

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES



FACULTAD DE ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

CARRERA: ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

**Análisis de Estrategias Implementadas para el Mejoramiento
de la Comercialización de Carne Bovina en el Matadero
Central S.A (MACESA) Durante el Periodo Enero - Junio de 2005**

(TESIS MONOGRAFICA-DIRIGIDA)

AUTOR(ES) :

Betty Talavera Alvarado

Lourdes Urbina González

Tutor Especialista : Lic. Angel Talavera Salas

Tutor Metodológico : Dr. Alvaro Banch Fabregat

Octubre de 2005

Managua, Nicaragua

UNIVERSIDAD CENTROAMERICANA DE CIENCIAS EMPRESARIALES



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

**ANÁLISIS DE ESTRATEGIAS IMPLEMENTADAS PARA EL MEJORAMIENTO
DE LA COMERCIALIZACIÓN DE CARNE BOVINA EN EL MATADERO
CENTRAL S.A (MACESA) DURANTE EL PERÍODO ENERO- JUNIO DE 2005.**

(TESIS MONOGRÁFICA - DIRIGIDA I)

AUTOR(ES):

**BETTY TALAVERA ALVARADO
LOURDES URBINA GONZALEZ**

**BIBLIOTECA
U C E M**

TUTOR ESPECIALISTA: LIC.ANGEL TALAVERA SALAS.

TUTOR METODOLOGICO: DR.ALVARO BANCH FABREGAT

**OCTUBRE DE 2005.
MANAGUA, NICARAGUA.**

Reg. 6149/M
cha ingreso
2/oct/2011

Dedicatoria

A Dios, quien ilumina cada sendero donde camino porque guía todos mis pasos, a mis padres que me han apoyado en todo momento, quienes me han enseñado a luchar por mis sueños, a mis hermanos por ser parte de mi familia, y a mi novio Mauricio por gran amor y paciencia.

Betty A. Talavera Alvarado.



Dedico este trabajo a Dios y a la Virgen santísima que cuidan de mi familia, a mi Madre por ser excepcional al apoyarme y cuidar de mi hijo mientras estudiaba, a mi Papá por enseñarme a ser mejor cada día, a mis hermanas por estar presentes, a mi esposo Claudio por su amor y por alentarme cuando mas lo necesitaba, a mi precioso hijo, luz de mi vida.

Lourdes Y. Urbina González.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo se llevo a cabo gracias al apoyo del Lic. Angel Talavera Salas, especialista en el área comercializadora del matadero central, MACESA. Quien mostró gran interés al brindar su apoyo incondicional para el desarrollo de la investigación.

Agradecemos a nuestro tutor metodológico Dr. Alvaro Banch por el tiempo invertido en nuestro trabajo y por ser paciente a cada momento, al Dr. Denis Silva porque nos enseñó a pensar y actuar según nuestros valores y principios, parte esencial para crecer y ser felices.

INDICE

Tema	Pág.
I.Introducción	6
II.Objetivos	7
III.Justificación	8
IV.Marco teorico	9
4.1 Descripción y características de la carne	9
4.1.1 Definición de carne	9
4.1.2 Propiedades de la carne	9
4.2 Estudio de mercado	9
4.2.1 Elementos del proceso de comercialización	10-11
4.2.2 Analisis de la oferta	12
4.2.3 Analisis de la demanda	12
4.2.4 Relación de la comercialización, venta, canales de distribución, marketing y producción	13
4.2.5 Relación de la comercialización y los canales de distribución	13-14
4.2.6 Marketing Estrategico	15
4.3 Estrategias	15-16
4.3.1 Estrategias de Mercado	17
4.3.2 Segmentos de mercado	18
4.3.3 Estrategias de posicionamiento	18
4.3.4 Posicionamiento y ventaja diferencial	18-19
4.4 Mezcla de Marketing	19
4.4.1 Canales de distribución	20
4.4.2 Intermediarios	20
4.4.3 Procedimientos de comercialización	21
4.4.4 Estrategias mas especificas para las empresas Comercializadoras	21
4.4.5 Estrategias de precios a seguir	22-24
4.5 Consumo	25
4.5.1 Bienes de consumo	25
4.6 Diferenciación del producto	26
4.6.1 Administración de diferenciación del servicio	26
4.6.2 Administración de la calidad del servicio	27
4.6.3 Administración de la producción del servicio	27

**BIBLIOTE
U C E**

4.6.4 Diferenciación del personal	27
4.6.5 Diferenciación de la imagen	28

Tema	Pág.
V. Diseño Metodológico	29-31
5.1 Tipo de Investigación	29
5.2 Técnica de recolección de datos	29
VI. Operacionalización de variables	32
VII. Estrategias que implemento MACESA en el sistema de Comercialización en el período Enero a Junio de 2005	33-34
VIII. Análisis de las estrategias que implemento MACESA en el sistema de comercialización en el período Enero a Junio de 2005.	35-36
IX. Bibliografía	37
X. Anexos	38

I. INTRODUCCIÓN

Durante el semestre Enero a Junio del 2005, Macesa implemento estrategias de comercialización las cuales tenían por objeto mantener altos índices de producto comercializado y contrarrestar la competencia dado que se mantiene en la tercera posición en cuanto a comercialización se refiere en el mercado nacional e internacional, por lo tanto el problema que nos referimos es el bajo índice de competitividad que mantiene el matadero en comparación con el matadero San Martín y Nuevo Carnic que son líderes en el rubro de la carne.

Las nuevas condiciones de comercio internacional, en la cual los bloques económicos y los países individuales están dispuestos a disminuir el nivel de protección de sus aranceles a cambio de concesiones equivalentes, exigen a Nicaragua una apertura comercial más amplia como condición que permita al país reinsertarse en el comercio mundial.

La ganadería vacuna para producción de carne ha sido y es una de las actividades de mayor importancia para la economía del país. Durante las décadas de los años 60 y 70 experimentó un acelerado crecimiento estimulado por los precios favorables del mercado internacional de carne, el crecimiento de la demanda interna de los productos pecuarios, la disponibilidad de asistencia técnica y la disponibilidad de financiamiento con plazos y tasas de interés adecuados al ritmo biológico de crecimiento de la actividad y de cada una de las unidades productivas financiadas.

En los años 80 's, la actividad sufrió las consecuencias de la guerra. Las fincas fueron abandonadas por los propietarios y descapitalizadas; algunas de ellas fueron confiscadas por el Estado. Las prácticas tecnológicas de manejo de ganado y manejo de posturas aprendidas en los 60's y 70's fueron abandonadas. Mucho ganado salió de contrabando por las fronteras Sur y Norte, incrementando los hatos ganaderos de los países vecinos y disminuyendo el hato de Nicaragua.

En la actualidad, a pesar de las dificultades económicas existentes, la comercialización de carne tanto nacional como internacional, ha demostrado ser uno de los principales rubros generadores de bienestar para el sector rural Nicaragüense, aun con los bajos niveles actuales de productividad y la falta de apoyo financiero, los ganaderos han colocado a la "carne" dentro de los primeros rubros generadores de divisas para el país.

MACESA tiene por objeto el procesamiento y comercialización de Carne de ganado Vacuno proveniente de la zona ganadera más importante del país, obteniendo materia prima de los mejores hatos ganaderos de la región centro atlántica del país, cumpliendo en el proceso productivo con las normas sanitarias internacionales establecidas, para lograr la mejor calidad en el producto y en los cortes solicitados por los diferentes mercados ya sean estos nacionales o internacionales, para así generar los ingresos suficientes que cumplan con las proyecciones de rentabilidad de la empresa y la satisfacción de los consumidores.

