



# Estudio sobre el Mercado de Carne Bovina y sus Condiciones de Competencia

CÓDIGO DE ACTIVIDAD: N:1.1.1.

Enero 2006.



compal



**Programa COMPAL  
Proyecto para Nicaragua**



**Ministerio de Fomento, Industria y Comercio- MIFIC**

***ESTUDIO SOBRE EL MERCADO DE CARNE BOVINA  
Y SUS CONDICIONES DE COMPETENCIA***

***CÓDIGO DE ACTIVIDAD N:1.1.1.***

**Sergio Santamaría Zapata**

**Consultor Nacional**

***“ PRIMER INFORME ”***

**Managua, Enero 2006**

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
INTRODUCCIÓN.....	2
CAPITULO I.- MERCADO DE CARNE VACUNA.....	3
1.1 Resumen del capítulo.....	3
1.2 Descripción del Sector Económico de la Carne Vacuna.....	5
1.3 Sistema de Producción de Carne Vacuna.....	5
1.4 Industria de la Carne Vacuna.....	6
1.5 Los Mecanismos de Distribución y Comercialización Mayorista y Minorista.....	11
1.6 Estructura de la Industria de la Carne.....	21
1.7 Producción de Carne Vacuna para Exportación versus Mercado Local.....	27

## Índice de gráficos

## Pags

Grafico 1 Proceso de Producción de carne en un matadero Industrial	10
Gráfico 2 La cadena de la carne bovina en Nicaragua	11
Grafico 3 Estructura de Comercialización de fertilizantes	23
Gráfico 4 Estructura del grupo mas por menos en Centroamérica	16
Grafico 5 Estructura de Industrias Cárnicas Integradas (ICI) de Nicaragua	18

## Índice de cuadros

Cuadro 1 Mataderos Industriales certificados	6
Cuadro 2 Consumo anual de carne bovina	12
Cuadro 3 Referencia de Puntos de Venta para la Carne Vacuna en Nicaragua	20
Cuadro 4 Matanza municipal año 2003	21
Cuadro 5 La Consolidación de la Industria Cárnica en Nicaragua	22
Cuadro 6 La Matanza Municipal e Industrial de Ganado Vacuno en Nicaragua de 1993 hasta 2003	23
Cuadro 7 Extracción de Ganado Vacuno en Nicaragua Período: 1993 - 2005	23
Cuadro 8 Tipos de Cortes de Carne Bovina en Matadero Industrial	24
Cuadro 9 Coeficientes Utilizados para la Determinación de los Márgenes de Comercialización	25
Cuadro 10 Estructura de Costos y Márgenes de Ganancias en las Diferentes Etapas del Proceso	
Cuadro 11 Exportación Anual de Carne Deshuesada por Planta Procesadora Miles de Libras Período: 1993 - 2005	26
Cuadro 12 Exportaciones por Planta y Destino en 2003 (Volumen en Libras)	26

## **INTRODUCCIÓN**

La ganadería vacuna para producción de carne ha sido y es una de las actividades de mayor importancia para la economía del país. Esta actividad tradicionalmente su producción ha sido orientada hacia la satisfacción, en primera instancia, del consumo doméstico de dicho producto, destinándose a la exportación los excedentes resultantes.

En el mercado nacional de carne vacuna se presentan características oligopólicas que permiten a los abastecedores finales de carne un control definido sobre el precio doméstico de dicho producto. Por el contrario, los excedentes exportados representan un porcentaje tan pequeño del mercado mundial, que las posibilidades de afectar el precio de venta son prácticamente nulas. La permanencia de esta situación estará en función, entre otras, del comportamiento que los ingresos de los consumidores locales tengan a través del tiempo, a cambios en las pautas de consumo de dicho bien, carne, a productos sustitutos del mismo tales como el pollo y pescado entre otros y, a la adopción de prácticas más competitivas en el abastecimiento local de carne.

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; muchas de ellas fueron intervenidas por el Estado. Las prácticas tecnológicas de manejo de ganado y manejo de pasturas 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. Las exportaciones de carne se bajaron sustancialmente y el país pasó a ser importador neto de leche.

En la actualidad, al finalizar el año 2005, la ganadería de acuerdo a información preliminar, ha generado ingresos de exportación por el orden de U.S.\$ 200 millones de dólares demostrado ser uno de los principales rubros generadores de divisas para el país, pese a contar con los bajos niveles de productividad y falta de apoyo financiero. No obstante lo anterior, con los sistemas de producción con que cuentan, basados en pastoreo como fuente básica alimentaría del ganado, y con una mejora en los otros indicadores reproductivos y productivos, la carne podría ser uno de los rubros más competitivos a escala internacional.

## **CAPITULO I.- MERCADO DE CARNE VACUNA.**

### ***1.1 Resumen del capítulo***

La ganadería es una actividad extendida a nivel nacional. Se destaca la existencia de cerca de 97 mil fincas con ganado, y de ellas, cerca de 24 mil fincas que cuentan con 10 manzanas como máximo

Nicaragua contará con una estrategia nacional de mejoramiento genético, el MAGFOR y el Instituto de Desarrollo Rural (IDR) serán las instituciones que ejecutarán el proyecto. El Centro de Servicio Genético Pecuario

El sistema de explotación ganadera es de doble propósito, producción de carne representando el 38.6% y producción de leche que representa el 56.5% del total de producción

Existen en el país cinco mataderos industriales para el proceso de industrialización de la carne, exportación y ventas locales, y 93 rastros municipales que solo venden al mercado local. Estos mataderos industriales cuentan con estándares internacionales que les permiten exportar su producción de carne bovina a Estados Unidos.

En Nicaragua, el sector de la carne bovina (o vacuna) ha mostrado tradicionalmente una fuerte orientación a la exportación. Hasta finales de los años setenta esa orientación hacia fincas ganaderas y hatos grandes fue significativa. Durante la década de los años ochenta el sector de la carne bovina fue severamente reducido. A partir de los años noventa el sector de la carne bovina fue reactivado por políticas del gobierno de ese momento. En los momentos actuales la carne vacuna, junto con el café, son los productos más importantes para la exportación de Nicaragua.

Los tres mataderos “sobrevivientes” de la consolidación del sector persiguen estrategias diferentes para asegurar la existencia futura de la empresa. Como se ha mencionado arriba, la industria siempre fue orientada a la exportación de carne. Por el momento Nicaragua es el exportador más grande de la región.

#### **El Capítulo concluye que**

En el Plan Nacional de Desarrollo se logra identificar el Programa de Desarrollo de la Ganadería, y el reconoce la importancia del sector ganadero. Dicho Programa considera cinco objetivos:

1. Mejorar la competitividad de la producción bovina
2. Mejorar la infraestructura, industria y áreas de pastoreo
3. Promover la organización e integración de cadenas ganaderas
4. Incrementar el nivel de capitalización de pequeños ganaderos
5. Promover programas y servicios de apoyo a la actividad ganadera

Para apoyar el cumplimiento de estos objetivos se hace una comprensión de la cadena del sector y de los aglomerados, dejando claro que el desafío en los próximos años será mejorar la competitividad del sector ganadero.

Por ello, las políticas de gobierno se han venido orientando a lograr una modificación de las condiciones generales del sector ganadero para promover una mayor participación del sector privado en la producción y comercialización de la carne bovina. Se avizora una expectativa de que las industrias de la carne se desarrollen fuertemente como consecuencia de las acciones de integración comercial que impulsan los países de la región latinoamericana: Unión Aduanera de Centroamérica, el Tratado de Libre Comercio entre Centroamérica y Estados Unidos (TLC ó CAFTA) y el Área de Libre Comercio de las Américas (ALCA). A nivel nacional, las políticas y disposiciones que afectan al sector ganadero no se establecen únicamente en el Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR), sino que también en otros ministerios como el Ministerio de Fomento, Industria y Comercio (MIFIC), el Ministerio del Medio Ambiente y los Recursos Naturales (MARENA), y el Ministerio de Salud (MINSA). Cada una de estas instituciones juega un rol importante para el sector ganadero en aspectos de colaboración, regulaciones, inspecciones, transferencia tecnológica, transacciones comerciales, identificación de nuevos mercados, exportaciones, negociaciones internacionales y otros.

En relación al sistema de comercialización de la carne bovina, se puede esperar un crecimiento en la cantidad de supermercados que operan actualmente en el país. Se observa que los supermercados han mostrado un crecimiento importante y lo han hecho fundamentalmente en las cabeceras departamentales del país.

Una buena parte de la comercialización de la carne de res presenta problemas de inocuidad (condiciones insalubres en el destace y venta de la carne). Por las condiciones de inocuidad, la matanza municipal se podrá ver reducida, lo que permitirá que los niveles de ventas en los supermercados aumenten en relación al mercado tradicional de la carne. Cabe la posibilidad de que las alcaldías municipales consideren decisiones de invertir fuertemente en el mejoramiento de los rastros municipales, los cuales se muestran en condiciones de infraestructura muy deplorable.

Una tarea muy importante de las instituciones de gobierno que fueron mencionadas con anterioridad, será el mejoramiento de la inocuidad de los productos cárnicos en las carnicerías y los mercados locales mediante un mejor control de los rastros municipales y de los puntos de venta a nivel nacional.

