

Industrialización del cuero en la provincia del Chaco

Por Agustín Kozak Grassini

1. ¿Por qué estudiar la industria del Cuero?

Creemos que son dos las razones fundamentales para enfocar nuestra atención en las curtiembres. Por un lado, una industria con base local para el tratamiento autóctono de los cueros puede impactar positivamente en el sector frigorífico. Por otro lado, el análisis de los números demuestra las bondades de esta rama industrial en sus aspectos productivos y sociales.

En la propuesta del CONES para el desarrollo de la cadena ganadero-frigorífica, se puso énfasis en la rentabilidad de frigoríficos como factor clave que permitiese dar un salto de calidad para permitir la consolidación en el mercado de Resistencia y, posteriormente, permita la conquista de mercados de otras provincias.

Nuestra investigación inicial se concentraba en lograr esa rentabilidad por el lado de una mayor escala. Una **visión complementaria**, que los propios empresarios nos han manifestado, es la de incrementar el valor de los subproductos, sobre todo el del cuero.

Ellos aseguran que la rentabilidad de su negocio, una condición necesaria para lograr la expansión de la industrialización de la carne, no se podría lograr si se descuidan los subproductos derivados de la faena, **en especial el cuero**.

Las advertencias de los empresarios son entendidas no solo como un pedido para generar incentivos que induzcan a un mejor aprovechamiento integral de los animales sacrificados (lo cual constituye *per se* un llamado deseable a la eficiencia) sino también, como un línea de investigación que completara a aquella que inicialmente hemos puesto en marcha.

Una de las hipótesis iniciales con la que hemos trabajado ha sido que la existencia de una **industria con base local** que realice, como mínimo, los primeros tratamientos a los cueros crudos permitiría mejorar el precio que actualmente están recibiendo los

frigoríficos chaqueños por ese subproducto.¹ De esta manera se lograría el objetivo de dotarlos de mayor rentabilidad.

Adicionalmente, la existencia de una industria que trabaje el cuero es, por si mismo deseable. En efecto, según datos presentados a continuación que surgen del censo económico de 1994, las curtiembres han demostrado tener un impacto similar a la industria frigorífica tanto sobre el nivel de empleo como en el valor agregado.

CUADRO 1: Impacto de distintas industrias en el Chaco					
	Curtiembres	Frigoríficos	Preparación de fibras textiles	Aserrado y Cepillado	Fabricación de Muebles
Valores promedios por establecimiento					
Valor Agregado (en miles de pesos)	461,12	185,86	645,33	58,23	13,53
Empleo Directo	30,50	31,77	31,30	6,57	2,26
FUENTE: Elaboración propia en base a datos del INDEC (Censo Nacional Económico 1994)					

Es importante realizar tres comentarios del cuadro anterior. En primer lugar cabe una aclaración. En el cuadro precedente mostramos actividades que tienen diversos grados de inserción en la provincia. Digamos "actividades tradicionales" a aquellas que ostenten un gran número de empresas. Por ejemplo, el rubro "preparación de fibras textiles" que incluye al desmotado goza de larga tradición en la provincia y también cuenta con gran cantidad de establecimientos radicados dentro de sus fronteras. Contrariamente, las "actividades no tradicionales", como el caso de las curtiembres, presentan una menor inserción relativa en el territorio provincial y, por ende, el número de firmas es menor.²

En segundo lugar, aún tratándose de una actividad rezagada en nuestra provincia, las curtiembres han mostrado un desempeño similar al de otras con más "historia" en la generación de puestos de trabajo como en la agregación de valor. En este último indicador las firmas vinculadas con el cuero solo son superadas por las textiles. Su demanda laboral, mientras tanto, es similar la de los frigoríficos y textiles.

En tercer lugar, presentamos un justificativo del indicador tomado para realizar las comparaciones. Creemos que los valores promedios por establecimientos en la

¹ En la actualidad el precio del cuero norte salado es pagado a \$2,9 mientras que su similar del sur se cotiza hasta \$4,90. Fuente: <http://www.corsecuer.com.ar/html/act-cuero.htm>

² Según el CNE 1994 las unidades censales de preparación de fibras textiles son 46 mientras que la cantidad de curtiembres y empresas relacionadas con el acabado del cuero apenas llegan a 4.

provincia muestran dos cosas que interesan. La primera surge de concentrarnos exclusivamente en la provincia. Esto permite identificar el impacto considerando empresas con tamaños que sean factibles de aparecer en el Chaco dada la percepción que, actualmente, se tiene del sector.³ Recurrir a datos nacionales “contaminarían” los resultados por la presencia de grandes empresas que sería, como mínimo, improbable que se radiquen en la provincia. La segunda ventaja surge de concentrarnos en el valores promedios por empresa lo que, en alguna medida, permite aislar el efecto de los diferenciales de desarrollo (en el sentido en el que lo estamos usando) existentes entre las distintas actividades.⁴

Un ligero análisis del cuadro 1 puede conducir a la apresurada conclusión de que es conveniente apostar a la actividad de preparación de fibras textiles. Sin dudar de su importancia, creemos que se trata de una actividad que ha llegado a su techo mientras que, áreas como la frigorífica y la de las curtiembres, están claramente subdesarrolladas y tienen un potencial aún mayor que aquella que incluye el desmotado. Este es el mensaje que quiere transmitir del cuadro 2.

CUADRO 2: Impacto de distintas industrias a nivel nacional y provincial						
	Curtiembres		Frigoríficos		Preparación de fibras textiles	
	Valores promedios por establecimiento					
	Chaco	Argentina	Chaco	Argentina	Chaco	Argentina
Valor Agregado (en miles de pesos)	461,12	719,79	185,86	1043	645,33	666,24
Empleo Directo	30,50	31,48	31,77	57,84	31,30	27,19
FUENTE: Elaboración propia en base a datos del INDEC (Censo Nacional Económico 1994)						

Suponiendo como “techo” de cada actividad al valor agregado por establecimiento a nivel nacional, se llegaría a la conclusión de que tanto el rubro curtiembres como frigoríficos presentan mayores posibilidades de generación de valor.

³ Notar que se habla de “percepción que se tiene del sector” y no de “oportunidades” que este ofrece. Esto se debe a que existen diferentes “fallas de mercado” que no dejan ver claramente esas oportunidades. Se crean, de esta manera, percepciones erróneas en los empresarios y potenciales inversores que puede ser corregidas por la política industrial.