Desde sus orígenes en los años 90 hasta el año 2000 esta industria usaba el nombre de "Matadero de Amerisque", sin embargo sus índices de comercialización y producción eran bastante deficientes lo que provocaba una gran disminución en el índice de ventas, además no se lograba el posicionamiento esperado de acuerdo a las medidas de producción y de comercialización establecidas por la empresa. Por causa de esta situación la empresa realizó un proceso de reingeniería en todos sus niveles operacionales, cambiando de Amerisque a Matadero Central.

MACESA ha incrementado su consolidación en el mercado durante los últimos 3 años manteniendo hoy en día como actividad primaria la exportación de carne, sin embargo se considera aumentar la cuota de participación en el mercado local.

Durante el primer semestre del año 2005 MACESA tuvo una participación del 38 % del total de las exportaciones en Nicaragua y de esta forma incrementando su participación 8 % mas en la exportación y un 5 % en el mercado interno (Ver tabla #4) en comparación al año pasado.

II. OBJETIVO GENERAL

Analizar las estrategias de comercialización implementadas en el Matadero Central (MACESA) durante el semestre Enero a Junio del 2005, con el objeto de identificar su impacto en los volúmenes de carne comercializada en el mercado Nacional e Internacional.

2.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Determinar el impacto de los precios internacionales en los volúmenes comercializados en el matadero central durante el primer semestre de 2005.

Analizar la aplicación de los canales de comercialización en el mercado nacional e internacional en los meses Enero a Junio.

Dar a conocer las barreras que inciden en el proceso de comercialización del matadero central de Enero a Junio de 2005.

III. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de este trabajo se llevo a cabo como una contribución al mejoramiento de la comercialización de carne de res en el matadero Central , quien nos ha permitido conocer como esta constituido el funcionamiento de la industria cárnica en nuestro país. Esperamos que esta temática beneficie no solo a la empresa destinataria de este estudio sino a pequeños y grandes productores que tienen la oportunidad de desarrollarse para brindarle a Nicaragua una fuente de creación de divisas y ser un símbolo de progreso para el país.

Mediante esta investigación se logró brindar una visión de cómo se constituye el sistema de comercialización de carne de res a nivel nacional e internacional por el Matadero Central, estableciendo territorios de ventas, con canales de distribución apropiados para atender a los clientes detallistas y consumidores finales, así como también se logró la identificación del consumo potencial de los mercados en el proceso de comercialización de MACESA.

Analizando las estrategias implementadas durante el periodo Enero- Junio 2005, se identificó su aplicación y su contribución al desarrollo empresarial de Macesa, con el objeto de realizar recomendaciones que permitan fortalecer su sistema de comercialización , resultando una empresa sólida y de mayor competitividad en el mercado.

IV. MARCO TEORICO

4.1 Descripción y Características de la Carne

4.1.1 Definición de "1Carne"

Carne, término que se aplica a las partes comestibles de mamíferos domésticos como el ganado vacuno, los corderos, las ovejas, las cabras y los cerdos. El término carne se aplica también a las partes comestibles de las aves de corral (carne blanca) y de las aves y mamíferos silvestres (caza) así como a las partes de otros animales como crustáceos y reptiles.

La carne está formada por músculo esquelético, con cantidades variables de grasa y tejido conectivo, pero también se consumen órganos internos llamados casquería, vísceras o menudencias como el hígado, los riñones, los testículos, el timo (lechecillas o mollejas), el cerebro o sesos, el corazón y el estómago.

4.1.2 Propiedades de la carne

La carne es un alimento nutritivo que contiene gran cantidad de aminoácidos esenciales en forma de proteínas. La carne contiene también vitaminas del grupo B (en especial niacina y riboflavina), hierro, fósforo y calcio. Ciertas carnes, especialmente el hígado, contienen vitaminas A y D.

2 4.2 Estudio de Mercado

Según KOTLER & AMSTRONG (1998), los objetivos del estudio de mercado son facilitar la toma de decisiones al verificar las verdaderas potencialidades existentes en el mercado y reducir los riesgos ligados a la comercialización interna y externa.

¹ Enciclopedia "Encarta"

² Kotler & Armstrong - Estudio de Mercados 1998.

4.2.1 Elementos del proceso de Comercialización

Según Kotler & Armstrong, la comercialización consiste en el proceso mediante el cual ciertas empresas productoras o de servicios, en un periodo específico y en un mercado específico deciden la introducción de un producto o servicio en atención a una demanda.

• Mercado

El mercado es el conjunto compuesto por la totalidad de los compradores y vendedores potenciales del producto o servicios que se vaya a elaborar según el proyecto, la estructura del mercado y el tipo de ambiente competitivo donde operan los oferentes y compradores de un producto. El mercado es la esencia misma del marketing, este debe constituir el centro de todas las decisiones de marketing para toda la organización.

• Necesidades

Se consideran necesidades como las privaciones experimentadas por los individuos como parte básica de la constitución humana.

• Deseos

Las diversas formas que adopten las necesidades humanas, formas determinadas o influenciadas por la cultura y la personalidad individual

• Oferta

El término oferta se refiere a la relación completa entre la cantidad ofrecida y el precio de un bien, y es ilustrada por la curva de oferta y el plan de la oferta. La curva de la oferta de una empresa se centra en la relación precio/cantidad, esta se aplica fundamentalmente a los mercados competitivos, en los que el precio responde libremente a las fuerzas del mercado y en los que los consumidores individuales reaccionan al precio establecido por

el mercado, en las situaciones de mercado que no son competitivas, sino que están dominadas por unos pocos productores, los economistas de relaciones funcionales consideran que la oferta podría dejar de ser significativa o relevante, la función de la oferta significa, por lo tanto, la cantidad que un productor estaría dispuesto a suministrar, en un periodo determinado, en función del precio.

Las empresas asumen una responsabilidad con su mercado y esta se concretiza en la diversidad de alternativas frente a las necesidades y deseos de dicho mercado, puestas al alcance de sus manos a través de líneas o mezclas de productos o servicios que es capaz de producir la empresa

● **Demanda**

Se refiere a la relación completa entre la cantidad demanda y el precio de un bien, y se ilustra a través de la curva de demanda y del plan de demanda. El termino cantidad demanda se refiere a un punto en la curva de demanda: la cantidad demanda a un precio en particular. Una curva de demanda muestra la relación demandada de un bien y su precio cuando todos los otros factores que influyen sobre las compras planeadas de los consumidores, permanecen constantes.

La cantidad que los consumidores planean comprar de un bien o servicio determinado depende de muchos factores:

Al igual que las empresas brindan el conjunto de alternativas, en respuesta a las necesidades y deseos del mercado de consumidores, estos a su vez retoman una reacción basada en la capacidad de adquirir los bienes o servicios puestos en sus manos con el debido respaldo de una capacidad adquisitiva o monetaria.

4.2.2³ Análisis de la Oferta

Consiste en realizar un estudio minucioso donde debemos considerar que su comportamiento esta en función de los siguientes factores y que depende del tipo de producto o servicio a ofertar:

- Precio del producto
- Factores de producción (insumos y recursos)
- Precios de servicios alternativos
- Disponibilidad y calidad de los recursos
- Capacidad instalada
- Tipo de tecnología
- Otros

4.2.3 Análisis de la Demanda

Según Kotler & Armstrong (1998), la demanda de los servicios es un factor muy importante para determinar la rentabilidad de un proyecto por parte de una empresa o de una institución. Al igual que la oferta la demanda es función de una serie de factores que se deberán tomar en cuenta al momento de analizarlas y establecer una relación entre ambas.

³ Kotler & Armstrong - Estudio de Mercados 1998.