Ante una toma de conciencia de los consumidores de carne, en relación a comprar carne de res bajo condiciones de higiene, es posible que los mercados tradicionales y las carnicerías vayan perdiendo importancia como puntos de compra de carne.

Los mataderos industriales seguirán enfrentando problemas de abastecimiento de ganado si persisten las exportaciones de ganado en pie de parte de los ganaderos. Esta situación ejercerá una presión mayor sobre los precios de la carne de res a los consumidores finales.

Se estima que el consumo de carne de res no va a crecer mucho en los próximos años por la falta de poder adquisitivo por parte de la mayoría de la población nicaragüense. Por otro lado, el aumento de precio de la carne de res en los últimos 8 meses ha provocado que los consumidores busquen productos sustitutos como el pollo (el que también ha subido de precio) o demanden tipos de corte de carne de res más económicos. La situación económica del país no va a cambiar positivamente en el mediano plazo y la competencia de otros tipos de carne va a contener el crecimiento del sector de la carne de

res. El crecimiento en el consumo de la carne de res se dará más a causa del crecimiento de la población y no tanto por el crecimiento del consumo de carne per cápita.

## **1.2 Descripción del Sector Económico de la Carne Vacuna**

1. La ganadería es una actividad extendida a nivel nacional. Se destaca la existencia de cerca de 97 mil fincas con ganado, y de ellas, cerca de 24 mil fincas que cuentan con 10 manzanas como máximo<sup>1</sup>. La actividad ganadera se concentra en la parte central-este del país conformada por los departamentos de Boaco, Chontales, Matagalpa y Zelaya Central. Estas zonas concentran el 56% del hato nacional y su importancia en estas zonas se refleja en la tenencia promedio de ganado por productor que alcanza las 33 cabezas. La actividad ganadera en occidente (León y Chinandega) es ejercida por unas 13 mil 500 fincas ganaderas con un hato aproximado de 290 mil cabezas y la RAAS con más de 17 mil fincas.
2. Nicaragua contará con una estrategia nacional de mejoramiento genético, el MAGFOR y el Instituto de Desarrollo Rural (IDR) serán las instituciones que ejecutarán el proyecto. El Centro de Servicio Genético Pecuario se encargará de la producción y congelamiento del semen de estos sementales mejorados. Además, el IDR se encargará de la diseminación a través de rutas de venta, es decir ponerlo a disposición del productor. “La técnica que se utilizará va a ser la inseminación artificial”, Inicialmente el cruce de embriones se hará con las razas bovinas que hay en el país y en el camino se determinará si se importarán embriones de otros países con excelente hato ganadero como Brasil y Argentina, se cuenta con el material genético que tenemos en el país como es el Brahman<sup>2</sup>.

## **1.3 Sistema de Producción de Carne Vacuna**

3. El sistema de explotación ganadera es de doble propósito, producción de carne representando el 38.6% y producción de leche que representa el 56.5% del total de producción, el resto aproximadamente un 5% se utiliza para otros propósitos como son toretes para la reproducción, toros sementales y otros.
4. Por su parte, los sistemas técnicos extensivos que implican un aumento del hato ganadero y del área de pasturas, ha incrementado la producción ganadera nicaragüense. Los ganaderos productores de carne, cruzan el ganado criollo con Brahman y con razas europeas como Angus y Semental. Se localizan en el área algunas empresas dedicadas a explotación de ganado puro, entre ellas la Hacienda Hato Grande, en Juigalpa; Hacienda San Pancho, en Río San Juan y la Agropecuaria del Lago, en Rivas.
5. En las tecnologías<sup>3</sup> usadas casi no hay diferencia y son muy parecidas en los tres canales de comercialización. El manejo de pastos no muestra una diferencia significativa. El porcentaje de pastos mejorados es un área relativamente pequeña. Prevalece el uso de los pastos naturales. Los ganaderos del canal tradicional

---

<sup>1</sup> Cadena de la Carne IICA, 2004

<sup>2</sup> La Prensa 2004

<sup>3</sup> Acceso de pequeños productores a mercados dinámicos: El caso de la carne vacuna en Nicaragua. 2004

tienen un porcentaje más alto de los pastos mejorados aún no significativos. Las medidas de manejo de pastos con fertilización, riego y fumigación son poco practicadas.

6. El recurso forrajero más generalizado lo constituye el pastizal natural, aunque se identifican numerosas especies cultivadas, básicamente gramíneas, figurando entre las más relevantes los siguientes pastos<sup>4</sup>: Jaraguá (*Hiparrhemia rufa*), Pará (*Brachiaria mítica*), Taiwán, Elefante (*Pennisetum purpureum*), Pangola (*Digitaria decumbes*), Estrella (*Cynodon neffluensis*) y Guinea (*Panicum maximun*), entre otros

## **1.4 Industria de la Carne Vacuna**

7. Existen en el país cinco<sup>5</sup> mataderos industriales para el proceso de industrialización de la carne, exportación y ventas locales, y 93 rastros municipales que solo venden al mercado local. Estos mataderos industriales cuentan con estándares internacionales que les permiten exportar su producción de carne bovina a Estados Unidos.

### **1.4.1 Certificación de Mataderos**

8. Para finales del año 2005, USDA, Seguridad de Alimento y Servicio de Inspección Nicaragua definió las Plantas Elegibles Certificadas para Exportar la Carne a los Estados Unidos:

**Cuadro 1**  
**Mataderos Industriales Certificados**

<b>Nombre del Matadero</b>	<b>Fecha Certificación</b>
1. Matadero Novaterra	12/16/05
2. Industrial Comercial San Martín	01/16/02
3. Nuevo Carnic S.A.	01/16/02
4. IGOSA	12/16/05
5. Matadero Central S.A. (Macesa)	01/16/02

9. Para el plan HACCP<sup>6</sup> (Sistema de Análisis de Riesgos y Puntos Críticos de Control), cada establecimiento deberá crear e implementar un plan HACCP, por escrito, que cubra cada uno de los productos producidos por ese establecimiento cuando un análisis de riesgos revele uno o más riesgos a la inocuidad de los alimentos que tengan una probabilidad razonable de ocurrir, basándose en el análisis de riesgos.

- Sacrificio
- Productos crudos
- Sometidos a un tratamiento térmico; bajo esterilización comercial.
- Sin tratamiento térmico; no perecederos.

<sup>4</sup> [www.oas.org/osde](http://www.oas.org/osde)

<sup>5</sup>USDA 2005

<sup>6</sup> U.S. Department of Agriculture Food Safety and Inspection Service (FSIS)

- Totalmente cocidos; perecederos.

#### Requisitos Para Exportar<sup>7</sup>:

- Estar registrado en el CETREX como exportador.
- Constancia del Departamento de Registro y Control de productos Veterinarios MAGFOR (productos veterinarios, médicos y biológicos).
- Certificado de la unidad HACCP (para productos pesqueros, lácteos y otros).
- Factura comercial de matadero autorizado (productos comestibles de origen animal).
- Constancia del médico veterinario de la planta (pieles saladas, harina de carne y hueso, suero fetal bovino y sebo de bovino).

#### 1.4.2. Descripción del Proceso Industrial de la Carne Vacuna

10. En los mataderos industriales el proceso industrial de la carne dura varios días. Los animales tienen que llegar a los corrales 12 horas antes de la matanza, donde se realiza la inspección ante mortem para asegurar que se trata de un animal sano.
11. En el proceso de la producción de carne se realiza una transformación de la materia prima. De un macho adulto se extrae en promedio el 53% de canal (carne y hueso) y el resto es cuero, vísceras, patas, cabeza, panza etc. A su vez, de un canal se extrae el 76% de carne y 24% de hueso.
12. Los principales productos y subproductos obtenidos de la matanza son: Cortes Selectos, Cortes Industriales, Vísceras Comestibles y otros. Los subproductos no comestibles son cebo, harina de carne y hueso, cueros, sangre fetal, fetos y otros.
13. Los cortes selectos se comercializan refrigerados a temperaturas entre 28° y 32° F y los cortes industriales (BM-95, CH-E-85, CH90, otros) congelados con temperaturas entre 10° y 0° F, para su posterior procesamiento. Los primeros tienen una vida útil entre 45 y 60 días y los segundos aprox. 6 meses. Los cortes selectos se empaquetan en bolsas de polietileno y cajas de 60 libras (con piezas completas sin mutilarse), y los cortes industriales en cajas de 30 libras.
14. Para la exportación se produce una serie de diferentes cortes. A Estados Unidos se exporta solamente carne industrial. A los otros países del Caribe o Centroamérica se exportan cortes selectos.
  - a. **Clasificación de las Reses** - En la categoría de animales se comercializan terneros de destete con 120 -180 kg como producto, novillos desarrollados con 280 - 300 kg y finalmente novillos con 400 kg para el sacrificio en el matadero.
15. Los primeros dos tipos de animales se comercializan por apariencia y se fija el precio. Los compradores llegan a la finca, normalmente no usan una báscula para pesar los animales, el peso se estima y se negocia un precio total para el animal. La apariencia incluye el examen de los dientes. Los intermediarios de ganado

---

<sup>7</sup> MAGFOR

dominan bien el concepto del desarrollo de los dientes del ganado. En otros mercados como la Subasta o en los Corrales Verdes los animales se pesan y se paga un precio por kg/ peso.

