

Sin embargo, Uruguay debe tener en mente los siguientes riesgos y oportunidades en su estrategia futura

Potenciales riesgos y oportunidades

- Dadas limitaciones geográficas y necesidad de crecer para satisfacer nuevos mercados, Uruguay se va a ver obligado en incursionar cada vez más en sistemas de confinamiento lo que pudiese dañar su imagen de carne natural en mercados claves como la UE
- Alta concentración en la industria puede traer desequilibrio entre eslabón de cría y ceba
- Al igual que EE.UU., las empresas Uruguayas no han realizado grandes inversiones en producir carne procesada de mayor valor lo que restaría rentabilidad a sus cortes delanteros (a excepción de las hamburguesas)
- El precio de la tierra en el área rural en Uruguay ha crecido considerablemente en los últimos años lo que pudiese motivar a ganaderos a abandonar el campo
- Mucha competencia por tierra de otras cosechas agrícolas (ej. soya)
- Para competir en mercados asiáticos y aumentar confiabilidad en sistema de pago por rendimiento en canal, uruguayos deben considerar si optar por un sistema de clasificación de canales mas competitivo que ponga mas énfasis en aspectos objetivos para medir terneza y contenido de grasa (ej. sistema australiano)

Colombia debería apalancar las mejores prácticas de países como Australia, Brasil y Uruguay para ser más competitivo

<p>Australia</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de clasificación de canales que toma el rendimiento en canal y el volumen de grasa para determinar la matriz de pagos • Grandes inversiones en I&D para indagar sobre los elementos genéticos y no genéticos que influyen en la producción de carne • Gran vinculación de I&D y productores que ha llevado a altas tasas de extracción y de natalidad • Alta promoción de consumo de carne a nivel nacional e internacional por medio de programas de agencias como Meat and Livestock Australia (MLA)
<p>Brasil</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Gran apoyo gubernamental a la industria frigorífica por medio de créditos a bajas tasas de interés • Grandes avances en productividad en el eslabón primario gracias a investigación y transferencia de buenas practicas en pasturas y genética por parte de EMBRAPA y asociaciones de raza logrando alta adaptación de pastos a necesidades de cada región y una alta tasa de natalidad a nivel nacional • Eficiente labor por parte del Sistema de Inspección Federal (SIF) en la década de los 70s y 80s para hacer cumplir normativa sanitaria en frigoríficos
<p>Uruguay</p> 	<ul style="list-style-type: none"> • Pionero en implementación de programa de trazabilidad animal (1974, DICOSE) contando con un sistema grupal e individual • Creación del “Programa de Carne Natural Certificada del Uruguay” (PCNCU) que permitió al país obtener la certificación de productor de carne natural • Gran labor de promoción del INAC buscando participación en nuevos mercados • Gran integración de los actores de la cadena reflejada en las comisiones vecinales (CODESA) formadas por productores primarios, gremios ganaderos regionales, veterinarios privados y públicos

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- **Casos de Éxito de Empresas**
 - Marfrig
 - JBS
 - Camagüey
 - Friogan
 - Frigorífico Guadalupe

Con base en tres características se seleccionaron 2 empresas extranjeras y 2 nacionales como casos de éxito en el sector

Casos de éxito

Crecimiento

- A pesar de la crisis y de la disminución de la demanda, empresas han continuado con su crecimiento

Liderazgo

- Empresas son líderes en respectivos mercados y cambian dinámica de juego

Integración

- Empresas buscan reducir costos y/o mitigar riesgos mediante la integración vertical y/o horizontal

Marfrig

- Alto crecimiento (68% en 4 años) apalancado por apertura de capital social y alto financiamiento gubernamental
- Diversificación geográfica y de productos para mitigar riesgos

JBS

- Alto crecimiento (106% en 3 años)
- Luego de compra de Smithfield, se convirtió en 1^{era} empresa procesadora de carne a nivel mundial

Camagüey

- Líder en exportación de carne en Colombia
- Integrado en eslabón primario

Friogan

- Pionero en la integración hacia adelante en Colombia
- Eliminación de intermediarios en la compra de animales gordos

Guadalupe

- Prime frigorífico en términos de producción a nivel nacional
- Se ha dedicado exclusivamente a prestar servicios de maquila

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas
 - **Marfrig**
 - JBS
 - Camagüey
 - Friogan
 - Frigorífico Guadalupe

Marfrig ha crecido aceleradamente desde 2004 gracias a apoyo de BNDES y agresiva ola de adquisiciones a nivel mundial (1/2)

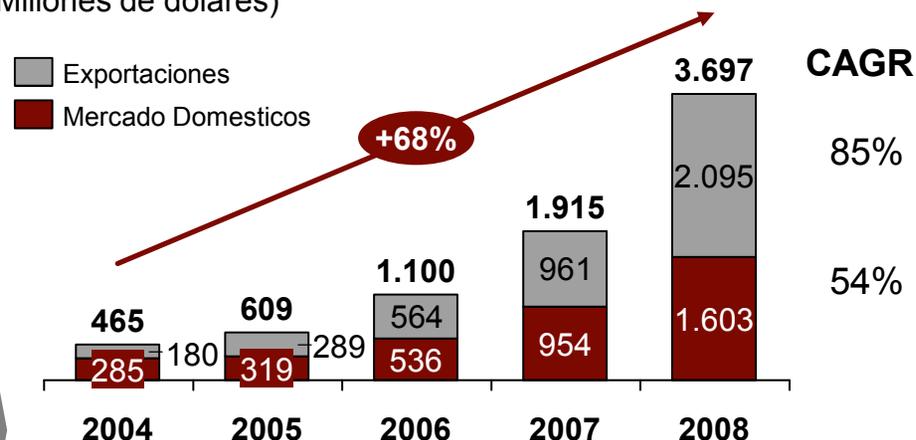
Resumen de la estrategia y logros de Marfrig

Objetivos y acciones emprendidas

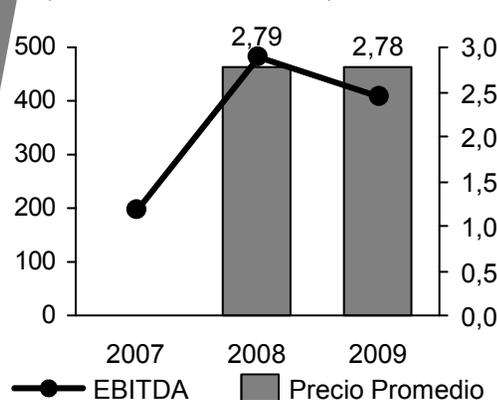
Desde su fundación en 1986, Marfrig ha hecho:

- **Diversificación de productos:** para diversificar riesgos de fluctuaciones de precios, Marfrig opera en los negocios de carne bovina, ovina, porcina, aves, embutidos, hortalizas, etc.
- **Diversificación Geográfica:** para reducir riesgos sanitarios, aumentar ventas, y equilibrar exportaciones con ventas a mercados internos Marfrig ha establecido negocios en Uruguay, Argentina, Asia, África, y Europa
- **Financiamiento del gobierno brasilero:** a partir de IPO de 2007, Marfrig se ha jalonando en financiamiento de BNDES para impulsar adquisiciones aumentando su patrimonio de \$21 millones a \$1.490 millones de dólares
- **Enfoque en productos de valor agregado:** para aumentar márgenes, Marfrig se ha concentrado en venta de productos preparados para consumo masivo

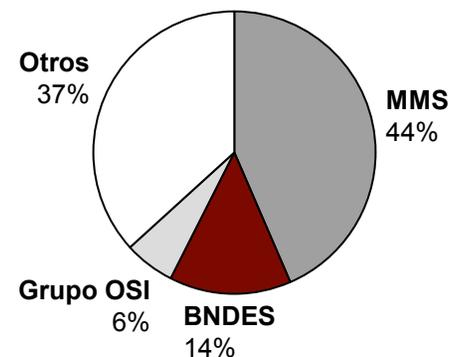
Ventas y Participación por Negocio 2008
(Millones de dólares)



EBITDA vs. Precio promedio
(Millones de dólares)



Participación de Accionistas

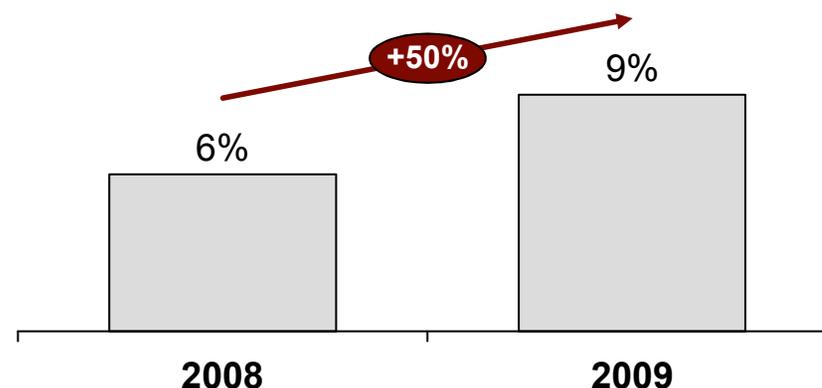


Marfrig se ha enfocado en adquisiciones de empresas de valor agregado

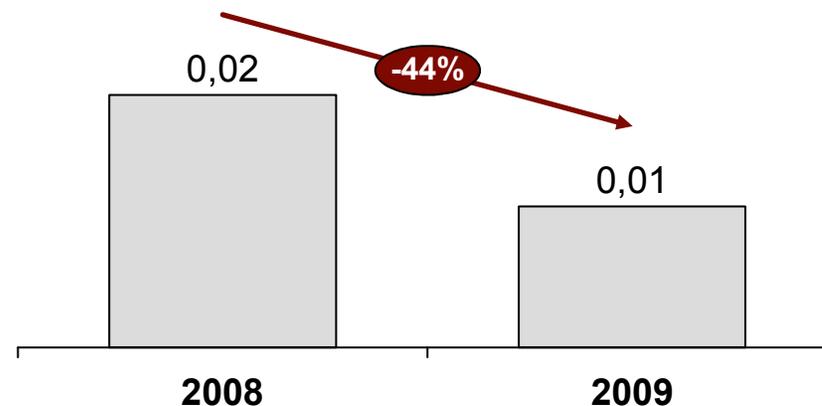
Resumen de la estrategia y logros de Marfrig

Principales logros
<ul style="list-style-type: none"> • 97 plantas a nivel global, con una utilización de 51% de la capacidad instalada • En Junio 2010, adquirió grupo Keystone Foods, proveedor de 28.000 tiendas de McDonald's a nivel mundial con 54 plantas en EE.UU., Nueva Zelanda, Australia, Europa, Asia, y Oriente Medio • Marfrig ha logrado penetrar mercado de productos de valor agregado, llegando a 800 productos distintos a nivel global • Invertió más de 2 mil millones de reales en 2005-2008 en adquisiciones en: <ul style="list-style-type: none"> • Argentina: de donde vende hamburguesas USA y cortes finos a nivel global • Uruguay: permitió acceso a carne ecológica que puede vender carne fresca a todos mercados del mundo gracias a condiciones sanitarias del país • Chile • Inglaterra • Irlanda del Norte • Países Bajos • Beneficiaron mas de 2.5 millones de animales con plantas con capacidad entre 800-2,000 reses
Potenciales riesgos
<ul style="list-style-type: none"> • Compra agresiva de capitales ha ocasionado baja utilización de capacidad instalada la cual se traduce en mayores precios al consumidor • Capacidad para aprovechar sinergias a nivel global • Mayor crecimiento en endeudamiento que en ventas

Participación exportaciones Marfrig en exportaciones totales de Brasil



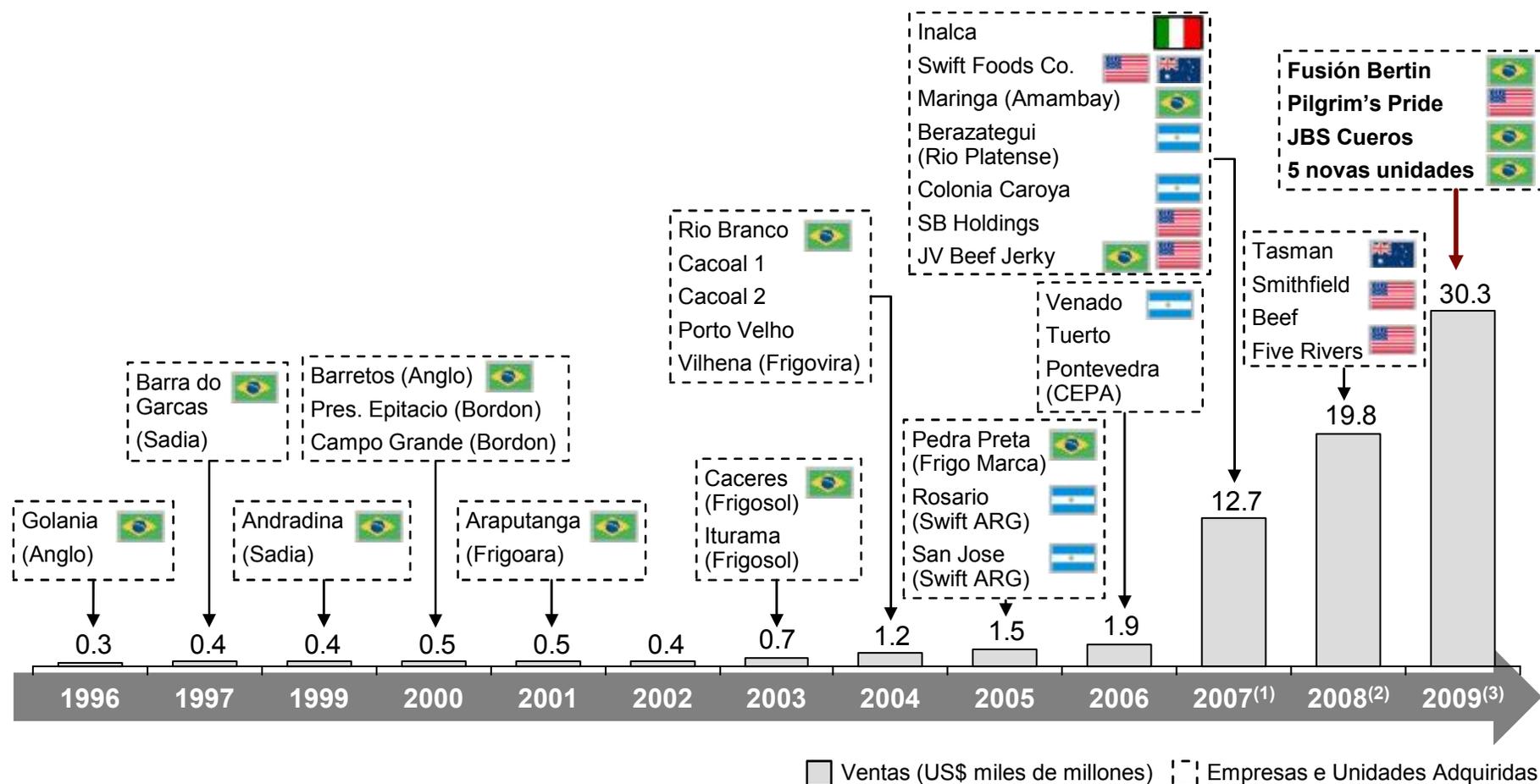
Endeudamiento (EBITDA/Endeudamiento total)



Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas
 - Marfrig
 - **JBS**
 - Camagüey
 - Friogan
 - Frigorífico Guadalupe

JBS se ha internacionalizado adquiriendo 30 plantas en mercados estratégicos alrededor del mundo en los últimos 15 años



JBS se ha convertido en el principal productor y exportador de carne bovina en el mundo

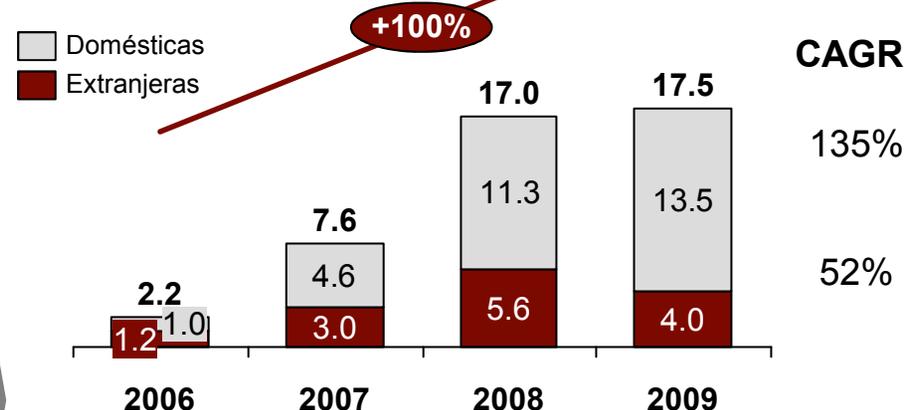
Resumen de la estrategia y logros de JBS - Brasil

Objetivos y acciones emprendidas

- **Oportunidades de crecimiento y expansión a nuevos mercados estratégicos:** La compañía ha adquirido empresas alrededor del mundo como Swift Armour en Argentina, y Swift & Co. (E.E.U.U, 2007) entre otras, para acceder a mercados estratégicos
- **Disminución de costos operativos y aumento de la eficiencia operativa:** JBS se preocupa por ser una compañía costo-eficiente invirtiendo en logística, IT y en desarrollo capital humano.
- **Expansión de la red de distribución directa:** Emplear una estrategia de ventas basada en vender los productos de la compañía directamente al consumidor final para aumentar el margen de ganancia.
- **Creación de productos de marca innovadores con alto valor agregado:** Ofrecer productos finales con mayores márgenes de ganancia y menor fluctuación de precios con altas inversiones de mercadeo.
- **Integración de la producción y aprovechamiento de todos los productos proteínicos y sus subproductos:** JBS es un gran productor de carne porcina, avícola y bovina, de productos lácteos y cueros.

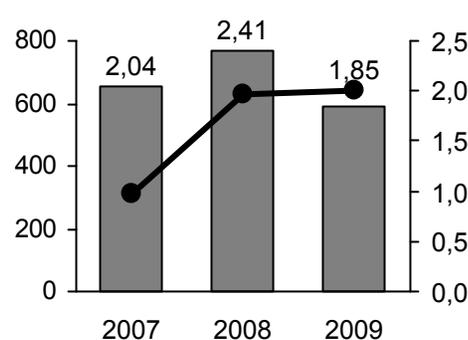
Ventas

(Millones de dólares)

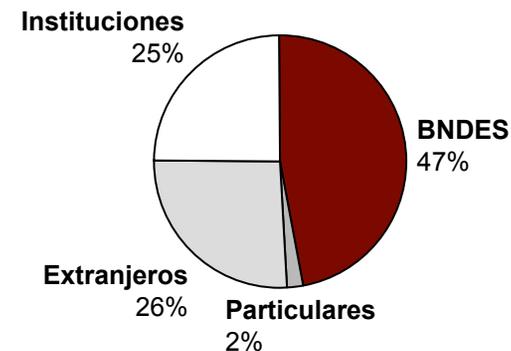


EBITDA vs. Precio Promedio

(Millones de dólares)



Participación de Accionistas

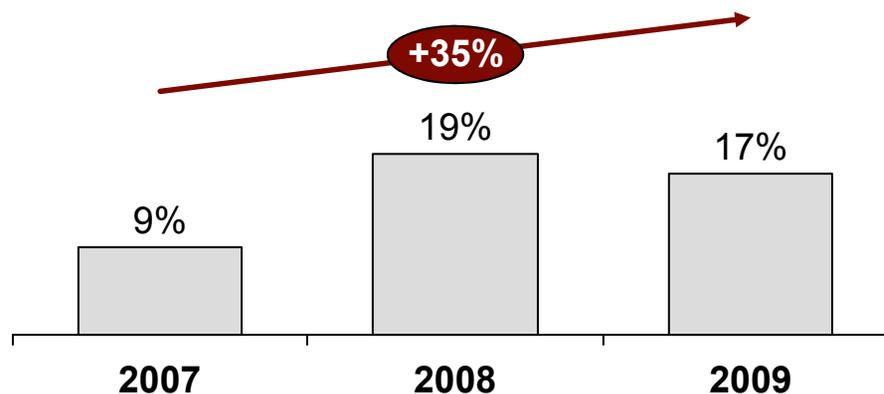


JBS se ha convertido en el principal productor y exportador de carne bovina en el mundo

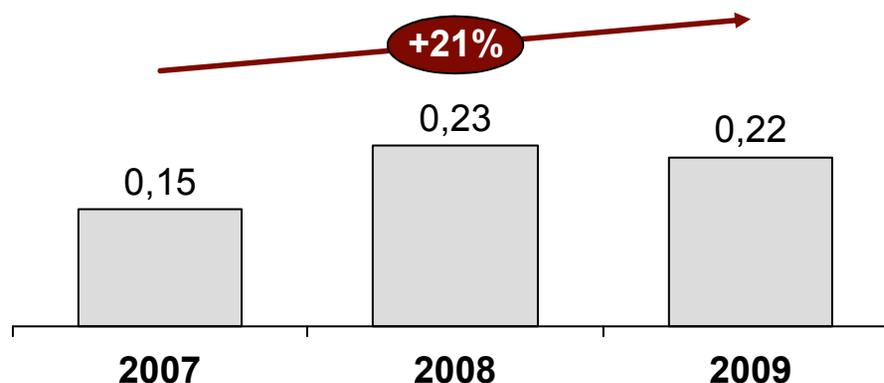
Resumen de la estrategia y logros de JBS - Brasil

Principales logros
<ul style="list-style-type: none"> Alta integración hacia atrás y hacia adelante: <ul style="list-style-type: none"> Son dueños del 30% de su faena y compran ~60% directo al ganadero y el resto a través de subastas Dueños de comercializadoras que venden sus productos a nivel global Principal productor y exportador de carne bovina en el mundo con operaciones en E.E.U.U, Brasil, Argentina, Paraguay, Uruguay, Australia, Italia y Rusia Participa con el 42,4% del total de exportaciones de Brasil en 2009 Capacidad de beneficio de 90.290 cabezas al día Líder en el segmento de carne fresca y procesada en 100 países Participa con el 17% de la matanza en EE.UU JBS tuvo una capacidad de utilización promedio de 50% en el 2009 en EE.UU y Brasil Portafolio con productos innovadores bien posicionados Segundo productor mundial de carne avícola, tercer productor en E.E.U.U de carne porcina, y principal curtidor
Potenciales riesgos
<ul style="list-style-type: none"> Fluctuaciones en los precios de insumos pueden tener consecuencias en la costo-eficiencia de la compañía Baja utilización de capacidad pudiera traducirse en mayores costos de producción Capacidad para aprovechar sinergias a nivel global

Participación de JBS en sacrificio total de Brasil (%)



Endeudamiento (EBITDA/Endeudamiento total)



Fuente: Reporte Financiero 2007, 2008,2009 y Global Beef Market- An analysis, Anualpec 2009

Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas
 - Marfrig
 - JBS
 - **Camagüey**
 - Friogan
 - Frigorífico Guadalupe