Factores a considerar:

- Precio del producto
- Precio de los servicios complementarios
- Crecimiento demográfico
- Niveles y distribución de ingreso
- Hábitos de consumo
- Elasticidad de precios e ingresos de los productos
- Características de los productos
- Oportunidades de crecimiento de la demanda.

4.2.4 'Relación de la Comercialización, la Venta, Canales de Distribución, el Marketing y la Producción.

Relación de la Comercialización y la Venta

Reconociendo que la comercialización constituye el proceso de garantizar el intercambio de bienes y servicios dentro de un mercado, la venta permite la aplicación de los procedimientos para asegurar que dicho intercambio se desarrolle de la mejor manera posible y perdure en el tiempo.

4.2.5 Relación de la Comercialización y los canales de Distribución

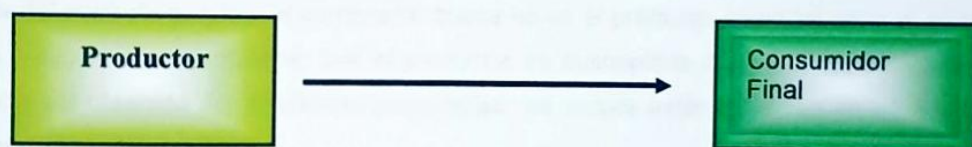
Todas las empresas que desean colocar un bien o servicio dentro del mercado se deben

⁴ E. Jerome McCarthy & William D. Perreault, 2001 Marketing Global Edición XIII McGraw Hill Mexico.

apoyar en los intercambios, ya que a través de sus funciones garantizan la adecuación de la oferta según las necesidades y deseos de los consumidores finales. Estos canales permiten dentro de sus funciones el desarrollo de una serie de flujos en beneficio de los clientes.

Los canales de distribución se caracterizan por la cantidad de intermediarios que participan dentro del, por lo que se clasifican en:

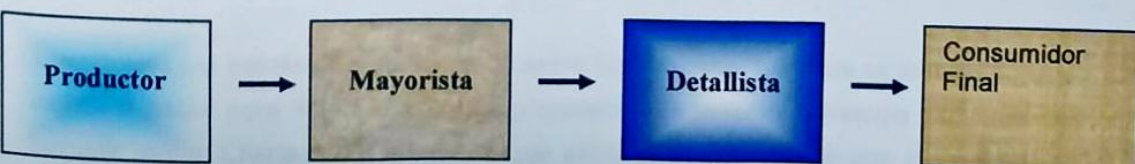
CANAL NIVEL CERO:



CANAL NIVEL UNO:



CANAL NIVEL DOS:



CANAL NIVEL TRES



4.2.6 ⁵Marketing Estratégico

Según Jaén Jack Lambin (2000) El Marketing estratégico se apoya de entrada en el análisis de las necesidades de los individuos y de las organizaciones. Desde el punto de vista del marketing lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el servicio o la solución a un problema, que el productor es susceptible de ofrecerle, este servicio puede ser obtenido por diferentes tecnologías, las cuales están a su vez en un continuo cambio.

La función del marketing estratégico es seguir la evolución del mercado de referencia e identificar los diferentes productos de mercado y segmentos actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de las necesidades a encontrar.

● PROVEEDORES

Una empresa no puede vender un producto sin estar en posibilidades de fabricarlo o de comprarlo, por ello las personas o empresas que ofrecen los bienes y servicios, requeridos para producir lo que venderemos son indispensables para el éxito del marketing y por tanto se han de considerar los proveedores como parte de su ambiente de marketing.

4.3 ⁶Estrategia

Entendemos por estrategia la forma de alcanzar los objetivos. O lo que es lo mismo ¿Qué vamos a hacer para llegar a la meta propuesta? El término estrategia proviene del lenguaje militar. Charles O. Rossoti dice que estrategia es **"El motor que incrementa la**

⁵ Jaén Jack Lambin – 2000, Marketing Estratégico

⁶ El proceso Estratégico, Henry Mintzberg- James Brian Quinn

flexibilidad de la organización para adaptarse al cambio y la capacidad para alcanzar las nuevas y creativas opiniones" La estrategia es una labor creativa.

Aquí entraríamos en detalle en estos 4 apartados:

a) Políticas de Producto

¿Qué producto deseamos comercializar?

- Características del producto
- Diseño del envase
- Marcas
- Etiquetas
- Target o mercado objetivo
- Calidades
- Presentaciones

b) Políticas de Precios

- Tarifas
- Condiciones de venta
- Descuentos
- Márgenes
- Punto de equilibrio

c) Políticas de Distribución

- Distribución física de la mercancía
- Canales de distribución a emplear
- Organización de la red de ventas

d) Políticas de Publicidad y Promoción

- Promociones
- Merchandising
- Plan de medios
- Desarrollo de la campaña publicitaria
- Análisis de la eficacia de los anuncios

● Tácticas a utilizar

La táctica es una estrategia de orden más bajo. Acciones para lograr objetivos más pequeños en períodos menores de tiempo. Tareas más específicas y no tan globales como serían las estrategias.

- ¿Qué debe hacer cada persona en concreto?
- ¿Cuándo lo debe hacer?
- ¿Cómo lo debe hacer?
- ¿Quién lo debe hacer?
- ¿Con qué recursos cuenta?
- Planificación del trabajo y tareas
- Recursos técnicos, económicos y humanos
- Organización

4.3.1 Estrategias de Mercado

La reflexión de la empresa debe materializarse en un programa de acción que precise los objetivos y medio a poner en marcha en el marco de la estrategia de desarrollo elegida. A corto plazo el éxito de una empresa depende esencialmente del equilibrio financiero entre las diferentes actividades en las que esta involucrada. A mas largo plazo, su supervivencia y desarrollo dependen de su capacidad de anticiparse en tiempo útil a la evolución de los mercados y a modificar en consecuencia su estructura y composición de su cartera de actividades. En el plano practico, para ser eficaz esta reflexión debe ser sistematizada a fin de **organizar el futuro**, de preparar las acciones a emprender y de comunicar claramente sus elecciones a los que se encargaran de aplicarlas.

La estrategia de mercado debe determinar con precisión a cual segmentos del mercado se orientara la compañía. Estos segmentos de mercado difieren en términos de necesidades y deseos, respuesta a la mercadotecnia, y las utilidades. La compañía astuta dedicara todos sus esfuerzos y su energía a aquellos segmentos del mercado a los que puede servir mejor desde un punto de vista competitivo, después desarrollar una estrategia especifica a cada segmento.

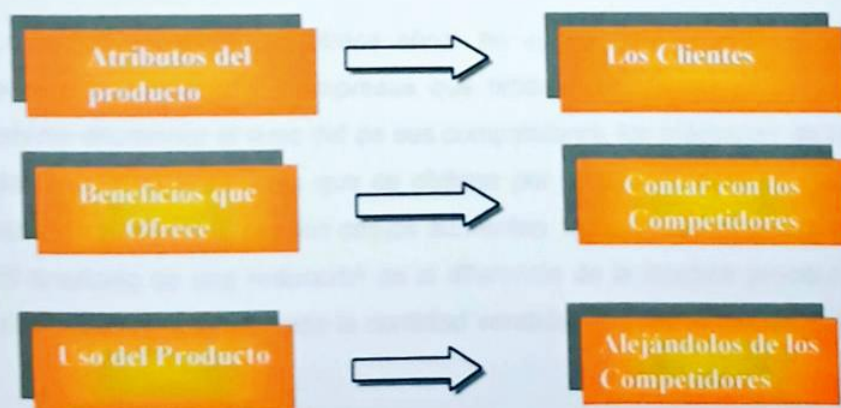
4.3.2 Segmento de Mercado

Entendemos por tanto que segmentación del mercado es la división de un mercado en grupos lo mas homogeneamente posible de acuerdo a la diversidad de compradores con sus necesidades, características o conductas que podría requerir mezcla de productos, este nos permite, definir la estrategia para el posicionamiento con una mezcla de mercadotecnia adecuada.