16. La clasificación de animales que están vendidos al matadero industrial se define con las siguientes características:

- Género
- Edad
- Peso
- Grasa
- Musculatura

17. **b. Métodos de Atronamiento**<sup>8</sup>- Entre los métodos de atronamiento de grandes animales cabe mencionar los martillos machos, las lanzas, las pistolas que disparan balas abiertas (para toros, marranas y grandes cerdos) y los pistoletos de punzón.

18. Los martillos requieren fuerza y pericia, pero se siguen utilizando cuando son a veces necesarios para los bovinos. En situaciones en que los bovinos son dóciles, es normal utilizar pistoletos de punzón que por medio de un cartucho vacío dispara un afilado punzón de 25 mm a 30 mm de largo al cerebro del animal. El atronamiento eléctrico de los bovinos se practica también utilizando una lanza como electrodo y el suelo del encerradero como el anterior.

**19. c. Atronamiento Eléctrico**

- |            |  |
|------------|--|
| • Especie  | Niveles mínimos de corriente                             |
| • Bovinos  | 2,5 amps (de la cabeza al cuerpo sólo con paro cardíaco) |
| • Terneros | 1,0 amps   |

20. En muchos países, después del atronamiento, se mata a los bovinos introduciendo una fina y larga varilla en la apertura causada por el punzón. La varilla destruye la médula espinal de modo que durante el desangrado o la carnización no se producirá ningún reflejo muscular: el matarife puede actuar así con más rapidez y seguridad. En todas las situaciones, salvo en las más sencillas, es preciso encadenar una o las dos patas traseras de los animales (ambas en algunos países) y alzarlas hasta un carril de desangrar, antes de cortar la garganta. Este método permite proceder al atronamiento, la expulsión y el desangrado en rápida sucesión y la recogida centralizada adecuada de la sangre.

21. Una vez terminado el desangrado y cortada la cabeza, se procede a la primera etapa de preparación sobre la mesa. El desangrado normalmente dura seis minutos, y la cantidad media de sangre por bovino es de 10 a 12 litros.

22. Si el traslado de los canales de los bovinos está mecanizado, se dispondrá de un sistema de carril o de mesas múltiples. Las operaciones de corte de la cabeza y de las patas delanteras deben realizarse mientras el canal está suspendida del carril

---

<sup>8</sup>www.fao

de desangrar. Las cabezas deben estar completamente desolladas y lavarse inmediatamente después de ser cortadas y antes de trasladarlas al punto de inspección. La cabeza debe estar colgada de un gancho fijo para sumergirla en un recipiente para el lavado, más con el fin de evitar una manipulación indebida es preferible utilizar un carril de nivel bajo que esté directamente en conexión con el puesto de inspección.

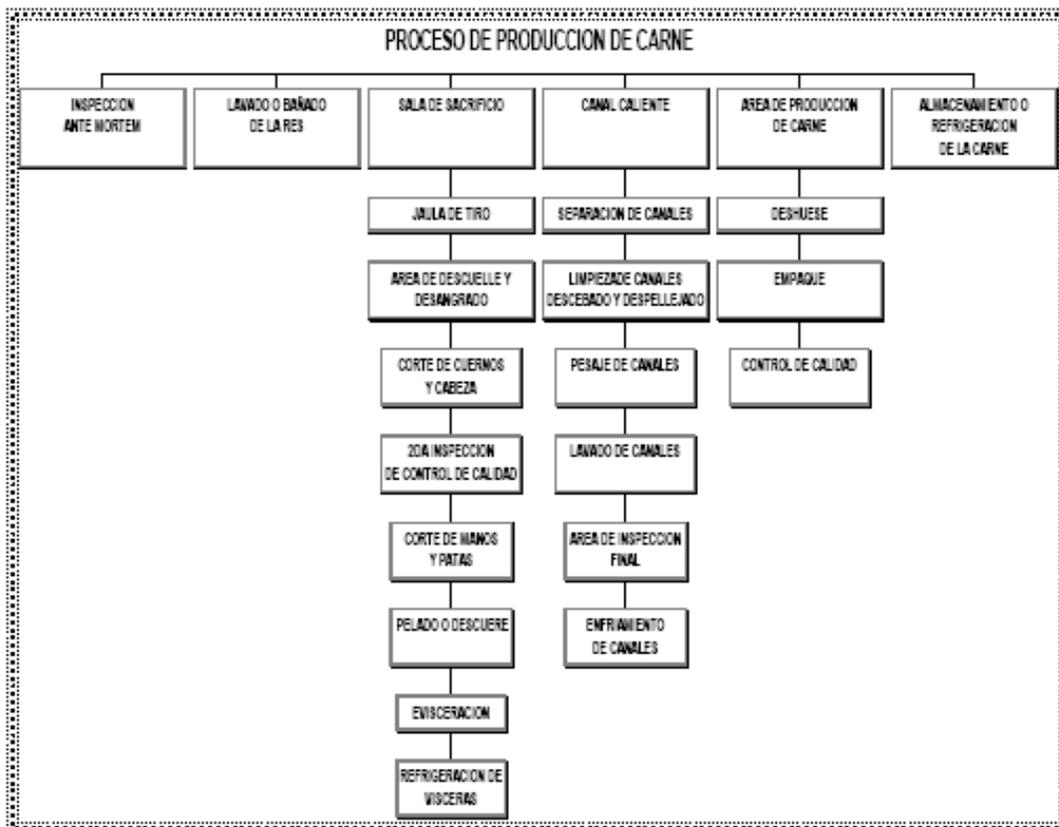
23. Llegada a esta etapa es preciso cortar y extraer las patas delanteras, como la mayor parte del trabajo de extracción de las tripas , las pieles y cueros se concentra en el área del polipasto(sistema de poleas) de preparación de canales, la entrada a las salas de tripas y pieles debe ser adyacente a este punto, para la preparación de las patas traseras y el corte de las patas, se desuella la pata trasera no encadenada y se corta la pezuña, mientras la canal está colgada de la extensión del carril de desangrar. La canal se transfiere al carril de preparación de la carne tras la terminación del trabajo.
24. **d. Aserrado** - En una disposición eficiente, la sierra de descuartizar se situará a lo largo del punto de evisceración para no dejar la posibilidad de una acumulación de canales. El descuartizamiento se puede realizar desde una plataforma de dos niveles, aunque una plataforma impulsada por motor auxiliar mecánico útil para aserrar las canales con eficiencia.
25. **e. Tratamiento del Estomago e Intestino** - La primera limpieza de los intestinos se debe llevar a cabo inmediatamente después de la matanza. Después de la inspección, el estómago y el tubo intestinal se extraen y se depositan en el cuarto para tripas, por medio de una carretilla o de mesas móviles los estómagos se tienen siempre que lavar con agua corriente, es decir, con un rociador de agua fría, y es preciso facilitar también esterilizadores e instalaciones para lavarse las manos.
26. En el tratamiento de los intestinos, la materia prima suministrada al limpiador de las entrañas, el alimento parcialmente digerido se puede extraer y posteriormente limpiar a mano, sistema que sigue siendo utilizado en los países en desarrollo donde la mano de obra es abundante.
27. El siguiente proceso que se realiza después de poner en remojo los materiales durante 24 horas en la primera de las tres tinas interconectadas consiste en extraer mediante el raspado a mano en la segunda tina la fibra, la capa externa de los intestinos y la capa mucosa interna, así como una capa de grasa adicional cuando se trata de bueyes, y tras darle la vuelta, del raspado y el lavado finales en la última tina.
28. Las pieles y cueros están constituidas por materia orgánica, pueden sufrir una descomposición bacteriana una vez que se han retirado del animal. Los factores que provocan la descomposición de la materia orgánica son la presencia de agua, bacterias y cierto grado de calor, y estas tres condiciones están presentes en los cueros que se retiran de un animal recientemente sacrificado.
29. Todo el proceso de conservación consiste en reducir la cantidad de agua en el cuero lo más rápidamente posible, en la salazón en bloque es el método

adecuado para un matadero industrial, la sal no penetra plenamente en la piel durante unas 24 horas, período en el que las bacterias que ya están dentro de la piel pueden ser activas. Con la reutilización de la sal, la eficacia disminuye debido a que, cuando la sal se vuelve a utilizar cuatro veces no penetra en el cuero con la misma eficacia que la sal limpia y las bacterias halófilas (atraídas por la sal) sobreviven y se multiplican en el cuero y reducen su valor.

30. f. **Refrigeración** - El Instituto Internacional de Refrigeración es bastante concreto en lo que respecta a los tiempos y también señala el elemento muy importante del tamaño del canal al formular sus recomendaciones con respecto a la temperatura interna de la carne después del enfriamiento. Los datos son los siguientes:

5° - 7 °C	Para una canal de bovino de 200 kg.
8° - 10 °C	Para una canal de bovino de 300 kg.
10° - 13 °C	Para una canal de bovino de 400 kg.