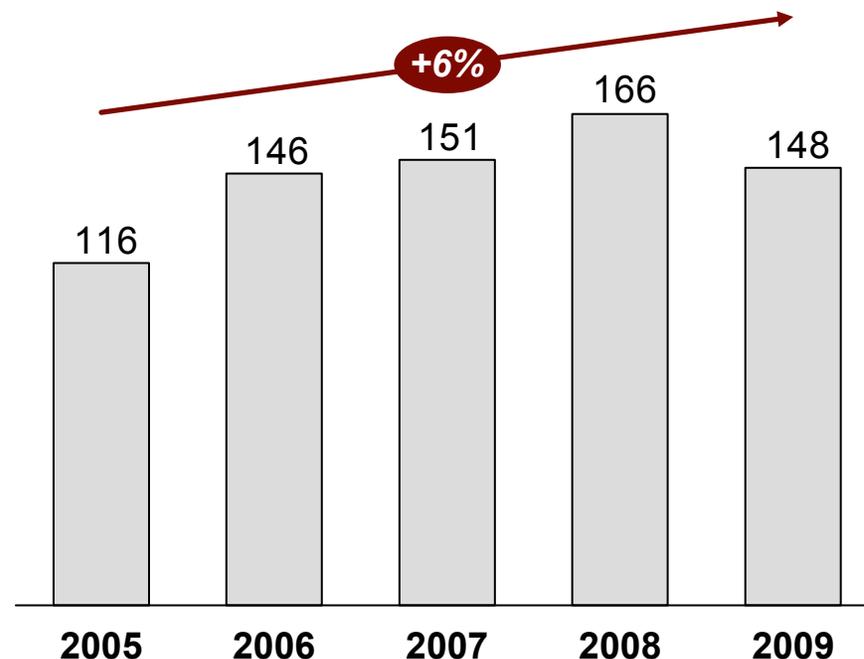
Camagüey se ha enfocado en la parte inicial de la cadena de valor de la carne

Resumen de la estrategia y logros de Camagüey

Objetivos y acciones emprendidas
<ul style="list-style-type: none"> • Se inició un programa de mejoramiento genético • Integración en la producción: el proceso de su negocio incluye la cría, levante y ceba de ganado bovino • Han ampliado el rango de productos ofreciendo juguetes caninos a partir de la carnaza de las pieles • Han implementado un estricto aseguramiento de la calidad según el plan HACCP • Un objetivo es evitar a los intermediarios
Principales logros
<ul style="list-style-type: none"> • Comenzaron exportando carne ovina a las Antillas y esto les abrió en mercado de carne bovina • ICA: Mención Honorífica por el aporte al desarrollo agropecuario y económico del Atlántico (1997) • Proexport- Analdex: Mención especial por sus exportaciones, innovación y desarrollo de productos de alta calidad (2001). • Exportan a Venezuela, Aruba, Curazao y Perú • Desde 1993 hasta 2003 sus exportaciones representaron el 68.21% de las exportaciones nacionales de carne • También son curtidores de cuero y comercializan coproductos no comestibles como harina de sangre y harina de hueso

Ventas

(COP\$ Millones)



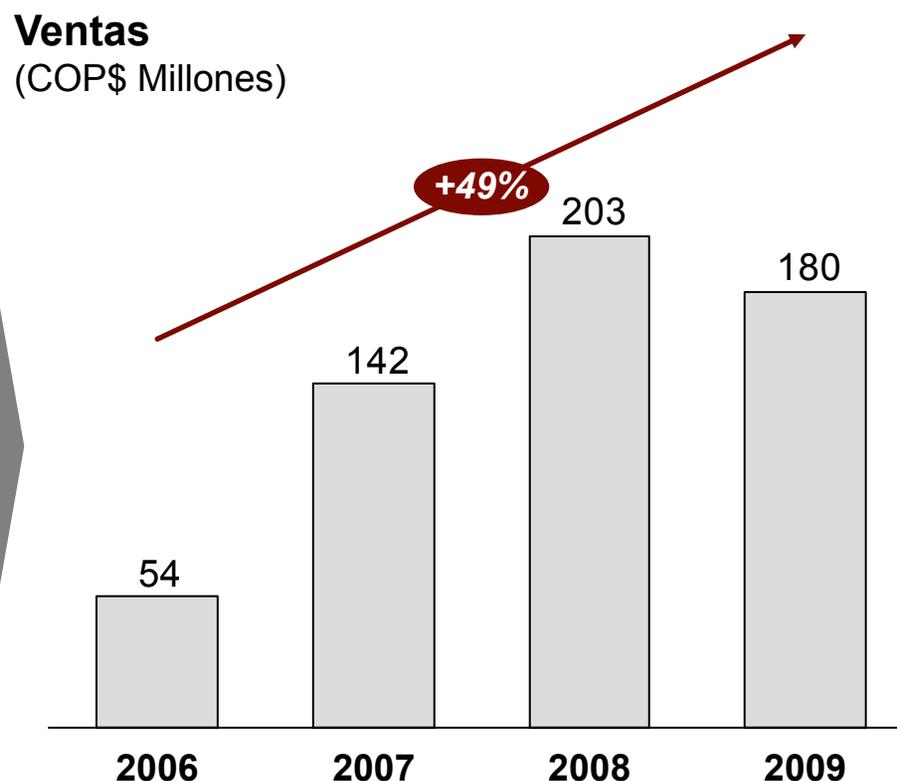
Contenido - diagnóstico

- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas
 - Marfrig
 - JBS
 - Camagüey
 - **Friogan**
 - Frigorífico Guadalupe

Friogan ha focalizado sus esfuerzos en la parte final de la cadena de valor, fortaleciéndose en la venta al consumidor final

Resumen de la estrategia y logros de Friogan

Objetivos y acciones emprendidas
<ul style="list-style-type: none"> • Se han reubicado a zonas de producción para promover frigoríficos tipo exportación • Están integrados desde la selección del ganado, sacrificio, deshueso y empaque hasta la distribución y comercialización • Han comenzado a abrir en Bogotá, puntos de venta propios, y así fortalecer la comercialización (30 para finales 2010 y 60-80 para 2011) • Un objetivo es buscar la forma de vender carne a los estratos 1 y 2 • Buscan mejorar la inspección en frigoríficos
Principales logros
<ul style="list-style-type: none"> • A través de sus operaciones, son capaces de llegar al centro de consumo con la carne empacada al vacío • La tecnología en sus plantas diferencia a Friogan de la competencia • Innovaron el modo tradicional de llevar las reses a los centros de consumo, y sus plantas están localizadas en las zonas de producción ganadera, mejorando la calidad • Tienen centros de distribución con centros de frío • Han estado fomentando la cultura inocuidad con empaques innovadores



Contenido - diagnóstico

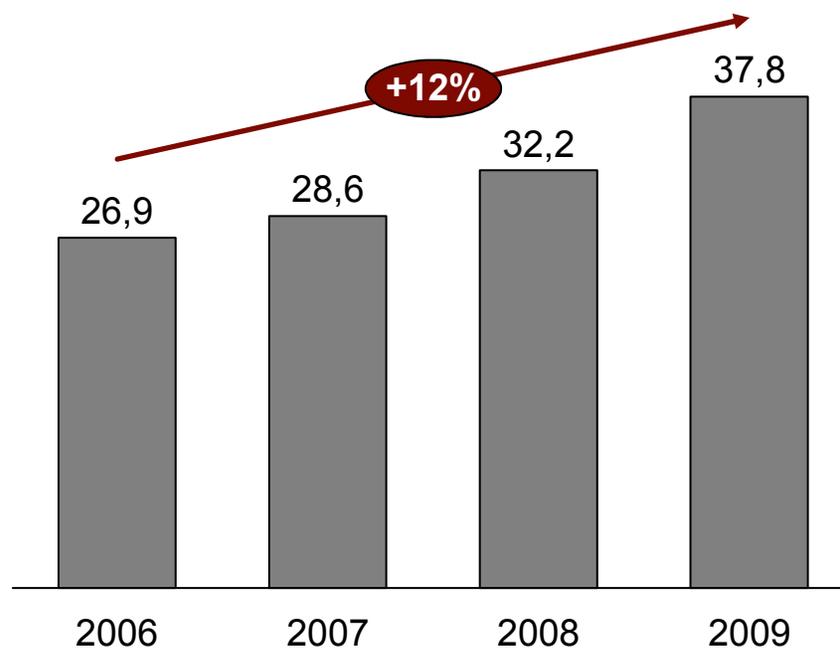
- Alcance del sector
- Análisis macro del sector
- Mercados atractivos
- Segmentos de enfoque
- Nivel de atractividad y posicionamiento competitivo de Colombia en los segmentos principales del sector
- Temas principales que afectan la competitividad de los costos e hipótesis para su resolución
- Casos de Éxito de Países
- Casos de Éxito de Empresas
 - Marfrig
 - JBS
 - Camagüey
 - Friogan
 - **Frigorífico Guadalupe**

El Frigorífico Guadalupe logro convertirse en el mayor frigorífico en Colombia enfocándose en prestar servicios de maquila

Resumen de la estrategia y logros del Frigorífico Guadalupe

Objetivos y acciones emprendidas
<ul style="list-style-type: none"> • El Frigorífico Guadalupe ha prestado servicios de beneficio, desposte y empaque en los últimos 40 años • La empresa no tiene posición propia y se enfoca exclusivamente a prestar servicio de maquila • Para expandir su alcance, tiene 5 unidades de negocio: la feria ganadera, beneficio, transformación, procesados cárnicos y comercialización • Además cuenta con 6 plantas: sacrificio porcino, sacrificio bovino, deshuese porcino, deshuese bovino, procesados cárnicos y aprovechamiento de subproductos • Tienen una alianza estratégica con FRIGODAN, empresa dedicada a la producción de harina de sangre, plasma en polvo, hemoglobina en polvo y suero bovino
Principales logros
<ul style="list-style-type: none"> • Es el principal centro cárnico del país, teniendo la mayor planta de beneficio con capacidad diaria de 2000 reses y 2500 porcinos • Además cuenta con un alta capacidad de desposte de res (160 canales/día), ternera (150 Canales/día) y cerdo (350 canales/por turno) • Cuenta con la principal feria ganadera del país donde ingresan y se comercializan en promedio 6.500 vacunos • El frigorífico procesa más del 50% del ganado vacuno y porcino que consume Bogotá DC

Ventas
(COP\$ Miles de millones)



Fuente: Entrevistas, Análisis AT Kearney, pagina web de la compañía

Diagnóstico del sector

Plan de Acción

Contenido

- **Visión, objetivos estratégicos y estrategia del sector**
- Iniciativas y líneas de acción planteadas
- Detalle de las líneas de acción

Visión del sector Carne Bovina

Convertirnos en un jugador importante en el mercado mundial de carne con una cartera diversificada de mercado; apalancándonos en las óptimas condiciones agroecológicas del país, en el alto potencial de crecimiento del hato colombiano, en el gran crecimiento de la demanda de carne de países emergentes, en el limitado crecimiento de producción de nuestros competidores y en el fortalecimiento del consumo interno; mejorando las condiciones de sostenibilidad ambiental y social, generando mayor empleo, desarrollo rural, y asegurando la rentabilidad de las empresas del sector

La visión se ha articulado en cuatro objetivos estratégicos

Visión

Convertirnos en un jugador importante en el mercado mundial de carne con una cartera diversificada de mercado; apalancándonos en las óptimas condiciones agroecológicas del país, en el alto potencial de crecimiento del hato colombiano, en el gran crecimiento de la demanda de carne de países emergentes, en el limitado crecimiento de producción de nuestros competidores

Mejorar las condiciones de sostenibilidad social, generando mayor empleo, desarrollo rural, y asegurando la rentabilidad de las empresas del sector

Fortalecer el consumo interno

Mejorar las condiciones de sostenibilidad ambiental

Objetivos

1. Estar dentro de los principales 10 productores⁽¹⁾ y 5 exportadores de carne a nivel mundial en el 2032, con una diversificada cartera de mercados y una gran variedad de productos

2. Fortalecer el desarrollo socio-económico de las zonas rurales aumentando empleos directos del sector ⁽²⁾

3. Aumentar consumo per cápita a ~30 kg habitante, asegurándose que la carne refrigerada es un componente importante

4. Lograr que el sector bovino colombiano sea reconocido mundialmente por prácticas amigables al medio ambiente

(1) Según USDA, en 2008, Colombia fue 12avo productor y 10mo exportador a nivel mundial, (2) Se utilizó el mismo crecimiento del 2010-2019 de la Propuesta de valor de FEDEGAN
Fuente: Propuesta de Valor Fedegan

Para la consecución de los objetivos se ha planteado la estrategia del sector en cuatro frentes

Objetivos Estratégicos del sector

1. Estar dentro de los principales 10 productores y 5 exportadores de carne a nivel mundial en el 2032, con una diversificada cartera de mercados y una gran variedad de productos

2. Fortalecer el desarrollo socio-económico de las zonas rurales aumentando empleos directos del sector

3. Aumentar consumo per cápita a ~30 kg habitante, asegurándose que la carne refrigerada es un componente importante

4. Lograr que el sector bovino colombiano sea reconocido mundialmente por prácticas amigables al medio ambiente

Estrategia del sector

Alcanzar alto cumplimiento de normativa sanitaria para permitir la inserción a mercados de alto valor en el corto plazo⁽¹⁾

Crece el sector aumentando oferta de carne de mayor calidad a menor costo y disminuir su grado de informalidad

Promover consumo interno de carne ofreciendo productos diferenciados a zonas de altos y bajos ingresos

Crece el sector minimizando su impacto al medio ambiente

Nota: (1) Debido a que es necesario repoblar y mejorar el hato colombiano y eso toma 7 años, se estima que el corto plazo sería 2019

Contenido

- Visión, objetivos estratégicos y estrategia del sector
- **Iniciativas y líneas de acción planteadas**
- Detalle de las líneas de acción

La estrategia del sector puede ser desarrollada a través de seis iniciativas alineadas con la visión

Estrategia del Sector

Crece el sector aumentando oferta de carne de mayor calidad a menor costo y disminuir su grado de informalidad

Alcanzar alto cumplimiento de normativa sanitaria para permitir la inserción a mercados de alto valor en el corto plazo⁽¹⁾

Promover consumo interno de carne ofreciendo productos diferenciados a zonas de altos y bajos ingresos

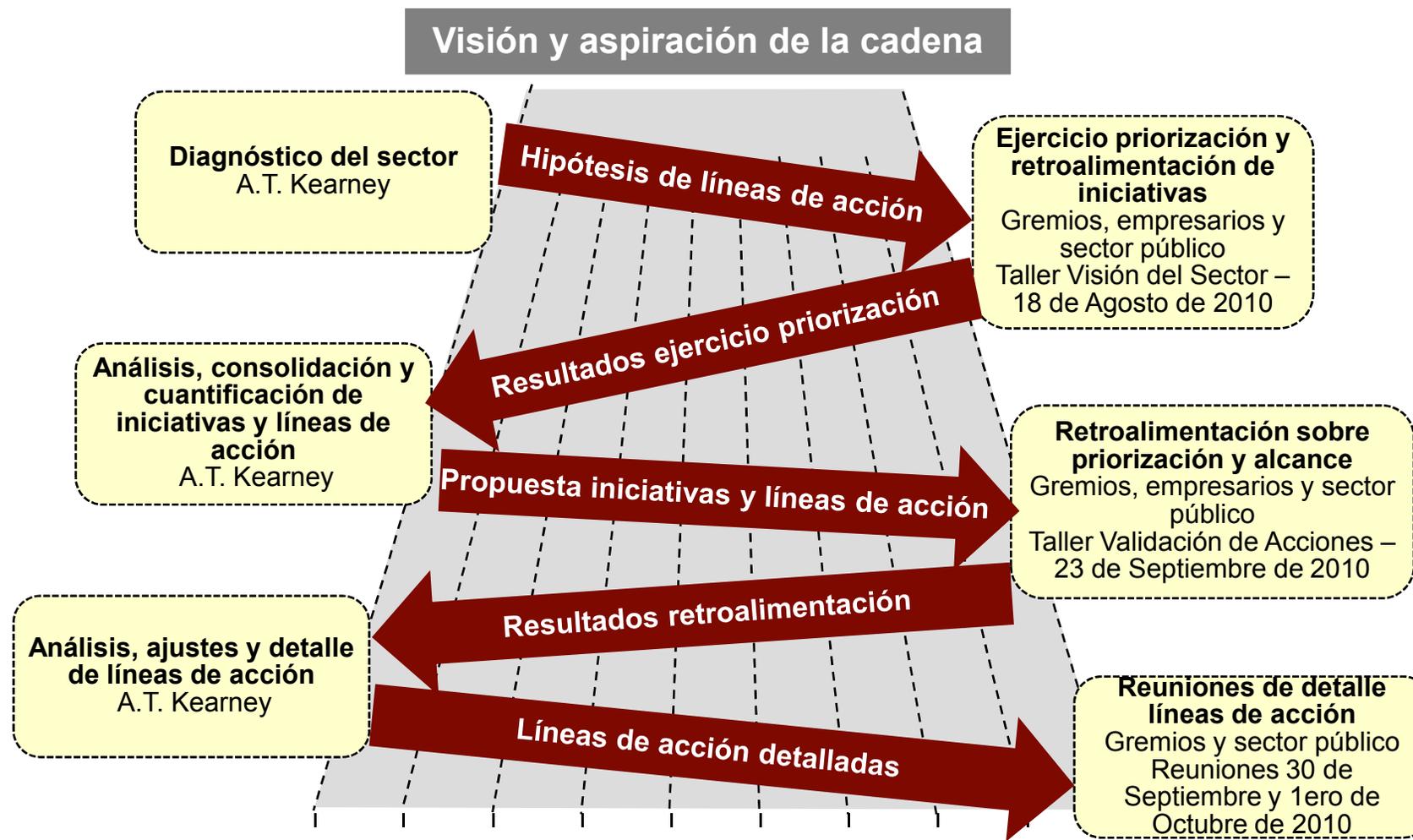
Crece el sector minimizando su impacto al medio ambiente

Iniciativas

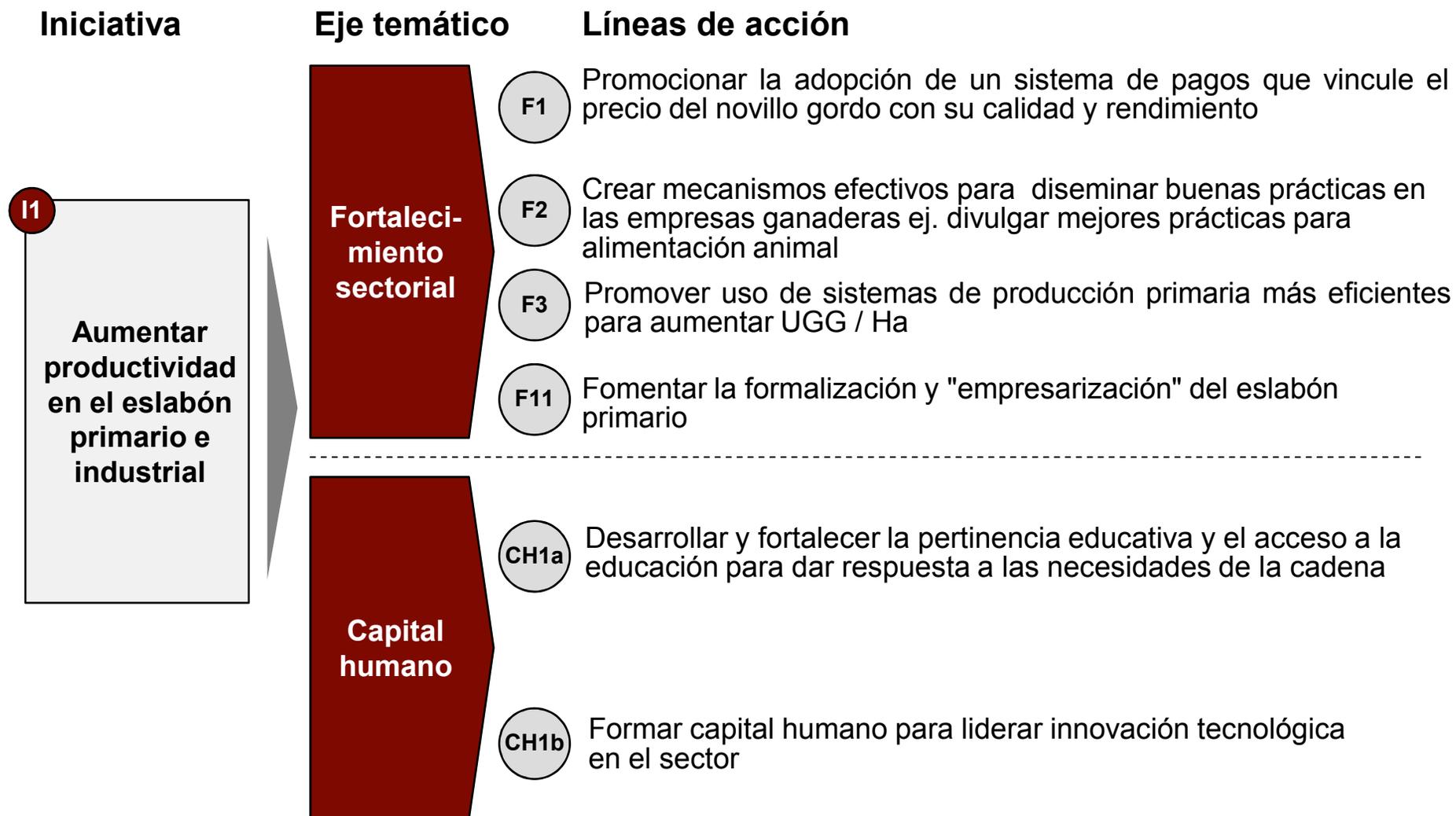
- I1** Aumentar productividad en el eslabón primario e industrial
- I2** Promover exportaciones de carne colombiana
- I3** Reducir costos de producción y aumentar integración entre los eslabones de la cadena
- I4** Aplicar normatividad sanitaria de manera rigurosa
- I5** Promover el aumento del consumo de carne en Colombia
- I6** Promover sistemas de producción amigables al medio ambiente (p.ej silvopastoreo)

Nota: (1) Debido a que es necesario repoblar y mejorar el hato colombiano y eso toma 7 años, se estima que el corto plazo sería 2019