4.3.3 Estrategias de Posicionamiento

Según Jaén Jack Lambin (2000), La determinación de una estrategia de posicionamiento le permitirá a la empresa alcanzar sus objetivos de ubicarse dentro de los segmentos de mercado elegidos, obtener un crecimiento y alcanzar una rentabilidad deseada.

Puede posicionarse el producto conforme a:



4.3.4 Posicionamiento y Ventaja Diferencial

El posicionamiento designa la imagen de un producto, en relación con productos que directamente compiten con él y también con otros que vende la misma compañía. Una vez posicionado el producto, se hace necesario identificar una ventaja diferencial viable,

es decir cualquier característica de la organización o marca que el público considera conveniente y distinta de las de la competencia

Una de las ideas más importantes a tener en cuenta es el continuo y rápido cambio de gustos e intereses. Los consumidores son cada vez más exigentes, tienen más educación, leen más periódicos y revistas, ven más la televisión, las películas de cine, escuchan más la radio y viajan más que las generaciones precedentes. También tienen más relaciones sociales. Sus demandas, por tanto, son más exigentes, y sus gustos varían con mayor rapidez.

Además, se defienden de las técnicas de marketing agresivas gracias a las organizaciones de defensa de los derechos del consumidor, y de publicaciones dirigidas a ellos en las que se analizan los pros y contras de los diferentes productos disponibles en los mercados.

Éstos cada vez aparecen más segmentados, y cada segmento del mercado exige que las características del producto se adapten a sus gustos. El posicionamiento del artículo, es decir, la determinación del segmento al que se dirige, exige un análisis serio y una extensa planificación.

La competencia en los últimos años ha vuelto más difícil el mercado, a medida que aumenta el número de empresas que fabrican un mismo producto, aunque cada una intenta diferenciar el suyo del de sus competidores, los márgenes de beneficio, es decir, el porcentaje de ganancias que se obtiene por unidad de producto, disminuyen de forma constante. Mientras que los costos aumentan, la competencia tiende a reducir los precios. El resultado es una reducción de la diferencia de la relación precio-coste y la necesidad de aumentar cada vez más la cantidad vendida para poder mantener los beneficios

4.4 ⁷Mezcla de Marketing

Es la combinación de un producto, la manera que se distribuirá, se promoverá y su precio. Estos cuatro elementos habrán de satisfacer las necesidades del mercado o mercados meta y al mismo tiempo cumplir con los objetivos del marketing.

☛ **Producto:** Se toman decisiones estratégicas sobre el uso de marcas, el empaque, y otras características del producto como las garantías.

☛ **Precio:** En este caso las estrategias necesarias, se refieren a la ubicación de los clientes, la flexibilidad de los precios, así mismo diseñar estrategias de precio para entrar al mercado

☛ **Distribución:** Incluyen la administración del canal o canales a través de los cuales la propiedad de los productos se transfiere de los fabricantes al comprador y en muchos casos las formas mediante los cuales los bienes se llevan de lugar en lugar de producción al punto de compra por parte del cliente final.

☛ **Promoción:** Se necesitan estrategias para combinar los métodos individuales, como publicidad, venta personal, y promoción de ventas, en una campaña bien coordinada.

4.4.1 Canales de Distribución

Un canal de distribución esta formado por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que este pasa del fabricante al consumidor final o al usuario industrial.

4.4.2 Los Intermediarios

Son empresas lucrativas que contribuyen al flujo de bienes y servicios entre una organización y sus mercados, hay dos tipos de intermediarios:

- ① Intermediarios mayoristas y detallistas.

⁷ Stanton, Etzel, Walker 2000 Fundamentos de Marketing 11 Edición

- ① Organizaciones facilitadoras que prestan los servicios como transporte almacenamiento y financiamiento necesario para efectuar los intercambios entre compradores y vendedores.

Los intermediarios tienen la capacidad de realizar las actividades de distribución con mayor eficiencia o con un costo mas bajo que los fabricantes o consumidores, además que rara vez conviene que el fabricante trate directamente con los consumidores finales. Se requiere de un método bien organizado para diseñar canales de distribución que satisfagan los clientes y superen la competencia, se recomiendan cuatro pasos:

Especificar la función de la distribución

Seleccionar el tipo de canal

Determinar la intensidad de la distribución

Seleccionar los miembros específicos del canal.

4.4.3 ⁸Procedimientos de Comercialización

Según el manual del exportador, el procedimiento es una serie de actividades concatenadas que constituyen una sucesión cronológica y el modo de realizar la comercialización, encaminado al logro de un fin determinado

El procedimiento se considera en el tercer nivel de la planeación administrativa, según la teoría de la administración, es decir en el primer plano se encuentran los objetivos que señala la meta a alcanzar, en el segundo nivel, las políticas que trazaron el camino de cómo llegar a esas metas, y en el tercer nivel, los procedimientos que indican paso a paso como realizar las actividades fijadas o trazadas por las políticas.

4.4.4 Estrategias mas específicas para las empresas Comercializadoras

La estrategia es cualquier posición viable o forma de situar la empresa en el entorno, sea directamente competitiva o no. Consiste, no en elegir una posición, sino en arraigar

⁸ Stanton, Etzel, Walker 2000 Fundamentos de Marketing 11 Edición

compromisos en las formas de actuar o responder: es un concepto abstracto que representa para la organización lo que la personalidad para el individuo.

Se ha de tener en cuenta que el objetivo de la estrategia es lograr conseguir una diferenciación positiva de la competencia, perceptible por el cliente y perdurable en el tiempo, para ello se debe pensar en crear una posición competitiva única transformando o redefiniendo el sector en el que se opera o en los que potencialmente se pueda operar.

4.4.5 Estrategias de Precios Segmentados

*** ⁹PRECIO**

Según Kotler & Armstrong (1998) el precio es el único elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos, todos los demás, elementos representan costos. Al mismo tiempo, la determinación de precios y la competencia de precios son el problema número uno al que se enfrentan los ejecutivos de mercadotecnia.

Por tanto los factores que deben considerarse cuando se determinan los precios son:

Objetivos de mercadotecnia

Estrategias de la mezcla de mercadotecnia

Costos

Consideraciones organizacionales

Decisiones para la determinación de precios

Naturaleza del mercado y de la demanda

Competencia

⁹ Kotler & Armstrong - Estudio de Mercados 1998.

Otros factores ambientales como:

La economía

El Gobierno

Según Jaén Lambin (2000) las empresas ajustan sus precios base de acuerdo a la diferenciación en los clientes, es decir la determinación de los precios de los clientes, segmentos, los diferentes clientes pagan diferentes precios por los mismos productos, razón por lo que se debe analizar

La percepción del precio por el comprador:

- ✓ El precio desde el punto de vista de los costos
- ✓ El precio desde el punto de vista de la demanda
- ✓ El precio desde el punto de vista de la competencia.

◆ ¹⁰El valor agregado

Es la consecuencia de realizar entre otras cosas las correctas secuencias operativas en cada uno de los eslabones (pasos productivos) para satisfacer de la mejor forma al consumidor, y teniendo en cuenta además la participación de cada uno de los eslabones en dicho valor agregado. Sin desconocer factores como: elección del canal de compra, venta, como el destino del producto y el grado de transformación del mismo.