**Figura 1**  
**Proceso de Producción de Carne en un Matadero Industrial**

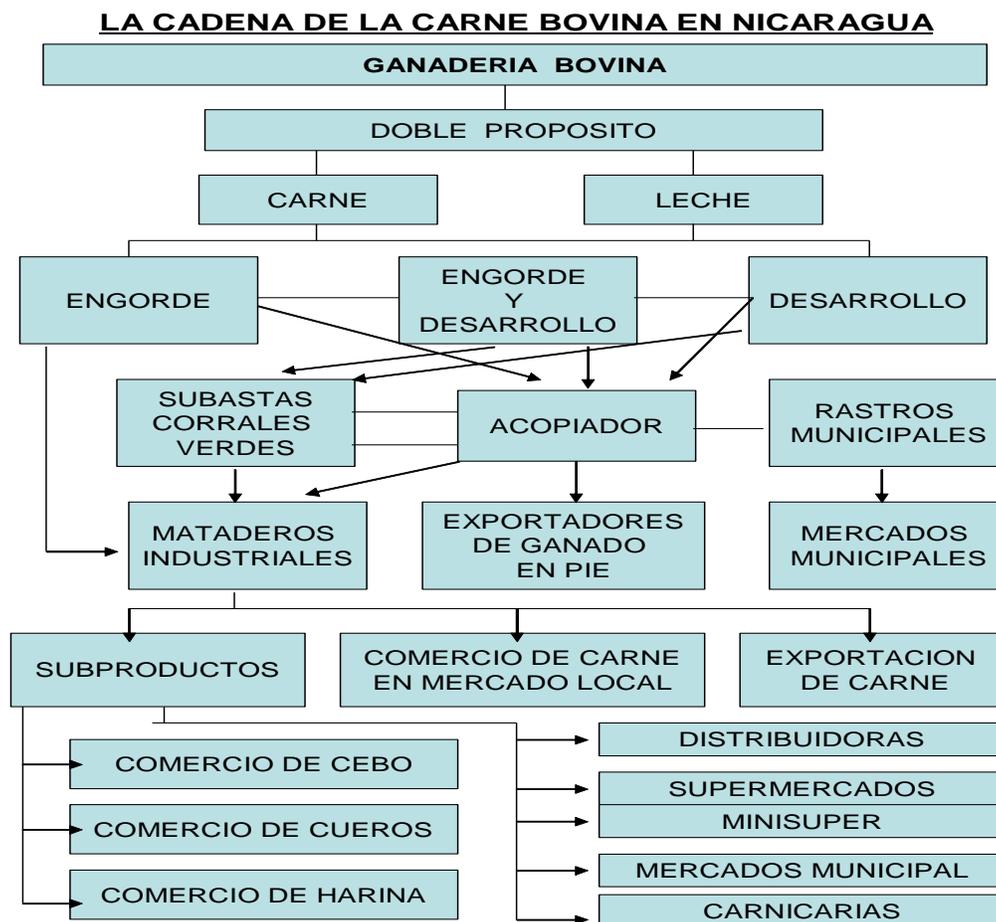


## 1.5 Los Mecanismos de Distribución y Comercialización Mayorista y Minorista

### 1.5.1. El Sector de Venta Detallista de la Carne Vacuna en Nicaragua

31. En Nicaragua, el sector de la carne bovina (o vacuna) ha mostrado tradicionalmente una fuerte orientación a la exportación. Hasta finales de los años setenta esa orientación hacia fincas ganaderas y hatos grandes fue significativa. Durante la década de los años ochenta el sector de la carne bovina fue severamente reducido. A partir de los años noventa el sector de la carne bovina fue reactivado por políticas del gobierno de ese momento. En los momentos actuales la carne vacuna, junto con el café, son los productos más importantes para la exportación de Nicaragua.

**Figura 2**



Fuente: Central American Beef Project. ILRI - CFC

32. A inicios de los años 90 el mercado local fue más importante en la producción y la venta al detalle de la carne de res, que la cantidad de carne exportada. Sin

embargo, ya a finales de los años 90 las cantidades exportadas sobrepasaron de nuevo el volumen vendido en el mercado local. Dado que el consumo per cápita por año oscila alrededor de 6 kg, el mercado local no se puede extender fácilmente porque el consumo de carne es extremadamente variable de acuerdo a los ingresos familiares y a los precios de la carne (ver cuadro 1). La creciente urbanización de la población también tiene efectos positivos sobre la demanda de carne.

33. No obstante, la competencia entre los diferentes tipos de carne como carne de cerdo y carne de pollo limita la venta local de la carne vacuna. La venta de la carne de pollo ha crecido enormemente y ha sobrepasado el consumo de la carne vacuna, pese a la elasticidad de los precios e ingresos del consumo de carne. Para mediados del año 2004 se observaron cambios en los precios de la carne de res y de pollo. Los mataderos industriales comenzaron a sentir las acciones del mercado en cuanto a la venta de ganado en pie para compradores salvadoreños y mexicanos. Esto ha ocasionado que se de una reducción en la materia prima de los mataderos y se ha producido un alza en los precios de la carne al consumidor final hasta en un 30%. Por otro lado, la industria avícola ha elevado el precio de la carne de pollo (de 12 a 15 córdobas por libra) por efecto de un incremento en la demanda como efecto del incremento en los precios de la carne de res.
34. La industria avícola tecnológicamente ha alcanzado el estándar internacional con tecnología importada y ha penetrado el mercado de las carnes rojas. La carne de pollo ha conseguido establecer la imagen de una carne muy barata, en relación a la carne de res, carne de cerdo y carne de pescado. El consumo de carne de cerdo muestra tendencias de no crecimiento por efecto de la posibilidad de cisticercosis en dicha carne, y que atenta contra la salud de los consumidores.
35. Aunque se considera como bajo el consumo de carne de res en general, la importancia del mercado local (para los mataderos industriales) y su estructura están cambiando poco a poco en los últimos cinco años.

### **1.5.2 Los Puntos de Ventas de la Carne Vacuna en Nicaragua**

36. **Los Mercados Municipales** - Los mercados tradicionales (municipales) son los lugares de venta al detalle más importante en el país. Ofrecen una variedad muy amplia de productos a los consumidores como ropa, calzado, artículos del hogar y del consumo cotidiano, todo tipo de alimentos incluyendo hortalizas, frutas y carnes. Cada municipio del país tiene su propio mercado.
37. En las áreas rurales, donde no hay suficiente demanda para operar diario, el mercado funciona en ciertos días. La mayoría de la población compra carne dos veces por semana en promedio.

**Cuadro 2**  
**Consumo Anual de Carne Vacuna**

<b>Encuesta de Medición del Nivel de Vida - Año 1998</b>						
<b>Quintiles Poblacionales Basados en Consumo</b>						
<a href="#">C:\User s\Invita do\Mis docum entos\I MAGE N 1 - CADE NA CARN E.ppt - 3</a>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Total</b>
<b>Volumen en Libras</b>						
Urbano	231,887	1,498,214	4,807,555	10,718,525	28,951,766	46,207,947
Rural	517,408	1,813,303	2,517,139	3,504,188	3,969,557	12,321,595
Total	749,295	3,311,517	7,324,694	14,222,713	32,921,323	58,529,542
<b>Consumo Percápita en Libras</b>						
Urbano	1.0	4.1	8.9	16.0	36.4	17.7
Rural	0.7	3.1	5.9	12.1	23.5	5.6
Total	0.8	3.5	7.5	14.8	34.2	12.2
* El primer quintil es el más pobre						

38. Para el consumo local, los mercados tradicionales tienen mucha importancia para la venta de carne vacuna a los consumidores de bajos ingresos que buscan productos a precios moderados. Pero estos mercados municipales no prestan las condiciones higiénicas y de equipos necesarias para un buen manejo de la carne y así garantizar una calidad adecuada del producto.
39. En los mercados municipales operan carniceros así como vendedores de carne. Los vendedores obtienen carne de los mayoristas. Los mayoristas y carniceros, a su vez, compran ganado y lo maquilan en mataderos locales o municipales. Existe una cantidad cercana a los 100 matarifes. Los mataderos locales, que en muchos casos están siendo operados en nombre de las alcaldías municipales, cobran un monto fijo por el servicio y los mayoristas y carniceros llevan los canales, el cuero y las vísceras para venta al detalle o a los minoristas.
40. Los productos vienen como carne caliente de los mataderos municipales en forma de canales, medio canal o cuartos de canal delantero o trasero. La carne de los animales sacrificados en la noche está de venta temprano en la mañana siguiente.

En la mayoría de los mercados no hay instalaciones para procesar las partes a cortes o refrigerar la carne. Toda la carne y los derivados como vísceras están disponibles para el consumo el mismo día en los mercados municipales.