⁴ Por ejemplo, según los datos del censo, los 13 frigoríficos existentes en 1994 en el Chaco contribuyeron al PBG provincial con \$2.416.000 generando unos 413 puestos de trabajo. Las 4 curtiembres conocidas “apenas” contribuyeron con \$1.844.000 dando trabajo a “solo” 124 operarios. A grandes rasgos, los frigoríficos generaron el triple de empleo y de valor agregado que las curtiembres, pero también, la cantidad de empresas es de tres veces más. Entonces, al manejarnos con valores promedios, vemos que, el impacto social y económico, de un frigorífico es prácticamente igual al de una curtiembre.

Más importante aún, tomando al desempeño promedio de las empresas a nivel nacional en el valor agregado como un indicador de potencialidad, es fácil ver que, en el rubro "preparación de fibras textiles" las diferencias entre Chaco y Argentina son insignificantes, mientras que en los dos restantes existe una amplia brecha, y por lo tanto, interesantes oportunidades de expansión.

Hasta aquí hemos intentado responder a la pregunta de por qué estudiar la industrialización del cuero. La siguiente sección hace una breve descripción de la cadena del cuero a nivel nacional. Puede ser dividida en dos grandes partes. La inicial presenta los actores que participan en el complejo y su rol. Luego, la parte final, se dedicará a exponer las relaciones vigentes entre cada ellos. En la sección 3 veremos el funcionamiento de la actividad curtidora en el territorio provincial. Finalmente, en la sección 4, presentamos un bosquejo inicial de las políticas que darían un impulso al sector.

2. El complejo del Cuero en Argentina

2.1. Los actores del complejo

El complejo industrial del cuero se compone de cinco sectores o eslabones a saber:

- a. La producción ganadera (dentro de la esfera pecuaria o primaria).
 - b. Los frigoríficos
 - c. Las curtiembres
 - d. La fabricación del calzado de cuero y sus partes.
 - e. Las manufacturas de cuero.
- } dentro de la industria manufacturera

En el gráfico 1 se presenta un bosquejo de las interrelaciones que surgen entre los distintos sectores. Los cueros provienen de los frigoríficos y son absorbidos por las curtiembres que, luego de tratarlos, o lo exportan o abastecen a diversas industrias (domésticas) que le aplican procesos de segunda transformación. Nuestra tarea en la presente sección será exponer brevemente, el rol que cumple cada eslabón de la cadena.

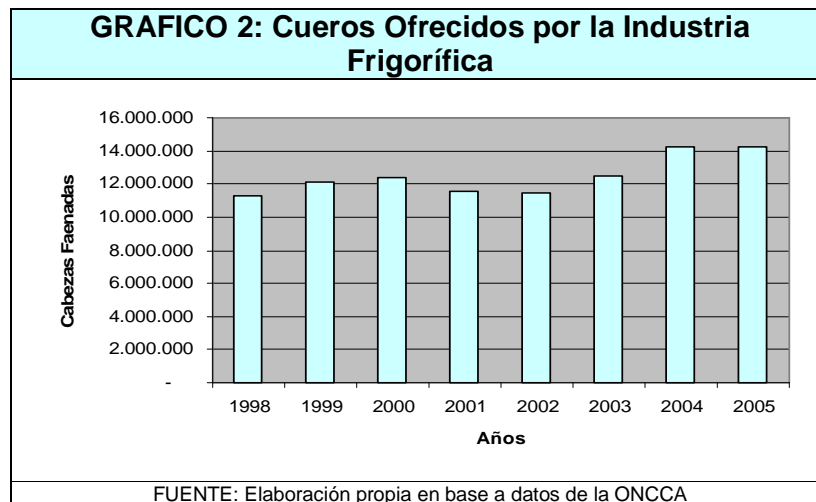


2.1.1. Frigoríficos

La provisión de cueros es cubierta mayormente los frigoríficos. Un porcentaje menor es abastecido por las barracas, establecimientos donde se almacenan cueros de distintas procedencias para su posterior venta a las curtiembres.

El cuero, materia prima indispensable para el desarrollo del complejo, se caracteriza por tener una oferta inelástica, es decir, las variaciones en su precio no alteran las cantidades producidas. Al ser un subproducto de la carne, su oferta depende de la faena y en el largo plazo del stock de ganado. En otras palabras, es el mercado de la carne –fundamentalmente bovina– la que determina la oferta de cueros, que emerge como un “sobrante” de la actividad frigorífica.⁵

En consecuencia, si algo interesa de los frigoríficos a las curtiembres es su oferta de cueros. Una evolución reciente de las cabezas faenadas (entiéndase pellejos ofrecidos) es la que se presenta en el gráfico 2.



Notar que la producción de cueros crudos (sin ser sometido al proceso de curtido) ha “pegado un salto” de más de 2 millones en los últimos dos años en comparación al 2002. En gran medida, la reciente recuperación económica de los últimos años se ha evidenciado en el consumo de carne. Es casi nulo el papel desempeñado por la evolución del precio de los subproductos en esta recuperación. Actualmente, el sector frigorífico abastece a la industria del curtido con más de 14 millones de cueros al año.

⁵ Centro de Estudios para la Producción (CEP), 2004? – El sector de las manufacturas del cuero en la Argentina.

2.1.2. Curtiembres

Las curtiembres llevan a cabo la actividad del curtido que es el proceso químico por el cual los pellejos de animales se convierten en cuero. De esta manera, el cuero se obtiene luego de que la piel del animal es expuesta a una serie de combinaciones de productos químicos. Esta técnica permiten transformar la piel (materia prima putrescible) en cuero (producto imputrescible, estable e inalterable en el tiempo).

2.1.2.A Composición

El sector curtiduría está dominado por un grupo de grandes firmas que concentran la mayor parte de la producción y de la exportación de cueros curtidos (terminados y semi-terminados).

Este conjunto (una docena de empresas, predominantemente nacionales) se destaca por el empleo de modernos criterios de gestión y marketing, por operar con altos niveles de eficiencia gracias a la utilización de tecnología acorde a las mejores prácticas existentes a nivel internacional y por la aplicación de sistemas de control de calidad que satisfacen los requerimientos de los clientes mas exigentes.

