



Proyecto para Nicaragua

**Estudio sobre la Cadena de Comercialización de Productos
Lácteos en Nicaragua¹**

Informe Final

CÓDIGO DE ACTIVIDAD: N.1.1.1

Equipo:
Bertilda Irías Herrera
Leonardo García Huembes
Carlos Vega Jackson
Consultores Nacionales

¹ Los consultores nacionales agradecen los comentarios a versiones anteriores de Hassan Qaqaya y Pierre Horna (UNCTAD) y por los eventos de capacitación realizados durante las actividades del Programa COMPAL en Nicaragua durante el 2008.

Managua, Octubre de 2008

ABREVIATURAS

| | |
|-----------|--|
| BCN | Banco Central de Nicaragua |
| CAFTA-RD | Tratado de Libre Comercio USA con Centroamérica y República Dominicana |
| CANISLAC | Cámara Nicaragüense de Lácteos |
| CENAGRO | Censo Nacional Agropecuario |
| CENTROLAC | Industria Lácteos de Centroamérica |
| CETREX | Centro de Trámites de Exportaciones |
| DAI | Derecho de Admisión de Importación |
| DGI | Dirección General de Ingresos |
| ENACAL | Empresa Nacional de Acueductos y Alcantarillados |
| ENATREL | Empresa Nicaragüense de Transmisión Eléctrica |
| ENEL | Empresa Nicaragüense de Energía Eléctrica |
| FCR | Fondo de Crédito Rural |
| FISE | Fondo de Inversión Pública Social |
| FONDEAGRO | Fondo de Desarrollo Agropecuario |
| IDR | Instituto de Desarrollo Rural |
| INATEC | Instituto Tecnológico |
| INIDE | Instituto Nacional de Investigación y Desarrollo |
| INIFOM | Instituto Nicaragüense de Fomento a las Municipalidades |
| INTA | Instituto de Tecnología Agrícola |

| | |
|------------|--|
| INTA | Instituto Nacional de Tecnología Agrícola |
| IVA | Impuesto al Valor |
| MAGFOR | Ministerio Agropecuario y Forestal |
| MARENA | Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales |
| MEM | Ministerio de Energía y Minas |
| MIFIC | Ministerio de fomento, Industria y Comercio |
| MINED | Ministerio de Educación y Deportes |
| MINSA | Ministerio de Salud |
| MTI | Ministerio de Transporte e Ingeniería |
| PRORURAL | Programa de Apoyo al Sector Rural |
| SIG-MAGFOR | Sistema de Información Gerencial – MAGFOR |
| TELCOR | Instituto de Telecomunicaciones y Correos |

RELACION DE GRAFICOS Y TABLAS POR NÚMERO DE PÁGINA

| Título | No. de Pág. |
|--|-------------|
| GRAFICOS | |
| Principales países de destino de productos lácteos en Nicaragua | 25 |
| Principales destinos de exportación de queso (2007) | 25 |
| Principales destinos de exportación de leche | 25 |
| Principales exportadores de lácteos en Nicaragua (2007) | 26 |
| Evolución de las exportaciones de lácteos en Nicaragua | 27 |
| Importaciones de productos lácteos (2007) | 27 |
| Inversión de capital por tipo de industria (2006) | 36 |
| Nicaragua – producción y acopio de leche | 31 |
| Porción de hogares que consumen productos lácteos según región-2005 | 44 |
| Consumo de leche per cápita (lts/mes) | 45 |
| Porción de hogares que consumen lácteos en Nicaragua | 45 |
| Principales productos demandados | 49 |
| Lugares de compra de lácteos en general | 53 |
| Precios leche en Centroamérica | 57 |
| Comportamiento de los precios al consumidor | 59 |
| Preferencias de leche en Polvo según tipo: marca, calidad, precio | 62 |
| Preferencias de marcas o procedencia de queso | 68 |
| Producción de queso en Nicaragua según origen | 70 |
| Factores que distorsionan el precio de la leche - Productores | 94 |
| Factores que distorsionan el precio de la leche - Acopios | 95 |
| Factores o prácticas comerciales restrictivas que distorsionan el mercado de productos lácteos | 96 |
| Factores o prácticas comerciales que distorsionan el mercado de los lácteos en general | 97 |
| TABLAS y ESQUEMAS | |
| Bajos niveles de productividad | 23 |
| Estructura porcentual del Hato ganadero en Nicaragua (2001) | 23 |
| Relación zona geográfica – zonas productoras de leche | 24 |
| Relación tamaño de fincas – cabezas de ganado | 24 |
| Participación de la actividad bovina en el PIB | 28 |
| Participación de la leche bovina en el PIB | 29 |
| Indicadores anuales de la producción y acopio de leche | 30 |
| Importaciones de leche en el mundo (10 principales países) | 31 |
| Exportaciones de leche en el mundo (10 principales países) | 32 |
| Programación de inversiones públicas en el sector lácteo (2008) | 37 |
| Aranceles de importación de la leche en polvo en Centroamérica | 39 |
| DAI de productos lácteos - 2008 | 40 |
| Sector formal – Canal de comercialización de Nivel 1 | 54 |
| Sector formal – Canal de comercialización de Nivel 2 | 54 |
| Sector formal – Canal de comercialización de Nivel 3 | 54 |
| Sector formal – Canal de comercialización de Nivel 4 | 55 |
| Evolución del precio de la leche fluida pasteurizada | 60 |

| | |
|--|-----|
| Cadena de comercialización de la leche en polvo | 64 |
| Estructura de formación del precio de la leche en polvo | 67 |
| Precios promedios del queso por marcas y procedencias | 73 |
| Cadena de comercialización del queso | 74 |
| Indicadores de concentración de la industria lácteo (1996 y 2002) | 77 |
| Índice HHI principales empresas procesadoras de leche pasteurizada | 78 |
| Mercado de Quesos - Relación del mercado informal vs mercado formal en quesos (2007) | 79 |
| Estimación índice HHI en empresas procesadoras de quesos | 81 |
| Algunos ejemplos de barreras a la entrada | 84 |
| Matriz de propuestas de políticas públicas para la competencia | 100 |
| Proposal Matrix for Public Policies | 102 |

CONTENIDO POR NÚMERO CONSECUTIVO DE PÁRRAFOS

| CONTENIDO | No. De Párrafo |
|--|-------------------|
| Executive Summary | |
| Resumen Ejecutivo | 1 - 35 |
| Introducción | 36 - 49 |
| CAPITULO I - Descripción del Sector Lácteo Nicaragüense | |
| Resumen del capítulo I | 50 -51 |
| El Sector lácteo nicaragüense | 52 |
| Sistema de producción | 54 |
| Consideraciones sobre infraestructura básica de apoyo a la producción | 64 |
| Comercio Exterior | 68 |
| Participación en las exportaciones | 69 |
| Importaciones de productos lácteos | 76 |
| Participación de los productos lácteos en la actividad económica | 80 |
| La generación de empleos | 84 |
| La producción de leche | 88 |
| Perspectivas mundiales | 93 |
| Políticas económicas y programas de apoyo | 100 |
| Marco institucional | 102 |
| Programa y proyectos públicos de apoyo al sector | 112 |
| Política fiscal | 124 |
| Política de comercio exterior | 129 |
| CAPITULO II - Mercado Relevante de productos lácteos | |
| Resumen del capítulo II | 144 - 145 |
| Características generales de los productos comprendidos dentro del Sector Lácteo | 146 |
| Patrones de consumo y demás características de la demanda | 153 |
| Determinación del mercado relevante – conceptos y análisis de productos | 164 |
| Mercado relevante de leche fluida pasteurizada | 177 |
| Marcas presentes en el mercado de la leche fluida pasteurizada | 186 |
| Mercado relevante de leche fluida entre marcas disponibles al consumidor | 190 |
| Mercado relevante de leche fluida con potenciales productos sustitutos | 196 |
| Características de la comercialización de la leche fluida | 199 |
| Canal de comercialización del sector formal de la leche fluida | 202 |
| Estructura de la cadena de comercialización del sector formal leche fluida | 205 |
| Los competidores por la leche fluida | 211 |
| Análisis de precios y márgenes de comercialización | 221 |
| Algunas consideraciones sobre los precios pagados a los productores | 224 |
| Estructura de los precios en los diferentes eslabones de la producción | 229 |
| Estimación de la evolución del precio de productos lácteos | 234 |
| Mercado relevante de la leche en polvo | 240 |
| Mercado relevante de la leche en polvo entre marcas disponibles al consumidor | 243 |
| Mercado relevante de la leche en polvo con potenciales productos sustitutos | 245 |

| | |
|--|-----------|
| Características de la comercialización de la leche en polvo | 253 |
| Canal de comercialización de la leche en polvo | 257 |
| Competidores en el mercado de la leche en polvo | 260 |
| Estructura de precios en los diferentes eslabones de la producción de la producción y comercialización de la leche en polvo | 263 |
| Mercado relevante del queso | 270 |
| Ruta de procesamiento y comercialización del queso | 288 |
| Estimación de la evolución del precio de queso | 297 |
| Competidores en el mercado de queso | 302 |
| Comercio local | 308 |
| Mercado de exportación | 310 |
| CAPITULO III – Medición de Cuotas de Mercado | |
| Resumen del capítulo III | 312 - 313 |
| Índice de Concentración - Conceptos | 317 |
| Cuotas de mercado para la Leche Fluida | 324 |
| Cuotas de mercado para la Leche en Polvo | 329 |
| Cuotas de mercado para Quesos | 332 |
| CAPITULO IV – Identificación de las Practicas Restrictivas | |
| Resumen del capítulo IV | 341 – 342 |
| Barrera de Entradas - Conceptos | 343 |
| Barreras de entrada para la Producción de Lácteos y derivados | 352 |
| Barreras Estratégicas | 353 |
| Barreras Estructurales | 359 |
| Barreras Legales | 364 |
| Barreras Arancelarias | 371 |
| Posibles barreras de entrada a la comercialización – Resultados de investigación de campo a nivel de detallistas | 375 |
| Poder de Mercado | 377 |
| Posición de Dominio de la leche fluida pasteurizada | 389 |
| Posición de Dominio de la leche en polvo | 394 |
| Posición de Dominio del Queso | 398 |
| CAPITULO V – Medición del Impacto de las prácticas anti competencia identificadas y estimación de daños. | |
| Resumen del capítulo V | 403 - 404 |
| Distorsiones en el mercado de lácteos “identificadas” por parte de los agentes de la cadena de producción de lácteos y derivados | 408 – 426 |
| CAPITULO VI – Recomendaciones de Política Pública y sugerencias de futuras investigaciones. | |
| Resumen del capítulo VI | 427 - 428 |
| Recomendaciones de políticas públicas | 429 |
| CAPITULO VII - Conclusiones | 445 - 472 |
| CAPITULO VIII – Referencias consultadas | |
| Referencias bibliográficas | |
| Anexos | |
| Anexo 1 Matriz de propuesta de políticas | |
| Anexo 2 Mapa de zonas de alto dinamismo económico | |
| Anexo 3 Indicadores anuales de la producción y acopio de leche | |
| Anexo 4 Empresas Procesadoras de Productos Lácteos | |

| | |
|--|--|
| Anexo 5 Fichas de Trabajo de campo a los agentes de la cadena de producción y comercialización de productos lácteo y derivados | |
|--|--|

EXECUTIVE SUMMARY

- COMPAL Project, supporting the process of competition in the country, contains a series of studies that will contribute to strengthen the Governmental guidelines, with the development of selected market reports that can be served as basis in order to propose recommendations for a better performance of internal markets.
- Based on this, the following document tries to show some findings about a primary review of bibliography, but especially about results on surveys and interviews to the actors of milk production chain in Nicaragua, including producers, milk storing centers, processing enterprises, retailed market and consumers for dairy products and its derivatives.
- In this sense, the first part deals with general characteristics of the sector; a second part tries to determine the product relevant market, revising issues on commercialization chain and price structure; a third part deals with – according to available information- measuring the market participation of different dairy products, through estimation of concentration HHI index; the following section describes the issues related to anti competition sector practices, as well as problems of entrance identified for new enterprises of the sector and the position of domain for each product in particular; afterwards recommendations are made for a deeper study in order to determine the impact of some anti competitive practices, and finishing with the developing public policies that permit to order the dairy product market in Nicaragua and final conclusions of such market.
- The first section is summarized in the following aspects:
 - Milk production and its derivatives are important factors for employment and obtaining income, especially in rural sectors and it is a low substitutability component for the basic family consumption. On the other hand, such production is of great importance from the point of view of distribution of income, due to its characteristic of necessary good.
 - Generally in Nicaragua three types of producers can be identified: small (24%), mediums and cooperatives (60%), and large producers (16%). These producers sell their production to processing plants and informal industries. From the total production, which is yearly estimated to 180 millions of gallons, the demand of the industry ranges between 20 – 25%.
 - Production milk is made in production systems for double purposes; that is to say, that they simultaneously produce milk and meat, which leads to a low productivity that goes up to 3 to 5 liters per day, according to the milking process, which is generally manual and with the bull calf next to the cow.

- However, even under these conditions, dairy sector in Nicaragua continues and will continue to be an important sector for the economy of the country due to the relevance of the sustained increases at a milk production level and its derivatives, especially cheeses for export market.
- In spite that Nicaragua continues having production systems of extensive character and little technified, it is prevailed that the growth trend will continue at a sustained growth rate around 5% annually, which represents around the total 3% GIP.
- Since milk is a subsidiary product for the majority of producers who focus their main business in meat of bovine production, Nicaraguan producers produce less milk with low productivity and high cost effect, hoping that the demand continues to be at a fixed price.
- Regarding its incidence in exports, dairy products represent an important heading in relation to its magnitude in a growing manner, reaching in export levels around US\$ 90.0 million for 2007.
- From a study made to different economic sectors by FIAS in Nicaragua in 2002, - among them dairy sector- showed a series of actions as possible restrictive conduct developed by the same enterprises. The study shows that one of the objectives of a competition policy is to promote the international competitiveness of the enterprises, promoting its greater exposition to competition in international markets; at the same time, such study mentions that other important objectives, such as the attention to structural problems of market behavior that prohibit a better performance.
- Nicaragua, in spite that it only has a few programs and projects either public or private ones for supporting cattle production (dairy and meat), there is some kind of trend for doubling efforts, which provokes in one way or another delays in executing the projects. However, it is mentioned that investment flows for cattle production are important.²
- There is an important advance in the definition of the legal frame for the production of milk and its derivatives in the country; however, there is a great weakness at an institutional level regarding the follow up and implementing the existing norms. Therefore, the State must give more resources for public investment and for an appropriate follow up and implementing such norm.

² See "Institutional frame" in the present study.

- For Nicaragua, an important objective is to strengthen the private sector so that these can carry out and compete; besides joining the rural productive sector and taking advantage of better benefits for the process of economical integration.
- At a worldwide level perspectives for dairy products have the trend to increase the demand; as a result, it is a great importance for Nicaragua to develop competitive bases in order to have more access to regional markets due to the importance of production as well as meat and milk, compared to other countries.
- Generally dairy products are of low substitutability for being essentials in the Nicaraguan diet and they are part of the basic basket. Substitute products are only used when there is no real possibility to consume them or the trend is to diminish its consumption, but not total substitutability.
- Commercial chain of dairy products in general is the same for different finished products until raw material is taken to industry (plants or enterprises). After the process of transformation, it takes the same way in its different elaborated products. The difference is in the final destination (internal market or export).
- At the level of powder milk production, Prolacsa is the only enterprise in the country that processes powder milk, which gives a domain possession. However, since it produces different brands, it is believed that Nido is the leading brand.
- At the level of cheese production, there is a low concentration by the enterprises that participate in the cheese market. Therefore, the domain of cheese production is in the hand of different good enterprises. However, the most evident was to determine that artesanal or raw cheese is of great importance in the internal market as well as export.
- In spite that it was not possible to determine exactly the margins of prices among different levels of production chain and commercialization of dairy products, it is believed that final margins of commercialization to consumers that are produced by the increase of price in final product; they are not applied to profits, but to complement the increase of production cost, especially due to constant increases in fuels and oils.
- In summer time, there is the trend that prices of raw material go up, being their main responsible informal agents (Salvadorans and Hondurans) who destine the product to external market through legal way, and that in some moments these people have provoked lack of dairy products.

- These high prices produce temporal benefit to producers, but at the end this process reverts, since in most cases these same enterprises stop storing their production during rainy season.
- On the other hand, it is mentioned that there is no motivation among producers for delivering a high quality product, since at the milk storing center a different price is not applied, according to observance or not the requirements of quality for most enterprises that store milk, excepting this, formal enterprises and milk centers for cold milk.
- Production of raw milk is well distributed and the degree of concentration in the industrial process has substantially been reduced with the income of new plants either industrial or semi-industrial.
- In this sense, it was estimated that at level of participation in markets and specifically about concentration indicators, production of pasteurized fluid milk is of high concentration (due to measurement in participation in market of three main enterprises) with a HHI of 3,395. However, if concentration is measured of all enterprises that store milk for production of dairy products, the concentration is relatively low.
- In the case of powder milk, the concentration indicator exercise for different brands that compete in the market was 7,568 indicating a high concentration.
- In the case of cheese, relation was estimated between what informal market represents in relation to formal market. Informal represents 22% above formal market, and also it is equivalent to 55% of total production.
- It was also estimated that at a level of participation in the market and especially concentration indicators, cheese production, based on volumes of storing of enterprises is 383, indicating that there is a low concentration of such milk storing center market for cheese.
- Entrance problems that can be present for possible new enterprises especially in dairy sector are structural character, basically for the lack of investment resources for acquiring technology for production, as well as appropriate infrastructure for production, roads, electrification, water, communication, etc.
- Other important entrance problems that were identified are the problems of strategic type, especially the ones that enterprises exercise on paid products to producers, that in some way they increase such price to guarantee milk storing of raw material.