41. Tomando en cuenta las condiciones de higiene de los mercados tradicionales, es muy difícil garantizar la inocuidad de la carne. Por ejemplo, los vendedores de la carne en los mercados de Managua son tan numerosos que el Ministerio de Salud no puede inspeccionarlos a todos. Otro obstáculo es que la venta empieza entre las 4 y 5 horas de la mañana. Debido a estas dificultades, fue establecido un arreglo práctico entre el Ministerio de Salud y la Alcaldía que otorga el espacio para el vendedor. Los vendedores tienen que presentar un comprobante sobre la proveniencia de la carne. La carne debe de venir de un matadero certificado o por lo menos regularmente inspeccionado. Sin embargo, este arreglo no es muy funcional. El vendedor puede tener una factura sobre 100 libras de carne de un matadero industrial, pero podría vender hasta 200 libras en este día. Solo en Managua hay más de 370 puntos de venta de carne (res y cerdo) en los mercados municipales.
42. **Los Supermercados** – Los supermercados constituyen otro punto de compra y venta de carne de res. A diferencia de los mercados municipales, los supermercados garantizan una mejor inocuidad de la carne, dado que existen mejores condiciones para el manejo y almacenamiento del producto. En relación a los mercados municipales, los supermercados establecen para la carne de res precios mucho altos que en los mercados municipales.
43. Las inversiones en la instalación de nuevos supermercados en el país han crecido de forma significativa. En los últimos cinco años se ha mostrado un vigoroso crecimiento de nuevos locales para ser utilizados como supermercados. La cadena de supermercados Palí es la que ha reflejado la mayor expansión de locales para supermercados.
44. **a.- Supermercados la Colonia** - Éste supermercado inició operaciones en los años 60. Actualmente “La Colonia” opera 7 sucursales en Managua. Fuera de la capital no tiene presencia. En noviembre de 2003 “La Colonia” abrió en la carretera a Masaya un Hipermercado que es considerado el supermercado más moderno en el país. Se tiene en perspectiva la apertura de tres nuevas sucursales.
45. Actualmente “La Colonia” tiene centralizada la compra de perezcos con un acopio virtual. No dispone de un almacén central y ni de transporte propio. Los abastecedores entregan sus productos directamente a las sucursales. En el caso de la carne roja, la compran de los tres mataderos industriales (MACESA, Nuevo Carnic y San Martín). Anteriormente el proveedor más importante era el matadero San Martín, mientras que los otros mataderos estaban complementando (rellenando) los volúmenes y ciertos cortes. Recientemente, “La Colonia” cambió su estrategia de compra de carne a favor de MACESA (Matadero Central S.A.), el cual actualmente es el proveedor principal. Este cambio se debe a un arreglo especial entre Casa Mántica y Bancentro/LAFISE, ya que estos últimos son copropietarios del matadero MACESA y ofrecen a “La Colonia” un periodo de pago de 30 días para la carne abastecida contra los 7 días que normalmente ofrecen los

demás proveedores. Por lo tanto, las condiciones de pago de MACESA son muy atractivas para “La Colonia”.

46. En los supermercados “La Colonia” la venta de productos agropecuarios ocupa el 42% de la venta total. Hortalizas suman con 300 diferentes productos a 10%. La venta de carne tiene un porcentaje total de 10% y de los cuales el 7% es carne de res.
47. La carne se vende en bolsas plásticas o en cajas en forma de diferentes cortes selectos. Las cajas de 30 o 60 libras son empacadas al vacío. Todas las sucursales tienen su área de preparación para la presentación en las urnas y la venta al cliente y para preparar cortes y porciones para la sección de autoservicio.
48. Desde hace unos meses “La Colonia” había ofrecido la promoción de “noches frescas” que consiste en una rebaja en los precios de algunos perecederos seleccionados de hasta un 25% después de las 6 pm. Esta oferta se aplicó también a la carne. Sin embargo, a partir de Julio 2004 la selección de productos fue drásticamente reducida.
49. El mercado objetivo “La Colonia” son los consumidores de la clase media y la clase alta. Para conservar sus clientes, está obligada a competir con los supermercados de la cadena “La Unión” la cual está al servicio de los mismos estratos de la población. Mediante las ofertas como “noches frescas” y una marca propia económica se trata de conquistar otros estratos de la población urbana de ingresos más bajos. La marca propia para ofrecer productos básicos a una clientela más amplia es “Ecomax” y está siendo utilizada para comercializar aceite vegetal, margarina, atún, café varios otros productos de consumo inmediato.
50. **b. Cadena de Supermercados Unidos** - La CSU es la corporación de supermercados del Grupo Más x Menos de Costa Rica que ha entrado en una nueva cooperación con la cadena guatemalteca La Fragua y con la cadena multinacional de Royal Ahold de Holanda. Esos tres grupos han fundado en 2002 un holding que se denomina CARHCO (Central American Retail Holding Company) y dispone de 332 supermercados en los cinco países centroamericanos Guatemala, Honduras, El Salvador, Nicaragua y Costa Rica.
51. Dentro de este holding el Grupo Más x Menos tiene básicamente dos líneas de acción para suministro: a) La CSU con la administración de los diferentes tipos de supermercados y b) la Corporación de Compañías Agroindustriales que abastecen y organizan el suministro de los productos agropecuarios para los supermercados.
52. En Nicaragua la CSU opera dos diferentes tipos de supermercados: los supermercados Palí y La Unión. Los dos están coordinados por la Oficina de CSU en Managua. La misma coordina la compra de carne y fija los precios para cada sucursal. Éstos dependen de la región y de la competencia. Las sucursales hacen sondeos de los precios de la competencia (carnicerías y otros supermercados) y los envían a la Oficina de CSU, donde se decide el precio por corte.
53. Los supermercados Palí tienen su enfoque en los grupos de la población con un poder de compra limitado. Los establecimientos no tienen aire acondicionado y los

estantes son simples. Por lo general, los clientes tienen que sacar los productos de las cajas. A parte de los perecederos no hay presentación atractiva. Se trata más bien de un concepto de “discounter”. En estos supermercados los clientes no pueden pagar con tarjeta de crédito o débito, Palí acepta solamente pago en efectivo.

54. El concepto y el diseño de la bodega o de la cámara fría están estandarizados con un orden de almacenar igual en todas las sucursales. Las secciones de carne en los Palí tienen un tamaño en línea de 20 a 24 pies con urnas frías. La entrega de carne por Industrias Cárnicas Integradas (ICI) es diaria. Solo en algunas sucursales rurales reciben carne cuatro días por semana. La CSU opera en Nicaragua un poco más 20 supermercados del tipo Palí: 11 sucursales en las diferentes partes de la capital y 9 en las provincias, básicamente en los centros departamentales. Los supermercados Palí han penetrado muy rápido la capital y el país. En 1998 hubo apenas 3 supermercados Palí en Nicaragua y ninguno del tipo La Unión. Hoy en día la cadena está conformada por 20 del tipo Palí y 5 del tipo La Unión.
55. El tipo de supermercado La Unión trata de atraer la clase media y alta. Los supermercados cuentan con aire acondicionado y los productos tienen una buena presentación en los estantes.
56. Las secciones de perecederos ocupan un gran espacio en cada sucursal. Los supermercados del tipo La Unión compiten con los de La Colonia y se encuentran siempre cerca de una sucursal de La Colonia. La Unión y Palí venden en conjunto la carne de unas 1,200 reses por mes. A ambos locales llega la misma calidad de carne a precios diferentes. Los precios de la carne en los supermercados La Unión y Palí resulta más barata que en La Colonia, aún con el descuento del 25% de las “noches frescas”, y muchos restaurantes compran su carne en los Palí.
57. **c. PriceSmart** - Hoy en día en Nicaragua están activas dos de las cadenas multinacionales. Una de ellas es PriceSmart (USA) y la otra es CSU (Cadena de los Supermercados Unidos) de Costa Rica. La cadena PriceSmart cuenta con 29 almacenes en el territorio de Estados Unidos y otros 13 países. En Nicaragua tiene también solamente un supermercado.
58. El principio básico de PriceSmart es el concepto de comercialización por membresía para lo cual fundaron el Price Club, en donde los miembros podían aprovechar operaciones de alto volumen y un costo bajo para obtener los mejores precios posibles en una amplia variedad de mercancías.
59. PriceSmart también vende carne, la cual compra exclusivamente del Matadero San Martín en cajas de 60 libras. La venta promedio por mes es de unas 120 cajas de 60 libras.
60. **d. Industrias Cárnicas Integradas S.A. (ICI)** - Un papel muy importante en el contexto del comercio de la carne de res lo juega la empresa ICI (Industrias Cárnicas Integradas S.A.) de Nicaragua. La ICI fue establecida en 1986 con el propósito de concentrar el procesamiento de carnes de res y cerdo para poder suplir a los puntos de venta de la Corporación Supermercados Unidos (CSU), que

actualmente está presente en Costa Rica, donde fue fundada la primera empresa ICI, en Nicaragua y en Honduras.

61. Sus principales plantas de operación están ubicadas en Alajuela (Costa Rica) y Managua (Nicaragua). Sus instalaciones están entre las más modernas en su género en la región centroamericana, donde también abastece a los supermercados de La Fragua en El Salvador.
62. Su proceso operativo parte de la compra del ganado en pie para su posterior procesamiento de cara al consumidor final, lo cual comprende el deshuese, la preparación de cortes, la confección de carnes preparadas, la elaboración de embutidos y formado de carne en general. En todo su proceso opera bajo las normas HACCP como una manera de garantizar la calidad de sus productos.