Las firmas de este grupo muestran clara preferencia por la explotación de los mercados externos donde procuran incrementar o, al menos, mantener importantes niveles de participación logrados, que han llevado a la Argentina a absorber alrededor del 6% de las exportaciones mundiales. Esta elite concentra más del 85% de las exportaciones de cueros curtidos terminados y semi-terminados, las que totalizan entre 600 y 800 millones de dólares anuales.⁶

El sector se completa con unas 30 empresas medianas y grandes que participan en la exportación aunque en proporciones muy inferiores y que, junto con 100 PyMEs no exportadoras, abastecen al mercado doméstico y/o trabajan a *façon* para las del primer grupo.⁷

⁶ Lugones y Porta (1999), La industrialización del cuero y sus manufacturas en la Argentina. ¿Un Cluster en desarticulación o un complejo desarticulado? Para los datos referidos al valor de las exportaciones, hemos recurrido a la Cámara Industrial Curtidora Argentina (CICA).

⁷ Esta modalidad, consistente en el curtido de pieles por encargo de las curtiembres líderes, es una consecuencia de las diferentes posibilidades con que cuenta los dos grupos mencionados, tanto en

2.1.2.B Tendencias

El sector de curtiduría presenta dos grandes nuevas tendencias. La primera a destacar tiene que ver con “lo que las curtiembres hacen” y la segunda con “la manera en que lo hacen”.

Tradicionalmente, la actividad estuvo orientada a la elaboración de cueros wet blue⁸ y semi-terminados. Artículos de baja gama. Sin embargo, el impacto desfavorable de las devaluaciones registradas en países competidores como Italia y Brasil potenciado por la rigidez cambiaria de los años 90 obligaron a un importante cambio estratégico, consistente en la búsqueda de incorporación de mayor valor agregado local. Como resultado de esto se observa, a partir de 1994/95, un significativo aumento de los cueros terminados y las especialidades⁹ en la producción y en las exportaciones de la industria, a expensas de los productos tradicionales, que hasta entonces representaban el grueso de las ventas.

Este cambio de tendencia tiene impacto sobre la estructura productiva del sector. También tiene incidencia sobre los destinos geográficos de las exportaciones. El cambio estratégico supone una reorientación de los destinos de exportación, aumentando la importancia del NAFTA y China. Al mismo tiempo, se deberá dejar de lado los destinos tradicionales (Europa, en especial Italia) con marcada preferencia por la adquisición de cueros sin acabado final para su terminación.

La otra gran tendencia consiste en la internalización de las crecientes exigencias de orden local e internacional para reforzar las acciones tendientes a lograr una gestión ambiental integral. Los avances realizados, en este campo, por la industria curtidora argentina son promisorios, aunque todavía hay camino por recorrer para cerrar la brecha con las normas vigentes en el país y el mundo.

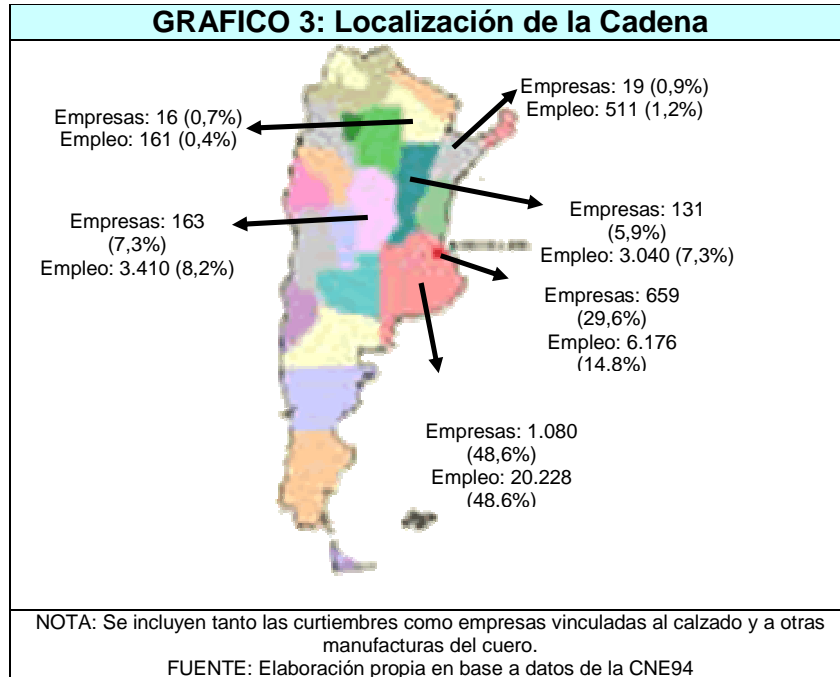
relación a la adquisición de la materia prima (el cuero crudo), como penetración de mercados externos. En gran medida, estas diferencias son explicadas por las capacidades gerenciales y financieras, que en ciertos casos se le añade, importantes diferencia en escala. Las diferencias mencionadas conspiran contra la posibilidad de actualización tecnológica y de acceso a cuero de buena calidad, por lo cual los niveles de competitividad de la amplia mayoría de empresas son marcadamente inferiores a los de la docena de firmas que dominan la actividad.

⁸ Cueros curtidos al cromo con un alto contenido de agua y sin ningún tratamiento posterior.

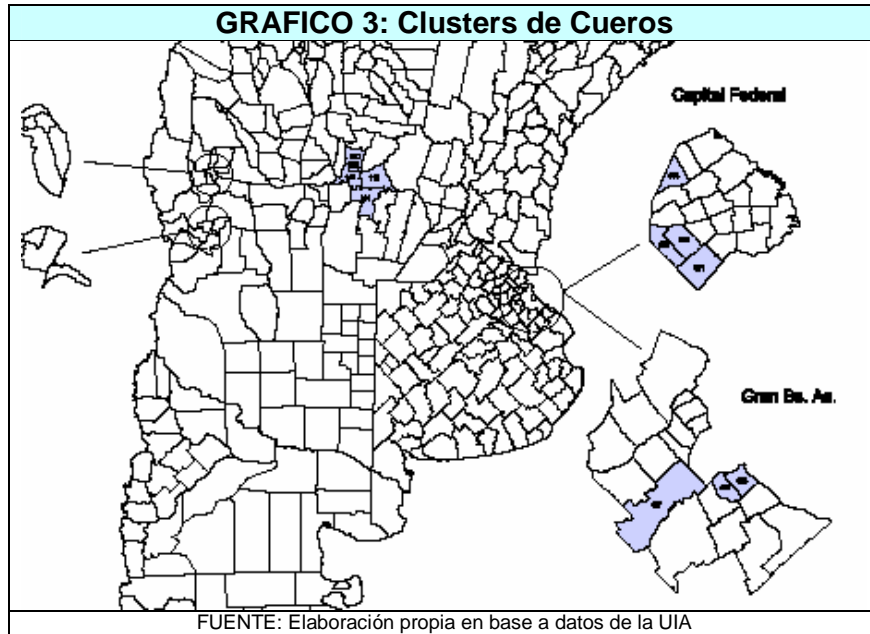
⁹ Tales como cueros curtidos para tapicería de muebles y automóviles.