- Due to lack of information provided by enterprises regarding their operating cost, margins, and volumes of commercialization, harm could not be estimated that can be provoking to consumers, producers, entrepreneurs. However, specific analysis is suggested for this particular topic.
- Anti competitive practices could not be exactly verified; however, there are indications that the participation of informal enterprises distorts the market via paid products to producers, situation that provokes unfair competition, basically referred to cost structures of these enterprises in relation to formal enterprises.
- To conclude, it was proved that there is a high degree of doubt from different agents who belonged to the dairy sector, regarding existing norms, but especially for the Market Competence Law and its Rules.
- In the annexed section, graphic results are shown in the field research that supports the prominent analyses in the different parts of the present document.

RESUMEN EJECUTIVO

1. El Proyecto COMPAL, en apoyo al proceso de Competencia en el país, contempla una serie de estudios que contribuirán a fortalecer los lineamientos de gobierno, con la preparación de informes en mercados seleccionados que sirvan de base para proponer recomendaciones para el mejor funcionamiento de los mercados internos.
2. Sobre esta base el presente documento intenta plasmar algunos hallazgos sobre una revisión primaria de bibliografía, pero fundamentalmente sobre resultados de encuestas y entrevistas a los actores de la cadena de producción de leche en Nicaragua, que incluye desde los productores, centros de acopio, empresas procesadoras, mercado detallista y consumidores de productos lácteos y derivados.
3. En este sentido, la primera parte aborda aspectos sobre las características generales del sector; una segunda parte, intenta determinar el mercado relevante de los productos, revisando aspectos sobre la cadena de comercialización, y estructura de precios; una tercera parte, trata – de acuerdo a la información disponible – medir las cuotas del mercado de los diferentes productos lácteos a través de la estimación del Índice de concentración HHI; la siguiente sección menciona aspectos relacionados a las practicas anti competencia, del sector, así como las barreras de entrada identificadas para nuevas empresas al sector y la posición de dominio para cada producto en particular; luego se hace recomendación sobre un estudio más profundo para determinar el impacto de las practicas anti competencia, terminando con el planteamiento de algunas propuestas de políticas públicas que permitan ordenar el mercado de productos lácteos en Nicaragua y las conclusiones finales del mismo.
4. La primera sección se resume en los siguientes aspectos:
5. La producción de leche y sus derivados son un importante factor de empleo y de obtención de ingresos, especialmente en sectores rurales, y es un componente de baja sustituibilidad en la canasta de consumo familiar. Por otra parte, dicha producción tiene importancia desde el punto de vista de la distribución del ingreso, dada su característica de bien necesario.
6. A grandes rasgos, en Nicaragua pueden identificarse tres tipos de productores: pequeños (24 por ciento), medianos y cooperativas (60 por ciento) y grandes productores (16 por ciento). Estos productores venden su producción a las plantas procesadoras y a los manteros. De la producción total que se estima en 180 millones de galones al año, la demanda de la industria es oscila entre el 20 - 25 por ciento.

7. La producción de leche se da en sistemas de producción de doble propósito, es decir, que producen simultáneamente carne y leche, lo que tiene como resultado una baja productividad que asciende desde 3 a 5 litros por día según sea el ordeño, que por lo general es de forma manual y con el ternero al pie de la vaca.
8. Sin embargo aun bajo estas condiciones, el sector lácteo de Nicaragua sigue y seguirá siendo un sector pujante en la economía del país, dada la relevancia en los incrementos sostenidos a nivel de la producción de leche y derivados, especialmente los quesos para el mercado de exportación.
9. A pesar de que Nicaragua sigue manteniendo sistemas de producción de carácter extensivo y poco tecnificado, se prevé que la tendencia de crecimiento seguirá en un ritmo de crecimiento sostenido alrededor de un 5 por ciento anual y representando alrededor del 3 por ciento del PIB total.
10. En las fincas de pequeños y medianos productores, la leche, por sus características de proceso continuo (diario) de producción, permite la disponibilidad de flujos de efectivo constantes que apoyan en determinado nivel la demanda de recursos financieros para la ejecución de otras actividades, tales como siembra de granos básicos, crianza, etc.
11. En lo referente a su incidencia en las exportaciones, los productos lácteos representan un rubro importante en cuanto a su magnitud, de manera creciente, alcanzando niveles de exportación alrededor de los US\$ 90.0 millones para el año 2007.
12. De un estudio realizado por el FIAS en Nicaragua en 2002, a varios sectores económicos - entre ellos el sector lácteo - se reveló una serie de acciones como posibles conductas restrictivas desplegadas por las mismas empresas. El estudio señala que uno de los objetivos de una política de competencia es promover la competitividad internacional de las empresas, promoviendo su mayor exposición a la competencia en los mercados internacionales; de igual forma dicho estudio menciona que existen otros objetivos igualmente importantes, como es la atención a los problemas estructurales de comportamiento de los mercados que impiden un mejor funcionamiento.
13. Nicaragua, a pesar de contar con algunos programas y proyecto tanto públicos como privados de apoyo a la producción ganadera (lácteos y carne) existe cierta atomización y duplicidad en los esfuerzos, lo que provoca en cierta medida atrasos en la ejecución de los mismos. Sin

embargo, se menciona que los flujos de inversión a la producción ganadera son importantes.³

14. Hay un importante avance en la definición del marco legal para la producción de leche y derivados en el país, sin embargo, existe una gran debilidad institucional para el seguimiento y la implementación de la normativa existente. El estado, debe por lo tanto, dirigir más recursos de inversión pública para un adecuado seguimiento e implementación de dicha normativa.
15. Para Nicaragua, un objetivo fundamental es como fortalecer el sector privado para que estos puedan cumplir y competir, además de encadenar al sector productivo rural y aprovechar mayores beneficios del proceso de integración económica.
16. A nivel mundial las perspectivas sobre la producción de lácteos tiene una tendencia a incrementar la demanda, producto de esto, para Nicaragua es de suma importancia crear las bases de competitividad para poder acceder a mercados regionales dada la relevancia de la producción tanto de carne como de leche en relación a los otros países.
17. Sobre el Mercado relevante y otros aspectos del estudio se puede mencionar lo siguiente:
18. Los productos lácteos en general son de baja sustituibilidad por ser esenciales en la dieta del nicaragüense y forman parte importante de la canasta básica. Se determinó que solamente ante un alza muy significativa en el precio de compra de los productos la mayoría de los consumidores recurrirían al consumo de sustitutos. Pero cuando estas alzas no representa una gran afectación en el presupuesto familiar, los consumidores optan por disminuir las cantidades consumidas.
19. La cadena de comercialización de los productos lácteos en general, es la misma para los diferentes productos terminados, hasta que la materia prima llega a la industria (plantas o empresas); después del proceso de transformación, toma el mismo camino en sus diferentes productos elaborados. La diferencia básica radica en el destino final (mercado interno o exportación).
20. En la etapa de procesamiento industrial de leche fluida cruda a leche pasteurizada, la competencia por el mercado de los consumidores finales se da entre 4 empresas, Parmalat, Eskimo, Centrolac y Nicafruit. Los

³ Cifras estimadas descritas en el marco institucional del documento.

resultados de la investigación de campo nos indican que Parmalat es la empresa líder en la demanda este tipo de producto.

21. A nivel de la producción de leche en polvo, Prolacsa es la única empresa en el país que procesa leche en polvo, lo cual le da una posición de dominio. Sin embargo, dado que produce bajo diferentes marcas, se establece que la marca líder es la Nido.

A nivel de la producción de quesos, existe una baja concentración por parte de las empresas que participan en el mercado de quesos, por lo tanto el dominio de la producción y comercialización, está en manos de un buen número de empresas. Un hallazgo importante ha sido que los quesos artesanales o crudos capturan una cuota mayoritaria en el mercado interno.

22. A pesar de que no fue posible determinar con precisión los márgenes de precios entre los diferentes niveles de la cadena de producción y comercialización de productos lácteos, se asume que los márgenes finales de comercialización a los consumidores que se producen por algunos incrementos en el precio del producto final realmente no son aplicados a utilidades, sino más bien a complementar el incremento de los costos de producción debido principalmente a las alzas constantes de los combustibles y lubricantes.

23. Por otro lado, se menciona que no existe motivación o incentivos entre los productores para entrega de un producto de calidad, pues no se aplica en el acopio una diferenciación de precio según observancia o no de los requisitos de calidad por la mayoría de las empresas que acopian leche, exceptuando de esto, las empresas formales y centros de acopio de leche refrigerada.

24. La producción de leche cruda se mantiene bastante atomizada y el grado de concentración en el procesamiento industrial se ha reducido sustancialmente con el ingreso de nuevas plantas tanto industriales como semi industriales.

25. En este sentido, se pudo estimar que a nivel de cuotas de mercado y específicamente sobre indicadores de concentración, la producción de leche fluida pasteurizada es de alta concentración (dada por la medición en la participación de mercado de 3 principales empresas⁴) con un HHI de 3,995, sin embargo si se mide la concentración de todas las empresas que

⁴ Si bien la empresa Nicafruit está presente en la comercialización de leches fluidas pasteurizadas en el mercado local, no se consideró en el análisis de este indicador en vista de que su nivel de participación en el mercado es comparativamente limitado en relación al resto de empresas industriales.

acopian leche para producción de lácteos y derivados, la concentración es relativamente baja.

26. Para el caso de la leche en polvo, el ejercicio del indicador de concentración para las diferentes marcas que compiten en el mercado fue de 7,568, indicando una muy alta concentración.
27. Para el caso del queso, se estimó la relación entre lo que representa el mercado informal en relación al mercado formal. El informal representa un 22 por ciento por encima del mercado formal, y también equivale a un 55 por ciento de la producción total.
28. También se pudo estimar que a nivel de cuotas de mercado y específicamente sobre indicadores de concentración, la producción de quesos basados en los volúmenes de acopio de las empresas es de 383, indicando que existe una baja concentración de dicho mercado de acopio de leche para quesos
29. Las barreras de entrada que pueden presentarse para las nuevas empresas en el sector lácteo son principalmente de carácter estructural. Estas son básicamente por la carencia de recursos de inversión para la adquisición de tecnología para la producción, así como la falta de infraestructura adecuada para la producción, tales como caminos, carreteras, electrificación, agua, comunicación, etc.
30. Otras barreras importantes que fueron identificadas, son barreras estratégicas, principalmente las que ejercen las empresas establecidas sobre los precios pagados al productor, incrementándolos de alguna forma para garantizar el acopio de la materia prima.
31. Dada la falta de información sobre costos de operación, márgenes, y volúmenes de comercialización de las empresas del sector, no pudo ser estimado el daño que puede estar ocasionando a los consumidores, productores y mismos empresarios. Sin embargo, se sugiere la realización de un análisis específico para este tema en particular.
32. No se pudo establecer con precisión la existencia de prácticas anti competencia, sin embargo, existen indicios de que la participación de las empresas informales distorsionan el mercado vía precios pagados al productor, situación que provoca una competencia desleal referida básicamente a las estructuras de costo de estas empresas en relación a las empresas formales.
33. Para concluir se evidenció la existencia de un alto grado de desconocimiento de los distintos agentes vinculados al sector lácteo de las

normativas existentes, pero principalmente sobre la ley de competencia de mercados y su reglamento.

34. En la sección de los anexos, se presentan los resultados gráficos de la investigación de campo que soporta los análisis destacados en las diferentes partes del presente documento.

INTRODUCCION

35. Los productores de leche de Nicaragua no están influenciados por los precios de los mercados internacionales. Debido a la baja productividad general, el costo de producción por litro en Nicaragua es comparativamente muy alto en relación a costos de producción de otros países, de la región.
36. Los productores locales expresan preocupación sobre la baja significativa del precio en la época de invierno cuando se da una sobre oferta en la producción de leche como materia prima para la industria de procesamiento, ya que la misma deja de acopiar el volumen excedente. Sin embargo, el principal problema planteado, es la baja en el precio de compra del producto a los productores. Esto está íntimamente relacionado con la insuficiente capacidad de la infraestructura de acopio de la industria en Nicaragua.
37. El gobierno tiene la tarea de apoyar y proteger tanto a los consumidores como a los productores nacionales de los efectos de las posibles prácticas anti competencia, ya que ambos grupos forman parte importante en las estrategias para combatir la lucha contra la pobreza, por lo que se debe proteger las fuentes de ingresos de la población rural y los consumidores. Por esta razón, las políticas públicas que se examinen y las que se presenten en el estudio deberá ser realizado proponiendo el mayor beneficio para ambos grupos.
38. Aunque la industria láctea presenta disminuciones en su grado de concentración, el estudio del FIAS aconseja que el Gobierno lleve a cabo un seguimiento o monitoreo de la industria con la finalidad de que:
- No se deriven precios abusivos para los consumidores.
 - La estructura de la industria no facilite la fijación conjunta de precios.
 - No se observen conductas de tipo exclusorias en contra de los nichos de los pequeños productores.
 - No se observen conductas de tipo monopsónicas en contra de los productores cuando la calidad de la leche sea más homogénea y la necesidad de penetrar mercados de exportación sea más intensa.

39. Según datos registrados en el Magfor, la producción de leche ha aumentado de manera sistemática en los últimos años. En época de invierno, cuando la capacidad de acopio es insuficiente para absorber (acopiar) los excedentes generados por el llamado “golpe de leche”⁵, la comercialización de leche como materia prima, se ve afectada de manera significativa dado que produce una disminución sustancial en el precio pagado a los productores.
40. En la época de verano, se produce un descenso significativo en los niveles de producción, lo que provoca una puja en el precio de la materia prima entre las distintas empresas (acopios de la industria formal, queseras formales y artesanales). Se presume que los principales responsables de la distorsión en el precio pagado a los productores son los agentes informales. Los precios altos en verano, producen un beneficio temporal a los productores pero al final se revierte, ya que en muchos casos esas mismas empresas dejan de acopiarles su producción en la época de invierno.
41. Aún cuando en los últimos años se han venido realizando inversiones de capital en la infraestructura de acopio y procesamiento que ha contribuido a disminuir en cierta grado los excedentes y por ende la disparidad de los precios entre invierno y verano, sin embargo, el ritmo de crecimiento de estas inversiones no es correlativo con el crecimiento sustantivo que ha venido observando la producción de leche.
42. Como empresas formales que están bajo el programa de inspección del Magfor se identifican alrededor de 43⁶ empresas que procesan productos lácteos, las en su mayoría producen queso para la exportación a la región centroamericana y Estados Unidos. Un gran porcentaje de éstas son financiadas con capital hondureño o salvadoreño.
43. En algunos estudios (IICA, 2002) se indica la existencia de más de mil microempresas queseras que comercializan leche fresca o procesan la leche de manera artesanal para comercializar en el mercado doméstico formal e informal productos como queso fresco y queso seco, cuajada, quesillo, crema y mantequilla.
44. Los canales de comercialización a través de los cuales se distribuyen los productos lácteos, son principalmente las pulperías (32 por ciento), mercados populares (15 por ciento) y supermercados (13 por ciento). Estas

⁵ El “golpe de leche” hace referencia a la sobreproducción de leche en el invierno, con el consiguiente incremento de la oferta sobre la demanda, y por tanto muchas dificultades para los productores a la hora de vender este excedente. En el verano sucede al contrario, baja la producción de leche existiendo más demanda que oferta.

⁶ Magfor, listado de empresas del sector lácteo bajo procesos de inspección.

proporciones son diferentes a las que se observan en otros países, donde la venta a través de los supermercados tiene una participación mayor y tiene como consecuencia que la industria tiene que negociar condiciones de pago y de comercialización con actores de mucho peso en el mercado de distribución.

45. Por estas razones, se tiene el interés de realizar un análisis aproximativo de la organización del mercado de este importante sector, a fin de tener propuestas que le permitan tomar medidas acertadas que impacten en el bienestar del consumidor, la mejora en el sector productivo.
46. La metodología utilizada para la realización del presente estudio se basó en los siguientes elementos: a) Investigación documental, a través de revisión bibliográfica de diferentes estudios sectoriales conducidos por diferentes instituciones y/o consultorías nacionales e internacionales; b) Investigación de campo, a través de entrevistas y encuestas a los actores de la cadena de producción de lácteos en Nicaragua (Productores, acopios, empresas procesadoras, distribuidores y consumidores).
47. Se desarrolló un método para la investigación de campo, mediante el uso de hojas de encuestas individuales conteniendo variables que nos permitiera demostrar o no la hipótesis de la existencia de prácticas anti competencia en el sector lácteo de Nicaragua.
48. El ámbito de acción del estudio comprendió las zonas geográficas del país donde la producción de leche es muy significativa. Se realizaron un total de 208 encuestas y entrevistas a los distintos niveles de la cadena en los departamentos de Región Autónoma Atlántico Sur (RAAS), Chontales, Boaco, Matagalpa, Jinotega, Chinandega, León, Rivas y Managua. (Ver anexo 4)

I. DESCRIPCION DEL SECTOR LACTEO NICARAGUENSE

50. Resumen del Capítulo I.

51. La actividad agropecuaria en Nicaragua representa cerca del 20% del Producto Interno Bruto, y dentro de esta, la actividad láctea se aproxima al 15%. En general, existen aproximadamente cerca de 100,000 fincas agropecuarias, que según el censo agropecuario del 2001, se contabilizó una cifra de alrededor de 2.6 millones de cabezas de ganado, y según proyecciones del Magfor, el hato se estima que dicho hato a crecido alrededor de 4.2 millones de cabezas. Lo más relevante de la actividad lechera en Nicaragua, es su dinamismo en relación a las exportaciones, las cuales se han triplicado en el periodo del 2001 al 2007, dejando al país recursos por el orden de US\$ 96.5 millones de dólares (2007). La actividad

permite la generación de empleos teniendo efecto directo e indirecto sobre alrededor de 500,000 personas en el ámbito rural del país. Según datos del Magfor, la producción ha manifestado un crecimiento sostenido alrededor del 5% anual, produciéndose para 2007 la cantidad de 181.2 millones de galones. Dada la importancia del sector, existe intervención de parte de entidades públicas para el desarrollo de políticas de desarrollo que permita la sostenibilidad del importante crecimiento de la producción láctea del país, sin embargo, se hace necesario desarrollar estrategias que contribuyan a mejorar el nivel de vida, tanto de los productores como de la población en general; de igual forma velar para que la actividad productiva y comercial se desarrolle en forma armonizada tratando de evitar las prácticas anti competencia que pueden distorsionar el mercado de productos lácteos.