¹⁰ El proceso Estratégico, Henry Mintzberg- James Brian Quinn

Las actividades primarias son:

1. **Logística de entrada.** Actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y control de los insumos necesarios para fabricar el producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventario, programa de los vehículos y devoluciones a los Proveedores.
2. **Operaciones.** Actividades relacionadas con la transformación de los insumos en el Producto final.
3. **Logística de salida.** Actividades relacionadas con la reunión, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenaje de los productos terminados, manejo de materiales, organización de los vehículos de repartos.
4. **Marketing y ventas.** Actividades relacionadas con el desarrollo de un motivo que justifique la compra del producto y con la motivación de los compradores para que lo compren, como la publicidad, promoción, venta, ofertas, selección del canal de distribución, relaciones con el canal de distribución y precios.
5. **Servicio.** Actividades relacionadas con la provisión de un servicio para realzar o mantener el valor de dicho producto, como la instalación, preparación, formación, suministro de recambios y reajustes del producto.

Las cuatro actividades secundarias o de apoyo son:

1. **Compras.** Actividades relacionadas con la compra de materias primas, suministros y otros artículos consumibles, además de la maquinaria, equipamiento de laboratorio, equipamiento de oficinas y edificios.
2. **Desarrollo de tecnología.** Actividades relacionadas con la mejora del producto y /o de los procesos, incluyendo investigación y desarrollo, diseño de producto, análisis de medios, diseño o procesos, diseño de procedimientos de servicios, etc.

3. **Gestión de recursos humanos.** Actividades relacionadas con la búsqueda, contratación, formación, desarrollo y compensación del personal.

4. **Infraestructura de la empresa.** Actividades como dirección de la empresa, planificación, finanzas, contabilidad, cuestiones legales, gestión de calidad, etc.

4.5 ¹¹Consumo

Consumo, en economía es el uso de los bienes creados mediante la producción. Los economistas suelen considerar que el consumo es el final del proceso productivo, el objetivo por el que se lleva a cabo toda producción. En sentido amplio, el término incluye tanto el de bienes de capital (por ejemplo, máquinas y herramientas por parte de las fábricas que producen otros bienes) como el consumo no productivo (o utilización de bienes con propósitos no productivos. Los economistas prefieren, en general, restringir el término a su acepción de consumo no productivo.

El consumo no productivo es el resultado de la decisión de un individuo o de una familia de adquirir determinados bienes y servicios, por lo general para su sostenimiento y manutención. De forma análoga, puede ser el resultado de la decisión de una administración pública, cuyos fines son similares: el mantenimiento de la actividad y la prestación de servicios a los ciudadanos. Así, el consumo no productivo incluye tanto el consumo privado como el público.

4.5.1 Bienes de Consumo

Bienes de consumo, bienes finales producidos por el hombre destinados al consumo de las personas (a diferencia de los bienes intermedios, que son bienes que se utilizan en el proceso de producción para transformarlos en bienes finales, o de los bienes de capital, que son la maquinaria que se utiliza en las industrias.

Entre los bienes de consumo podemos distinguir los producidos para el consumo inmediato (caramelos, dulces), o lo que se denomina bienes duraderos, que se pueden

¹¹ Enciclopedia Temática " Encarta"

utilizar varias veces durante largos periodos (un automóvil, un reproductor de vídeos o una lavadora).

4.6 ¹²Diferenciación del Producto

Se basa en el ofrecimiento de características estándar, operacionales y diferenciadas que no proporcionan los competidores, en cuanto a los atributos ofertados, calidad, presentación y otros factores como las utilidades del mismo.

La diferenciación del producto, dentro de cualquier mercado se encuentra enmarcado principalmente por la cantidad y las características de los servicios de apoyo que acompañan al primero y constituyen una parte importante de la oferta total, los cuales pueden ser:

- Entrega rápida
- Atención al cliente
- Instalaciones
- Garantías del servicio
- Servicio de apoyo

4.6.1 Administración de la Diferenciación del Servicio

Podemos considerar el servicio como el conjunto de atributos intangibles creados por las empresas en respuesta a las necesidades y deseos para beneficios de un mercado demandante. En tiempos de intensa competencia de precios se debe desarrollar una oferta que pueda incluir características que distingan las ofertas de una compañía de las de sus competidores.

¹² L. Bittel / J. Ramsey, 2003 Enciclopedia del Managment

Las compañías de servicios pueden diferenciar la presentación de sus servicios contando con un personal de contacto con el cliente mejor capacitado y más confiable.

4.6.2 ¹³Administración de la Calidad del Servicio

Para ello la compañía debe tomar medidas, como son delegar la autoridad en los empleados de servicios de una línea del frente, asignar la autoridad, responsabilidad y ofrecer los incentivos que se necesitan para reconocer las necesidades de los clientes de preocuparse por ellos y satisfacerlas, de esta manera, les permitirá ofrecer un mejor servicio; y luego mejor compromiso de la alta gerencia con la calidad. Las mejores empresas de servicios supervisan de cerca el desempeño del servicio.

4.6.3 Administración de la Productividad del Servicio

Con el rápido aumento de los costos, las empresas de servicios se encuentran bajo una gran presión por incrementar la productividad de sus servicios para ello:

Se puede capacitar mejor a los empleados actuales.

Se puede controlar el poder de la tecnología.

4.6.4 Diferenciación del personal

La venta personal es el brazo interpersonal de la mezcla de promoción de la cual se puede obtener una ventaja competitiva frente a nuestros competidores.

El papel de la venta personal, varía de una compañía a otra, por lo que sirve como un eslabón crítico entre una compañía y sus clientes ya que podemos afirmar que el desempeño de los vendedores se centra en el servicio personalizado bidireccional; al comprador ya que el papel del vendedor hoy en día es ayudar a comprar y a la compañía al constituirse como el representante de esta ante los clientes.

¹³ L. Bittel / J. Ramsey, 2003 Enciclopedia del Managment

Por lo que debido a esto la empresa debe diseñar la estrategia y la estructura de la fuerza de ventas:

- Contratar y seleccionar a los vendedores
- Capacitar a los vendedores
- Compensar a los vendedores
- Supervisar a los vendedores
- Evaluar a los vendedores

4.6.5 ¹⁴Diferenciación de la Imagen

Las compañías se esfuerzan en establecer imágenes que la diferencien de los competidores a través de símbolos que puedan proporcionar un reconocimiento muy poderoso de la compañía.

¹⁴¹ L. Bittel / J. Ramsey, 2003 Enciclopedia del Managment

V. DISEÑO METODOLÓGICO

En este acápite Según Julio Piura , se exponen , técnicas , métodos , y procedimientos a utilizar en la obtención o recopilación , procesamiento , discusión y análisis de la información a recopilar.

5.1 Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se aplico para realizar este estudio, fue en primera instancia exploratoria para recopilar información específica de la comercialización de Carne de Res y se concluyo con carácter Descriptivo con el fin de recolectar y analizar las variables que se relacionan con la comercialización de carne bovina por parte del matadero Central (MACESA).

El estudio se caracteriza por su enfoque particular efectuando un análisis sobre el caso de comercialización de carne Bovina del Matadero central, identificando los puntos débiles de la empresa ,creando propuestas para el fortalecimiento del sistema en la empresa.

5.2 Técnica de Recolección de datos.

En la recopilación de información la técnica utilizada fue la de visitas a Centros de Documentación y Bibliotecas tales como:

- ⊕ Centro de Documentación CEI
- ⊕ CETREX
- ⊕ Biblioteca Banco Central
- ⊕ Centro de Documentación M.AG.F.O.R

También se utilizaron estadísticas elaboradas por entes de gobierno relacionadas con la temática a desarrollar tales como, las estadísticas elaboradas por el Banco Central de Nicaragua, en su área de Gerencia de estudio Económicos.