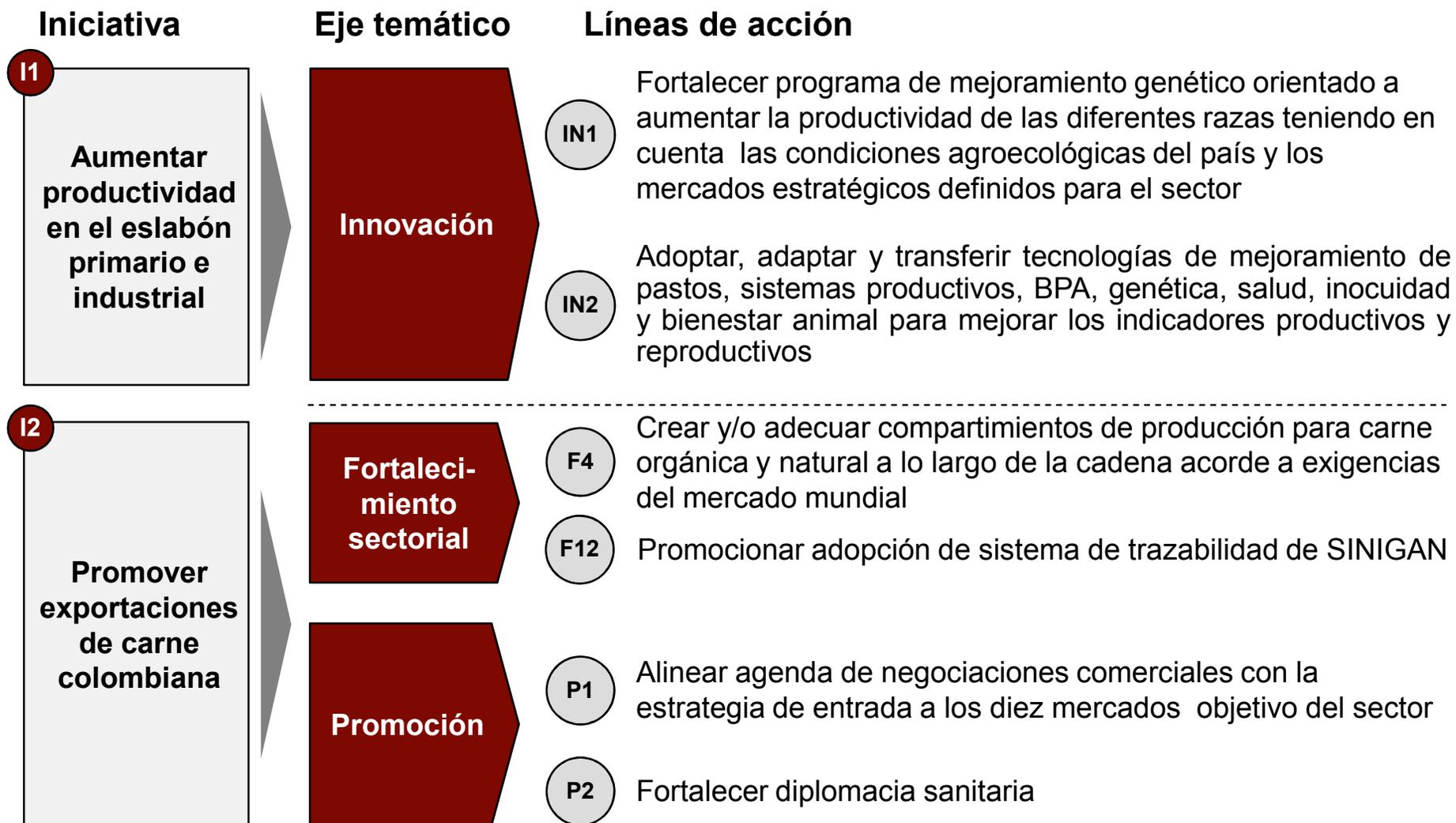
El proceso para la construcción de líneas de acción tomó en cuenta a todos los actores en varios pasos



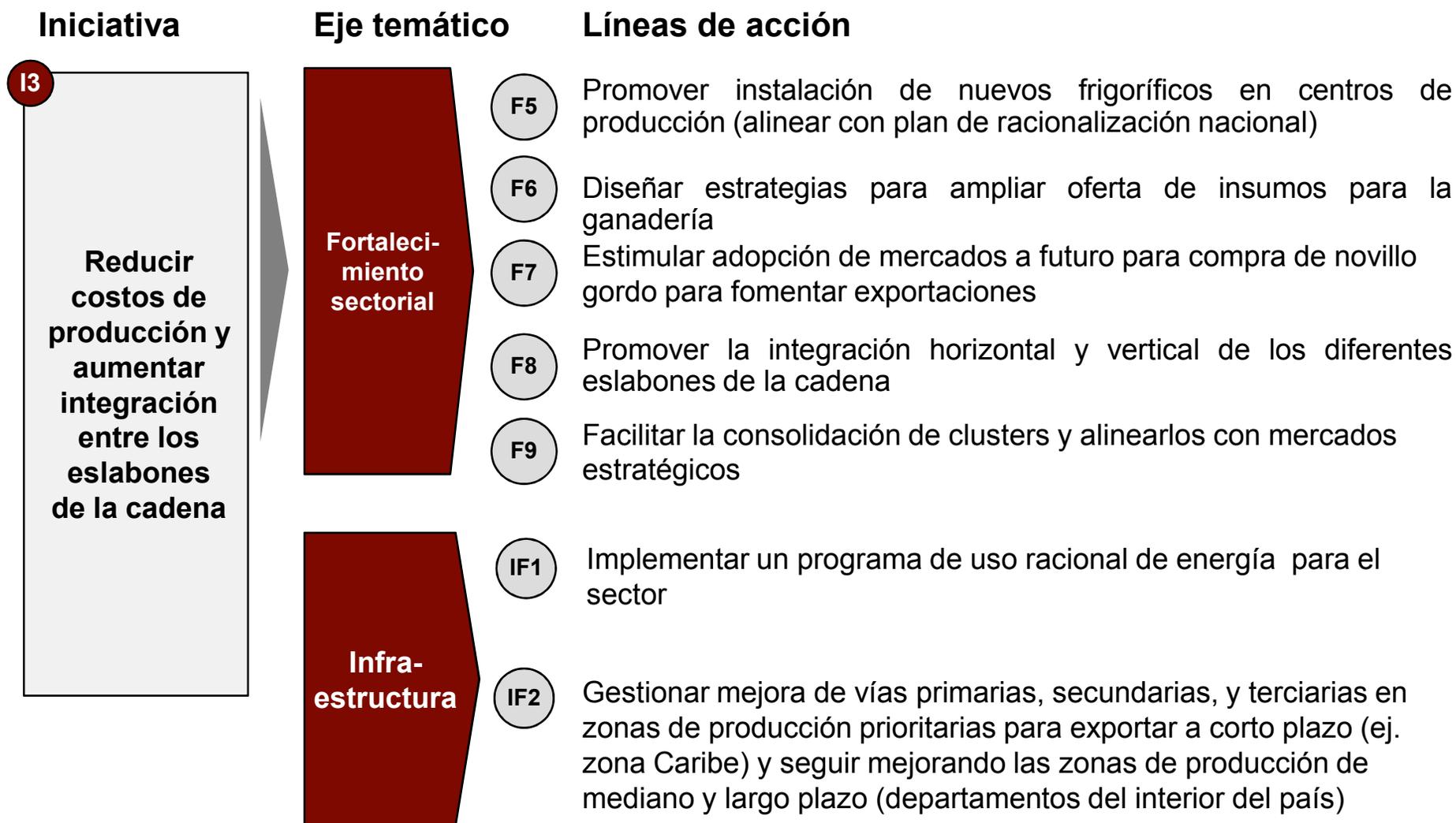
Detalle de las iniciativas planteadas por eje temático (1/5)



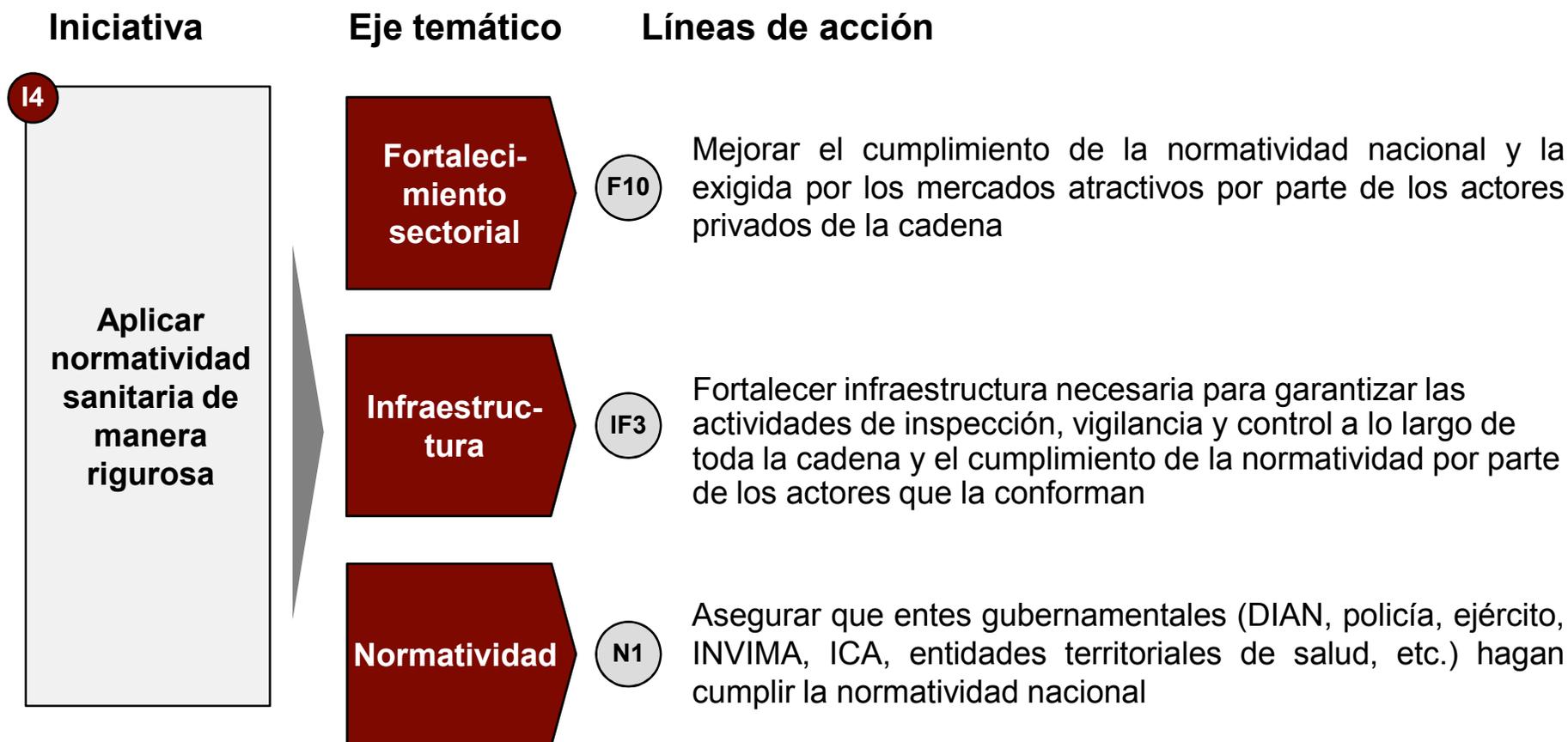
Detalle de las iniciativas planteadas por eje temático (2/5)



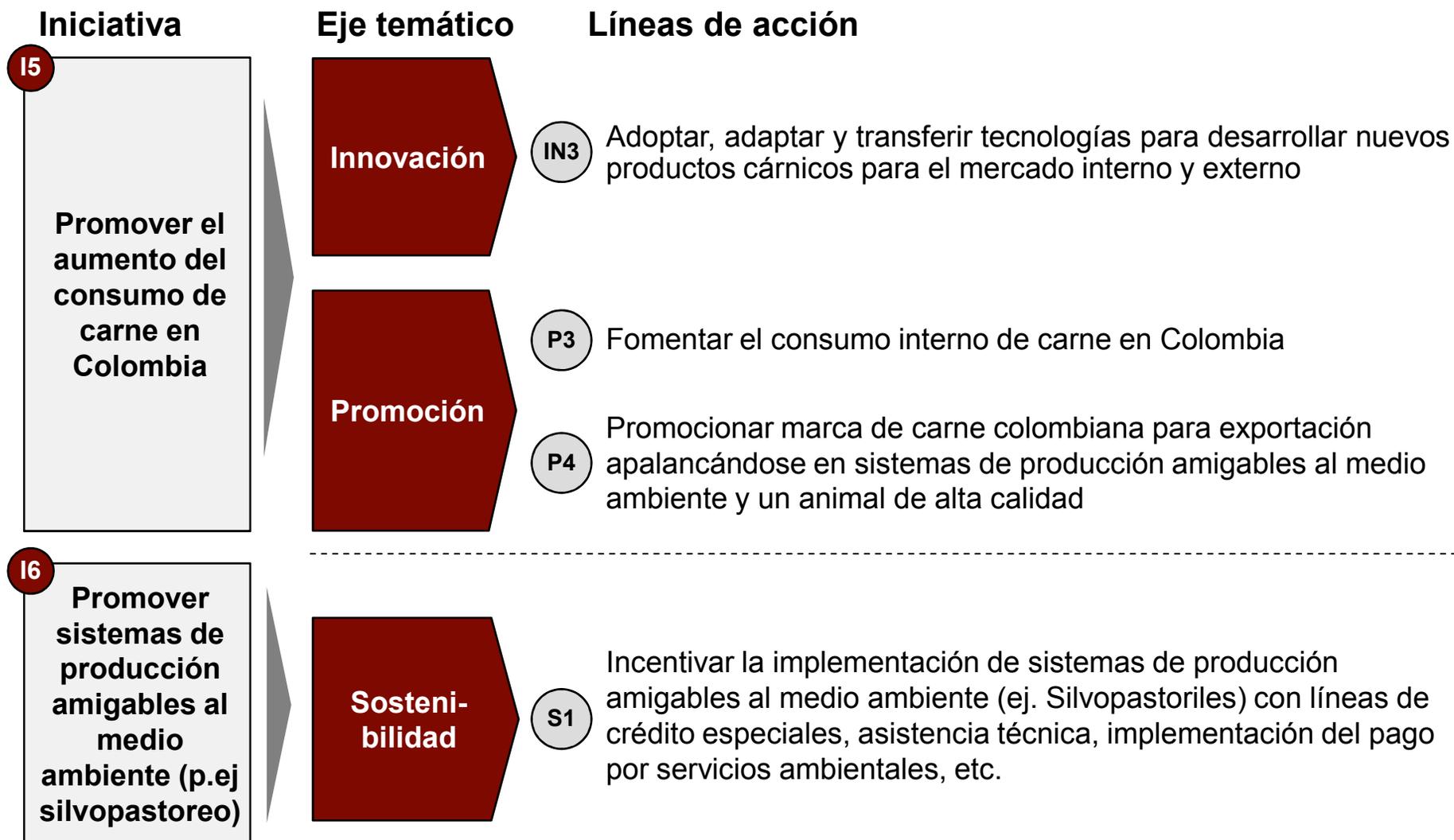
Detalle de las iniciativas planteadas por eje temático (3/5)



Detalle de las iniciativas planteadas por eje temático (4/5)



Detalle de las iniciativas planteadas por eje temático (5/5)



La consecución exitosa del programa permitirá al sector llegar a una expansión y mejora importante en el largo plazo

Implicaciones de la estrategia en el sector

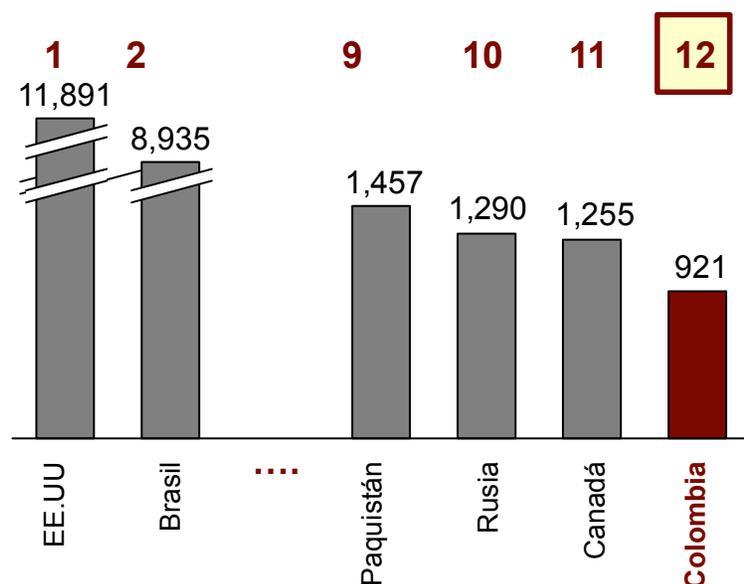
	<u>Actual</u>		<u>Futura: 2032</u>
Hato (millones de cabezas)	~24	➔	~42
Tasa de Extracción	17.2%	➔	21% ⁽¹⁾
Producción de carne	~879.000 toneladas en canal	➔	~2.200.000 toneladas en canal
Porcentaje de Producción Exportada	~0%	➔	~27%
Tasa de Natalidad	53%	➔	65%

(1) En el 2009, Australia exportó 65% de su producción y obtuvo una tasa de extracción del 34%, mientras que Uruguay obtuvo una tasa de extracción del 21% y exportó ~70% de su producción

(2) Fuente: Fedegan, GIRA, MADR – Dirección de Cadenas Productivas

Asimismo, facilitará el avance de Colombia a nivel internacional para estar entre los 10 principales productores a nivel mundial ...

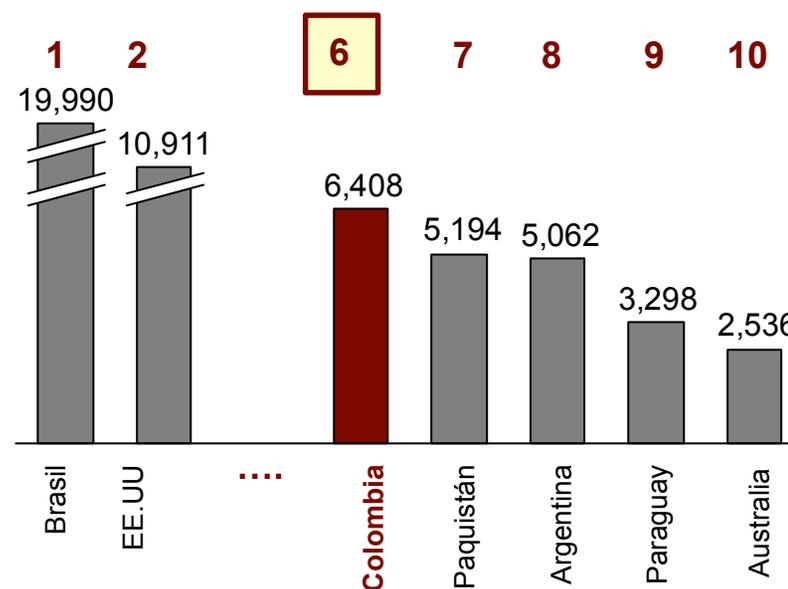
Mayores productores, 2009
(Miles de toneladas equivalentes en canal)



Base del estimado 2009:

- Para Colombia: producción de carne en Colombia según reportó FEDEGAN
- A nivel internacional: toneladas producidas en el 2009 por principales productores a nivel mundial

Mayores productores, 2032
(Miles de toneladas equivalentes en canal)

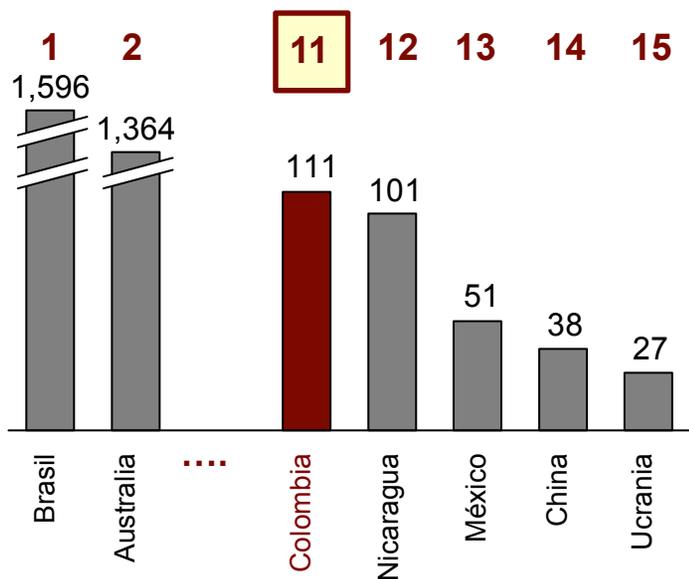


Base del estimado 2032:

- Para Colombia: Índice de crecimiento de 8.8% asumiendo que se exporta a mayores mercados teniendo un crecimiento cercanos al de los líderes mundiales y que el consumo interno aumenta al nivel del promedio mundial
- A nivel internacional: Pronóstico de producción por país basándose en su crecimiento histórico entre 2000-2009

... así como para estar entre los 5 principales exportadores a nivel mundial

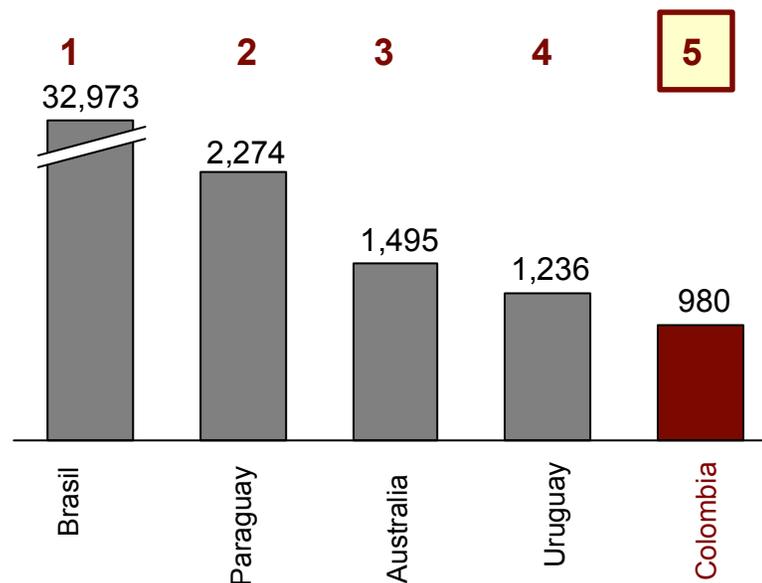
Mayores exportadores, 2009
(Miles de toneladas equivalente en canal)



Base del estimado 2009:

- Para Colombia: producción de 2009 en base a la información proporcionada por FEDEGAN
- A nivel internacional: Total de producción de carne por país para el 2009

Mayores exportadores, 2032
(Miles de toneladas equivalente en canal)



Base del estimado 2032:

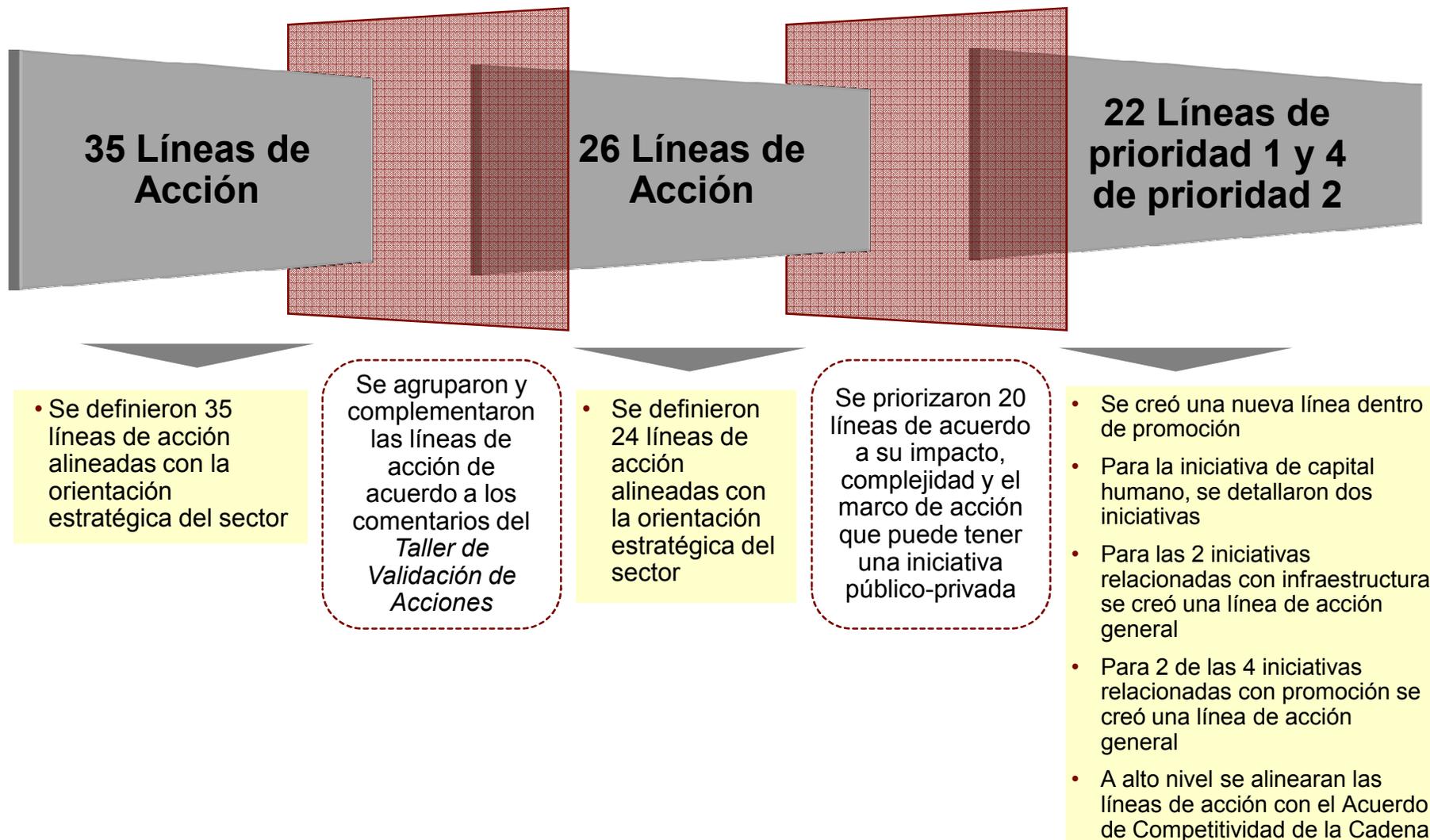
- Para Colombia: Índice de crecimiento de 8.8% asumiendo que se exporta a mayores mercados teniendo un crecimiento cercanos al de los líderes mundiales y que el consumo interno aumenta al nivel del promedio mundial
- A nivel internacional: Pronóstico de exportaciones por país basándose en su crecimiento histórico entre 2000-2009

Contenido

- Visión, objetivos estratégicos y estrategia del sector
- Iniciativas y líneas de acción planteadas
- **Detalle de las líneas de acción**

Con base en su impacto se priorizaron 22 líneas de acción

Proceso de priorización de líneas de acción



En conjunto con el equipo de trabajo se definieron 22 líneas de acción de prioridad 1 (1/2)

Fortalecimiento Sectorial	Promoción	
<p>F1 Promocionar la adopción de un sistema de pagos que vincule el precio del novillo gordo con su calidad y rendimiento</p> <p>F2 Crear mecanismos efectivos para diseminar buenas prácticas en las empresas ganaderas ej. Divulgar mejores prácticas para alimentación animal</p> <p>F3 Promover uso de sistemas de producción primaria más eficientes para aumentar UGG / Ha</p> <p>F5 Promover instalación de nuevos frigoríficos en centros de producción (alinear con plan de racionalización nacional)</p> <p>F6 Diseñar estrategias para ampliar oferta de insumos para la ganadería</p>	<p>P2 Fortalecer diplomacia sanitaria</p> <p>P3 Fomentar el consumo interno de carne en Colombia</p> <p>P4 Promocionar marca de carne colombiana para exportación apalancándose en sistemas de producción amigables al medio ambiente y un animal de alta calidad</p>	
<p>F7 Estimular adopción de mercados a futuro para compra de novillo gordo para fomentar exportaciones</p> <p>F8 Promover la integración horizontal y vertical de los diferentes eslabones de la cadena</p> <p>F9 Facilitar la consolidación de clusters y alinearlos con mercados estratégicos</p> <p>F10 Mejorar el cumplimiento de la normatividad nacional y la exigida por los mercados atractivos por parte de los actores privados de la cadena</p> <p>F11 Fomentar la formalización y "empresarización" del eslabón primario</p> <p>F12 Promocionar adopción de sistema de trazabilidad de SINIGAN</p>	<th data-bbox="1220 979 1944 1040">Capital Humano</th> <p>CH1a Desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa y el acceso a la educación para dar respuesta a las necesidades de la cadena</p> <p>CH1b Formar capital humano para liderar innovación tecnológica en el sector</p>	Capital Humano

En conjunto con el equipo de trabajo se definieron 22 líneas de acción de prioridad 1 (2/2)

<p style="text-align: center;">Innovación</p> <p>IN1 Fortalecer programa de mejoramiento genético orientado a aumentar la productividad de las diferentes razas teniendo en cuenta las condiciones agroecológicas del país y los mercados estratégicos definidos para el sector</p> <p>IN2 Adoptar, adaptar y transferir tecnologías de mejoramiento de pastos, sistemas productivos, BPA, genética, salud, inocuidad y bienestar animal para mejorar los indicadores productivos y reproductivos</p>	<p style="text-align: center;">Infraestructura</p> <p>IF2 Gestionar mejora de vías primarias, secundarias, y terciarias en zonas de producción prioritarias para exportar a corto plazo (ej. zona Caribe) y seguir mejorando las zonas de producción de mediano y largo plazo (departamentos del interior del país)</p> <p>IF3 Fortalecer infraestructura necesaria para garantizar las actividades de inspección, vigilancia y control a lo largo de toda la cadena y el cumplimiento de la normatividad por parte de los actores que la conforman</p>
<p style="text-align: center;">Sostenibilidad</p> <p>S1 Incentivar la implementación de sistemas de producción amigables al medio ambiente (ej. Silvopastoriles) con líneas de crédito especiales, asistencia técnica, implementación del pago por servicios ambientales, etc.⁽¹⁾</p>	<p style="text-align: center;">Normatividad</p> <p>N1 Asegurar que entes gubernamentales (DIAN, policía, ejército, INVÍMA, ICA, entidades territoriales de salud, etc.) hagan cumplir la normatividad nacional</p>

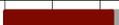
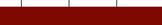
(1) Ligada a línea de acción P8

Asimismo, se definieron 4 líneas de acción de prioridad 2

<p style="text-align: center;">Fortalecimiento Sectorial</p> <p>F4 Crear y/o adecuar compartimentos de producción para carne orgánica y natural a lo largo de la cadena acorde a exigencias del mercado mundial</p>	<p style="text-align: center;">Promoción</p> <p>P1 Alinear agenda de negociaciones comerciales con la estrategia de entrada a los diez mercados objetivo del sector</p>
<p style="text-align: center;">Innovación</p> <p>IN2 Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías para desarrollar nuevos productos cárnicos para el mercado interno y externo</p>	<p style="text-align: center;">Infraestructura</p> <p>IF1 Implementar un programa de uso racional de energía para el sector</p>

Para llevar a cabo el plan de acción se requiere de 7 años para su gestión (1/2)

IX Línea de acción prioridad 1	 Etapa de diseño
IX Línea de acción prioridad 2	 Piloto
	 Etapa de implementación

Líneas de Acción	10	11	12	13	14	15	16	17	18
F1 Promocionar la adopción de un sistema de pagos que vincule el precio del novillo gordo con su calidad y rendimiento									
F2 Crear mecanismos efectivos para diseminar buenas prácticas en las empresas ganaderas									
F3 Promover sistemas de producción primaria más eficientes para aumentar UGG / Ha									
F4 Crear y/o adecuar compartimientos de producción para carne orgánica y natural									
F5 Promover instalación de nuevos frigoríficos en centros de producción (alineado con plan de racionalización nacional)									
F6 Diseñar estrategias para ampliar oferta de insumos para la ganadería									
F7 Estimular adopción de mercados a futuro para compra de novillo gordo para fomentar exportaciones									
F8 Promover la integración horizontal y vertical de los diferentes eslabones de la cadena									
F9 Facilitar la consolidación de clusters y alinearlos con mercados estratégicos									
F10 Mejorar el cumplimiento de la normatividad nacional y la exigida por los mercados atractivos por parte de los actores privados de la cadena									
N1 Asegurar que entes gubernamentales hagan cumplir la normatividad nacional concerniente a la cadena									
F11 Fomentar la formalización y "empresarización" del eslabón primario									
F12 Promocionar adopción de sistema de trazabilidad de SINIGAN									
P1 Alinear agenda de negociaciones comerciales con la estrategia de mercados objetivos del sector									
P2 Fortalecer diplomacia sanitaria									
P3 Fomentar el consumo interno de carne en Colombia									

Para llevar a cabo el plan de acción se requiere de 7 años para su gestión (2/2)

IX Línea de acción prioridad 1

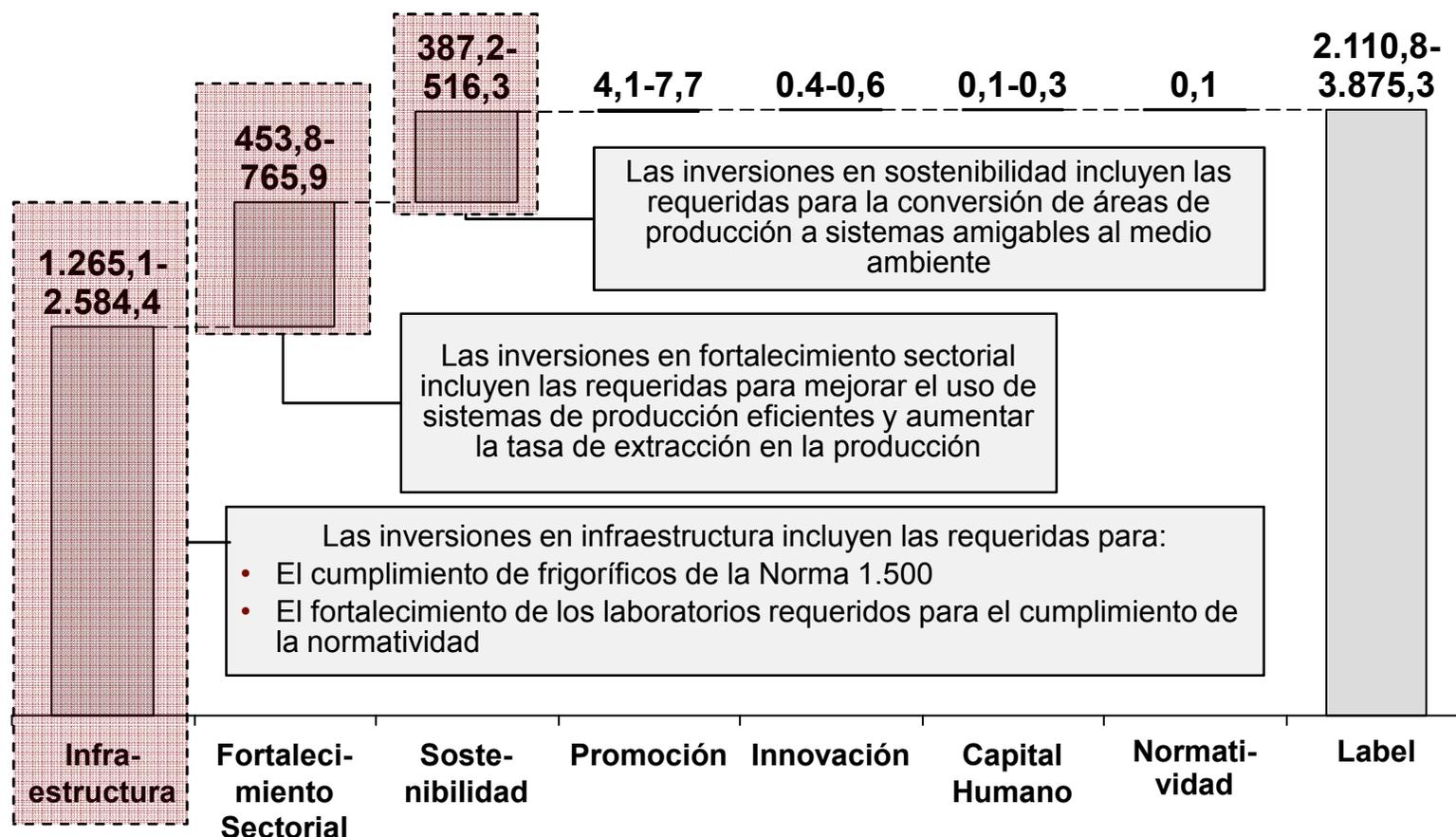
IX Línea de acción prioridad 2

Etapa de diseño
 Piloto
 Etapa de implementación

Líneas de Acción	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
P4 Promocionar marca de carne colombiana para exportación apalancándose en sistemas de producción amigables al medio ambiente y un animal de alta calidad											
CH1a Desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa y el acceso a la educación para dar respuesta a las necesidades de la cadena											
H1b Formar capital humano para liderar innovación tecnológica en el sector											
IN1 Fortalecer programa de mejoramiento genético											
IN2 Adoptar, adaptar y transferir tecnologías de mejoramiento de pastos, sistemas productivos, BPA, genética, salud, inocuidad y bienestar animal para mejorar los indicadores productivos y reproductivos											
IN3 Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías para desarrollar nuevos productos cárnicos											
S1 Incentivar la implementación de sistemas de producción amigables al medio ambiente											
IF1 Implementar un programa de uso racional de energía para el sector											
IF2 Gestionar mejora de vías primarias, secundarias, y terciarias en zonas de producción prioritarias para exportar a corto plazo											
IF3 Fortalecer infraestructura necesaria para garantizar las actividades de inspección, vigilancia y control a lo largo de toda la cadena y el cumplimiento de la normatividad por parte de los actores que la conforman											

Se estima que la implementación del plan de acción requerirá una inversión de \$ 2.110 a 3.875 MM de pesos

Inversión estimada del Programa de Transformación Productiva para el sector Carne Bovina (Miles de millones COP)⁽¹⁾



Nota: (1) La inversión se estimó con la suma de las inversiones requeridas para el programa, más un máximo de 3 años de las inversiones recurrentes, requeridas para el sostenimiento del programa

Por otro lado, las líneas de acción requieren el involucramiento de por lo menos 31 instituciones (1/3)

Entidad	F1	F2	F3	F5	F6	F7	F8	F9	F10	N1	F11	F12	S1	IF3	CH1 _a	CH1 _b	P2	P3	P4	IN1	IN2	P1	IN3	F4	IF1	IF2
FEDEGAN	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
MCIT	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
MADR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Sector Privado ⁽¹⁾	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	
ICA	✓	✓			✓			✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓				✓	✓				
Corpoica		✓	✓		✓								✓								✓	✓				
DNP									✓	✓				✓												
INVIMA	✓								✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓						✓			
SENA		✓			✓										✓	✓										
Colciencias													✓		✓	✓		✓			✓	✓		✓		
Finagro			✓		✓		✓						✓											✓		

(1) Actores involucrados varían según línea de acción

Por otro lado, las líneas de acción requieren el involucramiento de por lo menos 31 instituciones (2/3)

Entidad	F1	F2	F3	F5	F6	F7	F8	F9	F10	N1	F11	F12	S1	IF3	CH1 a	CH1 b	P2	P3	P4	IN1	IN2	P1	IN3	F4	IF1	IF2
Instituciones de Educación		✓			✓													✓			✓		✓			
Fuerzas públicas									✓	✓				✓												
Ministerio de Protección Social										✓				✓	✓											
Proexport				✓													✓		✓			✓		✓		
Ministerio de Educación															✓	✓										
Superintendencia de la Economías Solidaria					✓			✓																		
MAVDT		✓											✓													
BURSAGAN						✓																				
BANCOLDEX							✓																			
Bolsa Mercantil de Colombia						✓																				
ANDI												✓														
MINTIC							✓					✓														

(1) Actores involucrados varían según línea de acción

Por otro lado, las líneas de acción requieren el involucramiento de por lo menos 31 instituciones (3/3)

Entidad	F1	F2	F3	F5	F6	F7	F8	F9	F10	N1	F11	F12	S1	IF3	CH1 a	CH1 b	P2	P3	P4	IN1	IN2	P1	IN3	F4	IF1	IF2
DIAN											✓			✓												
Icetex																✓										
Entidades Territoriales ⁽²⁾		✓		✓														✓								
Ministerio de Transporte																										✓
Corporaciones Autónomas Regionales		✓																								
CIAT																										
CIPAV																										
Ministerio de Minas y Energía																										✓
SINIGAN												✓														

(1) Actores involucrados varían según línea de acción

Los responsables de la implementación de las líneas de acción tendrán tres diferentes roles

- **Liderar, Figura Líder:** Es responsable de liderar la ejecución de la línea. Estos pueden o no ser los gerentes públicos y/o privados. Por ejemplo en una línea de negociaciones internacionales, el líder puede ser el de Proexport
- **Coordinar, Figura Coordinador:** Es responsable del seguimiento de la ejecución de la línea y reporta los avances a la administración del proyecto. Apoya al líder con la ejecución de la línea cuando aplique. Estos SIEMPRE son los Gerentes públicos y / o privados según aplique por la orientación de su línea
- **Apoyar, Figura Funcionario de apoyo:** Son los funcionarios dentro del equipo identificado por línea que apoyarán con información, influencia en sus respectivas instituciones, y participación en las reuniones que apliquen

Infraestructura

Resumen de las líneas de acción de infraestructura

Línea de acción	Descripción
	Gestionar mejora de vías primarias, secundarias, y terciarias en zonas de producción prioritarias para exportar a corto plazo
	Fortalecer infraestructura necesaria para garantizar las actividades de inspección, vigilancia y control a lo largo de toda la cadena y el cumplimiento de la normatividad por parte de los actores que la conforman
	Implementar un programa de uso racional de energía para el sector

 Prioridad 1
  Prioridad 2

IF2 Gestionar mejora de vías primarias, secundarias, y terciarias en zonas de producción prioritarias para exportar a corto plazo (ej. zona Caribe) y seguir mejorando las zonas de producción de mediano y largo plazo (departamentos del interior del país)

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
1. Reducir costos de transporte	0. Conformar equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
	1. Realizar un estudio para determinar zonas prioritarias para la actividad tomando en cuenta clusters prioritarios ⁽¹⁾	Julio 2011
	2. Basado en estudio, determinar vías terrestres prioritarias, basándose en: <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación del hato • Costos • Sinergias con otros sectores agropecuarios • Etc. 	Diciembre 2011
	3. Presentar estudio sobre las vías a mejorar a Ministerios pertinentes	Junio 2012
	4. Realizar seguimiento de la mejora de vías	Recurrente

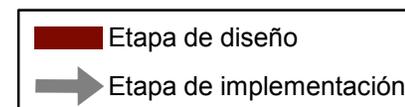
(1) Ligada a F9

IF2 Gestionar mejora de vías primarias, secundarias, y terciarias en zonas de producción prioritarias para exportar a corto plazo (ej. zona Caribe) y seguir mejorando las zonas de producción de mediano y largo plazo (departamentos del interior del país)

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Gerencia técnica		Apoya
3. Gerente público	MCIT	Lidera
4. Dirección de Infraestructura		Lidera
5. Dirección de desarrollo tecnológico	MADR	Apoya
6. Dirección de política sectorial		Apoya
7. Dirección de desarrollo rural		Apoya
8. Cadenas productivas		Apoya
9. Por definir	Ministerio de Transporte	Lidera
10. Por definir	DNP	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación 	<ul style="list-style-type: none"> Realización de estudio: \$ 266 – 1.950 millones

IF2 Gestionar mejora de vías primarias, secundarias, y terciarias en zonas de producción prioritarias para exportar a corto plazo (ej. zona Caribe) y seguir mejorando las zonas de producción de mediano y largo plazo (departamentos del interior del país)



Actividades	2011				2012				2013			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
0. Conformar equipo de trabajo público-privado	■											
1. Realizar un estudio para determinar zonas prioritarias de exportación tomando en cuenta clusters prioritarios	■											
2. Determinar vías terrestres prioritarias			■									
3. Presentar estudio sobre las vías a mejorar a Ministerios pertinentes					■							
4. Realizar seguimiento de la mejora de vías							→					

IF3

Fortalecer infraestructura necesaria para garantizar las actividades de inspección, vigilancia y control a lo largo de toda la cadena y el cumplimiento de la normatividad por parte de los actores que la conforman

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Minimizar el contrabando de ganado en las fronteras nacionales	1. Aumentar recursos, equipos y presupuestos de red de puestos de control sanitario	Diciembre 2012, recurrente
	2. Participar en los comités de contrabando de la DIAN	Recurrente
2. Asegurar la inocuidad y calidad de la carne	3. Realizar estudio para determinar mejor mecanismo para ampliar cobertura de pruebas de diagnóstico	Noviembre 2011
	4. Ampliar cobertura de pruebas de diagnóstico	Diciembre 2012, recurrente
3. Implementar los Planes Nacionales de Residuos para la Industria bovina	5. Gestionar obtención de recursos necesarios para aumentar capacidad instalada y adquirir tecnología pertinente del laboratorio nacional de referencia y la red nacional de laboratorios	Diciembre 2011, recurrente
	6. Buscar entidades privadas interesadas en realizar pruebas	Diciembre 2011, recurrente
	7. Aumentar capacidad instalada y adquirir tecnología pertinente del laboratorio nacional de referencia y la red nacional de laboratorios	Diciembre 2013
4. Lograr cumplimiento de decreto 1.500 y normatividad de mercados atractivos	8. Identificar las necesidades de infraestructura del sector	Septiembre 2011
	9. Identificar los créditos disponibles para infraestructura	Septiembre 2011
5. Fortalecer red de frío a lo largo de la cadena	10. Gestionar la creación y/o modificación de líneas de créditos a tasas preferenciales para fomentar inversiones en infraestructura requerida para cumplir con normatividad del decreto 1.500 a lo largo de la cadena (infraestructura de frío, laboratorios, transporte, etc.)	Diciembre 2014, recurrente
6. Alinear plan sectorial con CONPES	11. Mantener participación activa en la Comisión Intersectorial de MSF: (1) Atender la reuniones de la Comisión, (2) Mantener informada a la comisión	Recurrente

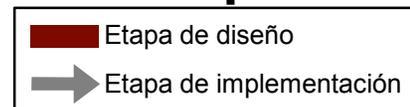
IF3

Fortalecer infraestructura necesaria para garantizar las actividades de inspección, vigilancia y control a lo largo de toda la cadena y el cumplimiento de la normatividad por parte de los actores que la conforman

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Subgerencia de salud y bienestar animal		Apoya
3. Gerente público	MCIT	Lidera
4. Dir. Infraestructura		
5. Dirección General de Salud Pública	Ministerio de Protección Social	Apoya
6. Entidades Territoriales	Entidades Territoriales	Apoya
7. Subd. de alimentos y bebidas alcoh. (SABA)	INVIMA	Lidera
8. Dir. de Desarrollo Tec. y Protección Sanitaria	MADR	Apoya
9. Subgerencia de protección animal	ICA	Lidera
10. Subgerencia de protección fronteriza		Lidera
11. Subgerencia de análisis y diagnósticos		Apoya
12. Por definir	DIAN	Apoya
13. Ejército y policía	Fuerzas Públicas	Apoya
14. Todos	Productores	Apoya
15. Sec. Técnica de la Comisión Intersectorial MSF	DNP	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones estimadas (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Recursos insuficientes para la implementación (humanos ó económicos) Falta de continuidad en el personal que ejecuta las actividades Falta de cultura sanitaria 	<ul style="list-style-type: none"> Inversión requerida por los frigoríficos para el cumplimiento del decreto 1.500: \$ 1.250 – 2.565 miles de millones Personal: \$ 389 – 649 millones / año Viáticos: \$ 21 – 26 millones / año Estudio: \$ 18 – 36 millones