52. El sector lácteo nicaragüense

53. El sector lácteo de Nicaragua se encuentra dentro de la actividad agropecuaria del país, siendo uno de los sectores que en los últimos años ha demostrado un dinamismo importante, tanto en evolución de la producción de leche fluida a nivel interno como un acelerado crecimiento en el mercado de exportación de productos derivados de la leche, principalmente “Quesos”.

54. Sistema de producción

55. La estructura sobre la cual se soporta el sector lácteo está referida a la actividad ganadera en general, ya que en Nicaragua no existe especialización por actividad pecuaria, en otras palabras, es muy poca la ganadería especializada en leche o carne, más bien la estructura está basada en la denominada “Producción de doble propósito”, lo que significa que independientemente de la tendencia racial del ganado se ordeñan las vacas paridas para la comercialización de la leche fluida, y a su vez se cría el ternero macho para venderlo generalmente a la edad de destete o un poco más del año de edad.

56. Esta característica de producción de alguna forma no ha permitido un mejoramiento en los indicadores de productividad, ya que este sistema – en el caso de la leche - representa casi el 90% de la producción de leche fluida. Se ha identificado que uno de los principales problemas para la producción, tanto de leche como de carne, son los bajos niveles de productividad de nuestra ganadería.

57. A pesar de estas condiciones se han identificado algunos sistemas de producción ganadera basados en las siguientes formas de producir: Producción de leche; Crianza con ordeño; Crianza con ordeño, desarrollo y engorde; y Desarrollo y engorde.

58. Tamaño y localización del ganado y fincas ganaderas.

59. En cuanto al tamaño y localización del ganado vacuno de Nicaragua, se puede hacer referencia a los datos obtenidos del CENAGRO – 2001, sobre el cual se describen algunas características de la ganadería Nicaragüense:

60. Según el censo agropecuario realizado en año 2001, contabilizó un hato de aproximadamente 2.6 millones de cabezas, de las cuales el 23% eran vacas paridas (en producción), el 12% vacas horras (gestadas o no sin producir leche) y vaquillas mayores de 1 años con un 22%. Esta base de ganado que redondea un 57% del total del hato son hembras aptas para la reproducción, y son las que potencialmente soportan la base de la producción de leche en Nicaragua.

| Categoría | V. paridas (%) | V. Horras (%) | Vaq. + 1 año (%) | Terneros (%) | Terneras (%) | Novillos + 1 año (%) | Sementales y toretes (%) | Otros machos (%) |
|-----------------------|----------------|---------------|------------------|--------------|--------------|----------------------|--------------------------|------------------|
| Estructura porcentual | 23 | 12 | 22 | 13 | 12 | 14 | 3 | 2 |

61. En términos de concentración geográfica, el ganado se localiza principalmente en los departamentos de la región central y norte del país, con énfasis en algunas regiones como la Región Autónoma Atlántico Sur (RAAS), Chontales, Matagalpa y Boaco, que en su conjunto concentran el 56% de la población de ganado del país, con 26, 12, 10 y 8% respectivamente.

- **Bajos niveles de productividad**

| PARAMETRO | INDICE |
|-------------------------------------|-----------|
| Tasa de parición (%) | 46 |
| Destete efectivo (%) | 43 |
| Mortalidad de terneros (%) | 10 |
| Mortalidad de adultos (%) | 3 |
| Edad promedio de sacrificio (años) | 3.5 - 4 |
| Peso promedio de sacrificio (kgs) | 380 - 400 |
| Duración de la lactancia (días) | 210 |
| Producción de leche/ vaca/día (lts) | 3.8 |

62. Tomando como referencia el porcentaje de vacas paridas que presentó el Cenagro, el 65% de estas se ubican en las zonas geográficas antes mencionadas. Las zonas que cuentan con mayores facilidades de cercanía y acceso (Chontales, Matagalpa y Boaco) cuentan con el 32% de las vacas paridas ubicándolas como las principales zonas de producción de leche del país. Estas zonas representan el 46% de la producción nacional de leche.

| Departamentos | Vacas paridas (%) | Producción de leche (%) |
|--------------------|-------------------|-------------------------|
| Zelaya Norte y Sur | 33 | 16 |
| Chontales | 13 | 14 |
| Matagalpa | 10 | 21 |
| Boaco | 9 | 11 |
| Río San Juan | 7 | 5 |
| León | 6 | 6 |
| Chinandega | 4 | 5 |
| Jinotega | 4 | 7 |
| Resto del país | 14 | 15 |
| Total | 100 | 100 |

Fuente: IICA – Cadena de comercialización de la leche, 2004.

63. En cuanto al tamaño de las fincas ganaderas del país, es notorio que el 67% de las mismas tienen entre 0.5 – 50 manzanas (78,794 fincas) que albergan casi 1.7 millones de cabezas que representan el 65% del hato nacional. Se puede afirmar que la producción ganadera se encuentra en manos de pequeños y medianos productores. Fuente: Datos Cenagro, 2002

| Tamaño fincas (mzs) | No. fincas | % de fincas | No. Cabezas |
|---------------------|---------------|-------------|------------------|
| 0.5 – 5 | 12,482 | 13 | 62,492 |
| 5.01 – 50 | 52,403 | 54 | 636,686 |
| 50.01 – 200 | 26,391 | 27 | 1,096,833 |
| 200.01 a más | 5,718 | 6 | 861,028 |
| Total | 96,994 | 100 | 2,657,039 |

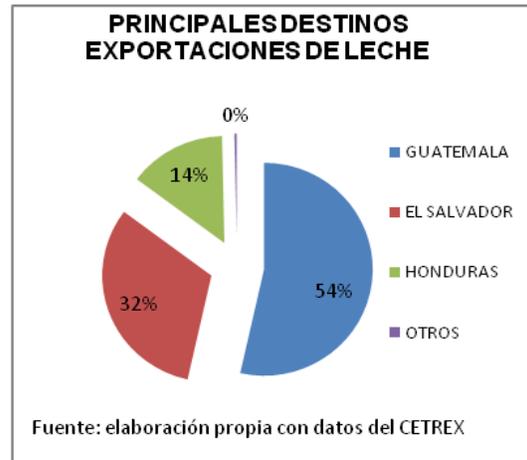
64. Consideraciones sobre la infraestructura básica de apoyo a la producción, acopio y comercialización.

65. A pesar de que Nicaragua cuenta con ventajas comparativas para la producción ganadera (leche y carne) en relación a otros países dada su condición de suelos, clima y agua, así como una alta tradición ganadera, aún faltan factores importantes para un desarrollo sostenible de la misma. En este sentido, Nicaragua carece de los elementos básicos de infraestructura para la producción, ya que las zonas ganaderas son las que tienen los niveles más bajos de disponibilidad de vías de acceso por unidad de superficie; poca cobertura eléctrica; uso inadecuado y sostenible de las

aguas; bajos niveles de desarrollo en comunicaciones, entre otros aspectos relacionados a las políticas de financiamiento de la producción.

66. Enfocando el aspecto del acopio y comercialización interna de la producción de lácteos se menciona que la mayor parte de la producción de leche cruda se transforma de forma artesanal, dado – entre otras cosas – por la limitada capacidad en el número y ubicación de centros de acopio para almacenar y refrigerar la leche. Se estima que entre el 20 y 26% de la producción nacional de leche fluida es acopiada por centros de acopio.

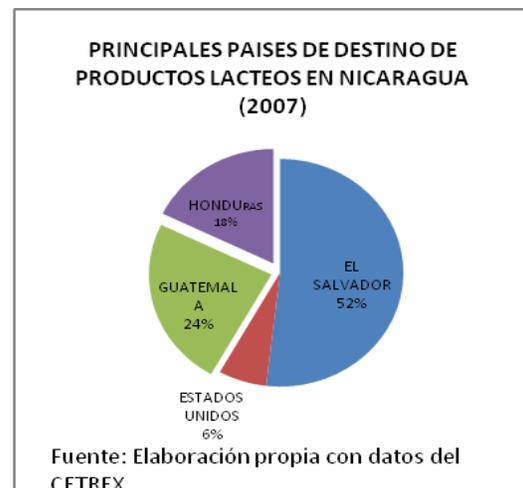
67. Este punto de la baja disponibilidad de infraestructura de acopio se asocia a los niveles de calidad de los productos que se procesan, aunado a esto se menciono anteriormente los problemas de infraestructura, tales como caminos de acceso a las zonas productivas, son factores importantes que afectan la calidad de la materia prima para la industria. En un análisis que realizó la Cámara Nicaragüense del Sector Lácteo el año 2007 sobre la situación de la infraestructura de acopio se menciona que más del 59% de los centros de acopio muestreados el tiempo de traslado de la leche desde la finca al centro era superior a una hora lo que indica lo frágil del sistema de acopio y transporte de este producto que es altamente perecedero.



68. Comercio Exterior

69. Participación en las exportaciones

70. Aún así en estas condiciones las empresas de la industria formal han realizado esfuerzos para hacer que el sector lácteo Nicaragüense se haya posicionado como uno de los mayores productores y exportadores de productos lácteos de la región Centroamericana.



71. El sector lácteo por el desarrollo alcanzado en los últimos años en el aspecto productivo y tecnológico, ha logrado trascender las fronteras nicaragüenses logrando – aunque de forma paulatina - insertarse en el mercado internacional, siendo hoy en día sus principales destinos los

países de Centroamérica y Panamá, México, Estados Unidos, Canadá, y países del Caribe. Se destaca como destino de estos productos El Salvador principalmente en las exportaciones de queso, abarcando un 68 por ciento del total exportado, en las variedades de “morolique” y queso seco. Guatemala por su parte capta la mayor parte de la leche exportable, con un 54 por ciento en la modalidad de leche en polvo.

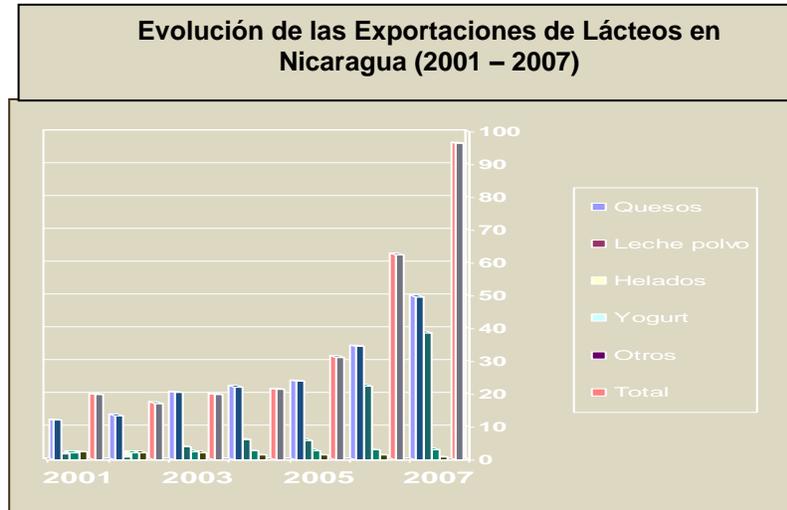
72. En la estructura de las exportaciones, el sector ganadero (carne y leche) ocupó el 32 por ciento del total, con un incremento del 27 por ciento con respecto al 2006; y específicamente el sector lácteo alcanzó un 10 por ciento, con un incremento del 54 por ciento con respecto al 2006, debido en gran parte al incremento de las exportaciones de leche en polvo.

73. Los principales productos de exportación son: Quesos con el 52 por ciento de participación, Leche, principalmente en polvo con 44 por ciento y otros productos lácteos con el 4 por ciento.

74. Las exportaciones las realizan principalmente empresas industriales y semi industriales certificadas, entre las que se cuentan: PROLACSA, NILAC, LA PATRIOTA, LACTEOS EL TRIUNFO, LACTEOS LA MONTAÑA, CAMOAPAN, MASIGUITO, LA COMPLETA, EL ESKIMO Y COOPEAGROSTO, representando entre ellas el 81 por ciento de las exportaciones totales de productos lácteos. Los principales productos de exportación son leche en polvo, quesos, leche fluida UHT y otros derivados. Los principales países de destino son El Salvador con 52 por ciento, Guatemala con 24 por ciento, Honduras 18 por ciento, Estados Unidos 6 por ciento y Costa Rica 1 por ciento.



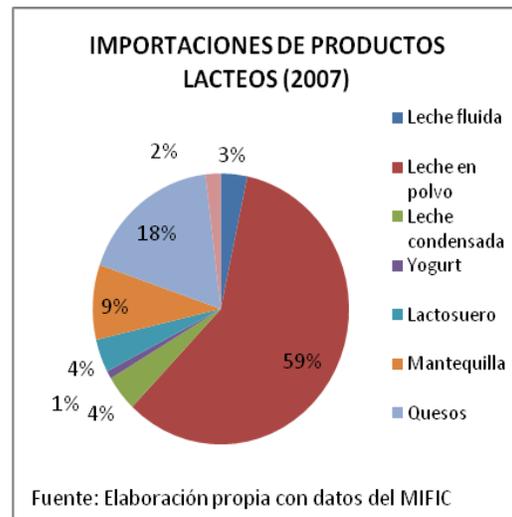
75. A como se muestra en el gráfico a continuación, es notoria la curva de crecimiento de las exportaciones de productos lácteos totales, la cual ha pasado de exportar cerca de US\$ 20.0 millones en el año 2001, hasta US\$ 96.5 millones en el año 2007, cifras que representan un crecimiento sorprendente de alrededor del 382% durante ese periodo. Hoy por hoy Nicaragua es el único país de la región que tiene una balanza comercial positiva en cuanto a la producción y comercialización de productos lácteos.



Fuente: Ariel Caiina 2008 – Situación de la ganadería de carne y leche de Nicaragua

76. Importación de productos lácteos

77. Para el año 2007 las importaciones de productos lácteos alcanzaron un monto superior a los U\$16 millones de dólares americanos equivalentes a 5,730,758 kilos. Los principales países proveedores por orden de importancia han sido: Nueva Zelanda con un 45 por ciento del total, seguido de Costa Rica con un 21 por ciento, Estados Unidos de América con un 6 por ciento, México está presente con un 2 por ciento con la exportación de leche en polvo en presentaciones enlatadas.



78. De este total importado un alto porcentaje le corresponde a la leche en polvo (59 por ciento) cuyo origen principal es Nueva Zelanda, especialmente aquella con presentación en envases menores a los 5 kgs. El segundo lugar lo ocupa la leche fluida con un 18 por ciento para el año indicado. Como país de origen en la importación de leche, se destaca Costa Rica con la marca Dos Pinos en su presentación tetrapack.

79. La importación de lácteos ha tenido altibajos en su crecimiento en los últimos años; pasando de presentar vigorosos crecimientos de hasta un 41 por ciento, a drásticas caídas entre un año y otro, como es el caso de una

reducción hasta en un 32 por ciento en el año 2006 con respecto al anterior. El crecimiento presentado en el año 2007 con respecto al 2006 fue de tan sólo un 5 por ciento. Este comportamiento se explica por las inversiones de capital que han venido desarrollándose en la industria nacional y sobre todo la entrada al mercado de marca CENTROLAC que ha venido a ganar mercado con su estrategia de comercialización basada en el precio y que venido a competir fuertemente con la marca Dos Pinos.

80. Participación de los productos lácteos en la actividad económica

81. La actividad agropecuaria es un pilar fundamental de la economía ya que la misma ha representado en promedio durante esos años alrededor del 20.1% en relación al PIB total; La actividad pecuaria, durante el mismo periodo ha sido alrededor del 10% del PIB total y casi un 50% de la actividad agropecuaria; la ganadería en su conjunto giro alrededor del 7% del PIB total, aproximadamente un 33% del PIB Agropecuario y alrededor del 67% del PIB Pecuario.

82. Según cifras de Indicadores económicos del Banco Central de Nicaragua, el Producto Interno Bruto (PIB) alcanzó un incremento porcentual de 8.2% del año 2004 al 2006, pasando de CS\$ 30,325.4 a CS\$ 32,810.97 millones de córdobas a precios del 1994.

PARTICIPACIÓN DE LA ACTIVIDAD BOVINA EN EL PIB (Millones de C\$ de 1994)

| CONCEPTO | 2004 | 2005 | 2006 |
|---------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| PIB TOTAL | 30.325,4 | 31.643,0 | 32.810,9 |
| PIB AGROPECUARIO | 6.148,8 | 6.350,8 | 6.619,8 |
| <i>% Sobre PIB Total</i> | <i>20,3%</i> | <i>20,1%</i> | <i>20,2%</i> |
| PIB PECUARIO | 3.072,2 | 3.212,1 | 3.292,9 |
| <i>% Sobre PIB Total</i> | <i>10,1%</i> | <i>10,2%</i> | <i>10,0%</i> |
| <i>% Sobre PIB Agropecuario</i> | <i>50,0%</i> | <i>50,6%</i> | <i>49,7%</i> |
| PIB BOVINO | 2.047,4 | 2.149,3 | 2.203,5 |
| <i>% Sobre PIB Total</i> | <i>6,8%</i> | <i>6,8%</i> | <i>6,7%</i> |
| <i>% Sobre PIB Agropecuario</i> | <i>33,3%</i> | <i>33,8%</i> | <i>33,3%</i> |
| <i>% Sobre PIB Pecuario</i> | <i>66,6%</i> | <i>66,9%</i> | <i>66,9%</i> |

Fuente: "Índices económicos Banco Central de Nicaragua.- 2007"

83. Para el caso de la leche de bovino, el PIB durante el mismo período pasó de C\$906.0 en el 2004 hasta C\$977.8 millones, representando un incremento del 7.92%. Esto significó en promedio un comportamiento

⁷ Valor con estimación de precios constantes de 1994.

alrededor del 3% del PIB Total; 14,7% del PIB Agropecuario; 29.5% del PIB Pecuario; y 44.4% del PIB Bovino.