Los productos que ICI ofrece son:

- Carnes frescas de res, cerdo, cordero, ternero y conejo para venta al detalle, en diferentes cortes y presentaciones (molidas, bistec, vísceras, chuletas, piezas enteras, cortes finos y similares).
- Preparados de res y cerdo, tipo BBQ, para freír, preparados con diversas recetas (a las hierbas, con pimientas y similares) así como una línea de preparados picantes y empanizados
- Ahumados: de cerdo y de res
- Chicharrones
- Embutidos: de res y cerdo, con productos como salchichón, salchichas, mortadelas, jamones, chorizos, salami y paté

63. La ICI de Nicaragua fue fundada en 1998 y la de Honduras en 2003(¿). La empresa ICI en Nicaragua (ver Figura 4) tiene una importancia regional. ICI de Nicaragua abastece a los dos tipos de supermercados en el país (La Unión y Palí), pero también proporciona productos cárnicos a los supermercados de El Salvador, Honduras y Guatemala. ICI compra animales a través de sus compradores y la maquila en el matadero industrial San Martín. En 1998 ICI casi no pudo encontrar un matadero certificado que estuviera preparado de maquilar una mayor cantidad de animales.
64. En el año 2000 el Matadero San Martín le ofreció brindar el servicio de maquilado. De 1,100 animales maquilados en el 2000, la cantidad de animales fue aumentando continuamente hasta alcanzar hoy en día 4,800 cabezas por mes. En el matadero ICI tiene cuatro personas empleadas, quienes controlan la calidad del proceso. De los animales maquilados 1,200 quedan en Nicaragua, una gran parte 2,800 canales, están siendo exportados a El Salvador. Ya se está exportando a Honduras, una cantidad pequeña de cortes y vísceras se exporta a Costa Rica y Guatemala recibe un contenedor por semana.
65. ICI ocupa una posición intermedia entre los supermercados y los mataderos. Tiene sus propios requisitos de calidad de la carne. Los canales deben tener un peso de 212 KG con grasa blanca y la carne un color rojo sin hematomas. Con la cantidad

de 4,800 animales sacrificados por mes, ICI representa el 12% de la matanza total en el país.

66. Para manejar mejor la fluctuación de la provisión de animales ICI ha puesto en mediería una cantidad de 1,200 animales. En ciertas épocas del año la competencia para animales es muy fuerte. Esa época es el periodo entre fines de mayo hasta fines de julio cuando los ganaderos venden pocos animales porque están utilizando los nuevos pastos de la temporada de lluvia para engordar sus animales que han bajado peso durante el verano. En dicha época los ganaderos venden estricto por precio.
67. Sin embargo, ICI tiene que cumplir con sus contratos con los supermercados en los cinco países. Los compradores de ICI tienen una red de unos 130 engordadores de novillos de quienes compran regularmente los animales. Los productores entonces organizan el transporte de los animales al matadero.
68. Entre los productores que venden a ICI hay también dos grupos que se organizan para conseguir mejores precios para sus animales. Con la cantidad recopilada ellos tienen una posición más fuerte de negociación con ICI. Esas cantidades reducen los costos de transacción de comprar animales y esa reducción se puede transformar en un precio más atractivo para el productor.

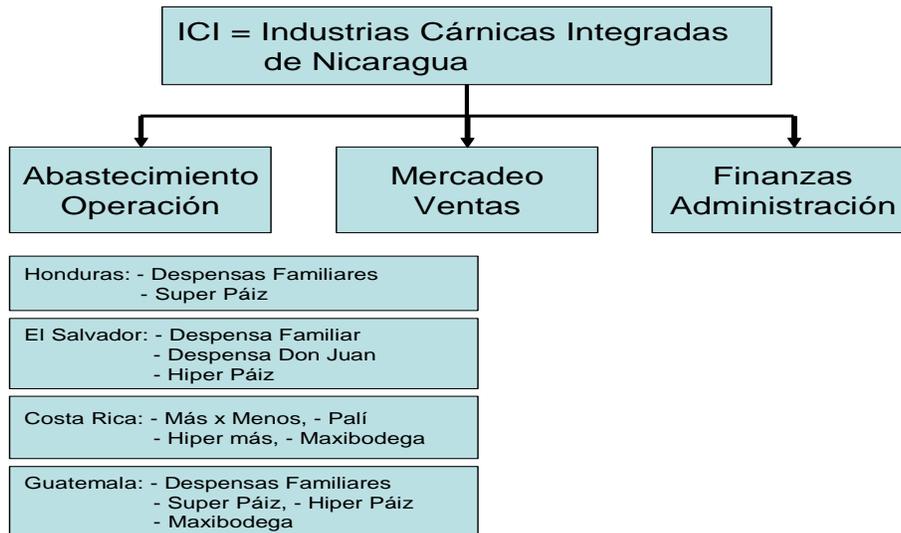
**Figura 3**

**Estructura del Grupo Más x Menos en Centroamérica**



**Figura 4**

**Estructura de Industrias Cárnicas Integradas (ICI) de Nicaragua**



69. **e. Las Carnicerías** - Las carnicerías son los puntos para la venta al detalle fuera de los mercados. Éstas se encuentran en las áreas residenciales (repartos, colonias y barrios) en las zonas urbanas así como en los pueblos rurales.

70. Managua cuenta con una aproximadamente 200 expendios domiciliarios (= carnicería). Con esa presencia ofrecen al consumidor una disponibilidad de carne apropiada. Las carnicerías operan desde la mañana hasta la tarde. Los clientes establecen una conversación con el carnicero y piden los cortes de carne según su preferencia. Esa interacción parece muy importante para los consumidores. Se

puede observar que lo mismo se aplica en los supermercados de la cadena “Palí”. El área de autoservicio de carne es limitada conscientemente pararon el fin de facilitar la interacción entre el consumidor y el “carnicero” del supermercado.

71. Actualmente las carnicerías tradicionales enfrentan más competencia por parte de las distribuidoras del matadero industrial San Martín que opera mediante un sistema de puntos de venta en todo el país (en pulperías). Como consecuencia, una cantidad de carnicerías se han convertido en revendedores de los mataderos industriales por la competencia en calidad. Eso se observa más en la capital Managua que en el ámbito rural (ver cuadro 3).
72. Las carnicerías tradicionales compran animales (en su mayoría vacas) y los maquilan en los rastros locales. La compra de vacas es más barata que la de novillos. Por lo general, son vacas de descarte que provienen de fincas lecheras o de doble propósito. Las vacas que no se preñan también son vendidas para el sacrificio. Se trata de animales viejos (de siete y más años), por lo cual la carne es bastante dura.
73. En 1997 el Ministerio de Salud de Nicaragua (MINSA) había prohibido la venta de carne caliente (IICA/PROVIA, 2002). No obstante, el IICA estimó que la comercialización de carne caliente en los mercados de Managua alcanza hasta un 42%.
74. **f. Minisuper, Pulperías y Otros Puntos de Ventas** – A parte de la cadena existente de los mercados municipales y supermercados para el expendio de carne, existe una cantidad considerable de Mini-super, pulperías y ventas en hogares, que favorecen la venta de la carne de res. Para estos negocios no se conoce una cifra exacta de cuantos son.
75. Según el Ministerio de Salud, en el área metropolitana operan 49 supermercados con venta de carne. Este dato indica que a parte de las cadenas de supermercados descritas anteriormente (La Colonia-7, Palí-11, La Unión-5, PriceSmart-1, un total de 24), existe una cantidad similar de pequeños supermercados, pulperías y ventas en hogares que venden carne al detalle. Su proveedor principal son las distribuidoras del Matadero San Martín o directamente los demás mataderos.
76. Para el área de Managua se estima cerca de 3,000 – 3,500 pulperías potenciales para la venta de carne de res y otros tipos de carne. Un problema que enfrentan estos negocios es la disponibilidad de capital financiero y de equipos de refrigeración adecuados.

**Cuadro 3**  
**Referencia de Puntos de Venta para la Carne Vacuna en Nicaragua**

Puntos de Ventas	Localización de Sucursales	Total de Sucursales	Volumen de Carne Vendida	Planes de Expansión
<b>Supermercados</b>				
<b>La Colonia</b>	Sólo en Managua	7	7% de su venta total	4 sucursales más
<b>Palí</b>	Managua y Departamentos	14 en Managua y 12 en Departamentos	Junto con la Unión comercializan 1,200 canales por mes para 25 TM	4 sucursales más
<b>La Unión</b>	Sólo Managua	5		1 sucursal más en Managua
<b>PriceSmart</b>	Sólo Managua	1	3.27 TM (120 cajas de 60 libras x mes)	Desconocido
<b>Otros Puntos de Ventas</b>				
<b>Mercados Municipales</b>	En cada cabecera departamental	1 mercado en cada cabecera departamental. En Managua hay 6 mercados populares y en León 3.	Volumen desconocido	Todos estos mercados muestran crecimiento espacial o modernización
<b>Minisuper</b>	Managua y Departamentos	Cantidad desconocida. 30 vendiendo carne	Volumen desconocido	Muy dinámico
<b>Pulperías</b>	Managua y Departamentos	Cantidad desconocida. 150 – 200 pulperías vendiendo carne en Managua	Volumen desconocido. Se estiman entre 3,000 y 3,500 pulperías en Managua	Muy dinámico

## **1.6 Estructura de la Industria de la Carne**

77. La industria de carne en Nicaragua muestra dos grandes componentes. Los dos grandes componentes son los mataderos municipales y los mataderos industriales. Ellos son responsables para la extracción de animales (sin la exportación de animales en pie).