IF3 Fortalecer infraestructura necesaria para garantizar las actividades de inspección, vigilancia y control a lo largo de toda la cadena y el cumplimiento de la normatividad por parte de los actores que la conforman



Actividades	2011				2012				2013				2014				2015			
	Q1	Q2	Q3	Q4																
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■																			
1. Aumentar recursos, equipos y presupuestos de red de puestos de control sanitario	■				■				→				→				→			
2. Participar en los comités de contrabando de la DIAN	→				→				→				→				→			
3. Realizar estudio para determinar mejor mecanismo para ampliar cobertura de pruebas de diagnóstico	■																			
4. Ampliar cobertura de pruebas de diagnóstico					■				→				→				→			
5. Gestionar obtención de recursos necesarios para aumentar capacidad instalada y adquirir tecnología pertinente del laboratorio nacional de referencia y la red nacional de laboratorios	■																			
6. Buscar entidades privadas interesadas en realizar pruebas	■																			
7. Aumentar capacidad instalada y adquirir tecnología pertinente del laboratorio nacional de referencia y la red nacional de laboratorios					■				■											
8. Identificar las necesidades de infraestructura del sector	■																			
9. Identificar los créditos disponibles para infraestructura	■																			
10. Gestionar la creación y/o modificación de líneas de créditos a tasas preferenciales para fomentar inversiones en infraestructura requerida para cumplir con normatividad del decreto 1.500 a lo largo de la cadena (infraestructura de frío, laboratorios, transporte, etc.)					■				→				→				→			
11. Mantener participación activa en la Comisión Intersectorial de MSF	→				→				→				→				→			

IF1 Implementar un programa de uso racional de energía para el sector

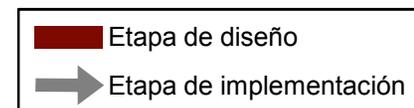
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
<p>1. Lograr mejores precios con comercializadoras de energía para la producción primaria</p> <p>2. Definir precios diferenciales de la energía a partir de los horarios de producción de los frigoríficos</p>	0. Conformar equipo de trabajo público-privado	Febrero 2012
	1. Analizar el consumo de energía por hora para cada uno de los agentes del sector	Agosto 2012
	2. Presentar propuesta a las Instituciones pertinentes, para lograr precios diferenciados de energía por hora para cada uno de los eslabones del sector	Diciembre 2012
	3. Identificar nuevas prácticas para hacer un uso de la energía a costo eficiente	Diciembre 2012, recurrente

IF1 Implementar un programa de uso racional de energía para el sector

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Lidera
2. Gerencia técnica		Lidera
3. Gerente público	MCIT	Coordina
4. Dirección de Infraestructura		Apoya
6. Dirección de política sectorial	MADR	Apoya
9. Por definir	Ministerio de Minas y Energía	Apoya
10. Por definir	Empresas comercializadoras de energía	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Poca variedad de comercializadoras de energía en regiones donde opera el sector. Poca experiencia en Colombia en negociaciones de precios de energía diferenciados por horas 	<ul style="list-style-type: none"> Personal de apoyo a la línea: \$ 22 – 30 millones

IF1 Implementar un programa de uso racional de energía para el sector



Actividades	2011				2012				2013			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
0. Conformar equipo de trabajo público-privado					■							
1. Analizar el consumo de energía por hora para cada uno de los agentes del sector					■	■	■	■				
2. Presentar propuesta a las Instituciones pertinentes, para lograr precios diferenciados de energía por hora para cada uno de los eslabones del sector							■	■				
3. Identificar nuevas prácticas para hacer un uso de la energía costo eficiente							■	■	■	■	■	■

Fortalecimiento Sectorial

Resumen de las líneas de acción de fortalecimiento sectorial (1/2)

Línea de acción	Descripción
F1	Promocionar la adopción de un sistema de pagos que vincule el precio del novillo gordo con su calidad y rendimiento
F2	Crear mecanismos efectivos para diseminar buenas prácticas en las empresas ganaderas ej. Divulgar mejores prácticas para alimentación animal
F3	Promover sistemas de producción primaria más eficientes para aumentar UGG / Ha
F5	Promover instalación de nuevos frigoríficos en centros de producción (alineado con plan de racionalización nacional)
F6	Diseñar estrategias para ampliar oferta de insumos para la ganadería
F7	Estimular adopción de mercados a futuro para compra de novillo gordo para fomentar exportaciones

● Prioridad 1 ○ Prioridad 2

Resumen de las líneas de acción de fortalecimiento sectorial (2/2)

Línea de acción	Descripción
 F8	Promover la integración horizontal y vertical de los diferentes eslabones de la cadena
 F9	Incentivar creación de clusters y alinearlos con mercados estratégicos
 F10	Mejorar el cumplimiento de la normatividad nacional y la exigida por los mercados atractivos por parte de los actores privados de la cadena
 F11	Fomentar la formalización y "empresarización" del eslabón primario
 F12	Promocionar adopción de sistema de trazabilidad de SINIGAN
 F4	Crear y/o adecuar compartimientos de producción para carne orgánica y natural a lo largo de la cadena acorde a exigencias del mercado mundial

 Prioridad 1  Prioridad 2

F1 Promocionar la adopción de un sistema de pagos que vincule el precio del novillo gordo con su calidad y rendimiento

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Reducir edad de sacrificio a 36 meses en 2019 ⁽¹⁾ 2. Aumentar rendimiento en canal ⁽²⁾ 3. Implementar sistema a nivel nacional que tome en cuenta edad de sacrificio, rendimiento en canal y calidad de la res y que sea valorado y reconocido por consumidor interno	1. Diseñar campañas para promover ante el consumidor las ventajas de la carne por su ternera	Junio 2011
	2. Divulgar campañas para promover ante el consumidor las ventajas de la carne por su ternera	Julio 2012
	3. Implementar piloto de sistema de clasificación de canales y pagos	Diciembre 2012
	4. Monitorear piloto de sistema de clasificación de canales y pagos	recurrente
	5. Divulgar beneficios emanados de la implementación del sistema entre ganaderos y frigoríficos	Diciembre 2012
	6. Benchmarking sobre experiencias y estrategias exitosas en implementación de sistemas de clasificación de canales	Junio 2011
	7. Definir instituciones pertinentes para realizar auditorias sobre clasificación de canales	Octubre 2011
	8. Fortalecer entidades pertinentes para llevar a cabo auditoría de clasificación de canales	Diciembre 2012
	9. Lograr implementación del sistema de compra por carne en canal con bonificación por rendimiento	Diciembre 2012, recurrente

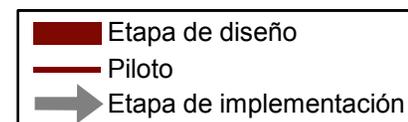
(1) Actualmente edad promedio de sacrificio se ubica en 42 meses
 (2) Actualmente el rendimiento canal promedio país se ubica en 52%
 Fuente: FEDEGAN

F1 Promocionar la adopción de un sistema de pagos que vincule el precio del novillo gordo con su calidad y rendimiento

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado PTP	FEDEGAN	Lidera/Coordina
2. Subdirección de cadenas productivas		Lidera
3. Dirección de mercadeo		Apoya
4. Gerente público PTP	MCIT	Apoya
5. Dir. De desarrollo tecnológico, Dir. de cadenas productivas, Dir. de Política sectorial	MADR	Apoya
6. Empresarios / directores generales	Sector privado	Apoya
7. Por definir	ICA	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Resistencia al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> Campañas de promoción: \$ 200 – 400 millones Audidores para clasificación de canales: \$ 750 millones /año Capacitación de auditores: \$ 162 – 180 millones Personal de apoyo a la línea: \$ 8 – 18 millones

F1 Promocionar la adopción de un sistema de pagos que vincule el precio del novillo gordo con su calidad y rendimiento



Actividades	2011				2012				2013			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■											
1. Diseñar campañas para promover ante el consumidor las ventajas de la carne por su terneza	■											
2. Divulgar campañas para promover ante el consumidor las ventajas de la carne por su terneza			■									
3. Implementar piloto de sistema de clasificación de canales y pagos				■								
4. Monitorear piloto de sistema de clasificación de canales y pagos				→								
5. Divulgar beneficios emanados de la implementación del sistema entre ganaderos y frigoríficos					■							
6. Benchmarking sobre experiencias y estrategias exitosas en implementación de sistemas de clasificación de canales	■											
7. Definir instituciones pertinentes para realizar auditorías sobre clasificación de canales	■											
8. Fortalecer entidades pertinentes para llevar a cabo auditoría de clasificación de canales	■		■									
9. Lograr la implementación la compra de carne en canal con Bonificación por rendimiento							■					

F2 Crear mecanismos efectivos para diseminar buenas prácticas en las empresas ganaderas ej. Divulgar mejores prácticas para alimentación animal

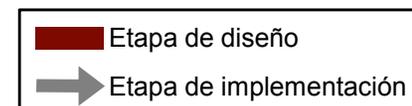
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Lograr alto grado de diseminación de buenas prácticas ganaderas	1. Tomar / apalancar como base de buenas prácticas normatividad relevante articulada en la resolución 2341 de 2007	Diciembre 2012
	2. Identificar empresas y zonas prioritarias para la implementación de buenas prácticas considerando los siguientes criterios: <ul style="list-style-type: none"> • Empresas con mayor volumen • Brecha existente de buenas prácticas • Encadenamiento con el segmento industrial • Ubicación geográfica 	Diciembre 2011
	3. Articular y crear material sobre los beneficios a las empresas por el uso de buenas prácticas	Diciembre 2011
	4. Adelantar estrategia de socialización (e.j. campaña de promoción) encaminada a hacer claros los beneficios emanados del cumplimiento con mejores prácticas: <ul style="list-style-type: none"> • Beneficios en costos • Beneficios en mayor valor de su producción (mejor precio y mayor volumen) • Organizar sesiones de información para la difusión de la estrategia de socialización 	Octubre 2012
	4. Preparar fuerza de auditores terceros y ponerla a disposición de los ganaderos para evaluar y preparar a aquellos que lo soliciten	Octubre 2012
	5. Retroalimentar y ampliar contenido de buenas prácticas de manera periódica	Recurrente
	6. Realizar seguimiento del nivel de cumplimiento con buenas prácticas 6.1 Establecer indicadores (certificaciones ICA)	Diciembre 2012

F2 Crear mecanismos efectivos para diseminar buenas prácticas en las empresas ganaderas ej. Divulgar mejores prácticas para alimentación animal

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado PTP	FEDEGAN	Lidera
2. Gerencia técnica		Lidera
3. Gerente público PTP	MCIT	Coordina
4. Dirección de fortalecimiento y promoción		Apoya
5. Subgerencia de protección animal	ICA	Lidera
6. Dirección de desarrollo tecnológico y protección sanitaria	MADR	Apoya
7. Dirección de política sectorial		Apoya
8. Por definir	MAVDT	Apoya
9. Gobernaciones / Alcaldías	Entidades territoriales	Apoya
10. Corporaciones Autónomas Regionales		Apoya
11. CORPOICA, Universidades y Centros de Investigación, SENA		Apoyar

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Ordenamiento / falta de valorización en los mercados del país Cultura ganadera / resistencia al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> Fuerza de auditores: \$ 3,000 – 4,500 millones / año Capacitación auditores: \$ 32 – 49 millones / año Campaña de socialización: \$ 200- 300 millones /año Personal de apoyo a la línea: \$ 37- 75 millones

F2 Crear mecanismos efectivos para diseminar buenas prácticas en las empresas ganaderas ej. Divulgar mejores prácticas para alimentación animal



Actividades	2011				2012				2013			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■											
1. Tomar como base de buenas prácticas la normatividad relevante articulada en la resolución 2341 de 2007	■											
2. Identificar empresas y zonas prioritarias para la implementación de buenas prácticas	■											
3. Articular y crear material sobre los beneficios a las empresas por el uso de buenas prácticas	■											
4. Adelantar estrategia de socialización (e.j. campaña de promoción) encaminada a hacer claros los beneficios emanados del cumplimiento con mejores prácticas	■				■				→			
5. Preparar fuerza de auditores terceros y ponerla a disposición de los ganaderos para evaluar y preparar a aquellos que lo soliciten		■				■						
6. Retroalimentar y ampliar contenido de buenas prácticas de manera periódica								→				
7. Realizar seguimiento del nivel de cumplimiento con buenas prácticas	■				■				→			

F3 Promover sistemas de producción primaria más eficientes para aumentar UGG / Ha⁽¹⁾

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Aumentar UGG/ha a nivel nacional a 0.8 a 2015 y a 1.2 UGG/ha al 2019 con pasturas naturales o mejoradas	1. Identificar los créditos disponibles	Junio 2011
	2. Mapear los sistemas de producción ganadera que se están implementando en las regiones colombianas	Junio 2011
	3. Gestionar la creación y/o modificación de líneas de créditos especiales para el mejoramiento de sistemas de producción (pastura, riego, confinamiento)	Marzo 2012, recurrente
	4. Gestionar la promoción del uso de líneas de crédito	Marzo 2013, recurrente
2. Adoptar sistemas de producción intensiva ⁽²⁾	5. Realizar estudios para determinar los sistemas de producción intensiva más aptos para cada región de Colombia tomando en cuenta disponibilidad de subproductos agrícolas	Diciembre 2012
	6. Promover / gestionar uso de los sistemas identificados en el estudio	Abril 2013, recurrente

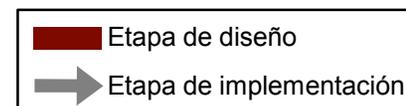
(1) UGG = unidad de gran ganado, equivalente a 450 kg de un animal vivo; (2) Sistemas de producción intensiva: Sistemas que buscan aumentar la productividad de la actividad ganadera mediante la intensificación en el uso de los factores de producción (Tierra, trabajo, capital, etc.), obtenida con la implementación de prácticas para el incremento de la carga animal (e.g. sistemas silvopastoriles), el suministro directo de forrajes y otros productos/subproductos agrícolas y en alguna medida, estrategias de estabulación/confinamiento

F3 Promover sistemas de producción primaria más eficientes para aumentar UGG / Ha

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Subgerencia de ciencia y tecnología		Lidera
3. ASISTEGAN y TECNIGAN		Apoya
4. Gerente público	MCIT	Apoya
5. Por definir	CORPOICA	Apoya
6. Vicepresidencia de operaciones	Finagro	Apoya
7. Dirección de desarrollo tecnológico	MADR	Apoya
8. Por definir		

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Resistencia al cambio Costos de producción 	<ul style="list-style-type: none"> Inversión requerida por los ganaderos: \$ 440– 730 miles de millones Personal de apoyo a la línea: \$ 110 – 180 millones Campañas de promoción: \$ 36 millones

F3 Promover sistemas de producción primaria más eficientes para aumentar UGG / Ha



Actividades	2011				2012				2013				2014				2015			
	Q1	Q2	Q3	Q4																
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■																			
1. Identificar los créditos disponibles	■																			
2. Mapear los sistemas de producción ganadera que se están implementando en las regiones colombianas	■																			
3. Gestionar la creación y/o modificación de líneas de créditos especiales para el mejoramiento de sistemas de producción (pastura, riego, confinamiento)	■																			
4. Gestionar la promoción del uso de líneas de crédito									■				→							
6. Realizar estudios para determinar sistema de confinamiento mas apto para cada región de Colombia	■																			
7. Apalancar y/o crear líneas de créditos para fomentar adopción de sistemas de confinamiento									→				→							

F5 Promover instalación de nuevos frigoríficos en centros de producción (alinear con plan de racionalización nacional)

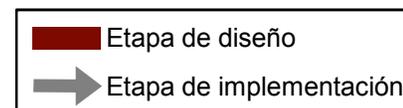
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Lograr que frigoríficos nuevos de exportación se ubiquen en zonas francas localizadas en áreas de producción para acceder a exenciones arancelarias y tributarias con el fin de disminuir costos de transporte	1. Adelantar campaña para divulgar ventajas de ubicar los frigoríficos en áreas de producción	Diciembre 2011, recurrente
	2. Promocionar el uso del instrumento de zona franca	Diciembre 2011, recurrente
	3. Implementar estrategia en el extranjero para la promoción de inversión en Colombia	Abril 2013, recurrente

F5 Promover instalación de nuevos frigoríficos en centros de producción (alinear con plan de racionalización nacional)

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado PTP	FEDEGAN	Lidera
2. Subgerencia de cadena productiva		Lidera
3. Gerente público PTP	MCIT	Coordina
4. Dir. De Competitividad		Apoya
5. Dir. De Fortalecimiento Sectorial		Apoya
6. Dir. De Cadenas Productivas	MADR	Apoyar
7. Dir. De comercio y financiamiento		Apoya
8. Gobernaciones	Entidades Territoriales	Apoya
9. Vice Presidencia de Inversión Extranjera	Proexport	Lidera

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Vigencia del régimen de zonas francas Apertura de mercados 	<ul style="list-style-type: none"> Promoción (viáticos) : \$ 90 – 140 millones / año Personal de apoyo a la línea: \$ 7 – 14 millones

F5 Promover instalación de nuevos frigoríficos en centros de producción (alinear con plan de racionalización nacional)



Actividades	2011				2012				2013				2014				2015				2016							
	Q1	Q2	Q3	Q4																								
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■																											
1. Adelantar campaña para divulgar ventajas de ubicar los frigoríficos en áreas de producción	■				→																							
2. Promocionar el uso del instrumento de zona franca	■				→																							
3. Implementar estrategia en el extranjero para la promoción de inversión en Colombia					■				→																			

F6

Diseñar estrategias para ampliar oferta de insumos para la ganadería

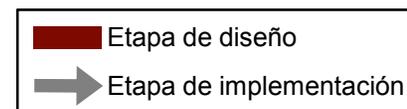
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Reducir costos de insumos agropecuarios (sales, urea, fertilizantes, etc.)	1. Aumentar cobertura y mejorar las condiciones crediticias de la alianza Finagro – FEDEGAN para dar mayor asistencia técnica y financiamiento a ganaderos que ayude a optimizar costos de insumos	Diciembre 2011, recurrente
	2. Proveer asistencia técnica para contribuir a la integración de la agricultura-ganadería por parte de los ganaderos para la producción de sus insumos alimenticios. Considerar sinergias con: <ul style="list-style-type: none"> • Palma africana • Sorgos forrajeros • Maíz • Caña de azúcar • Etc. 	Diciembre 2012, recurrente
	3. Promover la tercerización de los servicios de pruebas diagnósticas	Diciembre 2012, recurrente
	4. Utilizar modelo de asociatividad de productores (e.j. “clusters”, cooperativas) para crear economías de escala en la compra de insumos	Recurrente
	5. Fortalecer a ALMAGAN y divulgar entre los ganaderos los beneficios de su uso	Diciembre 2011, recurrente

F6 Diseñar estrategias para ampliar oferta de insumos para la ganadería

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado PTP	FEDEGAN	Coordina
2. Subgerencia de ciencia y tecnología		Lidera
3. ALMAGAN		
4. Gerente público PTP	MCIT	Apoya
5. Dirección de fortalecimiento		Apoya
6. VP de operaciones	Finagro	Apoya
7. Dirección de desarrollo tecnológico y protección sanitaria	MADR	Apoya, liga con Finagro
8. Dirección de comercio y financiamiento		Apoya
9. Subgerencia de protección animal	ICA	Apoya
10. Subgerencia de regulación		Apoya
11. Empresarios ganaderos		Apoya
12. CORPOICA, Centros de Investigación, Universidades, SENA		Apoya
13. Asociaciones de economía solidaria		Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Resistencia a la asociatividad Resistencia al cambio del ganadero en el uso de su finca 	La asistencia a ALMAGAN y la asistencia técnica se consolidaría con la asistencia proveída en F2. No hay inversiones adicionales.

F6 Diseñar estrategias para ampliar oferta de insumos para la ganadería



Actividades	2011				2012				2013			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado												
1. Aumentar cobertura y mejorar las condiciones crediticias de la alianza Finagro – FEDEGAN para dar mayor asistencia técnica y financiamiento a ganaderos												
2. Proveer asistencia técnica para contribuir a la integración de la agricultura-ganadería												
3. Promover la tercerización de los servicios de pruebas diagnósticas												
4. Utilizar modelo de asociatividad de productores para crear economías de escala												
5. Fortalecer a ALMAGAN divulgar entre los ganaderos los beneficios de su uso												

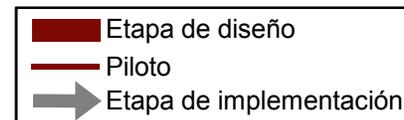
F7 Estimular adopción de mercados a futuro para compra de novillo gordo para fomentar exportaciones

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Lograr que carne de exportación se transe mediante mercados a futuro para reducir volatilidad de precios del novillo gordo	1. Diseñar sistema de transacciones para el mercado de futuros	Diciembre 2012
	2. Capacitar a productores y divulgar beneficios emanados de la implementación del sistema	Junio 2013
	3. Implementar sistema	Recurrente

F7 Estimular adopción de mercados a futuro para compra de novillo gordo para fomentar exportaciones

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado PTP	FEDEGAN	Coordina
2. Gerente público PTP	MCIT	Apoya
3. Dir. de Cadenas Productivas	MADR	Apoya
4. Gerente	Bursagan	Lidera
5. Por definir	Bolsa Mercantil de Colombia	Lidera
Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)	
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Resistencia al cambio 	<ul style="list-style-type: none"> Capacitaciones a los productores: \$ 100 – 140 millones Personal de apoyo a la línea: \$ 15 – 30 millones 	

F7 Estimular adopción de mercados a futuro para compra de novillo gordo para fomentar exportaciones



Actividades	2011				2012				2013			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado												
1. Diseñar sistema de transacciones para el mercado de futuros												
2. Divulgar beneficios emanados de la implementación del sistema												
3. Implementar sistema												

F8 Promover la integración horizontal y vertical de los diferentes eslabones de la cadena

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1.Reducir intermediación de agentes económicos aumentando economías de escalas de predios ganaderos y frigoríficos	1. Fomentar uso de subastas para mejorar transferencia en el pago y asegurar calidad de animales, mediante campañas para aumentar diseminación de precios de novillo gordo	Diciembre 2012, recurrente
	2. Promover mecanismos de asociatividad para productores pequeños, ampliando cobertura de asistencia técnica apalancándose en alianzas público-privadas	Diciembre 2012, recurrente
	3. Estimular creación de bancos de maquinarias con mecanismos de asociatividad innovadores	Diciembre 2012, recurrente
	4. Mapear mecanismos de financiamiento existentes	Junio 2011
	5. Divulgar mecanismos de financiamiento y fomento existentes	Diciembre 2011
	6. Promover nuevos mecanismos de financiamiento para productores	Diciembre 2011
	7. Promover la integración de frigoríficos con expendios o comercializadores de carne y/o alianzas entre ganaderos y frigoríficos	Recurrente
2. Reducir costos de financiación	8. Mapeo de instrumentos de financiación	Junio 2011
	9. Socializar instrumentos de financiación para fomentar exportaciones del sector (p.ej. líneas de crédito de Bancoldex) ⁽¹⁾	Diciembre 2011, recurrente

(1) Bancoldex prestara apoyo en procesos de formalización y acompañamiento en formación empresarial.