**PARTICIPACIÓN DE LA LECHE BOVINA EN EL PIB
(Millones de C\$ de 1994)**

| CONCEPTO | 2004 | 2005 | 2006 |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| PIB LECHE | 906,00 | 947,50 | 977,80 |
| % Sobre PIB Total | 3,0% | 3,0% | 3,0% |
| % Sobre PIB Agropecuario | 14,7% | 14,9% | 14,8% |
| % Sobre PIB Pecuario | 29,5% | 29,5% | 29,7% |
| % Sobre PIB Bovino | 44,3% | 44,1% | 44,4% |

Fuente: “Índices económicos Banco Central de Nicaragua.- 2007”

84. La generación de empleos

85. La actividad pecuaria, especialmente la ganadería bovina en Nicaragua es altamente generadora de empleos ya que se requiere de mano de obra para el manejo del ganado, así como para las actividades propias vinculadas a la producción (ordeño, mantenimiento de infraestructura, alimentación del ganado, etc.). Cifras estimadas por el IICA⁸, indican que en base al índice de generación de empleo de la ganadería, suministrado por el INEC, se establece que la ganadería bovina genera 0.0493 empleos por cabeza de ganado, es decir, un puesto de trabajo por cada 22 cabezas.

86. Según el censo agropecuario realizado por el MAGFOR en el año 2001, la población estimada del ganado en Nicaragua fue de 2.6 millones de cabezas, y aplicando este factor de generación de empleo, se establece que para ese año la actividad generó alrededor de los 130,000 empleos directos solamente en la producción primaria. Según algunas proyecciones realizadas por el MAGFOR basadas en CENAGRO del 2001, se estima que el hato ganadero de Nicaragua ha crecido hasta en 4.2 millones de cabezas para el año 2007, lo que indica que la generación de empleo de esta actividad productiva alcanza fácilmente los 200,000 empleos directos.

87. Se puede afirmar que de forma directa e indirecta, la actividad ganadera en Nicaragua tiene efecto sobre alrededor de 500,000 personas en el ámbito del sector rural del país. Esto se infiere a través de una estimación rápida que gira alrededor de la existencia de casi 100,000 fincas con bovinos⁹ en Nicaragua, y una estimación de cinco personas por familia en cada finca ganadera.

⁸ “Cadena de comercialización de la leche – IICA, 2004”

⁹ CENAGRO 2002

88. La Producción de leche

89. En cuanto a la producción de leche fluida, Nicaragua es el mayor productor a nivel de la región. Datos del MAGFOR estiman que la producción total de leche fluida para el año 2007 ascendió a la cantidad de 181.2 millones de galones (aproximadamente 1, 879,019 litros por día). De este total solo un 26% es absorbida por la red formal de la industria. El restante 74 por ciento es utilizado – entre otros -por pequeñas y medianas empresas informales que procesan quesos de forma artesanal incorporándose al circuito de comercialización informal, tanto a nivel local como para la exportación.

INDICADORES ANUALES DE LA PRODUCCION Y ACOPIO DE LECHE

| AÑOS 2007 - 2000 | | | | | | |
|--------------------|-----------------|----------|------------|----------|-----------|------------------|
| (MILES DE GALONES) | | | | | | |
| AÑOS | PLANTAS | | TOTAL | TOTAL | OTROS | TOTAL |
| | PASTEURIZADORAS | OTRA | INDUSTRIAL | ACOPIO | USOS | NACIONAL |
| 2007 | 14,899.4 | 32,554.3 | 47,453.7 | 47,453.7 | 133,766.3 | <u>181,220.0</u> |
| 2006 | 18,441.4 | 8,058.3 | 26,499.7 | 26,499.7 | 143,500.3 | <u>170,000.0</u> |
| 2005 | 17,278.0 | 7,149.1 | 24,427.1 | 24,427.1 | 132,272.9 | <u>156,700.0</u> |
| 2004 | 17,241.4 | 4,172.9 | 21,414.3 | 21,414.3 | 128,785.7 | <u>150,200.0</u> |
| 2003 | 17,173.1 | 3,258.9 | 20,432.0 | 20,432.0 | 125,768.0 | <u>146,200.0</u> |
| 2002 | 13,288.3 | 3,179.1 | 16,467.4 | 16,467.4 | 122,732.6 | <u>139,200.0</u> |
| 2001 | 9,677.0 | 4,924.8 | 14,601.8 | 14,601.8 | 128,198.2 | <u>142,800.0</u> |
| 2000 | 7,137.1 | 3,782.4 | 10,919.5 | 10,919.5 | 125,680.5 | <u>136,600.0</u> |

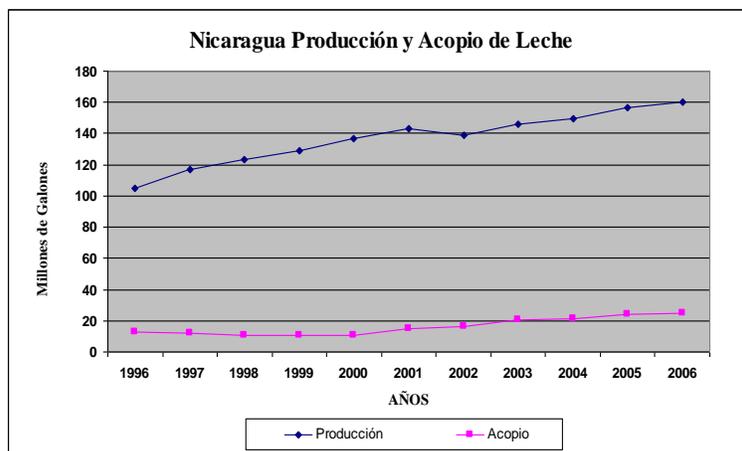
NOTA: 2007-2000, PRODUCCION NACIONAL ACTUALIZADA POR EL BANCO CENTRAL 6 FEB 2008
: 2007 a Diciembre (Otra incluye 20 queseras)

FUENTE: PLANTAS PASTEURIZADORAS, PROLACSA Y QUESERAS; BCN

90. La producción total de leche ha aumentado un 33 por ciento en los últimos 7 años (2000 al 2007). Sin embargo, el acopio refrigerado y la industrialización de la misma han aumentado en un 336 por ciento, lo que refleja una clara tendencia a la industrialización y comercialización de la leche a través de canales formales. Un papel determinante en estos resultados, se explica por las inversiones realizadas en la industria láctea en los últimos años, las cuales han registrado un incremento sustancial de aproximadamente un 200 por ciento entre el año 2003 al 2006.

91. Es importante mencionar que el incremento de los volúmenes de producción de leche en Nicaragua ha sido sostenido en la última década a un ritmo aproximado del 5 por ciento anual. Del año 2000 al 2007 se ha incrementado el volumen de producción nacional en un 32.6 por ciento acumulado.

92. Hay que resaltar que la industria formal, compuesta principalmente por empresas industriales procesadoras de lácteos que cuentan con circuitos de acopio de leche refrigerada, ha tenido un desarrollo importante durante este periodo, alcanzado volúmenes de leche acopiada de hasta un 335% desde el año 2000 a la fecha, al pasar de casi 11 millones de galones acopiados hasta 47,5 millones en el 2007. Esto demuestra que sector efectivamente mantiene un importante dinamismo a pesar de la falta de apoyo sostenido a la producción agropecuaria del país.



Fuente: Informe anual de Producción agropecuaria. Ciclo Agrícola 2005/2006. MAGFOR

93. Perspectivas mundiales

94. Según información obtenida en el documento “Perfil Avanzado Del Programa De Inversión De Desarrollo Integral Para La Producción De Leche En Polvo De Alcance Regional – IICA/MAGFOR, 2008” se resumen algunos aspectos del mercado mundial y sus tendencias:

| IMPORTACIONES DE LECHE (10 PRINCIPALES PAISES) | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| PAISES | 2004 | 2003 | 2004 | PROMEDIO | PARTIC |
| MEXICO | 2,582.00 | 2,652.00 | 2,854.00 | 2,696.00 | 7% |
| UNION EUROPEA | 2,713.00 | 2,794.00 | 2,069.00 | 2,525.33 | 6% |
| CHINA | 1,956.00 | 2,346.00 | 2,574.00 | 2,292.00 | 6% |
| EE.UU.AA | 2,033.00 | 2,120.00 | 2,256.00 | 2,136.33 | 5% |
| ARGELIA | 1,977.00 | 1,828.00 | 2,138.00 | 1,981.00 | 5% |
| FEDERACION RUSA | 1,454.00 | 2,044.00 | 2,156.00 | 1,884.67 | 5% |
| FILIPINAS | 1,582.00 | 1,756.00 | 1,953.00 | 1,763.67 | 4% |
| JAPON | 1,636.00 | 1,635.00 | 1,661.00 | 1,644.00 | 4% |
| ARABIA SAUDITA | 1,122.00 | 1,296.00 | 1,769.00 | 1,395.67 | 3% |
| MALASIA | 1,241.00 | 1,251.00 | 1,450.00 | 1,314.00 | 3% |
| MUNDO | 39,326.00 | 41,335.00 | 42,139.00 | 40,933.33 | 100% |

Tomado de: "El Estado de los Mercados de Productos Básicos". FAO, 2006

95. La producción mundial de leche fluida en 2006 se estimó en 527 millones de TM; y el 65% se concentra en seis países; siendo el principal productor la Unión Europea, siguen Estados Unidos, India, Rusia, China, Brasil. Sin embargo, el comercio de leche fluida representa menos del 11 por ciento de la leche fresca producida mundialmente.

96. Las exportaciones totales de productos lácteos equivalente de leche fluida, se estima en 57 millones de TM, de los cuales tres países o territorios

aduaneros (Unión Europea, Nueva Zelanda y Australia), concentran el 80 por ciento de las exportaciones totales de productos lácteos¹⁰. Los cuatro derivados precederos lácteos que son materia prima

| EXPORTACIONES DE LECHE (10 PRINCIPALES PAISES) | | | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|-----------|--------|
| PAISES | 2002 | 2003 | 2004 | PROMEDIO | PARTIC |
| UNION EUROPEA | 11,106.00 | 12,374.00 | 14,635.00 | 12,705.00 | 28% |
| NUEVA ZELANDA | 11,035.00 | 11,352.00 | 10,796.00 | 11,061.00 | 25% |
| AUSTRALIA | 6,118.00 | 4,540.00 | 4,926.00 | 5,194.67 | 12% |
| EE.UU.AA | 2,616.00 | 2,826.00 | 4,143.00 | 3,195.00 | 7% |
| ARGENTINA | 1,426.00 | 1,025.00 | 1,764.00 | 1,405.00 | 3% |
| UCRANIA | 655.00 | 866.00 | 1,372.00 | 964.33 | 2% |
| BELARUS | 722.00 | 892.00 | 1,338.00 | 984.00 | 2% |
| CANADA | 844.00 | 789.00 | 479.00 | 704.00 | 2% |
| SUIZA | 643.00 | 628.00 | 680.00 | 650.33 | 1% |
| URUGUAY | 558.00 | 511.00 | 569.00 | 546.00 | 1% |
| MUNDO | 43,822.00 | 44,273.00 | 45,927.00 | 44,674.00 | 100% |

Tomado de: "El Estado de los Mercados de Productos Básicos". FAO, 2006

para otros derivados de mayor valor agregado, representan la gran mayoría del comercio lácteo (leche en polvo entera, leche descremada en polvo, grasas lácteas y quesos).

97. Las importaciones en el 2006, alcanzaron: 673 mil TM de leche en polvo entera; 891 mil TM de leche en polvo descremada; 402 mil TM de grasas lácteas; y 1.007 mil TM de quesos. Los grandes importadores de leche en polvo son: México, Venezuela, Argelia e Indonesia; Grasas lácteas, Rusia, la Unión Europea y México; y quesos, Japón, Estados Unidos, Rusia y la Unión Europea.

98. Sobre las perspectivas y tendencias, el mismo documento menciona que los precios internacionales de los productos lácteos han aumentado hasta en un 50 por ciento en los últimos dos años, lo cual se considera una situación sin precedentes en varias décadas. Algunas de las razones son de origen estructural, como la reforma del sector lácteo europeo que incluye la eliminación de existencias públicas y suspensión de subsidios a la exportación.

99. Por otra parte, la oferta crece lentamente, mientras que la demanda en Asia y América, inflada por el boom petrolero crece rápidamente. La oferta se ha restringido debido a fenómenos climáticos como la sequía en

10 La empresa Fonterra acapara el 32% de las exportaciones mundiales de productos lácteos.

Australia (disminución del 7 por ciento de su producción), los impuestos a la exportación en Argentina y la suspensión de exportaciones de India. Se cita como la causa principal el aumento de los precios de los cereales forrajeros (el shock del etanol).

100. *Políticas económicas y programas de apoyo*

101. Para el análisis de propuestas de estrategias y/o políticas públicas hacia el sector, la Cámara Nicaragüense del Sector Lácteo en diciembre de 2007 presentó una matriz de propuestas de políticas en la cual se describen las instituciones vinculadas al sector que rectorarán la aplicación de las mismas con el fin de contribuir al desarrollo del mismo. Es necesario mencionar, que la ejecución de las mismas merece de un análisis muy particular para determinar su aplicación e impacto en el desarrollo del sector productivo del sector lácteo de Nicaragua. Por su amplio y explícito contenido esta matriz se presenta en los anexos del presente documento.

102. *Marco institucional*

103. El estado de Nicaragua a través de un número de instituciones públicas, diseña y ejecuta diferentes políticas públicas encaminadas a promover el desarrollo del sector agropecuario en el país; al mismo tiempo establece las normas que han de regir las actividades propias del sector (productivas, socioeconómicas, medioambientales etc.).

104. Estas políticas se ven traducidas en planes, programas y proyectos y se ven acompañadas en la mayoría de los casos, de partidas del presupuesto público para financiar todas las actividades de fomento al sector tales como: El Desarrollo Rural, Fomento Productivo, la Conservación de Recursos Naturales y Medioambiente, la Innovación Tecnológica y Gestión, Desarrollo y Acceso a Mercados. Las instituciones públicas vinculadas directamente al sector lácteo son:

105. El Ministerio Agropecuario y Forestal al que por Ley le corresponde la formulación de políticas, planes y estrategias de desarrollo agropecuario y forestal, la identificación y priorización de la demanda de crédito y asistencia tecnológica de las actividades agropecuarias y forestales, la formulación de planes de sanidad animal y vegetal y administrar los sistemas cuarentenarios. Además, debe administrar y supervisar el Registro Nacional de Plaguicidas, Sustancias Tóxicas, Peligrosas y otras Similares. Formular y proponer la delimitación de las zonas, áreas y límites de desarrollo agropecuario, forestal, agroforestal, acuícola y pesquero, en coordinación con el Ministerio del Ambiente y de Recursos Naturales y emitir los permisos fitosanitarios de acuerdo a los compromisos adquiridos a nivel internacional o en base a la ley.

106. El MAGFOR a través del INTA se encarga de generar y transferir tecnologías; y a través de la Dirección General de Protección y Sanidad Agropecuaria, igualmente norma y regular la movilización interna y externa de animales, plantas, productos y subproductos de origen animal y vegetal, así como los medios de transporte y otros que puedan ser portadores o transportadores de plagas, enfermedades y otros agentes perjudiciales a la población humana, salud animal, la sanidad vegetal y el ambiente.
107. La incidencia del Ministerio de Fomento Industria y Comercio (MIFIC) en el sector se ve reflejada en la aplicación de sus políticas que tienen por objetivo promover el acceso a mercados externos, fomentar la libre competencia, lograr una mayor inserción en la economía mundial de los distintos sectores económicos y facilitar la inversión nacional y extranjera. En función del aprovechamiento de oportunidades en mercados internacionales orienta y apoya al sector privado local para su desarrollo e inserción en estos mercados, además promueve la libre competencia y la eficiencia y defiende mediante determinadas normas y políticas los derechos del consumidor en todos los mercados internos de bienes y servicios.
108. Por su parte, al Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA) le corresponde formular proponer y dirigir las políticas nacionales del ambiente y en coordinación con los Ministerios sectoriales respectivos, el uso sostenible de los recursos naturales, formular normas de calidad ambiental, administrar el Sistema de Evaluación de Impactos Ambientales, controlar las actividades contaminantes y supervisar el registro nacional de sustancias físico químicas que afecten o dañen el medio ambiente. Las normas técnicas que rigen la producción, procesamiento y manipulación de los productos del sector lácteo son formuladas por un equito inter institucional conformado por el MIFIC, MAGFOR y el MARENA.
109. El Instituto de Desarrollo Rural (IDR) ha sido creado con la finalidad de elevar los niveles de producción, ingresos y bienestar general de las familias productoras, fortalecer la capacidad institucional en el ámbito local para el desarrollo rural, utilizando como instrumentos de política: (a) la extensión rural, la protección del medio ambiente, (b) el desarrollo forestal, (c) la prestación de servicios financieros rurales, (d) la promoción de la comercialización y agroindustria, (e) la provisión de maquinaria, equipos e insumos y (f) el apoyo en infraestructura rural productiva.
110. En 1998 fue creado el Fondo de Crédito Rural (FCR) con el fin de brindar servicios financieros rurales con la figura de banca de segundo piso, a fin de ampliar la oferta de recursos a cooperativas e instituciones financieras no convencionales y promover su graduación hacia bancos rurales formales. El FCR financió en el año 2006 la compra 5,615 cabezas

de ganado por un monto de 34.7 millones de córdobas y un monto equivalente a 43.62 millones de córdobas para la compra de 7,850 cabezas de ganado en el año 2007.

111. Además de las instituciones arriba mencionadas, toman parte otras, que movilizan recursos públicos en infraestructura, obras de acueductos y alcantarillado y suministro de energía, comunicaciones y servicios de información, mejoramiento sanitario, salud y asistencia social, protección, asistencia y seguridad social, educación, capacitación y formación profesional,) ellas son: Fondo de Inversión Social y Económica (FISE), Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados (ENACAL), Ministerio de Transporte (MTI), Ministerio de Salud (MINSa), Dirección General de Ingresos (DGI), Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), Instituto Nicaragüense de Fomento (INIFOM), Telecomunicaciones y Correos (TELCOR) y las Alcaldías Municipales.