2.1.2.C Localización

Las firmas curtidoras han mostrado históricamente una marcada preferencia por ubicar sus establecimientos en las cercanías de los principales puertos de exportación y, a la vez, de las fuentes de materias primas (matanzas de ganado), razón por la cual existe una fuerte concentración de la actividad en las provincias de Buenos Aires, Santa Fe y también en Córdoba (a pesar de tratarse de una provincia sin comunicación fluvial con el exterior).



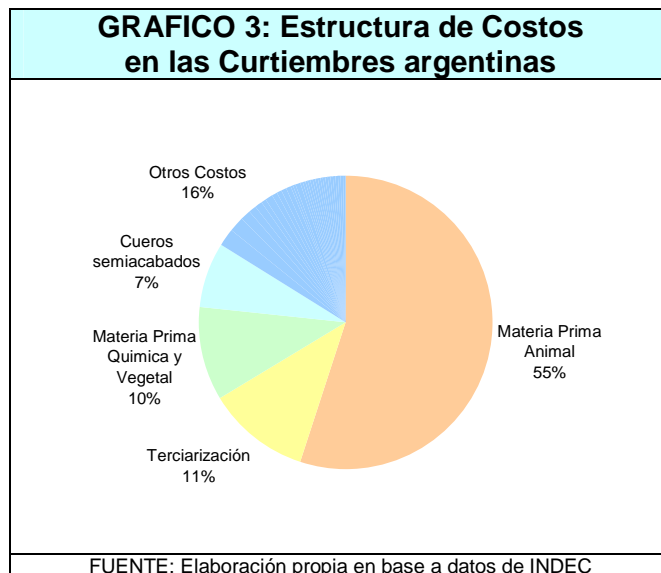
A su vez, los sectores “eslabonables hacia abajo” como la industria del calzado de cuero y sus partes y la industria manufacturera de cuero, han seguido, en términos generales, las tendencias de localización de la industria curtidora. Este fenómeno parece revelar la presencia de importantes economías de aglomeración.



Los distritos que mayor cantidad empresas del rubro aglomeran están ubicados en: Capital Federal (departamentos 13, 16, 20 y 21); GBA (departamentos de La Matanza, Lanús, Avellaneda); Córdoba (Capital, Colón, Río Segundo, Tercero Arriba y Santa María).

2.1.2.D Insumos

En el gráfico 3 se aprecia la estructura de costos simplificada del sector curtiduría según se los datos extraídos de la matriz de insumo-producto 1997 del INDEC. Luego de la enorme proporción que ocupa el aprovisionamiento de pellejos de animales (lo que permite dimensionar la idea ya planteada en este estudio de la importancia de su oferta por parte de los frigoríficos y barracas), el segundo costo en orden de importancia es la terciarización. Este revela la práctica tan difundida entre las curtiembres nacionales de trabajar a façon o

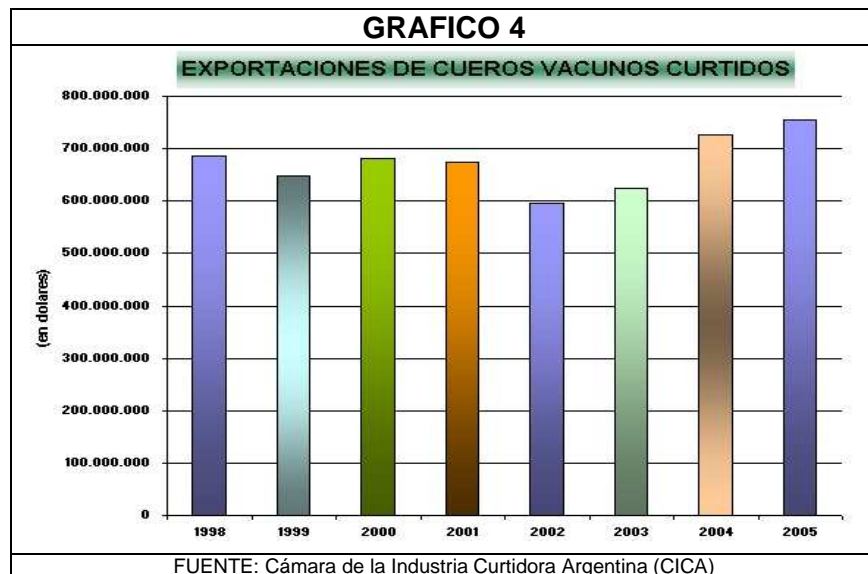


por encargo. En un tercer lugar, el abastecimiento de insumos químicos que preparan y curten el cuero. El componente fundamental de este rubro es el cromo, principal curtiente utilizado por las curtiembres a nivel nacional.

2.1.2.E Exportaciones

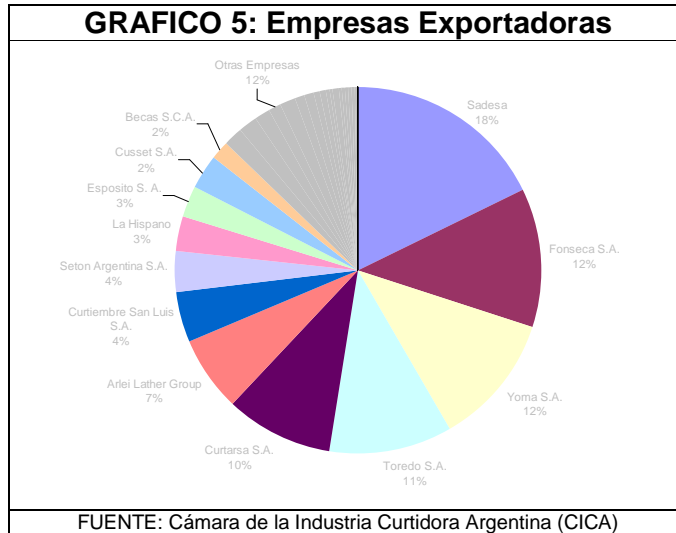
Una descripción de la industria de curtiduría a nivel nacional no es completa en la medida que no contemple la exportación. Más aún, es el destino más importante de la producción. Tradicionalmente el 80% de los cueros son vendidos al exterior. Solo el 20% remanente se utiliza para cubrir las necesidades de la industria local.