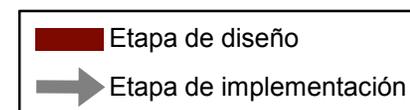
Fuente: BNDES, Finagro

F8 Promover la integración horizontal y vertical de los diferentes eslabones de la cadena

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Lidera
2. Gerencia técnica		Lidera
3. Gerente público	MCIT	Coordina
4. Dirección Fortalecimiento Transversal		Apoya
5. Por definir	MINTIC	Apoya
6. Departamento de banca empresarial	Bancoldex	Apoya
7. Microempresas		Apoya
8. Dirección de comercio y financiamiento	MADR	Apoya
9. Dirección de política sectorial		Apoya
10. Dirección de desarrollo rural		Apoya
11. Vicepresidencia de operaciones	Finagro	Apoya
12. Empresarios	Empresarios	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Idiosincrasia del ganadero Resistencia de los intermediarios (agentes económicos) Condiciones socio económicas en la que se desarrolla la empresa ganadera (analfabetismo, vías terrestres, infraestructura, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> Campañas de promoción: \$ 6 – 10 millones / año

F8 Promover la integración horizontal y vertical de los diferentes eslabones de la cadena



Actividades	2011				2012				2013				2014			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■															
1. Fomentar uso de subastas		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2. Promover mecanismos de asociatividad para productores pequeños		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
3. Estimular creación de bancos de maquinarias					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4. Mapear mecanismos de financiamiento existentes	■															
5. Divulgar mecanismos de financiamiento y fomento existentes			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6. Promover nuevos mecanismos de financiamiento para productores			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7. Promover la integración de frigoríficos con expendios o comercializadores de carne y/o alianzas entre ganaderos y frigoríficos		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8. Mapeo de instrumentos de financiación	■															
9. Socializar y fortalecer instrumentos de financiación para fomentar exportaciones del sector (p.ej. líneas de crédito de Bancoldex)			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

F9 Facilitar la consolidación de clusters y alinearlos con mercados estratégicos

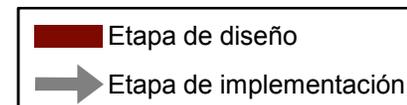
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Alinear clusters de producción a mercados mas atractivos 2. Lograr economías de escala y creación de regiones de mayor excelencia sanitaria	1. Realizar estudio a profundidad para identificar zonas con potencial para convertirse en clusters para la producción de carne	Marzo 2011
	2. Diseñar plan de desarrollo de zonas con potencial para convertirse en clusters teniendo en cuenta sus necesidades (focalizando líneas de acción de PTP en estas zonas)	Diciembre 2011
	3. Crear campañas de socialización sobre beneficios de alianzas estratégicas	Diciembre 2011
	4. Divulgar campañas para promover formación de alianzas estratégicas	Diciembre 2012, recurrentes
	5. Resaltar beneficios en términos sanitarios que pueden ser obtenidos mediante la formación de clusters	Diciembre 2012, recurrentes
	6. Promover implementación del plan de desarrollo	Diciembre 2013, recurrente

F9 Facilitar la consolidación de clusters y alinearlos con mercados estratégicos

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Lidera
2. Gerencia técnica		Lidera
3. Investigaciones Económicas		Apoya
4. TECNIGAN		Apoya
5. Gerente público	MCIT	Coordina
6. Dirección de Fortalecimiento Sectorial PTP		Apoya
7. Subgerencia de protección animal	ICA	Apoya
8. Dirección de política sectorial	MADR	Apoya
9. Asociaciones de Economía solidaria		Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Resistencia de los ganaderos a asociarse Riesgo de que mercados estratégicos no reconozcan existencia de clusters desde el punto de vista sanitario 	<ul style="list-style-type: none"> Personal de apoyo a la línea: \$ 50 – 100 millones

F9 Facilitar la consolidación de clusters y alinearlos con mercados estratégicos



Actividades	2011				2012				2013				2014				
	Q1	Q2	Q3	Q4													
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■																
1. Realizar estudio a profundidad para identificar zonas con potencial para convertirse en clusters para la producción de carne	■																
2. Diseñar plan de desarrollo de zonas con potencial para convertirse en clusters teniendo en cuenta sus necesidades			■														
3. Crear campañas de socialización sobre beneficios de alianzas estratégicas			■														
4. Divulgar campañas para promover formación de alianzas estratégicas					■				→								
5. Resaltar beneficios en términos sanitarios que pueden ser obtenidos mediante la formación de clusters					■				→								
6. Promover implementación del plan de desarrollo			■		■				→								

F10 Mejorar el cumplimiento de la normatividad nacional y la exigida por los mercados atractivos por parte de los actores privados de la cadena⁽¹⁾

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Mejorar estatus sanitario	1. Lograr certificación de riesgo insignificante de EEB	Diciembre 2011
	2. Fortalecer alianzas de comités de sanidad animal	Diciembre 2012
	3. Diseñar estrategias para la erradicación de brucelosis y tuberculosis	Diciembre 2011
	4. Gestionar la implementación de las estrategias de erradicación	Diciembre 2012, Recurrente
	5. Desarrollar capital humano calificado en temas sanitarios industriales (p.ej. HACCP)	Diciembre 2012
	6. Promover líneas de créditos para obtención de certificación HACCP	Julio 2011
2. Evitar que Colombia pierda certificación de libre de aftosa con vacunación del OIE	7. Reformular estrategias de vacunación	Diciembre 2012, Recurrente
3. Lograr que varias regiones de Colombia obtengan certificado de libre de aftosa sin vacunación en 2014 con miras a que Colombia llegue a cumplir luego de 2019 ⁽²⁾	8. Identificar zonas prioritarias y acciones específicas de aislamiento requeridas para lograr certificaciones de libre de aftosa sin vacunación	Junio 2011
	9. Gestionar la implementación primeras zonas de excelencia sanitaria (acorde a establecimientos de CONPES sanitario) enfocando recursos de entidades sanitarias en estas zonas	Diciembre 2014
4. Implementar los Planes Nacionales de Residuos ⁽²⁾	10. Apoyar al INVIMA en el diseño del plan nacional de residuos	Marzo 2011
	11. Proveer asistencia técnica a toda la cadena sobre el plan de residuos	Diciembre 2012, recurrente
	12. Hacer seguimiento sobre el plan de residuos	Diciembre 2013, recurrente
5. Lograr cumplimiento de 1.500	13. Actividades detalladas en líneas de acción IF3 y N1	En IF3 y N1
6. Alinear con CONPES sectoriales	14. Mantener participación activa en la Comisión Intersectorial de MSF: (1) Atender la reuniones de la Comisión, (2) Mantener informada a la comisión	Recurrente

(1) Todas las actividades relacionadas con entidades están en N1 y las de infraestructura en IF5; (2) Requiere inversiones en infraestructuras las cuales han sido detalladas en la línea de acción IF5; (3) Las actividades 5 y 6 también hacen parte del objetivo 6

F10 Mejorar el cumplimiento de la normatividad nacional y la exigida por los mercados atractivos por parte de los actores privados de la cadena⁽¹⁾

Equipo	Entidad	RoI
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Subgerencia de salud y bienestar animal		Lidera
3. Subgerencia de ciencia y tecnología		
4. Subgerencia de cadenas productivas		
5. Gerente público	MCIT	Apoya
6. Dirección de Normatividad PTP		Apoya
7. Dirección de desarrollo tecnológico y protección sanitaria	MADR	Apoya
8. Policía y ejército	Fuerzas públicas	Apoya
9. Subgerencia de protección animal	ICA	Apoya
10. Subgerencia de protección fronteriza		Apoya
11. Subgerencia de análisis y diagnósticos		Apoya
12. Todos	Productores	Apoya
13. Por definir	INVIMA	Apoya
14. Secretaría Técnica de la Comisión Intersectorial MSF	DNP	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$) ⁽³⁾
<ul style="list-style-type: none"> Recursos insuficientes para la implementación Falta de continuidad en el personal que ejecuta las actividades Falta de cultura sanitaria 	<ul style="list-style-type: none"> Inversión de frigoríficos estimada para obtención de certificación HACCP: \$ 3.000 – 10.000 millones Personal de apoyo a la línea: \$ 30 – 50 millones Capacitación en plan de residuos: \$ 35 – 55 millones / año

(1) Todas las actividades relacionadas con entidades están en F13 y las de infraestructura en IF5;

(2) Requiere inversiones en infraestructuras las cuales han sido detalladas en la línea de acción IF5;

F10 Mejorar el cumplimiento de la normatividad nacional y la exigida por los mercados atractivos por parte de los actores privados de la cadena

Actividades	Etapa de diseño												Etapa de implementación											
	2011			2012			2013			2014			2015			2016			2017					
	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3		
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■																							
1. Lograr certificación de riesgo insignificante de EEB	■	■	■																					
2. Fortalecer alianzas de comités de sanidad animal	■	■	■																					
3. Diseñar estrategias para la erradicación de brucelosis y tuberculosis	■	■	■																					
4. Gestionar la implementación de las estrategias de erradicación								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
5. Desarrollar capital humano calificados en temas sanitarios industriales (p.ej. HACCP)	■	■	■																					
6. Promover líneas de créditos para obtención de certificación HACCP		■	■	■																				
7. Reformular estrategias de vacunación	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
8. Identificar zonas prioritarias y acciones específicas de aislamiento requeridas para lograr certificaciones de libre de aftosa sin vacunación	■	■	■																					
9. Gestionar la implementación primeras zonas de excelencia sanitaria								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
10. Apoyar al INVIMA en el diseño del plan nacional de residuos	■	■	■																					
11. Proveer asistencia técnica a toda la cadena sobre el plan de residuos								■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		
12. Hacer seguimiento sobre el plan de residuos																								
14. Mantener participación activa en la Comisión Intersectorial de MSF																								

F11 Fomentar la formalización y "empresarización" del eslabón primario

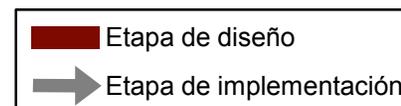
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Lograr que ganaderos manejen a sus fincas mas eficientemente en temas contables, administrativos y productivos	1. Realizar un estudio para documentar las necesidades de capacitación del sector	Julio 2011
	2. Crear campaña de capacitación basándose en avances de FEDEGAN y otros sobre el tema	Junio 2011
	3. Priorizar zonas del país para divulgación de las campañas de capacitación	Diciembre 2011
	4. Lanzar campaña de capacitación en la comunidad ganadera	Diciembre 2012
	5. Crear mecanismos de acompañamiento y de supervisión de la implementación de las campañas	Diciembre 2011
2. Crear cultura empresarial entre los ganaderos	6. Ejecutar acompañamiento y supervisión	Diciembre 2012, recurrente
3. Formalizar al eslabón primario	7. Diseñar mecanismos para lograr la formalización del sector	Diciembre 2011
	8. Divulgar campañas de formalización	Diciembre 2013, recurrente

F11 Fomentar la formalización y "empresarización" del eslabón primario

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Lidera
2. Oficina de Investigaciones Económicas		Apoya
3. Gerente público	MCIT	Coordina
4. Dir. Fortalecimiento Sectorial		Apoya
5. Gerencia Formalización		Apoya
6. Subgerencia de Ciencia y Tecnología (TECNIGAN)	FEDEGAN	Lidera
7. Capacitadores		Lidera
8. Comités regionales de ganaderos	Empresas	Apoya
9. Por definir	DIAN	Apoya
10. Por definir	MADR	Por definir
11. Por definir	INVIMA	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Falta de interés de los ganaderos Falta de incentivos para la formalización 	<ul style="list-style-type: none"> Campaña de capacitación a los ganaderos: \$ 200 – 300 millones / año Personal de apoyo a la capacitación: \$ 190 – 300 millones / año Personal de apoyo a la línea : \$ 30 – 55 millones

F11 Fomentar la formalización y "empresarización" del eslabón primario



Actividades	2011				2012				2013				2014			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■															
1. Realizar un estudio para documentar las necesidades de capacitación del sector		■														
2. Crear campaña de capacitación basándose en avances de FEDEGAN y otros sobre el tema		■														
3. Priorizar zonas del país para divulgación de las campañas de capacitación			■													
4. Lanzar campaña de capacitación en la comunidad ganadera					■	■	■	■								
5. Crear mecanismos de acompañamiento y de supervisión de la implementación de las campañas				■												
6. Ejecutar acompañamiento y supervisión						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
7. Diseñar mecanismos para lograr la formalización del sector			■													
8. Divulgar campañas de formalización						■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

F12 Promocionar adopción de sistema de trazabilidad de Sistema Nacional de Identificación e Información del Ganado Bovino

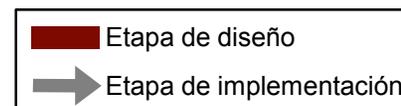
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Aumentar la disponibilidad y el consumo de productos trazados de valor agregado	1. Diseñar estrategias para crear la consciencia en los ganaderos sobre la generación de valor agregado en el producto trazado	Julio 2011 Recurrente
	2. Diseño y divulgación de campañas para los consumidores nacionales para incentivar la preferencia de productos trazados (educativas y publicitarias).	Julio 2011 Recurrente
2. Utilizar el alcance del sistema donde se requiera.	3. Gestionar el diseño de una política de identificación individual y sus acciones consecuentes, enfocadas a aspectos estratégicos (temas sanitarios, comerciales, de control, genéticos, etc.) teniendo los diferentes sistemas productivos y tipos de empresas ganaderas.	Diciembre 2011, Recurrente
	4. Apoyar la implementación del sistema de información grupal que permita almacenar información del hato colombiano con fines sanitarios, de control, de seguridad, etc.	Diciembre 2011, Recurrente
3. Facilitar la entrada a mercados internacionales	5. Promover las herramientas de trazabilidad con las que cuenta el gobierno nacional y el sector carne bovina para acceder a mercados internacionales. Articulación del sinigan a la búsqueda de mercados internacionales.	Diciembre 2011, recurrente
	6. Promocionar adopción de dispositivos de identificación individual (DIN) para trazar animales por medio de incentivos a productores primarios ubicados en zonas de excelencia prioritarias – y del sistema SINIGAN. (Se busca generar una masa crítica de animales que esté lista para generar oferta suficiente frente a los negocios internacionales que se concreten).	Diciembre 2013, Recurrente
3. Actividades transversales a todos los objetivos	7. Realizar estudio para identificar zonas estratégicas para la implementación del SINIGAN.	Diciembre 2011
	8. Gestionar la conectividad (internet) en las zonas rurales para el registro y consulta de la información de sistemas (en primer lugar en las zonas/regiones estratégicas y en un segundo nivel, en el territorio nacional).	Diciembre 2012, Recurrente

F12 Promocionar adopción de sistema de trazabilidad de Sistema Nacional de Identificación e Información del Ganado Bovino

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado PTP	FEDEGAN	Lidera
2. Gerencia SINIGAN		Lidera
3. Gerente público PTP	MCIT	Coordina
4. Dir. Fortalecimiento Sectorial		Apoya
5. Dirección de Desarrollo y Protección Sanitaria	MADR	Lidera
6. Por definir	INVIMA	Apoya
7. Subgerencia de Protección Pecuaria	ICA	Apoya
8. ACINCA – ASOCARNICAS	Empresarios	Apoya
9. Ganaderos	Empresarios	Apoya
10. Cámara de subproductos y derivados	ANDI	Apoya
11. Por definir	MINTIC	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Falta de interés de los ganaderos 	<ul style="list-style-type: none"> Inversión de ganaderos estimada para trazo del hatu actual: \$ 5.200 – 15.000 millones Personal y viáticos para desarrollo de estudio: \$21 – 35 millones Personal de apoyo a la línea: \$33 – 66 millones / año

F12 Promocionar adopción de sistema de trazabilidad de Sistema Nacional de Identificación e Información del Ganado Bovino



Actividades	2011				2012				2013				2014			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■															
1. Diseñar estrategias para crear la consciencia en los ganaderos sobre la generación de valor agregado en el producto trazado	■	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
2. Diseño y divulgación de campañas para los consumidores nacionales para incentivar la preferencia de productos trazados (educativas y publicitarias).	■	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
3. Gestionar el diseño de una política de identificación individual y sus acciones consecuentes	■	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
4. Apoyar la implementación del sistema de información grupal que permita almacenar información del hato colombiano	■	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
5. Promover las herramientas de trazabilidad con las que cuenta el gobierno nacional y el sector carne bovina para acceder a mercados internacionales	■	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
6. Promocionar adopción de dispositivos de identificación individual (DIN) para trazar animales	■	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
7. Realizar estudio para identificar zonas estratégicas para la implementación del SINIGAN	■	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
8. Gestionar la conectividad (internet) en las zonas rurales para el registro y consulta de la información de sistemas					■	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→

F4 Crear y/o adecuar compartimientos de producción para carne orgánica y natural a lo largo de la cadena acorde a exigencias del mercado mundial

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
1. Aumentar número de predios con capacidad de producir carne orgánica y/o natural para atender nichos de mercados	0. Conformar equipo de trabajo publico-privado	Julio 2011
	1. Determinar requisitos de certificación de carne orgánica y natural en mercados atractivos	Septiembre 2012
	2. Realizar benchmark de experiencias de producción de carne orgánica en países de referencia	Septiembre 2012
	3. Socializar requisitos y beneficios de la producción de carne orgánica y natural a la cadena	Diciembre 2012
	4. Determinar quienes serán entes certificadores	Diciembre 2011
	5. Gestionar la creación de líneas de crédito especiales para la conversión de empresas del sector hacia sistemas de producción de carne orgánica ó natural	Diciembre 2012
	6. Ofrecer asistencia técnica y gestionar financiamiento preferencial a empresarios de los eslabones de la cadena que apliquen para obtener las certificaciones	Recurrente
	7. Apoyar la conformación de asociaciones de empresas ganaderas para la producción de carne orgánica y natural	Recurrente

F4 Crear y/o adecuar compartimientos de producción para carne orgánica y natural a lo largo de la cadena acorde a exigencias del mercado mundial

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente público	MCIT	Apoya
2. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
3. ASISTEGAN		Apoya
4. Subgerencia de ciencia y tecnología		Lidera
5. Dirección de Comercio y Financiamiento	MADR	Apoya
6. Gerencia agroindustrial	Proexport	Apoya
7. Vicepresidencia de Operaciones	Finagro	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> • Costos de implementación • Entrada oportuna a mercados atractivos • Barreras sanitarias • Idiosincrasia del ganadero 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de asistencia técnica: \$ 150 millones / año • Personal de apoyo a la línea: \$ 14 – 28 millones

(1) No incluye inversiones necesarias para obtener certificación de carne orgánica

F4 Crear y/o adecuar compartimientos de producción para carne orgánica y natural a lo largo de la cadena acorde a exigencias del mercado mundial

 Etapa de diseño
 Etapa de implementación

Actividades	2011				2012				2013				2014				2015			
	Q1	Q2	Q3	Q4																
0. Conformar equipo de trabajo público-privado		■																		
1. Determinar requisitos de certificación de carne orgánica y natural en mercados atractivos			■																	
2. Realizar benchmark de experiencias de producción de carne orgánica en países de referencia			■																	
3. Socializar requisitos y beneficios de la producción de carne orgánica y natural a la cadena				■																
4. Determinar quienes serán entes certificadores			■																	
5. Gestionar la creación de líneas de crédito especiales para la conversión de empresas del sector hacia sistemas de producción de carne orgánica ó natural						→														
6. Ofrecer asistencia técnica y gestionar financiamiento preferencial a empresarios de los eslabones de la cadena que apliquen para obtener las certificacione									→											
7. Apoyar la conformación de asociaciones de empresas ganaderas para la producción de carne orgánica y natural									→											

(1) Tiempos por definir con MADR

Sostenibilidad

Resumen de las líneas de acción de sostenibilidad

Línea de acción	Descripción
 S1	Incentivar la implementación de sistemas de producción amigables al medio ambiente

Prioridad 1 Prioridad 2

S1

Incentivar la implementación de sistemas de producción amigables al medio ambiente (ej. Silvopastoriles) con líneas de crédito especiales, asistencia técnica, implementación del pago por servicios ambientales, etc.

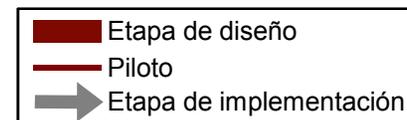
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Aumentar numero de productores que adopten estándares ambientales de la carne colombiana	1. Definir estándares medio ambientales de producción para obtener certificación de carne colombiana para exportación	Diciembre 2011
	2. Lograr cumplimiento de estándares ambientales en los sistemas de producción amigables al medio ambiente: <ol style="list-style-type: none"> 1. Promover transferencia de tecnología para desarrollar sistemas de producción amigables al medio ambiente 2. Promover otorgamiento de certificaciones pertinentes 3. Mapear y revisar líneas de créditos existentes y sistemas de pago por servicios ambientales existentes 4. Gestionar la creación de nuevas líneas de crédito 5. Socializar líneas de créditos revisadas 6. Crear alianzas con certificadoras privadas y entes públicos financiadores 7. Socializar con productores sistemas de pagos por servicios ambientales 	2.1. Diciembre 2014, recurrente 2.2. Junio 2014, recurrente 2.3. Diciembre 2012 2.4. Diciembre 2012, recurrente 2.5. Diciembre 2012, recurrente 2.6. Diciembre 2012, recurrente 2.7. Diciembre 2012, recurrente

S1 Incentivar la implementación de sistemas de producción amigables al medio ambiente (ej. Silvopastoriles) con líneas de crédito especiales, asistencia técnica, implementación del pago por servicios ambientales, etc.