### **1.6.1. Los Mataderos Municipales**

78. Hay una gran cantidad de rastros municipales que son empresas públicas manejadas por las alcaldías municipales. Actualmente en Nicaragua hay 98 mataderos municipales. Probablemente el termino “empresa” no aplica a la

mayoría de esos establecimientos. Son más bien servicios públicos para la población y las carnicerías. Los mataderos municipales proveen el servicio de matanza y cobran en promedio un precio de 100 córdobas por el servicio. Los ingresos son para la alcaldía que tiene un interés de mantener en operación el servicio aún con ciertas disfunciones.

Los mataderos municipales no procesan carne. Muchas instalaciones no tienen las facilidades mínimas requeridas para un tratamiento higiénico de los canales y para garantizar un producto final inocuo. De los 98 mataderos solo los más grandes en las cabeceras departamentales trabajan bajo control de la División Sanidad Animal del Ministerio de Agricultura. Los otros más pequeños que matan cerca de cinco o diez animales por semana operan sin vigilancia pública. Los clientes de estos rastros son casi exclusivamente los carniceros quienes trabajan en los mercados locales o tienen sus propias tiendas para venta de carne al detalle. Esto muestra que este sector está ocupado en primera instancia por los ganaderos grandes que tratan de conseguir mejores precios para sus animales.

**Cuadro 4**  
**MATANZA MUNICIPAL AÑO 2003**

Departamento	Total	Promedio Mensual	Total de Hembras	Porcentaje de Hembras
Estelí	4,376	396	3,769	86.1%
Madriz	2,076	189	997	48.0%
Nueva Segovia	5,233	476	2,597	49.6%
León	10,658	968	8,548	80.2%
Chinandega	13,590	1,235	10,562	77.7%
Managua	62,508	5,683	36,479	58.4%
Granada	5,704	519	4,559	79.9%
Masaya	8,807	801	4,317	49.0%
Carazo	4,873	443	3,488	71.6%
Rivas	3,418	311	2,661	77.9%
Chontales	8,439	590	4,923	58.3%
Boaco	2,351	214	1,596	67.9%
Matagalpa	8,228	748	6,814	82.8%
Jinotega	4,489	408	3,685	82.1%
RAAN,RAAS,RSJ	9,777	889	4,918	50.3%
<b>Totales</b>	<b>154,527</b>	<b>13,870</b>	<b>99,913</b>	<b>64.7%</b>

79. El cuadro 4 muestra claramente que los rastros municipales o matarifes sacrifican un alto porcentaje de hembras (64,7% del total de la matanza). Estas normalmente son vacas de descarte con una edad alta y una carne dura. Los precios de las vacas son significativamente más bajos que de los novillos. Los carniceros aplican la estrategia de comprar una materia prima barata para ofrecer a los clientes carne a precios moderados. Los consumidores usan la carne para sopa o la maduran o dividen en pedacitos. Esta estrategia permite a los ganaderos lecheros o de doble propósito vender sus vacas de descarte y así integrarse en el comercio de la carne (dura).

80. Además de los mataderos municipales y rastros locales existe también un rastro privado que maquila para clientes y procesa carne para consumo local. No tiene certificación de HACCP11, pero opera bajo inspección de la Sanidad Animal. El ejemplo actual para este tipo de matadero es el matadero PROINCASA en Tipitapa, cerca de Managua.

### 1.6.2 Los Mataderos Industriales

81. En los inicios de los años 90 los mataderos municipales sacrificaban más animales que los mataderos industriales a pesar que el número de los mataderos industriales fue más alto que hoy en día. Durante la década de los años 90 se observó un proceso de consolidación de la industria con la crisis económica de casi todos los mataderos y el cierre de algunos de ellos.

**Cuadro 5**  
**La Consolidación de la Industria Cárnica en Nicaragua**

Matadero Industrial	Ubicación	Capacidad Instalada Reses x Día	Periodo de Crisis	Estado
San Martín	Nandaime	400	1998/1999	Activo
MACESA	Juigalpa	400	1999/2000	Activo
Nuevo Carnic	Managua	400	-	Activo
PROINCASA	Tipitapa	-	-	Cerrado
Los Brasiles	Managua	-	2000/2003	Cerrado
CONDEGA	Estelí	-	1998	Cerrado
EMCASA	Estelí	150	-	Cerrado
San Carlos	San Benito	150	2000	Cerrado
IGOSA	Rivas	-	1995	Cerrado
Nova Terra	Km 42 Carretera a Matagalpa	-	-	Activo

Fuente: IICA/PROVIA

82. En 1993 los mataderos municipales sacrificaron más animales que los industriales. A partir de 1994 los industriales sobrepasaron a los municipales y al mismo tiempo se experimentó la fase de la consolidación de la industria. Los dos mataderos San Martín y MACESA (operó antes bajo el nombre AMERRISQUE) consiguieron la cooperación de bancos que les permitió consolidar sus negocios y el flujo de caja. MACESA tiene BANCENTRO como co-dueño y San Martín está apoyado por Banco Uno. Las estadísticas de San Martín reflejan también el efecto de maquila para ICI que ayudo obviamente consolidar la empresa. La extracción nacional bajó en los años 90 y llegó en el año 2000 al mismo nivel de 1993. La matanza industrial ha crecido continuamente, por una parte a costo de la matanza municipal. En los últimos años la matanza municipal oscila alrededor de 150 mil animales mientras que la matanza industrial subió sustancialmente en el año 2000 y ha crecido a un nuevo record. Este efecto es probablemente como consecuencia de las operaciones de ICI que subió su matanza desde los 1,100 animales por

mes en el año 2000 a un volumen de 4,800 animales por mes. Eso suma un total de 57,600 animales por año y corresponde, por ejemplo, a la capacidad de cada uno de los mataderos en los inicios de los 90.

83. Si uno sustrae el número de animales de ICI de la matanza de San Martín, queda un volumen de matanza que corresponde al año 1998. Así ICI representa 47.5% de la matanza de San Martín y eso le resulta en ingresos de US\$ 1, 728,000. La crisis del sector ganadero en los 90 afectó también a la exportación de ganado en pie.

**Cuadro 6**  
**La Matanza Municipal e Industrial de Ganado Vacuno en Nicaragua**  
**1993 - 2003**

Matadero	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
San Martin	68,835	75,430	64,618	60,514	69,231	62,958	69,798	88,852	82,952	94,707	121,150
MACESA	55,910	59,932	55,125	56,360	60,310	49,483	20,587	13,941	62,437	65,242	69,251
Nuevo Carnic	61,358	54,762	55,052	53,417	52,300	55,898	60,984	90,134	89,948	78,334	81,523
Los Brasiles							5,481	11,917	8,134	566	8,899
<b>Total</b>	<b>186,103</b>	<b>190,124</b>	<b>174,795</b>	<b>170,291</b>	<b>181,841</b>	<b>168,339</b>	<b>156,850</b>	<b>204,844</b>	<b>243,471</b>	<b>238,849</b>	<b>280,823</b>

84. En el cuadro 6 se puede observar que la matanza municipal parece ahora estable a un nivel de 150 mil animales. Pero la matanza industrial ha llegado casi a un nivel doble de la municipal.
85. Los remanentes mataderos industriales (San Martín, Nuevo Carric, MACESA) son certificados por HACCP y por el USDA para exportación a los Estados Unidos. La certificación de HACCP es efectuada por el MAG-FOR a través de su División de Sanidad Animal e Inspección. La certificación para exportación a Estados Unidos está aprobada por agentes del Ministerio de Agricultura de Estados Unidos (USDA – United States Department for Agriculture) que visitan y inspeccionan regularmente los mataderos. Cada país que está importando carne de Nicaragua tiene su sistema de certificación, podría hacer sus propias inspecciones o acepta, por ejemplo, la certificación por otros como USDA.
86. San Martín tuvo una división empleada fija, pero ahora trabajan como agentes independientes. El Matadero dispone de cerca de 20 compradores que tienen unos 4,000 productores registrados. Adicionalmente puede disponer de los servicios de 60 “coyotes” que proveen animales si hay necesidad. Cada matadero tiene su unidad de exportación así como la unidad para venta local. La estructura se complementa por el departamento de administración y contabilidad.