Los procedimientos aplicados para recabar la información primaria fueron el Cuestionario y las entrevistas vinculadas a las personas relacionadas directamente con el tema a desarrollar.

Entrevista :

- ⊕ Lic. Oscar Cisne, Director de Planificación de la D.G.I,
- ⊕ Lic. Ángel Talavera, Ejecutivo de Comercialización del Matadero Central S.A
- ⊕ Comercializadores

El objeto de aplicar el cuestionario y la entrevista fue recaudar información acerca de:

- ⊕ Funcionamiento de la industria.
- ⊕ Métodos de comercialización utilizados por el matadero
- ⊕ Volúmenes de ventas y de consumo en los mercados nacionales e internacionales.

Análisis Estadístico

Las técnicas para analizar los datos recopilados, fueron por medió de análisis técnicos (tablas y gráficos) y análisis económicos que permitieron procesar la información y generar resultados esperados, ayudándome de los programas Microsoft Word y Excel. A partir del procesamiento de los datos y la estructuración de los gráficos se presenta un análisis preciso de la influencia y los efectos situacionales de las variables en estudio fundamentado por la confiabilidad de las fuentes de información y los datos procesados.

Análisis Técnico.

El análisis de los datos desarrollados en este trabajo consiste en una **primera etapa** que muestra las estrategias que implementó el matadero Central MACESA en el proceso de comercialización de carne para contrarrestar la influencia de los precios internacionales al consumidor y afectación en la productividad de las reses.

La **segunda etapa** presenta un análisis de los canales de comercialización nacional e internacional, utilizando el diamante de Porter como herramienta para conocer la posición de MACESA ante la competencia, la calidad de su producto y servicio, elemento de mano de obra, infraestructura, y tecnología.

La identificación de las principales barreras que inciden en el proceso de comercialización de carne en MACESA forman la **tercera etapa**.

VI. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	CONCEPTO	SUB VARIABLE	INDICADORES	VALOR
Mercado Nacional	Conjunto de demandantes con capacidades de ofrecer ciertos niveles de un producto o servicio, respaldados de un poder adquisitivo.	Oferta - Demanda	Variación de Precio Volumen Demandado - Cantidades Ofetada	Poco , mucho, Alta , Baja
Comercialización y Distribución	Conjunto de Empresariales relacionadas con el flujo de bienes y servicios, desde el inicio de producción, hasta que llegan a manos de los consumidores	Políticas, regulaciones y restricciones del proceso Comercialización	Mecanismos de Distribución y transporte	Aprovechamiento de medios de transporte del país (tierra, mar, aire)
Mercado Internacional	Conjunto de demandantes con capacidades de ofrecer ciertos niveles de un producto o servicio, respaldados de un poder adquisitivo.	Volumen Exportaciones	Exportaciones por País de Destino	Libras exportadas Volumen Monetario de carne exportada

VI. Estrategias que implementó MACESA en el Sistema de comercialización en el periodo de enero a junio de 2005.

1. Creación de cuartos fríos en los departamentos de Managua, Matagalpa, Diriamba, Masaya, Bluefields, y Estelí.

Se inició un proyecto de construcción de cuartos fríos (con capacidad de 10,000 Lbs. de carne) para la distribución y venta de carne de res del Matadero Central, S.A.(MACESA) para fortalecer la comercialización a nivel nacional estableciendo territorios de ventas, con canales de distribución apropiados para atender a clientes detallistas y a consumidores finales.

Se estableció este programa con la apertura de 5 puestos de venta directa a Mayoristas a detallistas y consumidores, se ubicaron en los principales mercados municipales de la ciudad de Managua, dos en el mercado Oriental y los otros tres en cada uno de los mercados: Mayoreo, Roberto Huembes y Bóer (Israel Lewites), y un puesto de venta por cada departamento (Matagalpa, Diriamba, Masaya, Bluefields y Estelí).

Logística

Se construyeron los cuartos fríos con financiamiento de Bancentro.

Se abastece a los diferentes centros en camiones refrigerados para garantía del producto.

Los camiones que utiliza la empresa son alquilados.

2. Mejoras en la presentación del producto (empaquetado)

Se incorporó una nueva etiqueta en la presentación del producto en el mes de Febrero de 2005, para identificarlo de la competencia, esta etiqueta contiene un informe detallado sobre el producto (nombre de la empresa, tipo de corte, libras de carne, fecha de producción, código de barra), el precio aparece en esta etiqueta en código para lectura por medio de un láser infrarrojo.

3. **El matadero mejoró la oferta de pago por el ganado y otorga premios a los productores por reses de mejor peso.**

Los contratos con el matadero se realizan según la oferta, los productores venden su ganado al mejor postor.

4. **Implementación de un programa con la empresa de publicidad BBDO de Costa Rica.,** difusoras de radio, pancartas, contrato con supermercados La Colonia como distribuidores exclusivos , rótulos donde se promociona la venta del producto por mostrador.

5. **Se abre nuevo mercado con PANAMA ,** Macesa le vendió en promedio el 4% de su producción.

6. **Implementación de un programa de Control e higiene ocupacional** que incide directamente en el producto para mejorar su calidad, utilizando en planta herramientas como guantes metálicos, tapa boca, cascos y botas, así como herramientas de trabajo como afiladoras, cortadoras, cuchillos, sierras y mesas de corte creando las condiciones optimas para una buena producción.

7. **Capacitación al personal de ventas a través de un curso de atención al cliente con la firma JR & Asociados en el mes de Mayo.**

VIII. Análisis de las Estrategias implementadas en el matadero central (MACESA) en el período Enero- Junio de 2005.

1.- El proyecto de creación de cuartos fríos fue para tener más capacidad en volúmenes de venta y así poder distribuir el producto cárnico en todo el territorio nacional. Uno de los obstáculos que identificamos fue que el avance de apertura de cuartos fríos no siguió porque los clientes distribuidores de carne decidieron no asumir gastos con instituciones bancarias, es decir que solo se ejecuto un 70% del proyecto, sin embargo lleno las expectativas de la empresa.

En los departamentos de León, Jinotepe y Chinandega no se instalaron cuartos fríos, esto no significa que los objetivos no se cumplieron, puesto que se logro la venta mensual de 182,000 libras de carne de res en correspondencia a lo proyectado.

2. Los cambios realizados en la etiqueta, lograron mejorar la imagen del producto, brindo información al cliente sobre el tipo de corte, peso, precio y fecha de producción garantizando la calidad y confiabilidad del producto satisfaciendo las necesidades y deseos del consumidor, con el cambio en la etiqueta se logro eficiencia en cuanto a control de inventario es decir que el registro de ventas es exacto (valor-volumen), y permitió ahorrar tiempo en el proceso de facturación.

Esta estrategia fue muy beneficiosa para la empresa en todo el sistema de comercialización, la inversión fue mínima en comparación a los frutos obtenidos.

3. MACESA al ofrecer mejores precios y premios sobre los mejores pesos de reses, quiso garantizar exclusividad y fidelidad de los productores para no verse afectado con la disponibilidad de ganado, sin embargo los contratos con los productores siguieron dándose al mejor postor, lo que causo este problema en los meses Enero-Junio hasta hoy es el incremento de la exportación de ganado en pie en un 20 % mas en relación al año anterior, dado a que en los países internacionales pagan mejor el ganado,

provocando escasez en el mercado interno y por lo mismo aumento en los precios en los meses de Enero a Mayo de un 15% afectando el bolsillo del consumidor.