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Subgerencia de ciencia y tecnología		Lidera
3. Dirección de Proyecto GEF		
4. Gerente público	PTP MCIT / MADR	Apoya
5. Dirección de Fortalecimiento	MCIT	Apoya
6. Por definir	MAVDT	Apoya
7. Vicepresidencia de Operaciones	Finagro	Apoya
8. Dirección de desarrollo tecnológico e innovación	Colciencias	Apoya
9. Por definir	CORPOICA	Apoya
10. Por definir	ICA	Apoya
11. Por definir	MADR	Lidera

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Costos de implementación Idiosincrasia del ganadero Tiempos de implementación 	<ul style="list-style-type: none"> Inversión requerida para la conversión a sistemas amigables para el medio ambiente: \$ 390 – 520 miles de millones Personal de apoyo a la línea: \$ 16 – 31 millones

S1 Incentivar la implementación de sistemas de producción amigables al medio ambiente (ej. Silvopastoriles) con líneas de crédito especiales, asistencia técnica, implementación del pago por servicios ambientales, etc. diseño



Actividades	2011				2012				2013				2014				2015			
	Q1	Q2	Q3	Q4																
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■																			
1. Definir estándares medio ambientales de producción para obtener certificación de carne colombiana para exportación	■	■	■	■																
2.1. Promover transferencia de tecnología para desarrollar sistemas de producción amigables al medio ambiente																				
2.2. Promover otorgamiento de certificaciones pertinentes																				
2.3. Mapear y revisar líneas de créditos existentes y sistemas de pago por servicios ambientales existentes																				
2.4. Gestionar la creación de nuevas líneas de crédito																				
2.5. Socializar líneas de créditos revisadas																				
2.6. Crear alianzas con certificadoras privadas y entes públicos financiadores																				
2.7. Socializar con productores sistemas de pagos por servicios ambientales																				

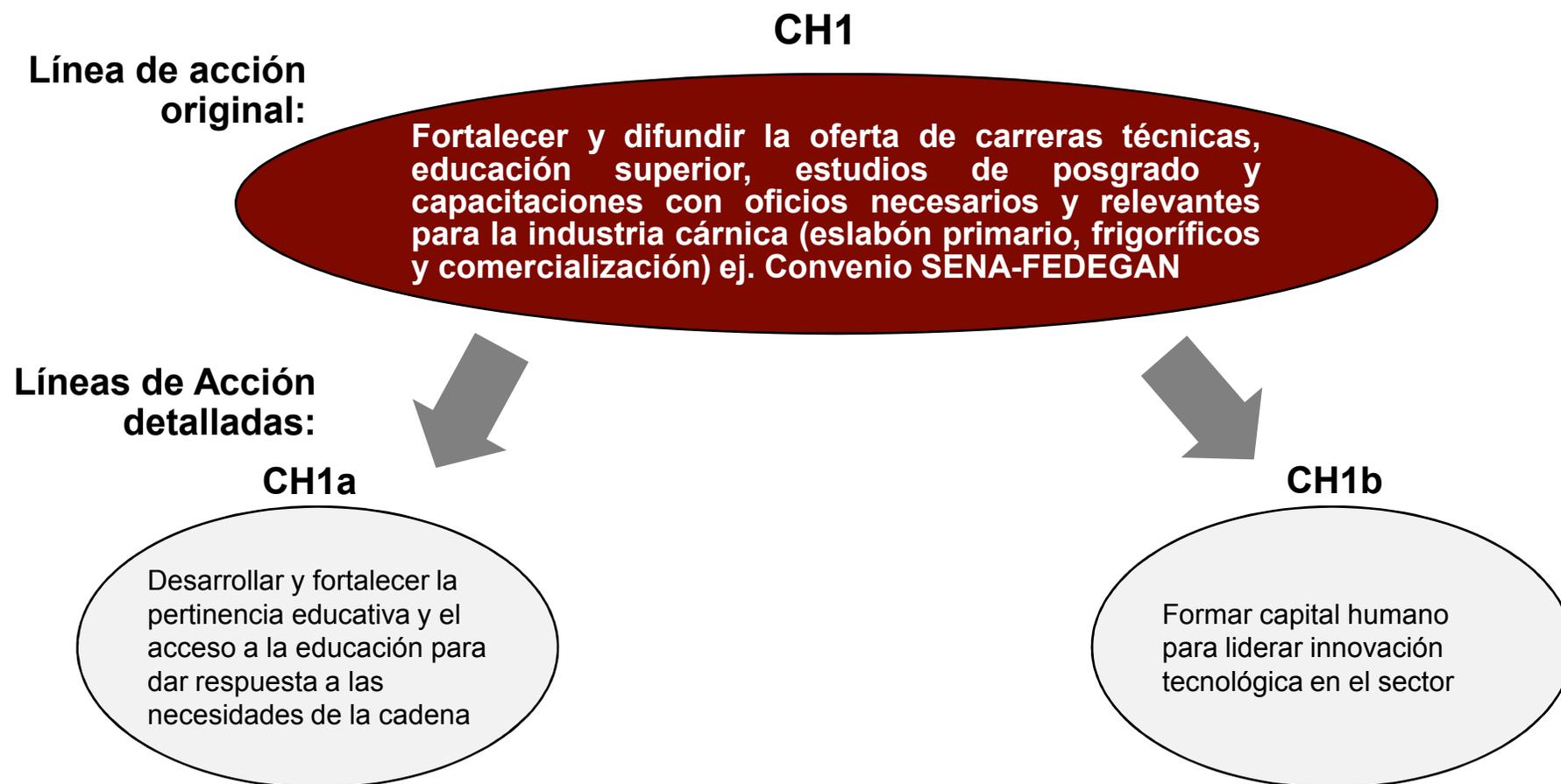
Capital Humano

Resumen de las líneas de acción de capital humano

Línea de acción	Descripción
	Desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa y el acceso a la educación para dar respuesta a las necesidades de la cadena
	Formar capital humano para liderar innovación tecnológica en el sector

Prioridad 1
 Prioridad 2

Dado el contexto del PTP, se plantea detallar la línea de acción para capital humano a través de dos líneas de acción



CH1a Desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa y el acceso a la educación para dar respuesta a las necesidades de la cadena

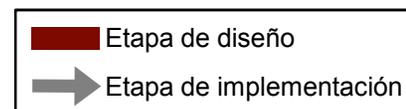
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar equipo interdisciplinario público-privado	Febrero 2011
1. Alinear la oferta educativa con las necesidades de todos los eslabones de la cadena para contar con un recurso humano competente y productivo, en todas las regiones productivas del país 2. Impulsar el acceso a la educación	1. Identificar las fortalezas y debilidades de la oferta actual de programas de formación	Julio 2011
	2. Identificar necesidades de formación actuales y futuras 1) Concretar programas para satisfacer necesidades puntuales identificadas con anterioridad 2) Adaptar la formación bilingüe según las necesidades de la cadena 3) Mapeo de funciones de cada eslabón de la cadena para la caracterización de perfiles y roles ocupacionales de la cadena	Febrero 2011, recurrente
	3. Socialización y validación de resultados	Marzo 2012
	4. Promover el diseño, desarrollo y fortalecimiento de programas pertinentes para el sector 1) Desarrollar nuevas alianzas Academia – Empresa nacionales e internacionales 2) Fortalecer alianzas existentes	Febrero 2013, recurrente
	5. Hacer una campaña de divulgación en las regiones productivas, de los beneficios y oportunidades de estudiar programas dirigidos al sector	Diciembre 2013
	6. Identificar, diseñar y promover estrategias de acceso a fuentes de financiación nacionales e internacionales, reembolsables y no reembolsables, para acceso a educación (considerar creación de fondos nacionales privados)	Diciembre 2013, recurrente

CH1a Desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa y el acceso a la educación para dar respuesta a las necesidades de la cadena

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado y representantes de FEDEGAN	FEDEGAN	Lidera
2. Representantes de los empresarios del sector	Empresas	Apoya
3. Dirección de formación profesional	SENA	Lidera
4. Dirección de fomento a la educación Sup.	Ministerio de Educación	Lidera
5. Secretarías de educación municipales y departamentales	Entidades territoriales	Apoya
6. Gerente público	PTP MCIT/MADR	Coordina
7. Director Transversal de Capital Humano	MCIT	Lidera
8. Dirección de desarrollo tecnológico	MADR	Apoya
9. Por definir	ICA	Apoya
10. Dirección de recursos humanos	Minist. de Protección Social	Apoya
11. Dirección de alimentos y bebidas	INVIMA	Apoya
12. Programa Nacional de Ciencia y Tecnologías Agropecuarias (PCTA)	Colciencias	Apoya
13. Dirección de Desarrollo Tecnológico e Innovación		Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso del sector privado • Compromiso del sector académico • Recursos para la implementación • Falta de interés en el sector agropecuario 	<ul style="list-style-type: none"> • Campaña de divulgación de beneficios: \$ 115 – 195 millones • Personal de apoyo a la línea: \$ 3 – 11 millones

CH1a Desarrollar y fortalecer la pertinencia educativa y el acceso a la educación para dar respuesta a las necesidades de la cadena



Actividad	2011				2012				2013			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
1. Conformar equipo interdisciplinario publico-privado	■											
2. Identificar las fortalezas y debilidades de la oferta actual de programas de formación	■	■										
3. Identificar necesidades de formación actuales y futuras	■ →											
1. Concretar programas para satisfacer necesidades puntuales identificadas con anterioridad	→											
2. Adaptar la formación bilingüe según las necesidades de la cadena			→									
3. Mapeo de funciones de cada eslabón de la cadena para la caracterización de perfiles y roles ocupacionales de la cadena	→											
4. Socializar y validar los resultados					■							
5. Promover en diseño, desarrollo y fortalecimiento programas pertinentes	■ →											
1. Desarrollar nuevas alianzas Academia – Empresas nacionales e internacionales					■							
2. Fortalecer alianzas existentes												
6. Hacer una campaña de divulgación en las regiones productivas y de los beneficios de programas diseñados en el sector por las oportunidades que este ofrece									■			
7. Identificar, diseñar y promover estrategias de acceso a fuentes de financiación nacionales e internacionales, reembolsables y no reembolsables, para acceso a educación									■ →			

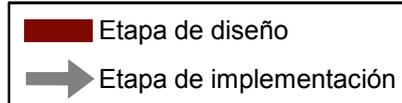
CH1b Formar capital humano para liderar innovación tecnológica en el sector

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2013
1. Contar con capital humano formado a nivel posgrado para la innovación y el liderazgo tecnológico en el sector	1. Difundir la Política Nacional de Ciencia y Tecnología	Noviembre 2013, recurrente
	2. Definir áreas y niveles de formación especializada en áreas puntuales y transversales	Julio 2013
	3. Mapear oferta educativa nacional e internacional para cubrir las necesidades actuales y futuras	Marzo 2014, recurrente
	4. Identificar fuentes de financiación disponibles que permitan el acceso a los programas definidos/seleccionados	Marzo 2014, recurrente
	5. Validar y divulgar en el sector empresarial los resultados del mapeo e identificación de fuentes de financiación	Abril 2014
	6. Promover al interior del sector productivo la formación y los programas de innovación tecnológica	Junio 2015, recurrente
	7. Desarrollar programas de intercambio de conocimiento y transferencia de tecnología nacional e internacionalmente	Junio 2015, recurrente

CH1b Formar capital humano para liderar innovación tecnológica en el sector

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado y representantes de FEDEGAN	FEDEGAN	Lidera
2. Gerente público	PTP MCIT/MAR	Coordina
3. Dir. Capital Humano	MCIT	Lidera
4. Dirección de desarrollo tecnológico	MADR	Apoya
5. Representantes de los empresarios de la cadena	Empresas	Apoya
6. Dirección De planeación y direccionamiento corporativo	SENA	Apoya
7. Dirección de fomento a la educación superior	Ministerio de Educación	Lidera
8. Dirección de Redes de Conocimiento	Colciencias	Lidera
9. Por definir	Icetex	Apoya
10. Por definir	Entidades territoriales	Apoya
11. Programa Nacional de Ciencia y Tecnologías Agropecuarias (PCTA)	Colciencias	Apoya
12. Dirección de Desarrollo Tecnológico e Innovación		Apoya
Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)	
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso del sector privado • Compromiso del sector académico • Compromiso del sector público • Falta de recursos para la implementación 	<ul style="list-style-type: none"> • Personal de apoyo a la línea: \$ 22 – 44 millones 	

CH1b Formar capital humano para liderar innovación tecnológica en el sector



Actividades	2013				2014				2015			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■											
1. Difundir la política nacional de ciencia y tecnología		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
2. Definir áreas y niveles de formación especializada en áreas puntuales y transversales		■	■	■								
3. Mapear oferta educativa nacional e internacional para cubrir las necesidades actuales y futuras			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4. Identificar fuentes de financiación disponibles que permitan el acceso a los programas definidos/seleccionados			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
5. Validar y divulgar en el sector empresarial los resultados del mapeo e identificación de fuentes de financiación					■							
6. Promover al interior del sector empresarial la formación y los programas de innovación tecnológica						■	■	■	■	■	■	■
7. Desarrollar programas de intercambio de conocimiento y transferencia de tecnología nacional e internacionalmente						■	■	■	■	■	■	■

Innovación

Resumen de las líneas de acción de innovación

Línea de acción	Descripción
	Fortalecer programa de mejoramiento genético orientado a aumentar la productividad de las diferentes razas teniendo en cuenta las condiciones agroecológicas del país y los mercados estratégicos definidos para el sector
	Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías de mejoramiento de pastos, sistemas productivos, genética, BPA, salud, inocuidad y bienestar animal para mejorar los indicadores productivos y reproductivos
	Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías para desarrollar nuevos productos cárnicos para el mercado interno y externo

 Prioridad 1
  Prioridad 2

IN1 Fortalecer programa de mejoramiento genético orientado a aumentar la productividad de las diferentes razas teniendo en cuenta las condiciones agroecológicas del país y los mercados estratégicos definidos para el sector

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Mejorar indicadores reproductivos y productivos en el eslabón primario 2. Aumentar calidad de la carne colombiana	1. Crear sistema nacional de EPDs, mediante convenios con universidades	Diciembre 2011
	2. Adoptar la utilización de EPD para mejorar selección de reproductores por parte de las empresas ganaderas	Diciembre 2012, recurrente
	3. Divulgar / promover resultados de EPDs	Enero 2013, recurrente
	4. Realizar estudios para el establecimiento de estrategias de selección genética	Diciembre 2014, recurrente
	5. Divulgar campañas para promover la utilización de razas que se adapten a condiciones agroecológicas de cada región del país, de acuerdo a resultados del estudio	Diciembre 2012
	6. Fortalecer entes para dar asistencia técnica y acompañamiento en procesos de mejoramiento genético (p. ej. fortalecer TECNIGAN o secretarías de agricultura)	Diciembre 2012, recurrente

(1) Expected Progeny Differences (ficha técnica con indicadores productivos de toros)

IN1 Fortalecer programa de mejoramiento genético orientado a aumentar la productividad de las diferentes razas teniendo en cuenta las condiciones agroecológicas del país y los mercados estratégicos definidos para el sector

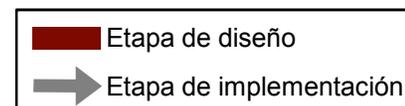
Equipo	Entidad	RoI
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Gerencia técnica		Lidera
3. Gerente público	MCIT	Apoya
4. Dirección de Fort Sectorial		Apoya
5. Dirección de desarrollo tecnológico	MADR	Apoya
6. Dirección de política sectorial		Apoya
7. Dirección de desarrollo rural		Apoya
8. Cadenas productivas		Apoya
9. Comité de Mejoramiento Genético del MADR		Lidera
10. Dirección de desarrollo tecnológico e innovación	Colciencias	Apoya
11. Subdirección de innovación	CORPOICA	Apoya
12. Dirección de protección pecuaria	ICA	Apoya
13. Todos	Empresarios	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Deficiencia en capital humano Idiosincrasia del ganadero Falta de incentivos de mercados hoy en día 	<ul style="list-style-type: none"> Personal de apoyo a la línea: \$ 160 – 310 millones Campaña de divulgación: \$ 80 – 110 millones Apoyos a estudiantes: \$ 80 – 120 millones

(1) Expected Progeny Differences (ficha técnica con indicadores productivos de toros);

(2) No se estimaron inversiones en EPD ya que sería un costo de asociaciones de razas

IN1 Fortalecer programa de mejoramiento genético orientado a aumentar la productividad de las diferentes razas teniendo en cuenta las condiciones agroecológicas del país y los mercados estratégicos definidos para el sector



Actividades	2011				2012				2013				2014				2015							
	Q1	Q2	Q3	Q4																				
0. Conformar el equipode trabajo público-privado	■																							
1. Crear sistema nacional de EPDs, mediante convenios con universidades	■																							
2. Adoptar la utilización de EPD para mejorar selección de reproductores por parte de las empresas ganaderas	■								→															
3. Divulgar / promover resultados de EPDs					■								→											
4. Realizar estudios para el establecimiento de estrategias de selección genética									■								→							
5. Divulgar campañas para promover la utilización de razas que se adapten a condiciones agroecológicas de cada región del país, de acuerdo a resultados del estudio	■																							
6. Fortalecer entes para dar asistencia técnica y acompañamiento en procesos de mejoramiento genético (p. ej. fortalecer TECNIGAN o secretarías de agricultura)					■								→											

IN2 Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías de mejoramiento de pastos, sistemas productivos, genética, BPA, salud, inocuidad y bienestar animal para mejorar los indicadores productivos y reproductivos

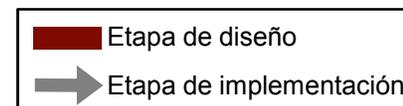
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Aumentar indicadores reproductivos y productivos del eslabón primario 2. Mejorar grado de transferencia de tecnologías a productores	1. Definir proyectos de investigación relevantes para el sector (tomar como insumo la Agenda Prospectiva)	Diciembre 2011
	2. Identificar necesidades para llevar a cabo proyectos de investigación	Diciembre 2011
	3. Diseñar una estrategia para la promoción del uso del fondo Francisco José de Caldas y otros	Diciembre 2011
	4. Mapeo de esquemas de financiamiento para el financiamiento de actividades de investigación y desarrollo a largo plazo	Diciembre 2011
	5. Gestionar la consecución de recursos para proyectos de investigación	Diciembre 2012
	6. Gestionar la ejecución de proyectos de investigación	Diciembre 2014, recurrente
	7. Definir la estrategia de transferencia de los resultados de los proyectos	Agosto 2013
	8. Fomentar la adopción de los resultados de los proyectos	Diciembre 2014, recurrente
	9. Apoyar la socialización de los resultados de los proyectos	Diciembre 2014, recurrente

IN2 Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías de mejoramiento de pastos, sistemas productivos, genética, BPA, salud, inocuidad y bienestar animal para mejorar los indicadores productivos y reproductivos

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Gerencia técnica		Lidera
3. Gerente público	MCIT	Apoya
4. Dirección de Fortalecimiento Sectorial		Apoya
5. Dirección de desarrollo tecnológico	MADR	Apoya
6. Dirección de política sectorial		Apoya
7. Dirección de desarrollo rural		Apoya
8. Cadenas productivas		Apoya
9. Por definir	CIAT	Lidera
10. Dirección de desarrollo tecnológico innovación	Colciencias	Apoya
11. Subdirección de innovación	CORPOICA	Lidera
12. Dirección de protección pecuaria	ICA	Apoya
13. Por definir	Empresarios	Apoya
14. Por definir	CIPAV y otros centros de investigación	Apoya
15. Por definir	Universidades	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación 	<ul style="list-style-type: none"> N/A. Línea de gestión.

IN2 Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías de mejoramiento de pastos, sistemas productivos, BPA, salud, inocuidad y bienestar animal para mejorar los indicadores productivos y reproductivos



Actividades	2011				2012				2013				2014				2015				
	Q1	Q2	Q3	Q4																	
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■																				
1. Definir proyectos de investigación relevantes para el sector (tomar como insumo la Agenda Prospectiva)	■																				
2. Identificar necesidades para llevar a cabo proyectos de investigación	■																				
3. Diseñar una estrategia para la promoción del uso del fondo Francisco José de Caldas y otros	■																				
4. Mapeo de esquemas de financiamiento para el financiamiento de actividades de investigación y desarrollo a largo plazo	■																				
5. Gestionar la consecución de recursos para proyectos de investigación	■				■																
6. Gestionar la ejecución de proyectos de investigación					■																→
7. Definir la estrategia de transferencia de los resultados de los proyectos									■												
8. Fomentar la adopción de los resultados de los proyectos													→								
9. Apoyar la socialización de los resultados de los proyectos													→								

IN3 Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías para desarrollar nuevos productos cárnicos para el mercado interno y externo

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
1. Crear una cartera diversificada de productos diferenciados que permitan aumentar ventas en mercados internos y externos	0. Conformar equipo de trabajo público-privado	Febrero 2012
	1. Hacer un benchmark sobre productos cárnicos comercializados en el exterior que tendrían potencial de comercialización en el mercado doméstico	Julio 2012
	2. Gestionar la realización de estudios para el desarrollo de productos cárnicos colombianos ⁽¹⁾	Marzo 2013
	3. Socializar los resultados de los estudios desarrollados para la elaboración y comercialización de nuevos productos	Enero 2014, recurrente

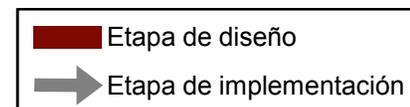
(1) Entre otras estrategias, se seguirá un proceso similar al que se empleó en las actividades de IN2 (Actividades 1 a 9)

IN3 Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías para desarrollar nuevos productos cárnicos para el mercado interno y externo

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Gerencia técnica		Lidera
3. Subgerencia de cadenas		
4. Gerente público	MCIT	Apoya
5. Dirección de Fortalecimiento Sectorial		Apoya
6. Dirección de desarrollo tecnológico	MADR	Apoya
7. Dirección de política sectorial		Apoya
8. Dirección de desarrollo rural		Apoya
9. Cadenas productivas		Apoya
10. Dirección de desarrollo tecnológico innovación	Colciencias	Apoya
11.	Empresarios	Apoya
12.	Universidades	Apoya
13. Por definir	INVIMA	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación 	<ul style="list-style-type: none"> Personal de apoyo a la línea: \$ 52 - 105 millones

IN3 Adoptar, adaptar, y transferir tecnologías para desarrollar nuevos productos cárnicos para el mercado interno y externo



Actividades	2012				2013				2014				2015			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
0. Conformar equipo de trabajo público-privado	■															
1. Hacer un benchmark sobre productos cárnicos comercializados en el exterior que tendrían potencial de comercialización en el mercado doméstico	■															
2. Gestionar la realización de estudios para el desarrollo de productos cárnicos colombianos	■															
3. Socializar los resultados de los estudios desarrollados para la elaboración y comercialización de nuevos productos					■ →											

Promoción

Resumen de las líneas de acción de promoción

Línea de acción	Descripción
	Fortalecer diplomacia sanitaria
	Fomentar el consumo interno de carne en Colombia, aumentando consumo per cápita a 22 kg en 2015 y a 30 kg en 2032
	Promocionar marca de carne colombiana para exportación apalancándose en sistemas de producción amigables al medio ambiente y un animal de alta calidad
	Alinear agenda de negociaciones comerciales con la estrategia de entrada a los diez mercados objetivo del sector

 Prioridad 1
  Prioridad 2

P2 Fortalecer diplomacia sanitaria

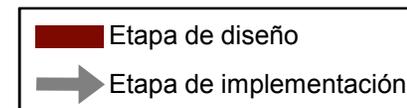
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Fortalecer gestión de entes gubernamentales y sanitarios Colombianos para agilizar entrada a los 10 mercados estratégicos	1. Utilizar la institucionalidad existente para lograr el acceso a los mercados (normas sanitarias, TLC, OMC, OIE, etc.)	Diciembre 2013, recurrente
	2. Identificar / mapear los requisitos legales / de documentación de los mercados estratégicos (responsable: ICA/INVIMA)	Marzo 2012, recurrente
	3. Analizar las necesidades / brechas de cumplimiento y comunicarlas al sector junto con el proceso requerido para cumplirlos	Marzo 2012, recurrente
	4. Realizar seguimiento del cumplimiento expedito de los protocolos /requerimientos de los mercados (responsable: comité público/privado)	Diciembre 2013, recurrente
	5. Realizar ejecución de "lobbying": 5.1. El grupo deberá documentar / coordinar las ventajas / beneficios de la exportación Colombiana a los mercados (responsable: comité público/privado)	Diciembre 2013, recurrente
	6. Realizar monitoreo de cambio / actualización de normas de acceso sanitario	Diciembre 2013, recurrente

P2 Fortalecer diplomacia sanitaria

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado PTP	FEDEGAN	Coordina
2. Subdirección de salud y bienestar animal		Apoya
3. Gerente público PTP	MCIT	Lidera
4. Viceministerio de comercio exterior		Apoya
5. Dirección de Normatividad PTP		Apoya
6. Dirección de Fortalecimiento Sectorial PTP		Apoya
7. Subgerencia de protección animal y subgerencia de fronteras	ICA	Lidera
8. Subdirección de alimentos y bebidas alcohólicas	INVIMA	Lidera
9. Gerencia de exportaciones agroindustriales	Proexport	Lidera
10. Empresarios / directores generales	Empresas del sector privado	Apoya
11. Dirección de comercio y financiamiento / Dirección de política sectorial	MADR	Lidera