112. *Programas y proyectos públicos de apoyo al sector*

113. Para el año 2008 el estado a través del MTI, FISE, IDR, ENEL, MEM, ENATREL e INE, proyecta ejecutar un monto total de 686 millones de córdobas corrientes en las zonas productivas rurales de los departamentos de Chinandega, León, Matagalpa, Jinotega, Boaco, Chontales y el municipio de Nueva Guinea. De este total, 150 millones de córdobas corresponden a mantenimiento y rehabilitación de caminos y el resto (535 millones de córdobas corrientes) corresponden a la instalación de sistemas de distribución de energía eléctrica, proyectos de electrificación rural, construcción de centrales hidroeléctricas e instalación de sistemas de energía no convencional.

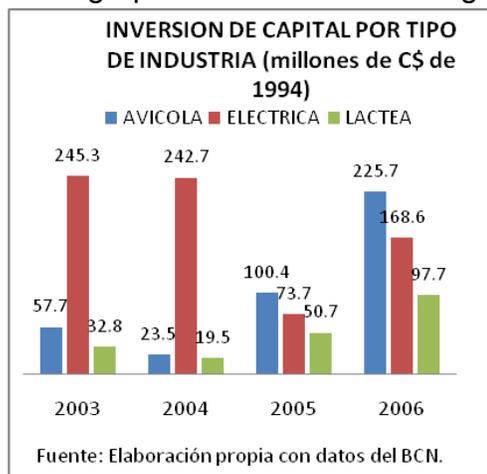
114. En obras saneamiento, modernización y gestión del agua potable y expansión del sistema de agua potable, ENACAL estará ejecutando según datos proporcionados por el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP), cerca de 143 millones de córdobas corrientes en los municipios y cabeceras departamentales de Boaco, Chontales, Chinandega, Rivas, Juigalpa y León.

115. En materia de telecomunicaciones rurales, TELCOR estará ejecutando un total de 13.5 millones para la expansión del servicio de telefonía en zonas rurales de los departamentos de Matagalpa, Boaco, y Jinotega.

116. En la dotación de equipamiento médico, rehabilitación de unidades de salud el MINSa estará movilizando recursos según lo proyectado para este año por un valor de 187 millones de córdobas corrientes en las cabeceras departamentales y municipios de Chinandega, Matagalpa, Chontales, Rivas y Boaco.

117. El INATEC estará desarrollando según programa para este año, la rehabilitación de un Centro de Educación Agropecuaria en Chinandega, actividad que tendrá un costo de 2.3 millones de córdobas corrientes.

118. En cuanto al fomento al desarrollo local, gestión municipal y apoyo a la seguridad alimentaria en las alcaldías, el INIFOM estará movilizandorecursos del tesoro por un valor de cerca de 25 millones de córdobas corrientes en las alcaldías de los departamentos y municipios de Matagalpa, Jinotega y Chontales.



119. Para la ejecución de su política educativa en las zonas productivas bajo estudio, el MINED estará ejecutando cerca de 108 millones de córdobas corrientes en obras, de rehabilitación de infraestructura escolar, dotación de equipamiento y material didáctico en los municipios y cabeceras departamentales de Boaco, Chontales, Rivas, Matagalpa, Chinandega y Rivas.

120. En las actividades de sanidad agropecuaria y forestal, fomento productivo, manejo forestal, tecnología agrícola y el apoyo para las oportunidades de desarrollo locales, el MAGFOR estará ejecutando, según datos del SNIP cerca de 122 millones de córdobas corrientes en los departamentos de Boaco, Chontales, Matagalpa, León, Chinandega y Rivas. Estas actividades se concentran en los programas FONDEAGRO, PRORURAL, PASADANIDA II y el Proyecto FAROL-INTA.

121. El MARENA estará movilizandounos 13.7 millones de córdobas corrientes, destinados al Programa Socio ambiental (POSAF), al manejo sostenible de la tierra en áreas degradadas y manejo de cuencas hidrográficas en los departamentos y municipios de Jinotega, León y Matagalpa.

122. Para fomentar el mejoramiento de la competitividad para la integración al mercado internacional en los departamentos de Boaco, Chontales, Matagalpa y León el MIFIC ha proyectado ejecutar este año cerca de 10 millones de córdobas corrientes.

123. El IDR en sus acciones de fomento al desarrollo rural en las zonas productoras de leche ejecutará durante este año un aproximado de 325 millones de córdobas corrientes que se distribuyen de la siguiente forma: Rehabilitación de caminos en Jinotega, fomento al desarrollo local en el

departamento de Rivas, Reactivación productiva en los municipios de León, Boaco, Chontales, Chinandega, Matagalpa, y Rivas. También desarrollará acciones para fortalecer el desarrollo rural y reducción de la pobreza en Boaco y Chontales, así como actividades de apoyo a productores ganaderos de cooperativas en el departamento de Chontales.

| PROGRAMACION DE INVERSIONES PUBLICAS EN EL SECTOR LACTEO - 2008 | | |
|--|-------------------------|----------------|
| ACTIVIDAD | INSTITUCIONES | MONTOS * |
| Habilitación y rehabilitación de sistemas de distribución de energía | ENEL, MEM, INE, ENATREL | 535.0 |
| Educación y formación | INATEC | 2.3 |
| Mantenimiento y rehabilitación de caminos | MTI, FISE, IDR, | 150.0 |
| Servicios de acueductos y alcantarillados | ENACAL | 143.0 |
| Sistemas de telecomunicaciones | TELCOR | 13.5 |
| Medioambiente | MARENA | 13.7 |
| Servicios agropecuarios | MAGFOR | 122.0 |
| Educación | MINED | 108.0 |
| Fomento industria y comercio | MIFIC | 10.0 |
| Servicios de salud | MINSA | 187.0 |
| Desarrollo Rural | IDR | 325.0 |
| Fomento municipal | INIFOM | 25.0 |
| TOTAL SECTOR | | 1,634.5 |
| *millones de córdobas corrientes Fuente: elaboración propia con datos suministrados por el SNIP | | |

124. Política fiscal

125. El sector está siendo beneficiado con La Ley de Equidad Fiscal promulgada en el 06/05/03 y sus reformas con la Ley No. 453 del 31/05/05, mediante la exoneración de impuestos a las importaciones de insumos y bienes de capital para el agro, exoneración del IGV al uso de energía para riego, el reintegro tributario del 1.5 por ciento a las exportaciones y el incremento temporal de la protección arancelaria de bienes específicos, ante un gradual calendario de desgravación arancelaria y apertura comercial del sector.

126. La tasa cero por ciento permite la acreditación o devolución del IVA traslado por los insumos, materias primas, bienes intermedios y de capital utilizados en la producción de los bienes importados. Bajo esta misma Ley están exentos de enajenaciones¹¹ los siguientes productos: leche modificada, preparaciones para la lactancia, leches maternizadas, leche íntegra, queso artesanal nacional, la melaza y alimento para ganado,

¹¹ Para efectos del IVA se entiende por enajenaciones, todo acto o contrato que conlleve a la transferencia del dominio o de la facultad para disponer de un bien como propietario, independientemente de la denominación que le asignen las partes, y de la forma de pago del precio pactado.

productos veterinarios y los destinados a la sanidad vegetal, las enajenaciones de insecticidas, plaguicidas, fungicidas, herbicidas, defoliantes, abonos, fertilizantes, semillas y productos de biotecnologías para uso agropecuario y forestal. También, están exentas de todo pago de impuestos y derechos las importaciones o enajenaciones de utensilios mecánicos y herramientas agrícolas y agropecuarias que sean de uso exclusivo en la agricultura y la ganadería.

127. Bajo la Ley de Admisión Temporal y de Perfeccionamiento Activo y Facilitación de las Exportaciones, se permite el ingreso de mercancías en el territorio aduanero nacional, así como la compra local de las mismas sin el pago de toda clase de derechos e impuestos a excepción de los tributos que graven la gasolina y el diesel para las actividades que no sean las de pesca¹². Otro instrumento de política dentro de la ley de equidad fiscal es el régimen pro exportador que otorga los siguientes beneficios: Crédito por combustible¹³, mediante el cual el sector industrial exportador podrá adquirir con suspensión de pago del ISC la compra de kerosén, fuel oíl (bunker) y gas utilizado como insumo directo en el proceso productivo de exportación, excluyendo los medios de transporte. También, mediante esta ley los empresarios pueden aplicar el método de depreciación acelerada, la cual se efectúa en razón de una tasa o proporción mayor a la usual¹⁴.

128. Contra el pago del IR se establece un crédito del 1.5 por ciento del valor FOB de las exportaciones como incentivo a los exportadores, los cuales son aplicables a los anticipos mensuales del IR o en la declaración del IR anual. Ello permite a los exportadores, disponer de esa porción de recursos financieros -liberado mediante este mecanismo- y emplearlos en las operaciones normales de su industria.

129. Política comercial Externa

130. En los años 90 Nicaragua emprende una reforma económica, cuyo eje fue la apertura comercial, con la finalidad de mejorar las condiciones de competencia en los mercados y promover las exportaciones. Para 1997, mediante la Ley de Justicia Tributaria y Comercial se modificó el derecho arancelario de importación.

¹² Estos beneficios se aplican a todos los sectores de la siguiente manera: suspensión previa de derechos e impuestos para la importación directa (DAI, IVA, ISC) y para la compra local (IVA e ISC) para empresas con exportaciones superiores a los U\$50,000.00 dólares y un 25 % de ventas totales al exterior. Otra modalidad es la devolución de derechos e impuestos para importaciones directas (DAI, IVA, ISC) y compra local IVA, e ISC para empresas con exportaciones inferiores a los U\$50,000.00 de dólares de los EEUU.

¹³ Se acredita únicamente el 25% del ISC pagado en adquisición nacional de combustible usado como insumo.

¹⁴ Esta depreciación acelerada se realiza en consideración de: (a) la operación en la planta se efectúa con mayor rapidez a lo acostumbrado, o el uso o la capacidad son mayores que lo normalmente considerado, (b) la vida útil o económica se considera sensiblemente menor que la vida física. Utilizando estos registros contables por depreciación de maquinaria y equipo como un escudo fiscal.

131. Sin embargo, a pesar de este proceso de desgravación, existe una lista reducida de productos, que aun mantienen niveles arancelarios altos tales como: arroz, sorgo, leche, leche en polvo, carne de pollo, azúcar, etc.
132. En el marco de la Organización Mundial del Comercio (OMC) el arancel consolidado por Nicaragua para La leche en polvo es del 75 por ciento con el derecho de utilizar una Salvaguardia Especial agrícola (SGE). También se negoció la apertura de un contingente de importación con un arancel no mayor de 40 por ciento.
133. A nivel centroamericano el arancel externo de la Leche en Polvo aun no está armonizado.

Aranceles de Importación de la Leche en Polvo en Centroamérica

| PAISES | ARANCELES (%) |
|-------------|---------------|
| Guatemala | 15 |
| El Salvador | 15 |
| Honduras | 25 |
| Costa Rica | 65 |
| Nicaragua | 60 |

Fuente: Secretaría de Integración Económica Centroamericana (SIECA)

134. El gobierno dispuso imponer un arancel de 60 por ciento, para todas las importaciones de leche en polvo, aún cuando el techo máximo en las negociaciones de la Ronda de Uruguay (1994) quedó establecido en 75 por ciento.
135. Dada su estratégica importancia en la economía del país y debido a los grandes subsidios establecidos por los países líderes en la producción y exportación a nivel mundial, el sector de lácteos es uno de que cuentan con mayores protecciones arancelarias. Es así que las autoridades nacionales han tomado provisiones para que no resulte afectado en las negociaciones de los diferentes tratados y acuerdos comerciales establecidos hasta el momento (TLC México – Nicaragua, CAFTA DR y TLC Nicaragua – Taiwán).
136. En el tratado comercial con México todos los productos a excepción de la leche en polvo quedaron a lo inmediato con cero aranceles de introducción. La leche en polvo inició con un arancel del 20% y con una desgravación gradual hasta llegar a cero % a partir del año 2012. En el Caso de República Dominicana, a excepción de la leche en polvo que quedó excluida de toda negociación, todos los productos quedaron con cero aranceles de importación.
137. En el TLC con Taiwán, se establecieron dos modalidades o categorías, A de acceso inmediato y D de desgravación lineal a lo largo de

15 años hasta llegar a cero arancel. En el caso del CAFTA, se establecieron diferentes categorías de desgravación: “A” de acceso inmediato; “C” que significa que se elimina en 10 etapas lineales, alcanzando cero aranceles al final de este período; “D” por eliminarse en 15 años de manera lineal; “F” significa que el arancel base se mantiene durante 10 años y a partir del 11vo. se reduce en 10 etapas iguales hasta alcanzar cero por ciento; “G” de libre comercio.

| Código | Concepto | DAI (Situación al 2008) | | | | |
|------------|--|-------------------------|--------|-------|--------|-----------|
| | | 3ros | MEX | R.D | CAFTA | TAIWAN |
| 0401 | Leche fluida | 15 | 0 (A) | 0 (A) | 15 (F) | 14 (D) |
| 0402 | Leche en polvo | 60 | 7.7(D) | 60 | 60 (F) | 56(D) |
| 0402. | Leche evaporada | 10 | 0 (A) | 0 (A) | 0(A) | 0 (A) |
| 0402.91.20 | Crema de leche | 40 | 0(A) | 0 (A) | 40 (F) | 37.3 (D) |
| 40299109 | Leche condensada | 10 | 0 (A) | 0 (A) | 0 | 9.3 (D) |
| 0403.10.00 | Yogurt | 40 | 0(A) | 0 (A) | 40 (D) | 37.3 (D) |
| 0403.90.10 | Suero de mantequilla | 15 | 0 (A) | 0 (A) | 12 (D) | 14 (D) |
| 0405.10.00 | Mantequilla | 40 | 0 (A) | 0 (A) | 40 | 37.3(D) |
| 405200000 | Pastas lácteas para untar | 15 | 0 (A) | 0 (A) | 15 | 14 |
| 0406.20.00 | Queso fresco | 40 | 0(A) | 0 (A) | 40 | 37.3(D) |
| 0406.20.10 | Queso Tipo cheddar deshidratado | 0 | 0 (A) | 0 (A) | 0 (G) | 0 (A) |
| 0406.20.90 | Queso pulverizado | 35 | 0 (A) | 0 (A) | 35 | 32.67 (D) |
| 0406.30.00 | Queso fundido, excepto el rallado o en polvo | 40 | 0 (A) | 0 (A) | 40 | 37.3(D) |
| 0406.40.00 | Queso en pasta azul | 15 | 0 (A) | 0 (A) | 15 | 14 (D) |
| 0406.90.10 | Queso Tipo mozzarella | 40 | 0 (A) | 0 (A) | 40 | 37.3 (D) |
| 0406.90.20 | Queso Tipo cheddar en bloques o en barras | 5 | 0 (A) | 0 (A) | 5 | 4.67 (D) |
| 0406.90.90 | Otros Quesos | 40 | 0 (A) | 0 (A) | 40 | 37.3 (D) |

138. Las políticas comerciales implementadas para apoyar al sector lácteo, son las siguientes: i) Están exentos al pago del IVA las enajenaciones de leche íntegra. (Arto 52 Ley de Equidad Fiscal); ii) Se establece un crédito tributario del 1.5 por ciento del valor FOB de las exportaciones para incentivar a los exportadores de bienes de origen nicaragüense y a los productores o fabricantes de esos bienes exportados. Este beneficio será acreditado al IR anual del exportador, previa presentación ante la Dirección General de Ingresos de que ha trasladado lo que le corresponde al productor o fabricante, en su caso; iii) En el caso de las exportaciones, el Impuesto Selectivo al Consumo las gravara con la tasa del cero por ciento. (arto. 69)

139. Con el objeto de asegurar que los productores y exportadores tengan acceso a sus diversas materias primas, bienes intermedios y bienes de capital a precios internacionales, se aprobó la Ley de Admisión Temporal para Perfeccionamiento Activo y de Facilitación de las Exportaciones, la cual contempla entre otras cosas, los siguientes aspectos: i) Permite el

ingreso de mercancías en el territorio nacional como la compra local de las mismas sin el pago de toda clase de derechos e impuestos. (arto.4); ii) Las siguientes mercancías podrán ser reexportadas o exoneradas en su caso, después de ser sometidas a un proceso de transformación, elaboración, reparación y otro contemplado en el Reglamento de la presente Ley: los bienes intermedios y materias primas tales como insumos, productos semi-elaborados, envases, empaques, cualquier mercancía que se incorpore al producto final de exportación, las muestras, los modelos y patrones indispensables para la producción y la instrucción del personal; los bienes de capital que intervengan directamente en el proceso productivo, sus repuestos y accesorios, tales como: maquinaria, equipos, piezas, partes, moldes, matrices y utensilios que sirvan de complemento para dichos bienes de capital.(arto. 7)

140. Se han aprobado las Sigüientes Normas Técnicas Obligatorias con el objetivo de mejorar la calidad de los productos y cumplir con las normas establecidas internacionalmente: Norma Sanitaria de Manipulación de Alimentos (NTON 03 026- 99); Norma Sanitaria para Establecimiento de Productos Lácteos y sus Derivados (NTON 03 024-99); Norma de Etiquetado de Alimentos Pre - envasados para Consumo Humano (NTON 03 021-99).
141. A finales del 2007 se mantienen dos acuerdos ministeriales para la protección del medio ambiente: i) Disposiciones para el Control de la Contaminación Proveniente de las Descargas de Aguas Residuales Domesticas, Industriales y Agropecuarias (Decreto 33-95); y ii) Plan Gradual Integral de Reducción de la Contaminación Industrial para la Industria Láctea que Vierte sus Efluentes a Cuerpos Receptores y a Alcantarillados Sanitarios en el Territorio Nacional (Resolución Ministerial 04-2000)
142. En el marco del CAFTA – RD y con vigencia entre el 01/01/08 al 31/12/08, se dieron a conocer los contingentes arancelarios de importación para los Estados Unidos de América, para productos lácteos distribuidos de la siguiente manera: i) 717 toneladas métricas para 6 tipos de leche (en polvo con materias grasas inferior o igual al 1.5% en peso, semidescremada e integra) con cero arancel de importación y 20 toneladas métricas de volumen comercialmente viable; ii) 165 toneladas métricas para mantequilla y pastas para untar con cero aranceles de importación y 20 toneladas métricas de volumen comercialmente viable; iii) 634 toneladas métricas para diferentes tipos de quesos (queso fresco, queso fundido, tipo cheddar, tipo mozzarella, queso de pasta azul entre otros) con cero aranceles y 8 toneladas de volumen comercialmente viables; iv) 80,279 litros de helados con cero aranceles y 55 litros de volumen comercialmente viables.