En términos monetarios las exportaciones de cueros representan entre 600 y 800 millones de dólares anuales. Algunos especialistas sostienen que el repunte ocurrido luego del 2002 explica el impacto positivo que la devaluación tuvo sobre la competitividad del país. Otros, sin embargo, asignan mas peso a la recuperación del consumo interno de carne que motivó una mayor faena y una consecuente mayor disponibilidad de materia prima para las curtiembres exportadoras.



Nuestro país se ha convertido en el segundo exportador mundial en el rubro. No obstante del gran volumen exportado, las ventas al exterior se encuentran fuertemente concentradas en doce empresas que, por ejemplo en el periodo 2003-2005, acapararon casi el 88%. Esto es lo que se muestra en el gráfico 5.

Como hemos expuesto al comienzo de esta sección, además de estas colosales empresas exportadoras la industria se completa con otras 200 firmas que, trabajando a una escala considerablemente menor, abastecen exclusivamente los requerimientos internos de cuero curtido cuando no hacen trabajos por encargo de las del primer grupo.



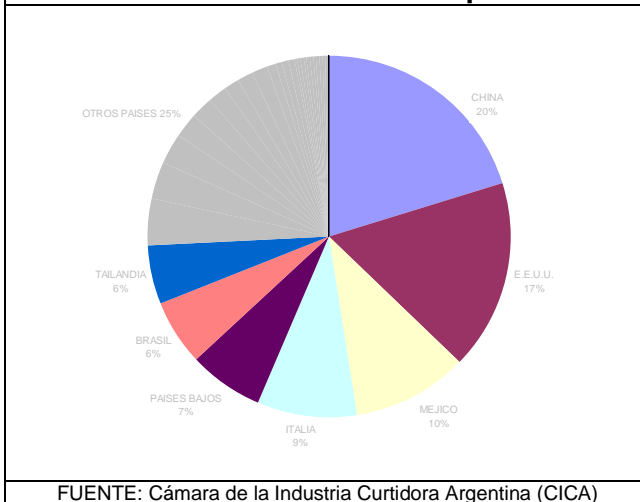
Existe un diferencial importante entre precios internos y externos de los cueros curtidos. También en la calidad de los productos se observa una brecha. Según lo señalado por distintos estudios, la primera brecha retroalimenta a la segunda y hace muy dificultoso que una pequeña firma se convierta en una capaz de integrar el grupo de la elite exportadora.

El mecanismo, según los relatos, comienza con la posibilidad de acceder a pellejos de buena cuando se realizan pagos por anticipado a los frigoríficos. Dado la magnitud sobre los costos operativos, la provisión de este insumo exige grandes desembolsos que suponen la existencia de un importante colchón financiero, el cual solo es factible en la medida que se cobren buenos precios. Adicionalmente, la penetración a mercados internacionales exige que los cueros sean de alta calidad, algo que no es fácil de lograr si las pieles no cumplen con ciertas normas. En resumen, las curtiembres orientadas hacia adentro no pueden acceder a cueros de alta calidad por que no tienen la rentabilidad necesaria y no tienen la rentabilidad necesaria por que la calidad de sus cueros no se los permite.

La misma concentración que se manifiesta en las firmas exportadoras, también se observa en los destinos de los cueros exportados. Tal como se puede apreciar en el gráfico 6, el principal destino es China. Pero si agrupamos los destinos por zonas geográficas es el NAFTA el principal comprador absorbiendo el 28% de los cueros

argentinos, luego de China (20%) la Unión Europea que "solo" compra el 14%, los Tigres Asiáticos, apenas un escalón mas abajo (13%) y finalmente el MERCOSUR

GRAFICO 6: Destinos de las Exportaciones



(10%). Este esquema de "reparto" de cueros argentinos es nuevo. Con anterioridad a la década del 90, Argentina era uno de los proveedores principales de Europa en materia de cueros semi-terminados. Los europeos realizaban algunos retoques industriales finales. El 1 a 1 lo cambió todo. El tipo de cambio bajo impidió seguir compitiendo en las gamas bajas del comercio

internacional de cueros. La pérdida de competitividad de nuestro país fue capitalizada por China y Brasil. La reconversión argentina exigió pasar de ser proveedor a un competidor directo de Europa.

2.1.3. Los sectores de calzados y manufacturas de cuero

Ambos sectores componen el eslabón final de la cadena productiva del cuero. Se trata de actividades que comparten ciertos rasgos y también muestran diferencias. Con respecto a estas últimas, el del calzado tiene un perfil más enfocado al mercado interno y fuertemente amenazado por las importaciones del rubro. Las demás manufacturas de cuero¹⁰ tienen, por su parte, un sesgo más exportador y no sufren el mismo grado de competencia extranjera (aunque, de todos modos, las afectan).

Las características compartidas son: su condición de actividad de mano de obra intensiva y la estructura atomizada de la oferta. Este par de ramas absorbe casi la totalidad de los cueros curtidos en el país que no se exportan.

¹⁰ Los principales rubros que componen el sector de las manufacturas de cueros son:

- ✓ Marroquinería: carteras, portafolios, baúles, bolsos, artículos de viaje, billeteras, etc.
- ✓ Ropa de cuero: campera, pantalones, faldas, etc.
- ✓ Accesorios de vestir: cinturones, cintos, guantes, etc.
- ✓ Accesorios de cuero: llaveros, pulseras para relojes, agendas, estuches, etc.
- ✓ Talabartería: montura, artículos para el polo y la jinetería.

Como se mostró anteriormente, la concentración de la producción y de las exportaciones en pocas y grandes firmas hace que, en general, sean las pequeñas y medianas curtiembres las que estén en contacto con el eslabón final del cuero en el país.