4. El programa de publicidad otorgo a la empresa reconocimiento y oportunidades de crecimiento de la demanda a nivel nacional esto quiere decir que incrementaron sus ventas de manera satisfactoria aun por encima de los obstáculos antes expuestos. A pesar del incremento en el precio de la carne el consumidor mantiene su lealtad con la empresa gracias a la publicidad emitida por los medios de comunicación.

5. Hace dos años Panamá no se había integrado al sistema de comercialización de MACESA debido a sus barreras arancelarias (valor de entrada establecido por el país) y no arancelarias (medidas y normas de seguridad establecidas), hasta en el mes de Febrero dio apertura al mercado Nicaragüense, ya que la empresa vende en promedio un 4% de su producción dando origen a una estrategia de mercado expansivo.

6. Las mejoras en la higiene en la planta de producción consistieron en revestimiento plástico para las mesas de corte, tenazas para manipular carne , gorros y mascarillas para evitar contaminaciones en el producto, mangueras a presión para el lavado de carne así como normas de higiene impartidas a los operarios, todas estas mejoras crearon las condiciones para ofrecerte al público un producto presentable y con alto nivel competitivo.

7. Este curso de capacitación no obtuvo los resultados esperados porque solo se capacitó a los empleados supervisores de departamento de ventas y el curso debió estar dirigido a todo el personal que tiene contacto directo con los clientes, además el problema radica en la cultura y costumbre de los trabajadores que dificulta el cambio

**BIBLIOTECA
U C E M**

IX. BIBLIOGRAFIA

- L. Bittel / J. Ramsey, 2003 Enciclopedia del Managment.
- Enciclopedia Temática “ Encarta
- Stanton, Etzel, Walker 2000 Fundamentos de Marketing 11 Edición
- El proceso Estratégico, Henry Mintzberg- James Brian Quinn
- Kotler & Armstrong - Estudio de Mercados 1998
- E. Jerome McCarthy & William D. Perreault, 2001 Marketing Global Edicion XIII McGraw Hill Mexico
- Jaen Jack Lambin – 2000, Marketing Estrategico
- Web: cetrex.com.ni
- Magfor.com.ni
- La prensa.com.ni
- Tablas, estadísticas de MACESA.

Anexos

X.

Anexo I

CONTENIDO DEL ANEXO I

ANEXO I

01	Plan de Contorno S. A.	26.1
02	Plan de Contorno San Martín S. A.	26.4
03	Plan de Contorno San José S. A.	26.8
04	Plan de Contorno S. A.	27.2
05	Plan de Contorno S. A.	27.6
06	Plan de Contorno S. A.	28.0
07	Plan de Contorno S. A.	28.4
08	Plan de Contorno S. A.	28.8
09	Plan de Contorno S. A.	29.2
10	Plan de Contorno S. A.	29.6
11	Plan de Contorno S. A.	30.0
12	Plan de Contorno S. A.	30.4
13	Plan de Contorno S. A.	30.8
14	Plan de Contorno S. A.	31.2
15	Plan de Contorno S. A.	31.6
16	Plan de Contorno S. A.	32.0
17	Plan de Contorno S. A.	32.4
18	Plan de Contorno S. A.	32.8
19	Plan de Contorno S. A.	33.2
20	Plan de Contorno S. A.	33.6
21	Plan de Contorno S. A.	34.0
22	Plan de Contorno S. A.	34.4
23	Plan de Contorno S. A.	34.8
24	Plan de Contorno S. A.	35.2
25	Plan de Contorno S. A.	35.6
26	Plan de Contorno S. A.	36.0
27	Plan de Contorno S. A.	36.4
28	Plan de Contorno S. A.	36.8
29	Plan de Contorno S. A.	37.2
30	Plan de Contorno S. A.	37.6
31	Plan de Contorno S. A.	38.0
32	Plan de Contorno S. A.	38.4
33	Plan de Contorno S. A.	38.8
34	Plan de Contorno S. A.	39.2
35	Plan de Contorno S. A.	39.6
36	Plan de Contorno S. A.	40.0
37	Plan de Contorno S. A.	40.4
38	Plan de Contorno S. A.	40.8
39	Plan de Contorno S. A.	41.2
40	Plan de Contorno S. A.	41.6
41	Plan de Contorno S. A.	42.0
42	Plan de Contorno S. A.	42.4
43	Plan de Contorno S. A.	42.8
44	Plan de Contorno S. A.	43.2
45	Plan de Contorno S. A.	43.6
46	Plan de Contorno S. A.	44.0
47	Plan de Contorno S. A.	44.4
48	Plan de Contorno S. A.	44.8
49	Plan de Contorno S. A.	45.2
50	Plan de Contorno S. A.	45.6
51	Plan de Contorno S. A.	46.0
52	Plan de Contorno S. A.	46.4
53	Plan de Contorno S. A.	46.8
54	Plan de Contorno S. A.	47.2
55	Plan de Contorno S. A.	47.6
56	Plan de Contorno S. A.	48.0
57	Plan de Contorno S. A.	48.4
58	Plan de Contorno S. A.	48.8
59	Plan de Contorno S. A.	49.2
60	Plan de Contorno S. A.	49.6
61	Plan de Contorno S. A.	50.0
62	Plan de Contorno S. A.	50.4
63	Plan de Contorno S. A.	50.8
64	Plan de Contorno S. A.	51.2
65	Plan de Contorno S. A.	51.6
66	Plan de Contorno S. A.	52.0
67	Plan de Contorno S. A.	52.4
68	Plan de Contorno S. A.	52.8
69	Plan de Contorno S. A.	53.2
70	Plan de Contorno S. A.	53.6
71	Plan de Contorno S. A.	54.0
72	Plan de Contorno S. A.	54.4
73	Plan de Contorno S. A.	54.8
74	Plan de Contorno S. A.	55.2
75	Plan de Contorno S. A.	55.6
76	Plan de Contorno S. A.	56.0
77	Plan de Contorno S. A.	56.4
78	Plan de Contorno S. A.	56.8
79	Plan de Contorno S. A.	57.2
80	Plan de Contorno S. A.	57.6
81	Plan de Contorno S. A.	58.0
82	Plan de Contorno S. A.	58.4
83	Plan de Contorno S. A.	58.8
84	Plan de Contorno S. A.	59.2
85	Plan de Contorno S. A.	59.6
86	Plan de Contorno S. A.	60.0
87	Plan de Contorno S. A.	60.4
88	Plan de Contorno S. A.	60.8
89	Plan de Contorno S. A.	61.2
90	Plan de Contorno S. A.	61.6
91	Plan de Contorno S. A.	62.0
92	Plan de Contorno S. A.	62.4
93	Plan de Contorno S. A.	62.8
94	Plan de Contorno S. A.	63.2
95	Plan de Contorno S. A.	63.6
96	Plan de Contorno S. A.	64.0
97	Plan de Contorno S. A.	64.4
98	Plan de Contorno S. A.	64.8
99	Plan de Contorno S. A.	65.2
100	Plan de Contorno S. A.	65.6

TOTAL CONTORNOS

Anexo I

Las nueve empresas más exportadoras de Nicaragua

RANK	EMPRESA	Exp. (Mill U\$)
01	Nuevo Carnic S.A	28.1
02	Ind. Comercial San Martín, S.A.	26.4
03	Exportadora Atlantic, S.A.	22.3
04	Matadero Central S.A. (MACESA)	22.0
05	Com. de Maní, S.A. (COMASA)	21.2
06	Nicaragua Sugar Estates Limited	19.6
07	Tritón Minera, S.A.	17.3
08	Prod. Banano de Nic. (PROBANIC)	14.3
09	Com. Internacional Exportadora	13.8
	TOTAL EXPORTACIÓN	185.0

Fuente: La Prensa. Autor Intel Celeron.