143. Estos contingentes vienen a ampliar y diversificar la oferta de productos del sector en el mercado nacional, pero por su tipología y precios al consumidor (mayormente son productos gourmet destinado a un segmento de consumidores con un mayor poder de compra), no representan en si una competencia desleal, ni crean una distorsión en el mercado de productos lácteos.

II. MERCADO RELEVANTE DE PRODUCTOS LÁCTEOS

144. *Resumen del capítulo II.*

145. El mercado relevante establece la sustituibilidad entre productos o servicios, así como los competidores en donde los agentes económicos de la competencia pueden recurrir en el corto plazo. En Nicaragua existe la Ley 601 – Ley de Promoción de la Competencia dentro de la cual en su articulado establece la identificación de los mercados relevantes, la posición de dominio, etc., lo que permite a las instancias correspondientes tener base legal para intervenir en casos de presentarse acciones o practicas anti competencia en los mercados nacionales. Se estableció el mercado relevante de los productos lácteos el territorio nacional ya que en donde toma lugar todas las actividades de producción, acopio, procesamiento, comercialización y consumo de los mismos, sin embargo, el mercado relevante de la leche pasteurizada se da en los eslabones del procesamiento, la distribución y el consumo. El estudio condujo a determinar que los productos lácteos son de muy baja sustituibilidad, ya que por ser componente de la dieta básica y de la canasta básica, solamente en casos de escasez o carestía los consumidores optan por disminuir las cantidades demandadas, y solamente en casos extremos abandonan su consumo sustituyéndolos por otro de menor costo. Se determinó que la competencia por leche fluida como materia prima, se da por diferentes actores, tales como empresas formales, acopiadores, intermediarios, queseras, etc.; a nivel de leche pasteurizada, la competencia es entre 4 principales empresas, en donde Parmalat es líder en esa categoría; por otro lado, la leche en polvo solamente es fabricada por Prolacsa, ejerciendo cierto dominio para este producto; por el lado de los Quesos, la competencia es entre un número importante de medianas y grandes empresas que su principal producto son quesos y quesillos, los que comercializan al mercado de exportación. De la información disponible y el análisis de la misma, nos indica que para el establecimiento de los precios de la leche pasteurizada a los consumidores no existen evidencia de prácticas anti competencia; para el caso de la leche en polvo, se recomiendo hacer una análisis más profundo para determinar si la posición de dominio para la producción de este producto en particular, ejerce algún tipo de incidencia en el precio a los consumidores aun si se toma en consideración el precio de productos importados; en el caso de los Quesos, se manifiesta que existe algún tipo de prácticas – que las empresas las

consideran como anti competencia – principalmente en la puja por los precios pagados a los productores para garantizar el acopio de la materia prima por parte de empresas informales.

146. Características generales de los productos comprendidos dentro del Sector Lácteo.

147. La leche es un alimento esencial en la alimentación del ser humano. La importancia de la leche radica en su variada y compleja composición. Esta se compone de proteínas, carbohidratos, grasas, vitaminas y minerales. Las proteínas son las encargadas de formar la estructura de nuestro cuerpo. En la leche encontramos albúmina, globulina y caseína. Esta última es una proteína exclusiva de la leche que contiene todos los aminoácidos esenciales que necesitamos.

148. En cuanto a los productos lácteos, poseen los mismos nutrientes que la leche, variando sus proporciones, sin embargo ninguno de sus derivados contiene la alta densidad de nutrientes de la leche pura. Por ejemplo, la manteca es en su mayoría grasa extraída de la leche y contiene cantidades insignificantes de proteína.

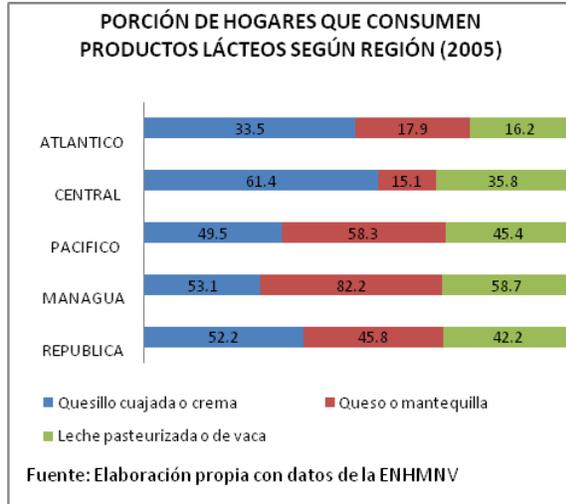
149. En tanto el queso se compone esencialmente de proteína y la cantidad de grasa varía según el tipo de queso, los quesos frescos tienen un porcentaje menor de grasa que los quesos maduros. El yogurt y la leche agria son productos que se han sometido al contacto con bacterias lácteas que les han dado un sabor y textura característicos, proceso que también les ha disminuido la cantidad de lactosa por lo que son resultan más livianos para las personas.

150. La cuajada se obtiene mediante la adición de cuajo¹⁵, a la leche pasteurizada o no de vaca u oveja. Contiene una parte del suero, crema y también es rica en caseínas y calcio. En cuanto al valor nutritivo, es muy similar al de la leche de la cual procede; contiene lactosa (azúcar propio de la leche), es rica en proteínas de alto valor biológico, calcio de fácil asimilación, vitaminas del grupo B y vitaminas liposolubles A y D. En cuanto a su contenido graso, si la cuajada procede de leche de oveja, éste es casi el doble que si la leche es de vaca, siendo la mayor parte de las mismas grasas saturadas.

151. El yogurt es un producto lácteo fermentado que resulta del desarrollo de dos bacterias termófilas: *Streptococcus thermophilus* y *Lactobacillus bulgaricus*. Según La textura final el yogurt puede ser afluado (de aspecto gelatinoso) o líquido (bebible). Tiene un alto contenido proteico y el aporte de grasa va a depender del tipo de leche que se haya utilizado para su

¹⁵ Renina, generalmente animal (procedente del estómago de mamíferos rumiantes).

elaboración. El proceso consiste en ajustar el contenido de sólidos, pasteurizar a mezcla, enfriar hasta 42°C, agregar la mezcla del cultivo láctico e incubar por tres horas hasta alcanzar una acidez de 0.7%, para que en el cuarto frío llegue a 0.85 - 0.90 %.



152. La mantequilla se obtiene del amasado y batido de la nata; tiene un alto contenido de grasas (80 gramos por 100 gramos de producto), grasas saturadas, colesterol y calorías. Una cucharada de mantequilla contiene 12 gramos en total de grasas, 7 gramos de ácidos grasos saturados, 31 miligramos de colesterol y 100 calorías. Por su origen de grasa láctea, la mantequilla tiene un alto contenido de vitaminas liposolubles, principalmente A y D. Los usos más comunes son en la elaboración de masas, la repostería, o bien sea untada en el pan formando parte del desayuno o utilizada como salsas caseras.

153. *Patrones de consumo y demás características de la demanda*

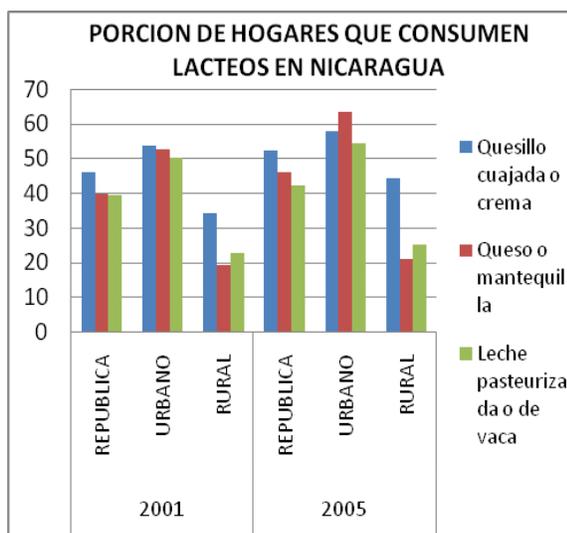
154. Los productos lácteos ocupan un lugar importante en la dieta de los nicaragüenses, situándose en el sexto lugar en la lista de 20 productos más representativos. Del total de hogares, un 80.2 por ciento consume estos productos en todas sus variaciones.

155. En tanto, del valor total que las familias destinan al consumo de alimentos y bebidas, un 13.5 por ciento se destina a lácteos, ocupando así el primer lugar en la lista, seguido por las carnes y derivados con un 13.4 cuatro por ciento, las verduras ocupan un 10.2 por ciento, el arroz 10 por ciento, granos 9.2 por ciento, pan y galletas 5.8 por ciento y cereales con un 5.6 por ciento.

156. Desde la perspectiva Urbano/Rural, el valor monetario que las familias urbanas le asignan a alimentos y bebidas, es mayor para el consumo de carnes y derivados con un 15.8 por ciento, seguido de lácteos con un 13.6 por ciento, verduras un 10.3 por ciento y arroz un 8.9 por ciento. En tanto en el área rural, el consumo de granos representa el 17.1 por ciento, seguido de lácteos con un 13.5 por ciento, arroz con un 12.2 por ciento, carnes y derivados con 9 por ciento y verduras un 10 por ciento.

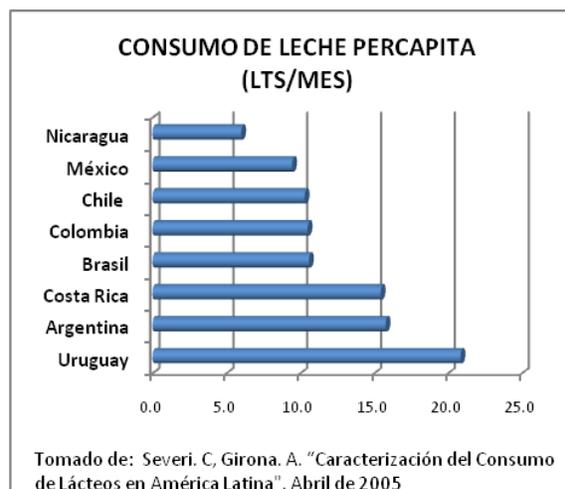
157. El valor asignado al consumo de productos lácteos en el sector rural es superior con respecto al urbano. Esto se explica por las posibilidades que tienen los pobladores rurales de proveerse este alimento en su entorno, a más bajos precios o mediante otras formas de adquisición (producción propia, auto suministro, pago en especie por trabajo, donación, regalo u otra forma) las cuales contribuyen a equilibrar el presupuesto familiar.

158. Esta forma de adquisición ha venido a ocupar un lugar importante en los últimos años, pasando de representar un 47.5 por ciento en el 2001 a un 50.3 por ciento en el 2005, lo que puede ser indicativo de que las familias han encontrado alternativas de subsistencia, o bien se están fortaleciendo las pequeñas economías domésticas. En tanto el consumo mediante compra en el sector urbano pasó de representar un noventa y uno punto cuatro por ciento en el 2001 a un noventa y cuatro por ciento en el 2005.



159. De entre un número de ocho países latinoamericanos bajo estudio en los niveles de consumo de leche, Nicaragua ocupa el último lugar con apenas un promedio de 6 litros per cápita mensual, mientras en el resto de países se observa un consumo promedio superior a los 10 litros; destacándose Uruguay con un promedio de 20 litros y de 16 litros en el caso de Costa Rica y Argentina.

160. De los productos lácteos más demandados en el total de hogares nicaragüenses, un 45 por ciento consume queso o mantequilla, un 52 crema, queso y cuajada y un 42.2 por ciento son consumidores de leche en todas sus formas. Un 58.7 por ciento de los hogares en Managua consumen leche fluida, mientras en el pacífico la consumen un 45.4 por ciento, en la zona central un 35.8 por ciento de los hogares y tan sólo un dieciséis punto dos por ciento en el Atlántico.



En promedio una familia de 5 miembros consume treinta litros de leche al mes y nueve libras de queso.

161. Entre tres grupos de productos: Grupo No. 1 (quesillo, cuajada o crema), Grupo No. 2 (queso o mantequilla) y Grupo No. 3 (leche pasteurizada o de vaca) su consumo en términos generales a nivel nacional, mostró un crecimiento de un 12 por ciento entre el año 2001 y el 2005, destacándose entre tres grupos el No. 1 (queso o mantequilla). Este análisis fue realizado con un enfoque Urbano/Rural, así, se ha podido conocer que el crecimiento a nivel urbano del total de productos observó un aumento promedio de 12.5 por ciento, destacándose no obstante el consumo del Grupo No. 2 (queso o mantequilla). En el área rural, se observa un crecimiento promedio de 17.1 por ciento, superando al consumo urbano, siendo el Grupo 1 el de mayor repunte (quesillo, cuajada o crema).
162. Cabe aquí hacer algunas consideraciones sobre la agrupación de los productos tal como se muestran y qué hechos pueden estar motivando la variación entre grupos. Los datos han sido así agrupados por el INIDE¹⁶ aplicando para ello criterios técnicos elegidos para este tipo de investigaciones. Presentados así los datos, pareciera que en su conjunto, todos los productos de un grupo determinado, registran el mismo nivel de crecimiento, lo cual no es totalmente cierto. Por ejemplo, en el Grupo No. 1 el producto determinante del crecimiento ha sido la cuajada. En el segundo Grupo, ha sido indudablemente el queso. En el caso del grupo No. 3 no amerita una separación, al menos para el objeto de este estudio.
163. A nuestro juicio la cuajada amerita un espacio propio, debido al volumen consumido a nivel nacional (dato que no es registrado en detalle o en forma separada por las encuestas oficiales)¹⁷ y características propias que difieren de las del queso y quesillo. Su consumo tiene mayor peso en los departamentos del centro norte, norte y occidente del país y sus zonas rurales, siendo propio de las costumbres alimenticias de los pobladores de esas zonas del país. De hecho, los resultados del estudio de campo indican que el 41 por ciento de los encuestados manifiesta consumir cuajada y un 55 dice consumir queso.

¹⁶ que es la institución pública responsable de llevar a cabo estudios y encuestas sobre el nivel de vida y hogares a nivel nacional, cada 5 años

¹⁷ Vale por tanto, una sugerencia a las autoridades a cargo de estudios relacionados con el consumo de alimentos y los hábitos alimenticios de la población nicaragüense, y es el hecho de realizar análisis más rigurosos sobre estos hábitos, y así ofrecer cifras más ajustadas a la realidad, plasmando las similitudes pero también las diferencias en que se producen entre zonas. (Verlas con menos ojos de "urbanidad").

164. Determinación del mercado relevante – conceptos y análisis de productos

165. Mercado relevante es la línea de comercio en una determinada zona geográfica, abarcando todos los productos o servicios razonablemente sustituibles entre sí, así como todos los competidores inmediatos, a los que un mayorista, intermediario o consumidor pudiese acudir a corto plazo.

166. El mercado de producto o servicio relevante incluye todos los bienes o servicios que desde el punto de vista del consumidor o usuario son sustituibles por sus características, precios o usos (bienes o servicios que satisfacen las mismas necesidades en condiciones similares). Por otra parte, la delimitación del mercado relevante geográfico considera el área geográfica en donde se encuentran las fuentes o proveedores alternativos a los cuales el comprador o cliente podría acudir bajo las mismas o similares condiciones de mercado.

167. Según la legislación Nicaragüense, existe la Ley 601 “Ley de Promoción de la Competencia” en el artículo 25 de su reglamento establece lo siguiente:

168. Artículo 25.- Criterios de Valoración del Mercado Relevante. Para efectos de identificar el mercado relevante conforme a lo previsto en el artículo 22 de la Ley, PROCOMPETENCIA deberá establecer los siguientes elementos:

169. Los bienes o servicios objeto de la investigación, ya sean producidos, comercializados u ofrecidos por los presuntos infractores o investigados, y aquellos que los sustituyan o puedan sustituirlos, nacionales o extranjeros, así como el tiempo requerido para tal sustitución; para lo cual se analizará entre otros, los precios, las características, los usos y aplicaciones, las alternativas de consumo, las finalidades, la disponibilidad, los costos de cambio así como la accesibilidad del bien o servicio en cuestión. Asimismo, se tomarán en cuenta entre otros, los gustos y preferencias, las percepciones de sustituibilidad, las tendencias de mercado, la evolución histórica de los patrones de consumo, el poder adquisitivo, variables demográficas así como los hábitos y conductas del bien o servicio en cuestión.

170. La existencia de oferentes en otros mercados que, sin ser productores del bien o servicio del mercado relevante, puedan empezar a producirlo con una baja inversión, sin costos significativos y en un corto plazo.

171. La disponibilidad en el corto plazo de contar con productos sustitutos como consecuencia de la innovación tecnológica.