Aunque el sector "calzados" sea el más expuesto, la vulnerabilidad externa es, también, una característica compartida. Las causas son diversas. Esbozaremos algunas:

- Las condiciones de acceso a los cueros curtidos no son las más favorables, debido a la prioridad asignada por los curtidores al cumplimiento con sus compromisos con el exterior, cuyas plazas son consideradas por las curtiembres como más estables y rentables, pero más fáciles de perder ante cualquier descuido; en el marco de una oferta insuficiente de cueros crudos, la mencionada prioridad lleva a que, con frecuencia, los productores locales de bienes finales operen con materia prima de calidad inferior a la de su competencia, aunque ambos hayan recurrido a la misma fuente de abastecimiento: la industria curtidora argentina.
- El peso de los salarios en los costos de producción de ambos sectores es significativos (de 30 a 40%), mientras que el salario promedio de argentina sigue siendo a comparación de los competidores, especialmente China y Brasil.

Existe evidencia de que la cadena industrial del cuero es susceptible a las llamadas economías de aglomeración. El hecho de que los distintos actores del complejo tiendan a localizarse cerca lo demuestra. No obstante, nada se ha mencionado acerca de las interrelaciones que ocurre dentro del complejo. De esto nos ocuparemos en la siguiente sección.

2.2. Interrelaciones

Las vinculaciones de los componentes del complejo entre sí y con otros agentes presentan una amplia gama que va desde un fuerte grado de interacción, a situaciones de cierto enfrentamiento de intereses, pasando por la casi inexistencia de vínculos o relaciones. De hecho, contrariamente a lo observado en otros países, en la Argentina el complejo cuero se ha caracterizado, en los últimos años, por **tendencias crecientes**

a la desarticulación, que lo alejan cada vez más de los patrones que acompañan habitualmente la formación de clusters.

Las relaciones más armónicas y provechosas son, por lejos, las que los proveedores de insumos químicos mantienen con los curtidores, con quienes cooperan en la búsqueda de soluciones técnicas a los cambiantes requerimientos de la demanda internacional en términos de texturas y colores, así como a las crecientes exigencias en materia de gestión ambiental.

En el otro extremo se ubican las relaciones entre curtidores y proveedores de cueros crudos (frigoríficos y barracas). Durante muchas décadas la competitividad de la industria curtidora argentina descansaba fuertemente en las ventajas derivaban del acceso en condiciones favorables a cuero crudo de buena calidad. Sin embargo, los enérgicos reclamos del gobierno para evitar la escalada inflacionaria pusieron en evidencia el malestar que se viene gestando entre los frigoríficos y curtiembres desde hace 30 años.¹¹ El foco del conflicto son los "privilegios legales" que consiguieron las curtiembres. Se trata de un derecho que grava la exportación de cuero sin ningún proceso. Este impuesto, dada la competencia externa, resultan prohibitivos lo cual crea para las curtiembres una especie de monopsonio de hecho que le da gran poder de mercado a la hora de hacerse de materia prima. Los empresarios de la carne advirtieron que ellos no podrían bajar sus precios en la medida de que el cuero (subproducto principal) este tan mal pago internamente. Acusaron a los curtidores de fijadores de precios. Estos a su vez, se defendieron, tratando de demostrar las ineficiencias de la industria cárnica argentina y, poniéndolas en el centro de la escena, a la hora de hablar de las causales de los incrementos del precio de la carne.

Este problema de cueros mal pagados se potencia en la región norte del país. Los empresarios de la región se quejan por que los precios que las curtiembres y barracas

¹¹Según CEP, en 1972 se prohibió la exportación de cueros no industrializados, a fin de desarrollar la industria aguas abajo y, así, darle mayor valor agregado a la materia prima. Desde ese entonces las curtiembres locales absorbieron el total de pieles producto de la faena del país. Dicha prohibición estuvo vigente hasta 1992, cuando se impuso un derecho de exportación a las ventas externas de cueros sin curtir –o sólo parcialmente curtido-, que continua hasta nuestros días. Evidentemente, aunque se pudo haber debilitado en los últimos años, los empresarios del curtido, a nivel nacional, cuentan con una gran capacidad para ejercer presión.

pagan por su cuero, son la mitad de los que reciben los proveedores del sur. Discriminación dicen desde las firmas locales. Desde las curtiembres se defienden diciendo que en esta zona existen problemas sanitarios que arruinan los cueros.

Otra fuente de conflicto se genera en torno al **estado de los cueros**. No solo los problemas parasitarios afectan el pellejo de los animales, sino también los sistemas de marcación arcaicos. Las curtiembres se quejan no solo de los productores. Los frigoríficos, según ellas, comparten la responsabilidad. En definitiva, es lógico el relativo desinterés del ganadero por prestar especial atención a un subproducto cuyo valor no supera el 10% del precio del animal en pie. Afirman que **no existe un sistema de incentivos que induzca a los productores a cuidar las pieles de los animales**. La falta de, por ejemplo, precios diferenciados que premien las buenas prácticas con los animales ha obstaculizado la coordinación de los esfuerzos por lograr de frigoríficos y ganaderos un mejor cuidado y atención a la calidad y estado de conservación del cuero.

Tampoco se aprecian lazos consolidados de cooperación e interacción entre curtidores y fabricantes de bienes finales. En términos generales, la satisfacción de la demanda local despierta en las curtiembres un interés mucho menor que fortalecer las posiciones en los mercados externos. **Pesan, en favor de los clientes del exterior, las diferencias en volúmenes de compra, en la regularidad de los pedidos y en las certezas respecto del cumplimiento de las obligaciones contraídas.** La preferencia estratégica en favor de las exportaciones ha ensanchado las diferencias entre las curtiembres con fuerte tradición exportadora y aquellas que no exportan o lo hacen con dificultades y en escaso volumen y ha agudizado, también, el divorcio entre los curtidores más competitivos y los productores locales de bienes finales, quienes tienen, así, crecientes dificultades para acceder a los cueros curtidos de mejor calidad.

El acceso a la materia prima, que un observador inadvertido supondría entre los principales factores favorables a explotar por todos los diferentes componentes del complejo, se traduce, en cambio, en una fuente de conflicto y diferenciación entre los agentes. Las curtiembres con mayor poder financiero y comercial relativo acaparan los cada vez menos abundantes cueros de buena calidad y bajo nivel de desperdicio y

concentran sus ventas en el mercado externo, reduciendo la disponibilidad de buenos cueros crudos para las restantes curtiembres y de buenos cueros curtidos para los productores de bienes finales.