**Cuadro 7**  
**Extracción de Ganado Vacuno en Nicaragua**  
**Período: 1993 - 2005**

<b>Años</b>	<b>Municipal</b>	<b>Industrial</b>	<b>En Pie</b>	<b>Total</b>
1,993	190,215	184,104	55,019	431,331
1,994	167,518	190,124	38,551	398,187
1,995	158,610	174,793	9,805	345,203
1,996	154,885	170,291	9,427	336,599
1,997	167,210	181,841	14,443	365,491
1,998	152,885	168,317	27,247	350,447
1,999	148,978	156,830	49,413	357,220
2,000	153,630	204,124	72,078	431,832
2,001	148,795	223,489	74,870	449,155
2,002	151,204	238,849	64,529	456,584
2,003	152,328	278,823	64,154	497,308
2,004	132,977	264,394	75,077	474,452
2,005	141,241	273,516	108,152	524,914
<b>Tasa Anual de Crecimiento</b>	<b>-2.45%</b>	<b>3.35%</b>	<b>5.79%</b>	<b>1.65%</b>

Fuente: MAG-FOR

Los diferentes cortes son resumidos en el siguiente cuadro:

**Cuadro 8**  
**Tipos de Cortes de Carne Bovina en Matadero Industrial**

<b>Cortes Selectos</b>		<b>Cortes Industriales</b>		<b>Vísceras</b>
<b>Código</b>	<b>Nombre Común</b>	<b>Código</b>	<b>Nombre Común</b>	
TDR	Filete	BR	Posta de Pecho	Hígado
FM	Filete Migñon	SH	Posta de Ratón	Corazón
LCH	Lomo de Costilla	CH	Cecina	Lengua
RE	Lomo Grande	TR	Recortes	Cola
SL	Trasera de Lomo	CM	Carne Molida	Riñones
SB	Cabeza de Lomo	CBL	Carne en Cubito	Ubres
PY	Punta de Salón		Costilla Alta	Bazos
ER	Mano de Piedra			Testículos
INS	Posta de Pierna			Medula
KNX	Posta de Corona			Mondongo entero con Pretina
CTL	Contra Lomo			Hueso de Aguja

HT	Lomo de Entraña			Hueso para Sopa
THC	Trasera de Cecina			Hueso de Chombón
OUT	Salón Blanco			Carne para Perros
ST	Paleta Pequeña			Pellejos
PC	Punta de Cacho			
CL	Posta de Paleta			
PG	Tira para Asar			

87. Los primeros cinco cortes de los cortes selectos son considerados carne de lujo y deben atraer 15% de impuesto sobre el valor agregado (IVA). Según intervenciones de la industria este tipo de impuesto se debe aplicar también a animales exportados en pie. Para un animal el impuesto corresponde a un total de US \$14.-. Pero esta regulación no está aplicada en las aduanas. Las pérdidas de materia durante el proceso de transformación están estimadas en el siguiente cuadro.

<b>Cuadro 9 Coeficientes Utilizados para la Determinación de los Márgenes de Comercialización</b>	
<b>Coeficientes</b>	<b>Valores</b>
Merma de Peso por Transporte de Finca a Matadero	5%
Merma de Peso de Ganado / a Matanza	8 -10%
Coeficiente de Rendimiento en Canal Caliente	53%
Porcentaje de Carne en Canales	76%
Coeficiente Total de la carne en el proceso de matanza	40%
Merma por Refrigeración de Canales	1-2%
Coeficiente por Rendimiento de los Subproductos	47%
Coeficiente de Rendimiento de los Subproductos después del Empaque	0.10%

Fuente: IICA/PROVIA

88. El proceso de la transformación de un animal en pie a 1 kg de carne deshuesada tiene una eficiencia de 38.3%. Los márgenes en la cadena de carne son mostrados en el cuadro 10 que fue estimado por IICA para la cadena en Nicaragua en el año 2002. El mercado parece muy dinámico, pero las proporciones se mantienen.

**Cuadro 10**

**Estructura de Costos y Márgenes de Ganancias  
en las Diferentes Etapas del Proceso**

Agente	Margen	Costo		Ganancia		Relación B/C
	C\$/kg	C\$/kg	%	C\$/kg	%	
Productor	27.9	11.6	42	16.2	58	1.4
Acopio de Ganado	0.3	0.2	74	0.1	26	0.35
Transformación del Ganado en pie a carne canal caliente	8.4	5.18	62	3.2	38	0.62
Transformación, empaque y distribución a mayorista	0	0	0	0	0	0
Total Mayorista	8.7	5.38	62	3.3	38	0.61
Detallista	6.8	5.5	81	1.3	19	0.23
Total	15.5	10.88	71	4.6	30	0.42

Fuente: IICA/PROVIA

89. Esa estimación muestra que el productor tiene el margen mejor. Pero al mismo tiempo 1º incluye una serie de productores como se explica en los sistemas de producción. El "ternero está producido en una finca de doble propósito y vendido a una finca que se dedica al desarrollo de terneros destetados y de nuevo vendidos, por supuesto con margen, a una finca de engorde.
90. El animal terminado se entrega a la industria para la transformación, a veces vía intermediarios, en casi cada venta son intermediarios activos. Por lo tanto el cuadro se debe interpretar con sumo cuidado.

### ***1.7 Producción de Carne Vacuna para Exportación versus Mercado Local***

91. Los tres mataderos "sobrevivientes" de la consolidación del sector persiguen estrategias diferentes para asegurar la existencia futura de la empresa. Como se ha mencionado arriba, la industria siempre fue orientada a la exportación de carne. Por el momento Nicaragua es el exportador más grande de la región. El cuadro 11 muestra las exportaciones sobre los tres mataderos en los últimos ocho años. El cuadro da una impresión distorsionada porque San Martín e ICI son presentados como una empresa. En verdad las exportaciones de San Martín son menos. Pero MACESA y Nuevo Carnic son comparables en las cantidades que exportan.

**Cuadro 11**  
**Exportación Anual de Carne Deshuesada por Planta Procesadora**

- Miles de Libras Período: 1993 - 2005								
Planta	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
San Martín + ICI	10,869	13,363	11,932	12,784	14,487	13,394	15,027	20,365
Nuevo Carnic	12,572	12,033	12,449	15,211	22,037	17,297	20,181	20,312
MACESA	12,061	14,511	11,064	4,798	2,778	15,746	19,885	20,716
<b>Totales</b>	<b>35,502</b>	<b>39,907</b>	<b>35,445</b>	<b>32,793</b>	<b>39,302</b>	<b>46,437</b>	<b>55,093</b>	<b>61,393</b>

Fuente: MAG-FOR

92. El cuadro 12 muestra que el mercado de Estados Unidos se mantiene como mercado importante para cortes industriales. Sin embargo, los mercados regionales han sobrepasado el peso de Estados Unidos como mercado, especialmente El Salvador quien actualmente es el mercado más importante tanto para cortes como para canales. El Nuevo Carnic tiene como mercado mayor a Estados Unidos, pero está presente también en El Salvador y en Puerto Rico.

93. MACESA tiene como mercado central los Estados Unidos, Puerto Rico, Guatemala y México. Por sus afiliaciones tiene también un mercado en Panamá. San Martín exporta a EE.UU, Puerto Rico y México. Las exportaciones a El Salvador, Guatemala, Honduras y Costa Rica se deben a las actividades de ICI, en su mayor parte.

**Cuadro 12**  
**Exportaciones por Planta y Destino en 2003**

(Volumen en Libras)				
País	Nuevo Carnic	San Martín + ICI	Macesa	Total
México	1,422,959	3,261,182	2,234,927	6,919,068
Guatemala	121,672	2,726,268	3,154,361	6,002,301
El Salvador	6,147,959	7,801,423	1,702,849	15,652,231
Puerto rico	4,245,465	1,508,595	4,359,069	10,113,129
Estados Unidos	10,385,730	7,524,739	8,748,984	26,659,453
Costa Rica	196,190	427,117	213,702	837,009
Honduras	0	89,609	0	89,609
Panamá	0	429,245	1,860,989	2,290,234
Total	22,519,975	23,768,178	22,274,881	68,563,034
Exportación en Canal a El Salvador	3,213,552	9,203,958	43,340	12,460,850

Fuente: MAG-FOR

94. Los cuadros subrayan la importancia de las exportaciones, pero al mismo tiempo las plantas están reconsiderando sus estrategias en el mercado local. Para San Martín ya tiene un porcentaje del 40%. San Martín tenía una buena parte de las ventas locales en los supermercados “La Colonia”, pero a causa del contrato especial con MACESA, San Martín perdió mercado, sus ventas locales a “La Colonia” fueron del 10%, pero han bajado al 3%. San Martín trata de compensar esa pérdida en el mercado local con su concepto de las distribuidoras de las cuales cuenta con más de 30 en la capital y en las provincias. Las distribuidoras funcionan como franquicia: el Matadero apoya al distribuidor y le exige un diseño y condiciones básicas como refrigeración, por ejemplo. El distribuidor carga el riesgo económico, pero San Martín define los precios de los cortes y a través de las distribuidoras obligan a las carnicerías a comprar carne y revenderla. Ellos no deben revender la carne más barata que las distribuidoras.
95. El nuevo arreglo entre MACESA y “La Colonia” muestra que MACESA atribuye también más importancia al mercado local, especialmente a través de los supermercados. Como el acceso a los supermercados de CSU está cerrado, ellos aprovecharon la cadena nacional para conquistar una parte del mercado local. Así MACESA puede comercializar el 10% de su producción vía los supermercados, reemplazando a San Martín y aprovechando la expansión del supermercado “La Colonia”. El Nuevo Carnic contaba en los últimos años con 10% de sus ventas en el mercado local.
96. Actualmente este matadero solamente rellena con cortes los supermercados de CSU como de “La Colonia”. La estructura del mercado local está compuesta por un 40% de mayoristas, 10% están absorbidos por “La Colonia” y 10% por ICI para rellenar. El supermercado de la Policía cuenta con 6% y el resto está vendido a carnicerías en el área del Pacífico. La segunda opción de una estrategia de diversificación es la “nueva carne” que representa un mercado nicho, pero tiene posibilidades de expandirse también hacia los países vecinos.