172. El área geográfica en la que se ofrecen o demandan dichos bienes o servicios, y en la que se tenga la opción de acudir indistintamente a los proveedores o clientes sin incurrir en costos apreciablemente diferentes, y tomando en cuenta el costo de distribución del bien o del servicio, y el costo y las probabilidades para acudir a otros mercados; y
173. Las restricciones económicas y normativas de carácter, departamental, nacional o internacional que limiten el acceso a dichos bienes o servicios sustitutos, o que impidan el acceso de usuarios o consumidores a fuentes de abastecimiento alternativas, o el acceso de los proveedores a clientes alternativos.
174. El mercado relevante de los productos bajo estudio comprende los productos lácteos divididos en tres categorías principales, a saber: Leche fluida y derivados (crema, mantequilla, yogurt), Leche en polvo y Quesos (incluye cuajada y quesillo). De estos, el 85 por ciento del total de consumidores demanda Leche fluida; en segundo lugar de importancia ubican al queso con un 55 por ciento; el 28 por ciento leche en polvo; y entre un 22 por ciento y un 53 por ciento consumen otros derivados de lácteos (crema, mantequilla yogurt) en sus diferentes presentaciones.
175. La fuerte presencia en todo el territorio nacional y el aporte del sector a la economía nacional, así como la vocación productiva del país son de tal magnitud, que el estudio no se limitó a una región geográfica específica, antes bien, ha sido conducido en diferentes regiones y zonas del país, ellas son: (i) Nueva Guinea (Cuadrilátero lechero), (ii) Boaco – Chontales, (iii) Municipios de la llamada “Vía Láctea en Matagalpa, (iv) Jinotega, y (v) Región del Pacífico del país (Chinandega, León, Rivas y Managua).
176. Bajo el enfoque del artículo 25 del reglamento de la Ley 601, se analizan algunas consideraciones sobre el mercado relevante de productos como la Leche Fluida, Leche en Polvo y Quesos, la que a continuación se describen basados en los resultados de las encuestas realizadas en las zonas lecheras descritas en el párrafo anterior:

177. Mercado Relevante de Leche fluida pasteurizada

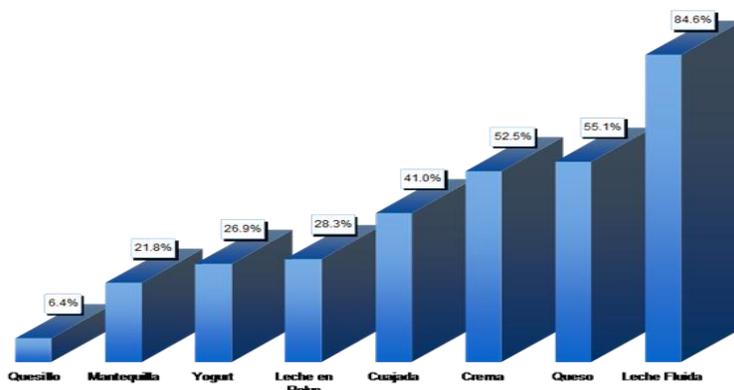
178. Se establece como mercado geográfico relevante, el territorio nacional, pues es en este espacio físico donde toma lugar la producción y comercialización y consumo de este producto. Se define como mercado relevante de producto la leche fluida pasteurizada, es decir aquella que es procesada por plantas industriales y comercializada a través de diferentes puntos de ventas en todo el país, de dimensiones y características diferentes como son los supermercados, mercados populares, pulperías y tiendas de conveniencia.

179. La cadena de comercialización de la leche fluida cuenta con múltiples tramos, a saber: producción, acopio, procesamiento, comercialización a nivel local y externo y a lo largo de esta cadena intervienen un sinnúmero de agentes económicos vinculados entre sí. Para conducir un estudio de mercado relevante que permita identificar la ocurrencia de prácticas anti competencia, es necesario concentrar el análisis en uno de los espacios de la cadena, que por sus características sean propicias para la incidencia de estos fenómenos. Por tanto, se asume como objeto de estudio, el tramo comprendido entre el procesamiento y comercialización de la leche fluida pasteurizada.

180. De acuerdo al estudio conducido para determinar el mercado geográfico relevante, se logro determinar que el 85 por ciento de los consumidores encuestados consume leche fluida pasteurizada.

181. El mayor consumo de leche pasteurizada está determinado por la

Principales productos demandados



presencia de infraestructura eléctrica en las zonas geográficas así como la disponibilidad de equipos de refrigeración tanto por parte de los distribuidores como por parte de las familias, lo cual también se vincula a los niveles de urbanidad o ruralidad en el país. La mayor demanda de leche pasteurizada se concentra en las zonas urbanas, mientras que el consumo de la leche cruda se concentra en las áreas rurales, sin embargo, se consume en zonas urbanas pero en menor cuantía.

182. Aunque existe presentaciones de leche Ultra pasteurizada en zonas urbanas y rurales, la elección de la misma es motivada por las características de este producto, ya que no necesita refrigeración, aunque se asocia su consumo a niveles más altos de ingresos de las familias.

Existen algunos productos que por sus características usos y beneficios, pudiesen contemplarse como potenciales sustitutos de la leche en sus diferentes presentaciones, ellos son: los Jugos y/o refrescos naturales con un 36.7 por ciento; sorprendentemente, el 26.4 por ciento manifestó sustituir la leche con bebidas gaseosas lo que realmente amerita una revisión en ese sentido porque este producto no contiene ningún tipo de aporte nutricional y mas se asume que es por el costo del bien. Un buen grupo de productos como la avena, pinolillo, cebada y cereales conforman aproximadamente un 24 por ciento.

183. Otro resultado que llama la atención es lo bajo que se considera la leche en polvo como sustituto de la leche fluida, con apenas un 2.5 por ciento.

184. Los datos obtenidos mediante el estudio realizado, demuestran que casos de verdadera escasez o carestía de los componentes de la dieta alimenticia (en particular el caso de los lácteos), los consumidores optan por disminuir las cantidades demandadas, y sólo en casos extremos, abandonan por completo su consumo, sustituyéndolos por otros de menor costo. Ello es indicativo de que es un producto de muy baja sustituibilidad siendo esencial en la canasta de consumo básico de los hogares del país, especialmente en hogares con presencia de infantes.

185. En los últimos años, se ha registrado un aumento sostenido en los precios de la leche fluida, aunado a un detrimento en la capacidad adquisitiva de la población (pérdida de fuentes de ingresos entre otros), sin embargo, dicho incremento solo ha motivado a disminuir el consumo, pero no ha indicado un cambio por otro producto sustituto.

186. *Marcas presentes en el mercado de la leche fluida pasteurizada*

187. Se han identificado en este mercado geográfico y relevante, las siguientes marcas con mayor demanda: PARMALAT, ESKIMO, CENTROLAC y NICAFRUIT. De estas, en primer lugar de demanda se sitúa la marca PARMALAT con un 71 por ciento de preferencia; la segunda opción es la marca ESKIMO con un 17 por ciento; en tercer lugar la marca CENTROLAC con un 8 por ciento de aceptación y NICAFRUIT con un 4 por ciento.

188. La sustituibilidad que se produce toma lugar entre las marcas existentes en el mercado geográfico, siendo los elementos que determinan su sustituibilidad los siguientes: precio, calidad, presentación y disponibilidad en el mercado entre otros.

189. Desde el lado de la oferta, se concluye que la sustituibilidad de la leche fluida como materia prima para la industria en general, es

simplemente inexistente. A nivel de la industria, la oferta de leche a los consumidores se puede considerar de baja sustituibilidad, ya que en ausencia o escasez de la misma se ofertan otros productos similares tales como: Leches saborizadas, jugos envasados, y bebidas saborizadas, sin embargo los productos mencionados como sustitutos no figuran ni las leches y bebidas saborizadas.

190. Mercado relevante de leche fluida entre marcas disponibles al consumidor

191. Dada la existencia de más de una marca de leche pasteurizada en el mercado de consumidores, se hace necesario determinar si los consumidores sustituirían la marca de preferencia por otra marca disponible producto de un cambio significativo en el precio de venta de ese bien.

192. La marca líder de leche pasteurizada que se identificó en la investigación es la Parmalat en sus diferentes presentaciones por grado de contenido de grasa (al 2% y 3%), cuyo precio de venta al consumidor oscila entre C\$ 13.0/litro y C\$ 15.0/litro según el tipo de detallista (U\$ 0.68 - U\$ 0.78/litro).

193. La marca de leche que ocupó el segundo lugar de preferencia es Eskimo en su presentación de 3% de grasa, y su precio promedio al público consumidor esta entre C\$14.0/litro – C\$15.0/litro (U\$0.73 – 0.78/litro), también según el tipo de detallista.

194. Si tomamos como referencia la explicación que se ofrece en el documento “Hacia una metodología para la definición del mercado relevante y la determinación de la existencia de posición de dominio”¹⁸ que establece que “la elasticidad cruzada de la demanda mide cuál sería el efecto en la cantidad demandada de un producto ante la variación del precio de otro, que se intuye es sustituto del primero”. En el caso que nos compete sobre si dos marcas de leche fluida, digamos, “a - Parmalat” y “b - Eskimo”, son sustitutos entre sí, un aumento en el precio de “a - Parmalat” debería traer como consecuencia un aumento en la cantidad demandada de “b - Eskimo” (ya que el consumidor comprará menos de “a - Parmalat” y más de “b - Eskimo”). Inversamente, una reducción en el precio de “a - Parmalat” debería causar una reducción en la cantidad demandada de “b - Eskimo” (los consumidores migrarían de “b - Eskimo” a “a - Parmalat”).

195. Basado en lo anterior, podemos decir que para el caso entre marcas, el grado de sustituibilidad de la leche fluida pasteurizada es ALTO, ya que los precios entre ambas son muy similares; si se presentara el caso en que una de las marcas incrementa su precio en determinada medida (5 a 10 por

¹⁸ Documento escrito por Hugo Figares; Hugo Gómez; Mario Zúñiga – INDECOPI, 2004 – Perú.

ciento de su valor inicial), el consumidor – seguramente - optará por adquirir la marca de menor precio, pero sin perder el hábito de consumo de la misma (leche) aunque probablemente en menor cantidad.

196. Mercado relevante de leche fluida pasteurizada con potenciales productos sustitutos

197. Al consultar a los consumidores sobre que productos utilizaría para sustituir la leche fluida en caso de un potencial incremento en el precio de este, manifestaron en orden de importancia sustituirla con jugos o refrescos naturales (se infiere a jugos y refrescos envasados y no necesariamente de frutas naturales) y en segundo lugar a las bebidas a base de cereales (cebada, avena, pinol y pinolillo).

198. Si tomamos de referencia a la leche fluida como producto A con un precio promedio entre C\$13.0 – C\$15.0/litro (U\$0.68 – 0.78/litro); y como producto B, a los jugos naturales – ejemplo jugo de naranja envasado – cuyo precio al consumidor es de aproximadamente C\$ 16.0/litro¹⁹, el grado de sustituibilidad es BAJO, ya que los consumidores optarían por seguir comprando la leche fluida solo que en menor cantidad.

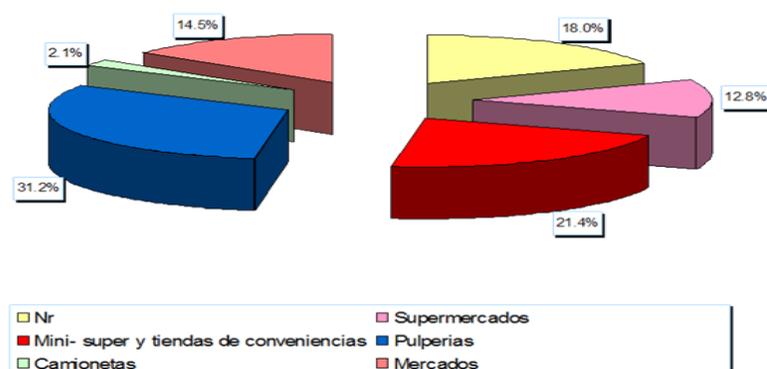
199. Características de la comercialización – Leche fluida pasteurizada

200. En general los agentes intermediarios para la distribución y comercialización de los productos lácteos siguen siendo las Pulperías y Mercados a los cuales acude el 45.7 por ciento de los consultados; un 31.2 corresponde a las pulperías como centro de distribución y el 14.5 por ciento los mercados populares (tanto locales para Managua, como los municipales).

201. Un 33 por ciento de los consumidores acuden a los supermercados, mini súper y tiendas de conveniencia para el abastecimiento de estos productos. Sobre esta base, se puede inferir que la comercialización de la leche y productos derivados tiene cabida a través de dos canales de distribución y comercialización principalmente, para el sector formal y el sector artesanal.

¹⁹ Costo promedio en sitios de detallistas de jugos envasados.

Lugares de compra de lácteos en general



202. Canal de Comercialización del Sector Formal – Leche Fluida

203. El sector formal comercializador de leche fluida utiliza dos vías para la distribución de sus productos: a) de forma directa, sin la existencia de intermediarios ya que por lo general cuentan con mecanismos de distribución a través de red de vehículos automotores repartidores, y lo hacen al mercado denominado institucional, como hoteles, restaurantes, etc. y b) de forma indirecta dirigida al mercado detallista para atender la demanda de productos lácteos de los hogares. Para este mercado de consumo se hace uso mayoritariamente de intermediarios minoristas (pulperías y supermercados)²⁰.

204. La cadena de comercialización formal de leche fluida cuenta con estructura y funcionamiento bien definidas en su estrategia de comercialización. Como ejemplo se pueden citar a las empresas PARMALAT, ESKIMO, NICAFRUIT y CENTROLAC como las principales empresas que procesan y distribuyen leche fluida pasteurizada.

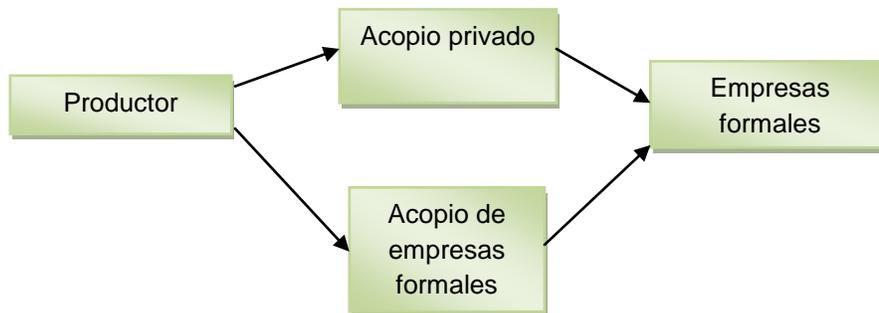
205. Estructura de la Cadena de Comercialización del Sector Formal – Leche fluida

206. Tomando en consideración el primer eslabón de la cadena de producción de leche y derivados, se establece un primer nivel de comercialización de la leche fluida desde productores hasta la industria formal, en cuyo recorrido entran en juego diversos agentes:

207. El primer canal de comercialización es la que establecen los productores con sus potenciales compradores, que para el caso del sector formal lo establecen a los centros de acopio refrigerado de propiedad privada o cooperativa, y centros de acopio que las mismas empresas formales facilitan a grupos de productores para su propio abastecimiento.

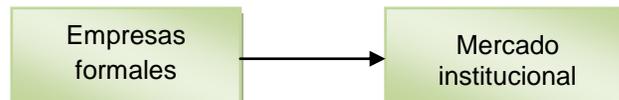
²⁰ Los supermercados son compradores mayoristas pero venden sus productos a nivel minorista.

Sector Formal - Canal de Comercialización de Nivel 1 Leche como materia prima



208. Siguiendo el canal de comercialización, una vez que la leche entra a la industria la misma pasa por el proceso de transformación a través de la pasteurización y empackado y distribuido a los canales de venta, que en cierta forma las empresas distribuyen directamente a restaurantes, hoteles, etc., (Mercado institucional)

Sector Formal - Canal de Comercialización de Nivel 2 Leche fluida pasteurizada



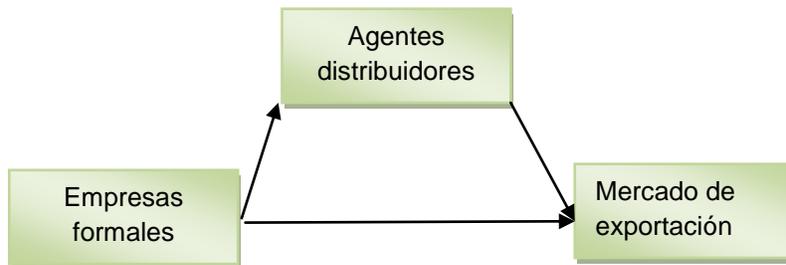
209. Otro canal de distribución es cuando las empresas formales distribuyen directamente a los agentes minoristas, tales como supermercados, distribuidoras y pulperías, las que directamente comercializan a los consumidores finales.

Sector Formal - Canal de Comercialización de Nivel 3 Leche fluida pasteurizada



210. En el caso de las empresas que procesan la leche ultra pasteurizada (UHT) tienen los mismos canales anteriores para su distribución. Pero también algunas empresas tienen establecido un nivel de comercialización a nivel externo, a través de exportaciones de este tipo de producto.

Sector Formal - Canal de Comercialización de Nivel 4 Leche fluida de Exportación



211. Los competidores por la leche fluida

212. En el sector lácteo nicaragüense los principales competidores identificados (especialmente dentro de la cadena de producción de leche fluida), se ubican en los siguientes eslabones:

A nivel del acopio de la leche fresca para el proceso de industrialización

213. A este nivel participan los acopios refrigerados de leche, los cuales tiene distintas formas de propiedad, entre las que se pueden mencionar: Acopios de cooperativas y asociaciones de productores de leche; Acopios de productores privados y Acopios pertenecientes a las empresas procesadoras.

214. Se estima un aproximado de 109 centros de acopio tanto de infraestructura de acopio para refrigerar leche, así como algunas empresas que acopian leche como materia prima de sus procesos. Ello, sumado a las facilidades de recepción de las 43 plantas procesadoras de las empresas bajo control del MAGFOR, se tiene un total de 152 puntos de recepción de leche en el país.

215. La existencia de estos acopios genera una competencia por la obtención de la leche como materia prima de la industria, principalmente para la producción de leche fluida pasteurizada en bolsa, leche en polvo, quesos pasteurizados o no y otros derivados.

216. Las principales empresas que compiten – de alguna forma – por la leche que se recolecta en los diferentes centros de acopio son las siguientes: Para producción tanto de leche fluida pasteurizada - PARMALAT, ESKIMO, CENTROLAC y NICAFRUIT; y para leche en Polvo PROLACSA, todas a nivel de empresas formales, donde sus mercados principales son Managua y las principales cabeceras departamentales. También existe una empresa de carácter cooperativo – Cooperativa San

Francisco de Asís, ubicada en Camoapa, Boaco, que recién ingresó en el mercado regional local con leche pasteurizada en bolsa.