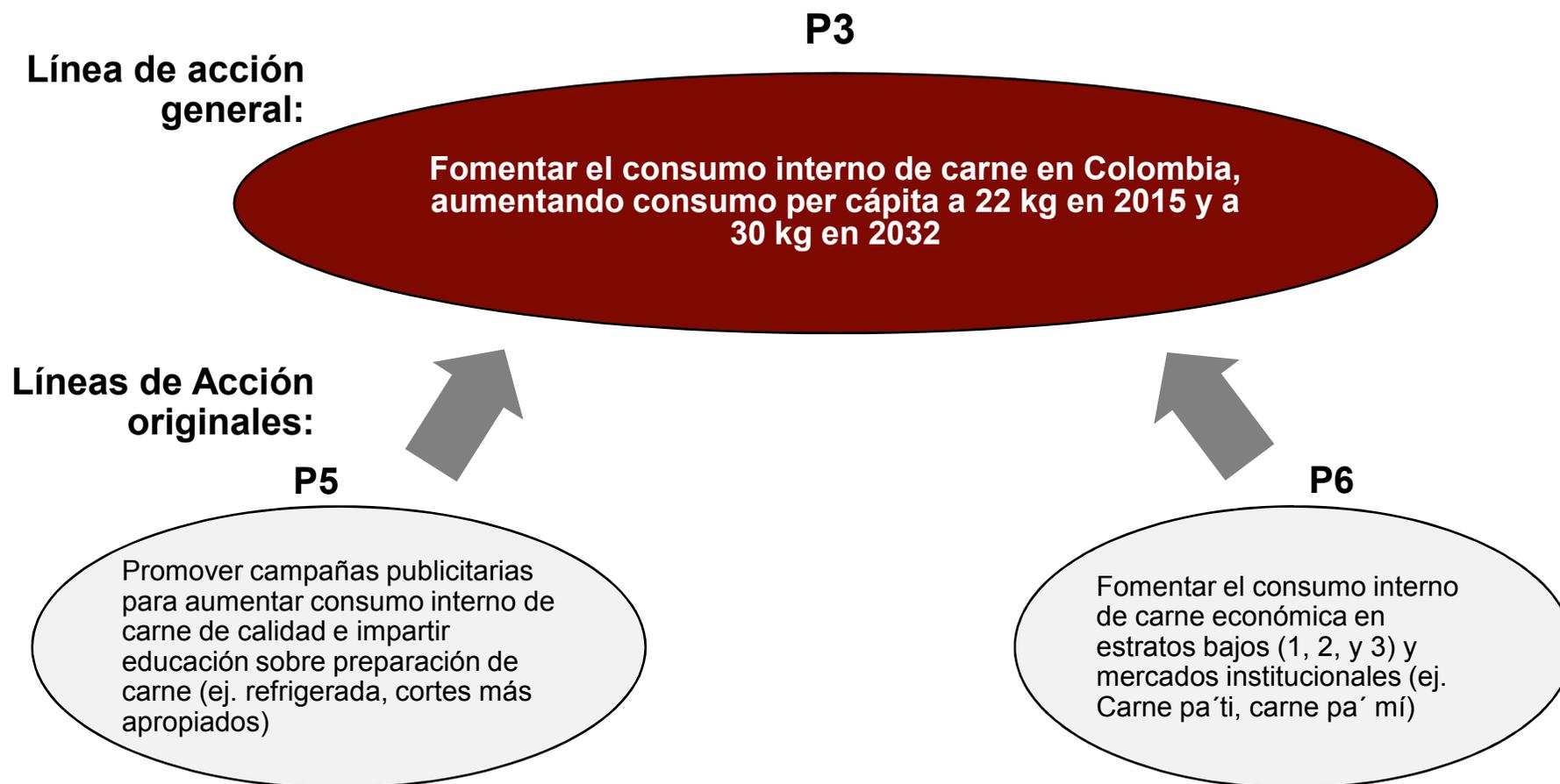
Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de respuesta / interés de las entidades sanitarias internacionales Surgimiento de medidas / restricciones no arancelarias al comercio internacional 	<ul style="list-style-type: none"> Personal de apoyo a la línea: \$ 12 - 30 millones Personal dedicado a las negociaciones: y viáticos \$ 76–145 millones / año

P2 Fortalecer diplomacia sanitaria



Actividades	2011				2012				2013				2014			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■															
1. Utilizar la institucionalidad existente para lograr el acceso a los mercados (normas sanitarias, TLC, OMC, OIE, etc)	■ →															
2. Identificar / mapear los requisitos legales / de documentación de los mercados estratégicos (responsable: ICA/INVIMA)	■															
3. Analizar las necesidades / brechas de cumplimiento y comunicarlas al sector junto con el proceso requerido para cumplirlos	■															
4. Realizar seguimiento del cumplimiento expedito de los protocolos /requerimientos de los mercados	■ →															
5. Ejecutar lobby internacional	■				→											
6. Realizar monitoreo de cambio / actualización de normas de acceso sanitario	■ →															

Se plantea detallar las líneas de acción para promoción de consumo interno a través de una línea de acción



P3 Fomentar el consumo interno de carne en Colombia, aumentando consumo per cápita a 22 kg en 2015 y a 30 kg en 2032

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Dirigir las preferencias del consumidor al consumo de carne de res colombiana	1. Realizar estudio que demuestre los rendimientos comparativos entre las diferentes carnes 1. Costos reales por peso cocinado 2. Valor y bondades nutricionales	Septiembre 2011
	2. Realizar estudio de efectos a la salud humana por el consumo de la carne cebuína vs. bos taurus	Agosto 2012
	3. Implementar estrategias para promover el consumo de carne mercados institucionales (e.j. Fuerzas Armadas, hospitales, etc.)	Diciembre 2012, recurrente
	4. Promover el consumo de carne como elemento de identidad nacional (campaña)	Diciembre 2012, recurrente
2. Dirigir las preferencias del consumo por carne refrigerada y de alta calidad 3. Aumentar porcentaje de carne vendida en puntos de ventas especializados	5. Promover el consumo de carne en condiciones de calidad, ternura e inocuidad (e.j. sello de calidad) (ligado a F1)	Julio 2012, recurrente
	6. Crear campaña de educación sobre cortes, preparación, manejo y calidad de la carne bovina	Mayo 2011
	7. Divulgar campaña de educación sobre cortes, manejo, y a procedencia de las carnes	Julio 2012, recurrente
	8. Promover puntos de venta directos de frigoríficos (ej. FRIOGAN)	Diciembre 2012
4. Fomentar el consumo interno de los estratos bajos enfocándose en regiones y estratos de menor consumo promoviendo canales de distribución innovadores	9. Fortalecer programa de carne pa'ti: 8.1. Ampliar cobertura 8.2. Aumentar cantidad en los lugares donde el programa está funcionando	Diciembre 2011
	10. Diseñar estrategias / canales alternos de llegada a la población de más bajos recursos, para ampliar / diversificar la cobertura	Diciembre 2011
	11. Implementar estrategias / canales alternos de llegada a la población de más bajos recursos, para ampliar / diversificar la cobertura	Diciembre 2013, recurrente
	12. Demostrar a los actores de la cadena los beneficios del programa carne pa ti	Diciembre 2011
	13. Conseguir apoyo / vinculación de organizaciones y/o compañías con responsabilidad social empresarial	Diciembre 2013, recurrente
	14. Vincular a instituciones públicas (e.j. inst. Colombiano de Bienestar Familiar) para apoyar la distribución a sectores más vulnerables (e.j. Programa Alimentario para el Adulto Mayor)	Diciembre 2013, recurrente

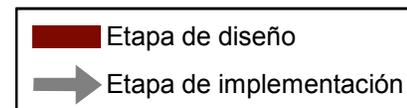
P3

Fomentar el consumo interno de carne en Colombia, aumentando consumo per cápita a 22 kg en 2015 y a 30 kg en 2032

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado PTP	FEDEGAN	Lidera
2. Subgerente de cadenas productivas		Lidera
3. FUNDAGAN		Apoya
4. Dirección de Mercadeo		
5. Gerente público PTP	MCIT	Coordina
6. Dirección de Innovación y Desarrollo Tecnológico	Colciencias	Apoya
7. Área de Comunicaciones	MADR	Apoya
8. Empresarios / directores generales	Sector privado	Apoya
9. Gobernaciones, alcaldías	Entidades territoriales	Apoya
Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)	
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para los estudios Crecimiento del PIB inferior a lo esperado Competencia de otras proteínas 	<ul style="list-style-type: none"> Campañas de promoción: \$ 3.000 – 6.000 millones Personal de apoyo a la línea: \$ 48 – 89 millones 	

(1) Esta campana no incluye campaña para fomentar consumo de carne de alta calidad. Esto fue incluido en línea de acción P1

P3 Fomentar el consumo interno de carne en Colombia



Actividades	2011				2012				2013				2014			
	Q1	Q2	Q3	Q4												
0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	■															
1. Realizar estudio que demuestre los rendimientos comparativos entre las diferentes carnes		■	■													
2. Realizar estudio de efectos a la salud humana por el consumo de la carne cebuina vs. bos taurus		■	■	■												
3. Implementar estrategias para promover el consumo de carne mercados institucionales		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
4. Promover el consumo de carne como elemento de identidad nacional (campaña)		■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
5. Promover el consumo de carne en condiciones de calidad, terneza e inocuidad			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
6. Crear campaña de educación sobre cortes, preparación, manejo y calidad de la carne bovina		■														
7. Divulgar campaña de educación sobre cortes , manejo, y a procedencia de las carnes			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
8. Promover puntos de venta directos de frigoríficos (ej. FRIOGAN)			■	■												
9. Fortalecer programa de carne pa'ti		■	■	■												
10. Diseñar estrategias / canales alternos de llegada a la población de más bajos recursos, para ampliar / diversificar la cobertura		■	■	■												
11. Implementar estrategias					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
12. Demostrar a los actores de la cadena los beneficios del programa carne pa ti		■	■	■												
13. Conseguir apoyo / vinculación de organizaciones y/o compañías con responsabilidad social empresarial			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
14. Vincular a instituciones públicas para apoyar la distribución a sectores más vulnerables			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

P4 Promocionar marca de carne colombiana para exportación apalancándose en sistemas de producción amigables al medio ambiente y un animal de alta calidad

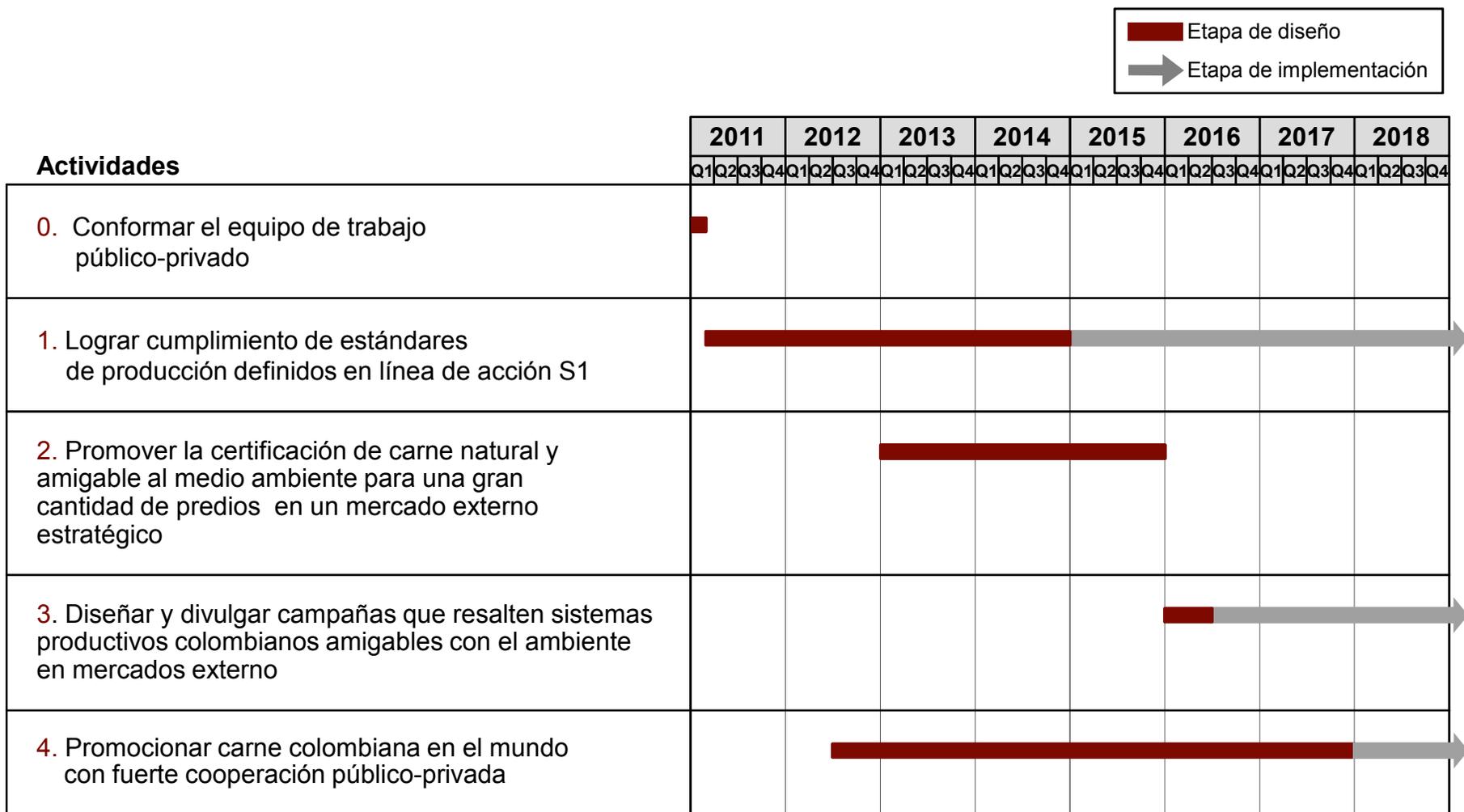
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público-privado	Febrero 2011
1. Diferenciar carne colombiana en mercados externos	1. Lograr cumplimiento de estándares de producción definidos en línea de acción S1	Diciembre 2014, recurrente
	2. Promover la certificación de carne natural y amigable al medio ambiente para una gran cantidad de predios en un mercado externo estratégico	Diciembre 2014
	3. Diseñar y divulgar campañas que resalten sistemas productivos colombianos amigables con el ambiente en mercados externos	Junio 2016
	4. Promocionar carne colombiana en el mundo con fuerte cooperación público-privada	Diciembre 2017, recurrente

P4 Promocionar marca de carne colombiana para exportación apalancándose en sistemas de producción amigables al medio ambiente y un animal de alta calidad

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
2. Subgerencia de ciencia y tecnología		Lidera
3. FEP		Lidera
4. Subgerencia de cadenas productivas		
5. Gerente público	MCIT	Lidera
6. Dirección de Fortalecimiento		Apoya
7. Por definir	PROEXPORT	Apoya
8. Por definir	MADR	Lidera
9. Sector Privado	Empresarios	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Falta de recursos para la implementación Costos de implementación Idiosincrasia del ganadero Tiempos de implementación Barreras arancelarias y para-arancelarias 	<ul style="list-style-type: none"> Personal de apoyo a la línea: \$ 36 - 91 millones Personal dedicado a la promoción y viáticos \$ 250 – 330 millones / año

P4 Promocionar marca de carne colombiana para exportación apalancándose en sistemas de producción amigables al medio ambiente y un animal de alta calidad



P1 Alinear agenda de negociaciones comerciales con la estrategia de entrada a los diez mercados objetivo del sector

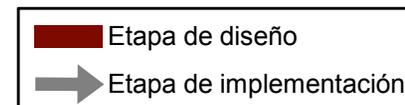
Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover la firma de nuevos Tratados de Libre Comercio con aquellos mercados objetivos con los cuales no se tengan TLCs 2. Promover la entrada en vigencia de acuerdos firmados 3. Buscar mejores condiciones de acceso a países de alto potencial 	0. Conformar equipo de trabajo publico-privado	Julio 2012
	1. Desarrollar un inventario del estado actual del sector en cuanto a acuerdos comerciales	Diciembre 2012, recurrente
	2. Identificar los distintos obstáculos sanitarios, arancelarios, etc. que existan para entrar a los 10 mercados objetivos	Diciembre 2012, recurrente
	3. Formar mesas de trabajo público-privadas para determinar tiempos de entrada a mercados objetivos e identificar oportunidades en términos de acuerdos comerciales	Julio 2013
	4. Llevar a cabo negociaciones comerciales con mercados objetivos con fuerte cooperación público privada	Julio 2015, recurrente
	5. Gestionar la profundización en temas relevantes para el sector que no hayan sido contemplados en Tratados de Libre Comercio vigentes	Recurrente

P1 Alinear agenda de negociaciones comerciales con la estrategia de entrada a los diez mercados objetivo del sector

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerente público / equipo negociador	MCIT	Lidera
2. Gerente privado	FEDEGAN	Coordina
3. FEP	FEDEGAN	Lidera
4. Dirección de Comercio y Financiamiento	MADR	Apoya
5. Gerencia agroindustrial	Proexport	Apoya

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Bajo atractivo general para el país de los mercados de interés para el sector Negociaciones y entrada en vigencia prolongadas 	<ul style="list-style-type: none"> Personal dedicado a las negociaciones: y viáticos \$ 12 - 21 millones / año Personal de apoyo a la línea: \$ 1 – 1.5 millones

P1 Alinear agenda de negociaciones comerciales con la estrategia de entrada a los diez mercados objetivo del sector



Actividades	2011				2012				2013				2014				2015				
	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4																
0. Conformar equipo de trabajo público-privado																					
1. Desarrollar un inventario del estado actual del sector en cuanto a acuerdos comerciales																					
2. Identificar los distintos obstáculos sanitarios, arancelarios, etc. que existan para entrar a los 10 mercados objetivos																					
3. Determinar tiempos de entrada a mercados objetivos e identificar oportunidades en términos de acuerdos comerciales con el apoyo de mesas de trabajo público-privadas																					
4. Llevar a cabo negociaciones comerciales con mercados objetivos con fuerte cooperación público privada																					
5. Gestionar la profundización en temas relevantes para el sector que no hayan sido contemplados en Tratados de Libre Comercio vigentes																					

Normatividad

N1 Asegurar que entes gubernamentales (DIAN, policía, ejército, INVIMA, ICA, entidades territoriales de salud, etc.) hagan cumplir la normatividad nacional⁽¹⁾

Objetivos	Actividades principales	Fecha de entrega
0. Detallar responsables por actividad	0. Conformar el equipo de trabajo público	Febrero 2011
1. Lograr que se le dé cumplimiento a decreto 1.500 y a su normatividad relacionada	1. Gestionar el aumento del número de inspectores y auxiliares del INVIMA y/o tercerizados a las necesidades del sector para el cumplimiento de normatividad	Marzo 2013
	2. Aumentar y fortalecer a personal de las secretarías de salud y las CARs	Diciembre 2011
	3. Reforzar capacitación a funcionarios de entidades pertinentes (INVIMA / ICA / entidades territoriales de salud, CARs) en cumplimiento de normatividad sanitaria y unificación de criterios para IVC	Diciembre 2011
	4. Capacitar a la policía para que pueda ejercer los controles sanitarios	Junio 2011
	5. Gestionar el cierre de plantas que no presentaron plan gradual de cumplimiento de acuerdo a decreto 1.500	Junio 2011
	6. Gestionar cierre de plantas que no actualizaron su infraestructura para cumplir con decreto 1.500 de acuerdo a su plan gradual	Diciembre 2012, recurrente
	7. Mantener participación activa en la Comisión Intersectorial de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias: 1. Atender la reuniones de la Comisión 2. Mantener informada a la comisión	Recurrente
2. Cumplir con normativa de mercados atractivos	8. Gestionar el desarrollo de capital humano pertinente para implementar plan nacional de residuos	Diciembre 2012, recurrente

(1) Todas las necesidades en términos de infraestructura están especificadas en la línea de acción IF3

N1 Asegurar que entes gubernamentales (DIAN, policía, ejército, INVIMA, ICA, entidades territoriales de salud, etc.) hagan cumplir la normatividad nacional⁽¹⁾

Equipo	Entidad	Rol
1. Gerencia de cadenas	FEDEGAN	Apoya
2. Gerente privado		Coordina
3. Gerencia de salud y bienestar animal		Apoya
4. Gerente público	MCIT	Lidera
5. Dirección de regulación		Apoya
6. Desarrollo tecnológico y sanitario	MADR	Apoya
7. Dirección de política sectorial		Apoya
8. Subdirección de alimentos y bebidas	INVIMA	Lidera
9. Subgerencia de protección animal y subgerencia de protección fronteriza	ICA	Lidera
10. Dirección general de salud pública	Ministerio de Protección Social	Apoya
11. Ejército y policía	Fuerzas públicas	Apoya
12. Secretaría Técnica de la Comisión Intersectorial MSF	DNP	Apoya
12. Por definir	Empresarios de Frigoríficos	Apoya
13. Por definir	Direcciones territoriales de salud	Por definir

Barreras / riesgos	Inversiones (COP \$)
<ul style="list-style-type: none"> Recursos insuficientes para la implementación Falta de continuidad en el personal que ejecuta las actividades Falta de cultura sanitaria Falta de coordinación entre entidades Riesgo de seguridad para funcionarios de campo 	<ul style="list-style-type: none"> Por definir

(1) Todas las necesidades en términos de infraestructura están especificadas en la línea de acción IF3

N1 Asegurar que entes gubernamentales (DIAN, policía, ejército, INVIMA, ICA, entidades territoriales de salud, etc.) hagan cumplir la normatividad nacional⁽¹⁾

Actividades	<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <div style="width: 15px; height: 10px; background-color: #800000; border: 1px solid black;"></div> Etapa de diseño <div style="width: 15px; height: 10px; background-color: #cccccc; border: 1px solid black; margin-left: 10px;"></div> Etapa de implementación </div>															
	2011				2012				2013				2014			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2	Q3	Q4
0. Conformar el equipo de trabajo público	■															
1. Gestionar el aumento del número de inspectores y auxiliares del INVIMA y/o tercerizados a las necesidades del sector para el cumplimiento de normatividad	■															
2. Aumentar y fortalecer a personal de las secretarías de salud y las CARs	■															
3. Reforzar capacitación a funcionarios de entidades (INVIMA / ICA / entidades territoriales de salud, CARs) en cumplimiento de normatividad sanitaria y unificación de criterios para IVC	■															
4. Capacitar a la policía para que pueda ejercer los controles sanitarios	■															
5. Gestionar el cierre de plantas que no presentaron plan gradual de cumplimiento de acuerdo a decreto 1.500	■															
6. Gestionar cierre de plantas que no actualizaron su infraestructura para cumplir con decreto 1.500 de acuerdo a su plan gradual					■				→				→			
7. Mantener participación activa en la Comisión Intersectorial de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias	→				→				→				→			
8. Gestionar el desarrollo de capital humano pertinente para implementar plan nacional de residuos	■				■				→				→			

(1) Todas las necesidades en términos de infraestructura están especificadas en la línea de acción IF3