En el gráfico siguiente se ilustran las relaciones descriptas anteriormente. Las tipologías y colores de las flechas intentan destacar el estado de estas relaciones. Por ejemplo, la flecha discontinua roja que vincula a las curtiembres con los proveedores de cueros crudos manifiesta una situación de intereses encontrados entre las procesadoras de cueros y los frigoríficos, así como también la poca importancia que los ganaderos prestan a un producto potencialmente rentable "aguas arriba". La flecha continua verde expresa el buen trato y cooperación existentes entre las curtiembres y sus proveedores de insumos químicos. Las flechas amarillas muestran una relación escasa entre las curtiembres y sus clientes internos. La falta de vinculación no se debe a la existencia de intereses contrapuestos sino a la orientación estratégica de la industria curtidora.

Para finalizar es interesante notar el caso de los proveedores domésticos de bienes de capital. Los proveedores de equipos para las curtiembres, calzados y manufacturas de cuero han sido

sustituidos casi por completo por la importación de maquinarias de origen italiano, alemán y brasilero, las que se han convertido (principalmente las dos primeras) en la fuente de innovación tecnológica del complejo. La convertibilidad mas el proceso de apertura barrieron con las industria local de bienes de capital para estas actividades. Es por este motivo que en el gráfico no aparece ninguna flecha: el vínculo con las curtiembres es nulo ya que prácticamente no existen proveedores locales de maquinarias y equipos.

En conclusión, siguiendo a Porta y Lugones (1999), **el complejo del cuero en la Argentina, al igual que en el resto del mundo, tiende a beneficiarse por las interacciones propias de un cluster. No obstante, en los casos en que estas relaciones existen estas tienden a ser débiles o, mas aún, controvertidas.** En



definitiva queda el interrogante si el complejo del cuero en el país es un cluster. Lo cierto es que está desarticulado.

3. El complejo del Cuero en el Chaco.

En la sección anterior se ha descrito el complejo del cuero en Argentina. En la presente se intentará hacer algo similar a nivel provincial.

3.1. Composición, tamaño y mercado.

Según datos provisorios del CNE 2004, la industria de cuero se compone por 13 firmas. Tres son curtiembres. Las más numerosas, alrededor de 8 empresas, se vinculan a la fabricación de maletas, bolsos, artículos de talabartería, ropa y otros bienes producidos con cueros. Emprendimientos de producción de calzados completan el cuadro.

No es fortuito que la mayor cantidad de empresas transformadoras del cuero sean las vinculadas al rubro marroquinería y talabartería. Se trata de proyectos que pueden funcionar a baja escala y con inversiones mínimas en capital. Las curtiembres y las fábricas de calzados son, en cambio, industrias sujetas a retornos crecientes.

Esto queda en evidencia cuando se recurre a los números. Según el CNE 2004¹² En el Chaco de las 13 firmas que componen el sector, solo una tiene contratada más de 5 empleados. Se trata de una curtiembre que genera más de 65 puestos de trabajo. Además, se ha conversado con un empresario que está a punto de poner en funcionamiento una pequeña curtiembre en la zona de Margarita Belén. Según sus proyecciones podrá dar trabajo a 40 pobladores del área.

La reducida escala no permite que las empresas de la en la provincia tengan un desempeño exportador importante. Más aún, sus producciones están orientadas a abastecer el mercado de la localidad dónde están emplazadas y rara vez superan estas fronteras.

¹² Datos provisorios.

3.2. Localización e interrelaciones

El tamaño de mercado parece ser el determinante más poderoso de la cadena del cuero en la provincia. Los emprendimientos vinculados al cuero se encuentran en: Resistencia (8), Juan José Castelli (2), Sáenz Peña (1), San Martín (1), Vilelas (1).

La mayor concentración de empresas se encuentra en Resistencia. Se trata de 8 firmas que representan casi el 62% de las empresas del sector. El cuadro está compuesto por: 3 curtiembres, 4 talabarterías y 1 industria de calzado. La capital provincial es la única localidad en la cual se encuentran emprendimientos de los tres rubros que componen la cadena.

En Castelli, San Martín y Vilelas se encuentran firmas que se producen artículos de marroquinería y talabartería. En Sáenz Peña se localiza la única empresa de calzados del interior. En el interior, con distancias promedio de 140 kilómetros entre los diferentes componentes de la cadena es difícil de hablar de cluster.

En Resistencia, dada la concentración de firmas, podría pensarse en una aglomeración de empresas de la cadena para aprovechar ciertas ventajas de la cercanía. No hay evidencia de que esto ocurra. No obstante, más investigación es necesaria para confirmarlo.

El hecho de que la cadena del cuero es sensible a las ventajas de las interrelaciones propias de un cluster, indica que **el desarrollo industrial del cuero debe pensarse necesariamente como un bloque**. Este bloque está compuesto no solo por las empresas que trabajan con el cuero como materia prima, también con aquellas que aportan los insumos necesarios para que ellas realicen sus actividades. En este sentido dos industrias son claves: frigoríficos y tanineras. Entre las dos representan aproximadamente el 75% de la demanda de insumos por parte de las curtiembres.

Los frigoríficos son los proveedores más importantes. Representa el 50% de la estructura de costos de las curtiembres. El Chaco cuenta con 18 frigoríficos que pueden producir casi 600.000 pellejos al año para abastecer a las curtiembres. Se trata

de un mercado explotable por \$33.600.000 al año.¹³ La apertura de este mercado local de cueros, según lo entienden los empresarios del sector, es vital para que el sector opere a niveles acordes con su capacidad instalada, permitiendo la creación de 1250 puestos de trabajo formales en el sector privado manufacturero.¹⁴

El segundo en importancia son las tanineras que representan el 25%. En la provincia hay dos empresas extractoras de tanino: En la zona de Puerto Tirol y en La Verde. Se trata de una actividad sumamente importante para el Chaco tanto en términos de empleo como de valor agregado: 530 puestos de empleos directos y \$120 millones anuales respectivamente.¹⁵

Entonces, **la oportunidad industrializadora del cuero está intacta en el Chaco:** actualmente existen en la provincia los principales componentes del cluster de cueros. No obstante, **no hay señales de un espontáneo resurgimiento de su industrialización. Es necesario, en consecuencia, que el Estado tome la posta y a través de una fuerte política sectorial fomente su desarrollo.** De lograrse con éxito se incrementarían los puestos de trabajo formales en el sector privado (una necesidad prioritaria de nuestra provincia), se agregaría más valor, mejorarían los indicadores de rentabilidad de los sectores eslabonables con lo cual se reduciría su vulnerables a la competencia externa y, finalmente se cumpliría con el objetivo de toda política económica: incrementar el bienestar de la sociedad.