Anexo II

Carne nica a Panamá



- Comercial Industrial San Martín sería la primera planta en reiniciar exportaciones a Panamá
- Alcanzarían los US\$7 millones

Cortes de carne de consumo popular serían los que empezarían a exportarse a Panamá.

Mario José Moncada

El **matadero** Comercial Industrial San Martín podría convertirse en la primera planta de **Nicaragua** en reiniciar las exportaciones de carne a Panamá, luego que dicho país autorizara el ingreso del producto nicaragüense. Lo que no había sido posible durante los últimos cuatro años por diversas trabas denunciadas por los productores y el Ministerio Agropecuario y Forestal (Magfor).

El Ministerio de Desarrollo Agropecuario de Panamá (Mida) aprobó la semana pasada el ingreso de carne bovina de tres plantas de **Nicaragua**, después de confirmar que no representan riesgo de la enfermedad de las "vacas locas" o Encefalopatía Espongiforme Bovina (EEB), y recibir el pasado 15 de abril la respuesta de parte de las autoridades de sanidad del Magfor. La EEB puede causar la muerte del ganado y si una persona ingiere carne de un animal infectado igualmente puede perecer.

Las empresas nicaragüenses autorizadas son Nuevo Carnic, de Managua; Industrial Comercial San Martín, de Nandaime; y **Central Macesa**, de Juigalpa, que pueden enviar a Panamá cortes empacados en caja, al vacío, frescos o congelados, despojos, vísceras, mondongo, hígado y pulmón, precisó el Mida en un comunicado en su página oficial en la internet.

El gerente general Industrial Comercial San Martín, Alfredo Marín, confirmó a LA PRENSA que ya enviaron a Panamá la solicitud para el permiso de exportación, pues estimó que este año la planta podría mandar hasta cinco millones de libras de carne, cuyo valor andaría por los siete millones de dólares.

"Hay que destacar lo rápido que se arreglan las cosas cuando **Nicaragua** toma represalias. Por años Panamá no permitió que exportáramos carne y, durante ese tiempo quisimos resolver las cosas por las buenas, pero no logramos éxito alguno", añadió. Marín destacó que 15 días después que el Magfor decidiera prohibir las exportaciones de Panamá de ganado en pie y carne de pollo procesada, como medida recíproca ante la decisión de ese país de no permitir la entrada de la carne nica, es que decidieron en definitiva confirmar que **Nicaragua** puede exportar dicho producto.

Anexo III

CON BUENA RACHA

■ En los últimos cuatro años el mercado cárnico bovino registra un incremento de 61.1 millones de dólares. Según previsiones oficiales, en este año la tendencia alcista se mantendrá con precios internacionales de exportación catalogados como los más altos en la historia, pues oscilan entre los 1.12 y 1.25 dólares por libra de carne procesada.

EN LOS ÚLTIMOS CUATRO AÑOS

■ Total de las exportaciones por año en millones de dólares



EXPORTACIONES POR DESTINOS

En millones de dólares

PAISES	2000	2001	2002	2003	2004
EE.UU.	*12.5	16.6	20.3	23.0	40.2
El Salv.	24.7	23.7	30.6	35.9	38.8
P. Rico	6.2	12.2	11.7	13.1	16.6
Guat.	3.3	7.3	6.3	6.5	4.2
Méx.	0.2	2.6	1.7	3.9	3.9
Hon.	0.3	0.01	0.4	0.2	3.2
C. Rica	1.8	1.6	3.6	1.0	1.5
Taiwán			0.02	0.4	1.2
Japón		0.1			0.2
China		0.01			0.1
Panamá	0.1			0.1	
Cuba		0.2			

EXPORTACIÓN DE GANADO BOVINO

■ Últimos 12 meses a marzo del 2005.
Divisas en millones de dólares)

PRODUCTO	UNIDADES	DIVISAS
Carnes y vísceras	87.3 (millones/lbs.)	108.3
Carne en canal	39.534 (cabezas)	15.6
Piel y otros		5.7
Ganado en pie	97.281 (cabezas)	35.1

Fuente: CETREX OGA, MATADERO SAN MARTÍN

EXPORTACIONES POR MATADEROS

■ En millones de dólares. Últimos doce meses

MATADEROS	CARNES PROCESADAS	CARNE : GANADO EN PIE
San Martín-Is*	41.7	11.9
Nuevo Carnic	33.2	3.7
Macasa	28.3	
Otros exportadores	4.9	35.1

* Industrias Cárnicas Integradas

IMPORTACIONES TOTALES DE CARNE

■ Últimos cuatro años en millones de dólares

Año	Importaciones (millones de dólares)
2002	0.9
2003	1.5
2004	0.3

Gracias a la PRENSA, OPINIÓN PÚBLICA

Anexo IV

Formato de entrevista

Entrevistado Lic. Oscar Cisne, Director de Planificación de la D.G.I

1. Cual es la contribución neta al país mediante las exportaciones eficientes de carne durante los últimos 3 años?
2. Que valor agregado contiene la carne que exporta nuestro país?
3. Que tanto contribuye la producción y comercialización de carne de exportación a la generación de nuevos empleos?
4. Cuanto ha sido la producción bruta de carne y ganadera durante los últimos 3 años en Nicaragua?
5. Que instituciones son las encargadas del desarrollo de proceso de comercialización y producción de carne de exportación?
6. Cuáles son las empresas mas exportadoras de Nicaragua?
7. Cuanto exportan en dinero y cantidad cada uno de los mataderos de Nicaragua?
8. Que cantidad de carne bovina se importa a Nicaragua?
9. Cuales son los últimos tratados de carne con Nicaragua?
10. Cuanta divisa genera la exportación de carne nicaragüense?
11. En que lugar se encuentra el rubro carne bovina como generador de PIB al país?

Formato de Preguntas

Entrevistado: Lic. Ángel Talavera Salas. Especialista en comercialización en MACESA.

1. ¿Cuánto es la capacidad instalada de la planta?
2. ¿Que sistema de distribución se utiliza para la comercialización de carne?
3. ¿Qué tipo de canal de distribución utiliza para comercializar la carne?
4. ¿Que problemática existe en el matadero respecto a la comercialización de la carne?
5. ¿Cuales son sus canales de distribución que más se utilizan en el sector?
6. ¿Utiliza intermediarios el matadero, quienes son, por cuanto tiempo establece relación con ellos?
7. ¿Cómo han sido sus volúmenes de ventas?
8. ¿Que tipo de carne de consumo se comercializa tanto nacional como internacionalmente?
9. ¿Que tipo de normas de calidad son aplicadas en el matadero?
10. ¿Conque empresas nacionales o internacionales comercializa el matadero actualmente?
11. ¿Cuánto es la producción de carne?
12. ¿Que sugerencia tiene para incentivar la producción de carne?
13. ¿Cada cuanto compra materia prima y donde la adquiere?
14. ¿Cuenta con suficientes proveedores el matadero?
15. ¿Que tipo de insumos utiliza?
16. ¿A quien distribuye normalmente la empresa, mayoristas o detallistas?
17. ¿Que opinión tienen los clientes de su producto final?
18. ¿Cual es el destino final del producto (PAIS –LUGAR)
19. ¿Que tipo de estrategia utiliza el matadero para posicionarse en el mercado de carnes?
20. Que Publicidad se utilizó en los meses de Enero a Junio de 2005?
21. ¿Que tipo de empaque se utiliza en el matadero?
22. Qué normas de calidad se implementan en el matadero? ¿Hubo mejoras en los últimos meses?
23. Se capacito al personal en los meses de Enero a Junio de 2005?
24. Que opinión tiene sobre el cafta, considera que traerá mayores beneficios a los productores de carne?