Hasta aquí hemos visualizado un panorama general del potencial cluster de cueros. Es necesario, sin embargo, concentrarnos específicamente en el interior este sector (curtido, calzados y otras manufacturas). Para ello, en el siguiente apartado recurriremos a encuestas realizadas por el Observatorio PyME.

3.3. Encuestas al sector

La encuesta fue realizada a todas las empresas industriales que reunían los siguientes requisitos en el 2004:

¹³ Como base del cálculo se tomó un peso promedio de faena de 200Kgs por cabeza, con un 7% de rendimiento en cuero y un hipotético precio de \$4 por kilo (promedio entre cuero norte y cuero sur).

¹⁴ Para un análisis mas profundo de la cadena cárnica en Chaco sugerimos ver: Agustín Kozak Grassini y Eduardo Aguilar "Los Desafíos de la Cadena Cárnica del Chaco". Cones. 2007.

¹⁵ Para una descripción mas acabada del sector taninero ver: Lifton, Sebastián y Eduardo Aguilar "Cadena Foresto-Industrial del Chaco: Eslabón Industrial" Cones. 2007.

- Contaba con al menos un establecimiento dentro de la provincia.
- Con un mínimo de 6 trabajadores.
- Hasta 200 operarios.

De un total de 321 locales encuestables, respondieron 274. Solo 3 son empresas dedicadas a actividades vinculadas al cuero. Dos localizadas en Resistencia y, la restante en Barranqueras. Se trata de una curtiembre, una fábrica de calzados de cueros y, la última empeñada a labores de talabartería y marroquinería.

De la encuesta pueden extraerse los siguientes resultados:

- Dos de las tres empresas han invertido durante el 2004. La curtiembre no ha vislumbrado nuevas oportunidades y/o no consideró necesario expandir su capacidad de planta. El 100% las inversiones ha sido autofinanciada.
- El sesgo exportador de esta industria, tan marcado a nivel nacional, está ausente en la provincia. La reducida escala podría explicar este fenómeno.
- La provisión de infraestructura energética y vial no parecen ser factores limitantes para este sector. Solo una empresa acusó cambios bruscos de tensión. La misma se localiza en Resistencia, donde otra firma opera sin que hayan sufrido ese problema. La accesibilidad a los locales ha sido calificada, en general, como buena.
- No obstante el punto anterior, las empresas manufactureras del cuero (calzados, talabartería y marroquinería) consideran que el gasoducto, de concretarse, permitiría reducir costos y hasta incrementar la producción. Las curtiembres, en cambio no avizoran un impacto relevante de esta obra.
- La salida de la Convertibilidad permitió la apertura de un tercio de los establecimientos industriales de la provincia. El caso de la cadena del cuero no ha sido la excepción.

En esta sección se ha ofrecido una descripción la cadena del cuero. Se ha sugerido que existen oportunidades para industrializar. No obstante, se ha advertido que difícilmente dicha industrialización surja como un proceso espontáneo. El Estado puede desempeñar un rol fundamental. En la siguiente sección se ofrece de un esbozo de políticas para el desarrollo de la industria del cuero. Sin embargo, mas que de una propuesta se trata de un primer paso a hacia ella. Más investigación y más consenso dentro del sector es requerido.

4. Esbozo de Políticas para la Industrialización del Cuero en el Chaco

La cadena del cuero, como todo cluster, ha demostrado ser muy sensible a las economías de aglomeración. Esto es, las empresas que trabajan el cuero se benefician localizándose de forma relativamente concentrada. Esto se debe al aprovechamiento de infraestructura común, la mayor difusión tecnológica y de información.

Teniendo en cuenta este hecho se considera que los ejes centrales de toda política de desarrollo sectorial para esta industria deben considerar: **disminuir los costos de la (elevada) inversión inicial, alentar las innovaciones y el progreso tecnológico, dar a conocer el negocio, el aprovechamiento de infraestructura de uso común y de externalidades derivadas de la cercanía espacial y de vínculos comerciales más intensos.**

Para lograrlo se razona que la creación de un "**Centro de Desarrollo del Cuero Chaqueño**" y de un "**Parque Industrial**" son instrumentos prioritarios para lograr la industrialización del cuero. El objeto del centro de desarrollo sería facilitar el acceso a la información (antes y durante el negocio) fomentando la innovación tecnológica y en diseño; coordinar los distintos actores del cluster; y posibilitar la apertura de nichos de mercados dentro del país, en una fase experimental, para luego apuntar al objetivo final: el comercio exterior. La importancia del parque industrial radica en la reducción de la inversión inicial (por ejemplo la provisión de agua y de los canales de desagües, como también de la energía eléctrica) garantizando el cumplimiento de las cada vez mas estrictas normas ambientales, haciendo mas accesible en términos financieros, "entrar al negocio". Otro objetivo de la provisión de infraestructura común, como se ha mencionado, es el de concentrar geográficamente a la industria para aprovechar las ya citadas economías de aglomeración.

Complementariamente, **empresarios del sector estiman que hay que tomar políticas que garanticen el buen estado de los cueros domésticos.** En este sentido, aparecen como lógicas las siguientes medidas:

- **Campañas para la eliminación de parásitos que marcan el cuero.**

- **Revalorizar el cuero como subproducto de la hacienda en pie dando mayores incentivos a los productores ganaderos para minimizar el maltrato de las pieles.** En particular, la modernización de los sistemas de marcación y la mejora del "bienestar animal" son necesarios para mejorar la calidad de los cueros chaqueños.

En resumen, creemos que el Chaco tiene la oportunidad de desarrollarse en base a sus recursos naturales. La del cuero es, entre otras, una oportunidad industrializadora que no se está aprovechando. Es difícil que esta industria surja en la provincia de manera espontánea. No obstante, el Estado tiene un rol clave. Las políticas provinciales de desarrollo sectorial que consideren los ejes mencionados podrían conducir al resurgimiento de esta actividad, al incremento del empleo privado, de la inversión y del bienestar de la sociedad en su conjunto.