217. A nivel de leches fluidas importadas, se encuentra principalmente la marca “Dos Pinos”, sin embargo esta leche entra en la competencia del mercado de consumo y no como competencia de la leche como materia prima.

A nivel del mercado consumidor de leche fluida

218. Del mismo modo que las empresas formales compiten por la leche como materia prima, compiten también por el mercado del consumidor final. Los resultados de las investigaciones de campo reflejan que la marca PARMALAT es la empresa líder en preferencias por parte de los consumidores (71 por ciento).

219. La marca ESKIMO alcanzó un 17 por ciento de preferencia, ubicando a la misma empresa como la segunda en importancia en relación a consumo de leches pasteurizadas.

220. La marca CENTROLAC registró un 8 por ciento de preferencia de consumo a nivel general. Además de tener mucha presencia en los departamentos del país, hace uso de las características propias del tipo de leche fluida UHT, de gran utilidad y aceptación en zonas en donde es escasa o no existe infraestructura energética. Cabe mencionar, que esta empresa es relativamente nueva en el mercado de lácteos en Nicaragua, e igual tiene participación en el mercado de exportación

221. *Análisis de precios y márgenes de comercialización*

222. En el período 1996 - 2005, los precios pagados al productor por galón de leche cruda muestran una tendencia creciente, lo que en parte se puede explicar por la competencia que se ha generado en las zonas ganaderas por el surgimiento de nuevas plantas acopiadoras y procesadoras de leche y derivados. Por otra parte en los últimos años, grandes volúmenes de leche han sido utilizados en la elaboración de quesos para la exportación hacia los países vecinos, debido a la creciente demanda de este producto en esos países, principalmente del mercado Salvadoreño, lo que viene a generar incrementos de precios en el producto que queda para el consumo local.

223. Contrario a lo que sucede con otros productos agrícolas en el mercado internacional, el precio de la leche fresca se determina a nivel local por la libre oferta y demanda de estos productos en el mercado nacional sin seguir las señales de los precios internacionales. Los

elementos determinantes del precio son la calidad, y la estacionalidad, sin embargo, ambas son utilizadas de diferente forma en dependencia de la formalidad de las empresas.

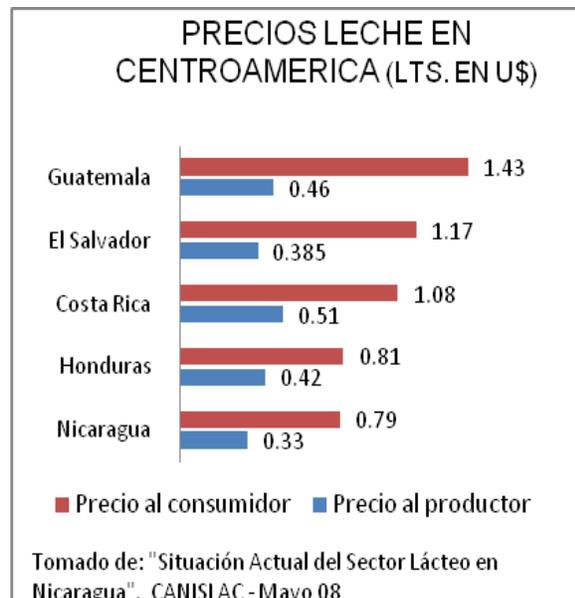
224. Algunas consideraciones sobre los precios pagados a los productores

225. Para las empresas que conforman el circuito formal, el factor “calidad” es determinante para el establecimiento del precio pagado al productor, y este mismo factor, está íntimamente relacionada al acopio de leche refrigerada la cual es suministrada principalmente por los diferentes centros de acopio lecheros.

226. En cuanto a la estacionalidad de la producción, esta provoca una marcada diferencia en el precio del producto (leche fluida) entre las distintas épocas del año (verano e invierno), así como también genera problemas relacionados a la capacidad de acopio, almacenamiento y procesamiento de los volúmenes del acopio de la leche disponible por parte de las empresas formales. Esto se presenta principalmente en la época de mayor producción (invierno).

227. En el caso de las empresas informales, el factor “calidad” no es determinante para el establecimiento del precio del producto, ya que por lo general se acopia, transporta y procesa leche “caliente” (sin enfriar). En cierta medida, el precio se determina según la zona geográfica en donde las empresas formales tienen o no cobertura de acopio. Es decir, en zonas donde hay presencia de empresas formales el precio es un poco más estable, y para que las empresas informales acopien suficiente volumen para sus procesos de producción, se incrementa un pequeño margen al precio, de tal forma que permita a estas empresas informales atraer a los productores como proveedores de materia prima.

228. En zonas donde no hay presencia de empresas formales de acopio, las empresas informales establecen el precio a pagar a los productores proveedores, siendo este muy inferior al precio promedio pagado en otras zonas en donde la empresas formales tiene cobertura.



229. Estructura de los precios en los diferentes eslabones de la producción

Leche fluida: Productor - Acopiador

230. Los precios iniciales que forman la base de estructuración de los precios finales pagados por los consumidores de leche y derivados son los pagados por los centros de acopios a los productores, y de acuerdo a los resultados de la investigación de campo estos promedian un valor de C\$5.78 /litro (U\$ 0.30/litro).

Leche fluida: Acopiador – Empresa Procesadora

231. El siguiente nivel de estructuración de los precios, tanto para la producción de leche fluida, leche en polvo, quesos y derivados, es el que las empresas procesadoras pagan a los distintos centros de acopio lecheros. Estos precios se estructuran basados en los costos de operación, principalmente para el transporte, acopio y refrigeración de la leche. En este sentido, se determinó que dicho precios es aproximadamente C\$7.48/litro, esto permite estimar un margen entre los productores – acopio – empresa, de C\$ 1.7/litro.

Leche fluida pasteurizada: Empresas Procesadoras – Agentes Mayoristas / Minoristas

232. El otro nivel de evolución del precio, se da cuando las empresas incorporan sus costos de producción y comercialización, diferenciando el tipo de producto que elaboran y distribuyen a los mercados mayoristas y/o minoristas de los productos procesados. Según el estudio se deduce que existe una diferencia de aproximadamente C\$3.60 entre el precio pagado por el agente distribuidor mayorista/minorista y la empresa procesadora, cuyos precio promedio estimado está en C\$11.09/litro de leche.

Leche fluida pasteurizada: Agentes Mayoristas/ Minoristas – Consumidor final

233. El último nivel de formación del precio, se da cuando los agentes mayoristas y minoristas incrementan los costos de almacenamiento y distribución al consumidor final. En este sentido, se determinó que el precio promedio de la Leche fluida pasteurizada es de C\$15.0/litro.

234. **Estimación de la Evolución del precio de productos lácteos**

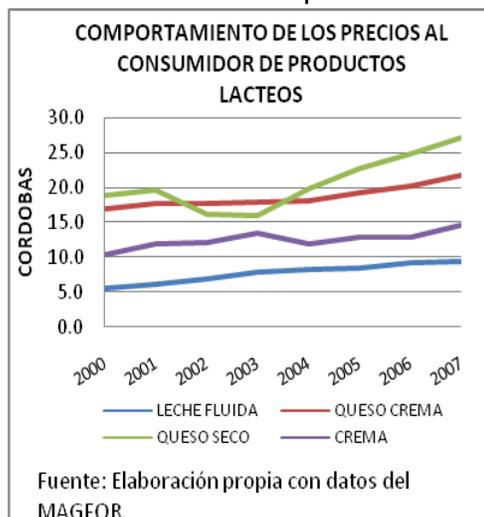
235. Para poder hacer una estimación bastante exacta de la evolución de los precios de cualquier bien o servicio, es necesario tener disponible la estructura de costos en cada uno de los eslabones de producción de ese bien o servicio. Durante la investigación de campo realizada a nivel de los distintos actores de la cadena de producción y comercialización (productores, acopios, empresas procesadoras, agentes detallistas y consumidores), no fue posible obtener datos sobre costos y márgenes por cuanto los entrevistados catalogan esta información “como totalmente confidencial”. Por tal razón, las estimaciones que a continuación se presentan están estructuradas sobre la base de análisis realizados con anterioridad, tomando en consideración los precios de los productos que se obtuvieron en cada eslabón de la cadena.

Evolución del precio de la leche fluida

236. De las investigaciones realizadas se obtuvo un precio promedio general para todas las zonas y regiones del país por el orden de C\$5.78/litro (U\$0.30/litro²¹) que es el precio que los productores de leche reciben por parte de los acopiadores formales o no formales. A este precio, y según se avanza a lo largo de la cadena de producción y comercialización, se incorporan una serie de costos y gastos adicionales hasta conformar el precio final al consumidor.

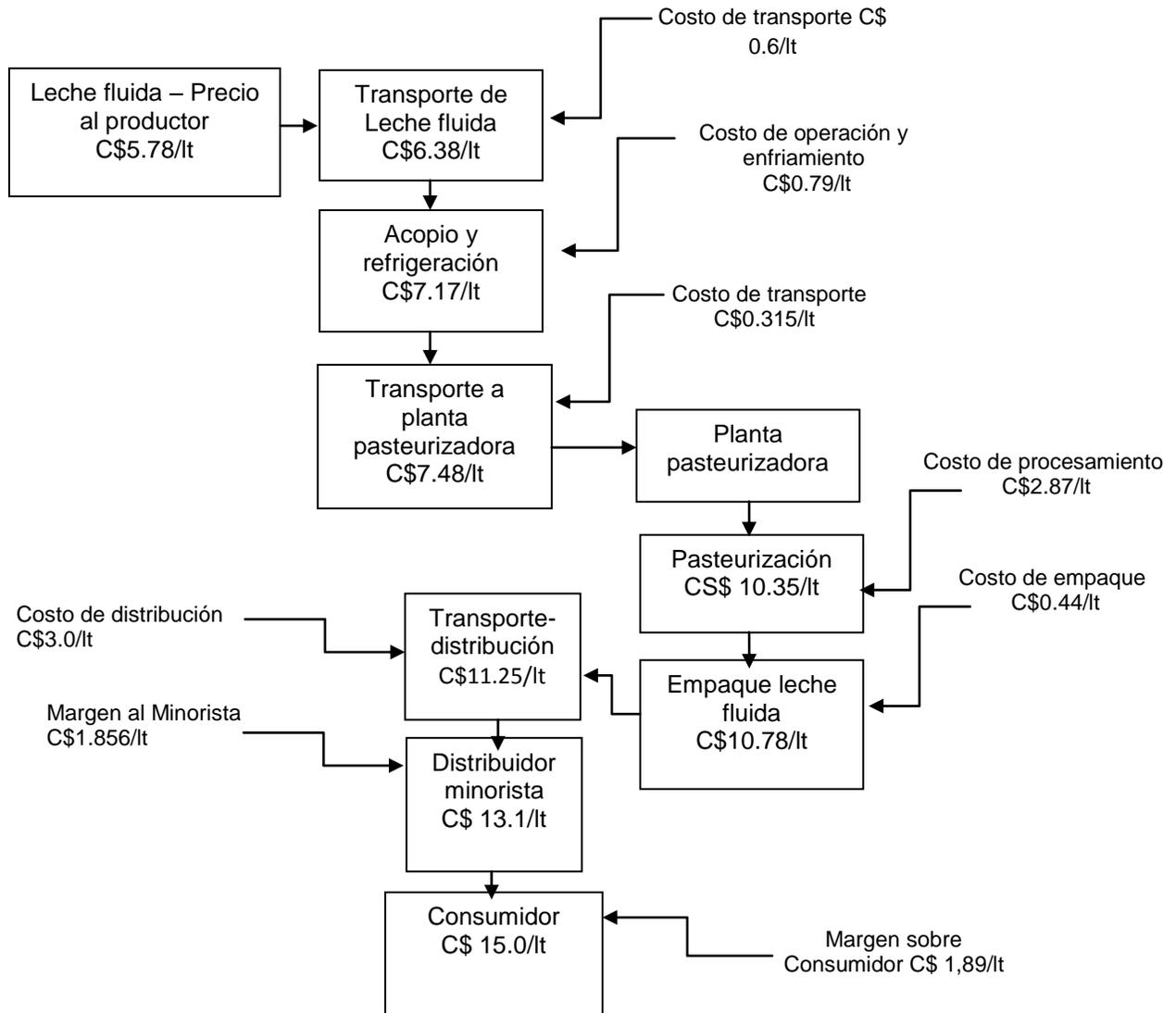
237. El margen que se produce entre el productor y el centro de acopio ronda los C\$1.4/litro (U\$0.072/litro), dentro del cual involucra costos asociados a transporte y enfriamiento de la leche.

238. El margen que se produce entre el centro de acopio y la empresa procesadora (producto listo para su distribución), es el de mayor amplitud en toda la evolución del precio, ya que según estas estimaciones el mismo es por el orden de C\$4.08/litro (U\$0.212/litro). Esta diferencia, está determinada esencialmente por los costos incurridos en el proceso de pasteurización. El margen entre la empresa procesadora y el consumidor final es de C\$3.748/litro (U\$ 0.2/litro).



²¹ Tipo de cambio de referencia C\$ 19.2 x US\$ 1.0. Fuente BCN.

239. Evolución del precio de la leche fluida pasteurizada.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos obtenidos en la investigación de campo y datos obtenidos del "Proyecto de Factibilidad Explotación Ganadera de Leche" – CPC/MIFIC, 2005.

240. Mercado Relevante de Leche en polvo

241. Se establece como mercado relevante geográfico de la Leche en Polvo, el territorio nacional. No se puede realizar una separación entre zonas o regiones geográficas por cuanto el consumo es generalizado en todo este territorio, se utilizan prácticamente los mismos canales de distribución y los competidores a nivel de comercialización son los mismos. El estudio de campo ha demostrado que el 28 por ciento de los consumidores encuestados consumen esta variedad de leche.

242. El mayor consumo de leche en polvo está determinado por la carencia de condiciones de infraestructura eléctrica en las zonas geográficas alejadas y disponibilidad de equipos de refrigeración, tanto por parte de los distribuidores como por parte de las familias. Lo cual no tiene mayor diferencia entre urbano y rural. Otro elemento es el uso como sustituto de la leche materna en los primeros meses de vida de los infantes y el hábito continuado, pasada esta etapa, pues aun cuando la misma no posea la composición química y las características microbiológicas propias de las leches maternizadas ni formulas infantiles, es una opción para las familias que no disponen de suficientes recursos, pues su precio es inferior al de estas fórmulas.

243. Mercado relevante de leche en polvo entre marcas disponibles al consumidor

244. En el mercado local de este producto convergen tanto marcas nacionales como extranjeras. De las marcas comercializadas, tres de ellas son de origen nacional (NIDO-NESTLE, LA LECHERA y DELISOYA) y se comercializan en presentaciones de empaques laminados, en volúmenes que van desde los 120 gramos a los 800. El resto de las marcas proviene de Costa Rica, México y de Nueva Zelanda especialmente.

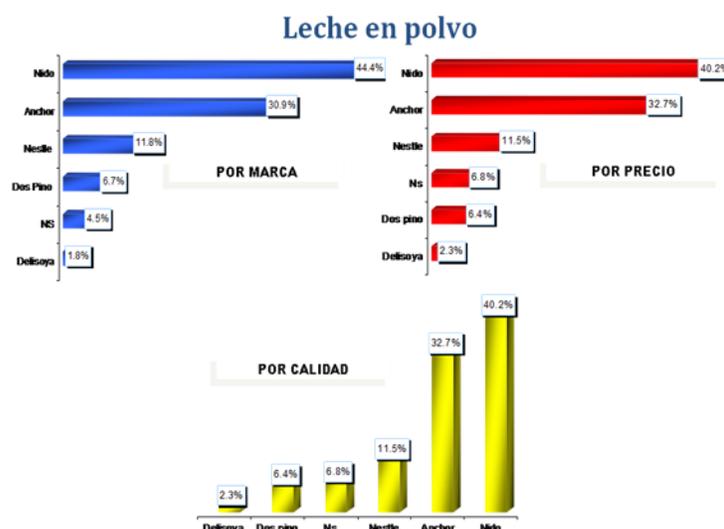
245. Mercado relevante de leche en polvo con potenciales productos sustitutos

246. En casos extremos como desabastecimiento y aumento significativo en el precio, éste puede ser sustituido – según los consumidores encuestados - por los siguientes productos listados según el orden de importancia: Cereales en un 35 por ciento; Refrescos en polvo con un 16 por ciento; la Soya con casi un 15 por ciento. Otros productos sugeridos por los consumidores fueron la Avena y Otros con un 7.3 y 6.7 por ciento respectivamente, ambos suman un 14 por ciento, que por la diferenciación que hicieran los consumidores se ubican dentro de la categoría de “Cereales”, y dada esta suposición, los Cereales se ubican como los productos sustitutos de la leche en polvo de mayor importancia con un 49 por ciento.

247. Los casos en los consumidores recurren a estos productos es por desabastecimiento en el mercado, originado por fallas en los canales de distribución o el aumento desproporcionado en los precios al consumidor. Desde el punto de vista de sus propiedades nutricionales pero también de presentación, fácil manipulación, higiene, almacenamiento y larga duración, se concluye que la leche en polvo es de mediana sustituibilidad como producto. Dicha sustituibilidad se produce entre las marcas arriba mencionadas, cuyos determinantes por orden de importancia son: precio, presentación y disponibilidad en el mercado.

248. No obstante, para efectos de estudio, por pertenecer a mercados diferentes, con canales de distribución diferentes y por sus características particulares que no logran igualar los beneficios de uso que provee la leche en polvo a los consumidores, estos productos no son considerados como parte del mercado relevante de la leche en polvo.

249. La competencia de leche en polvo en el mercado nacional, se produce entre las siguientes marcas: NIDO, ANCHOR, DELISOYA, DOS PINOS y LA LECHERA, esta última producida también por PROLACSA. En orden de preferencia por parte de los consumidores se presenta la siguiente distribución:



250. NIDO-NESTLE se ubica como la marca líder con un 77.3 por ciento; le sigue ANCHOR con un 9.1 por ciento. Funcionarios de Prolacsa que fueron entrevistados, explicaron que esta marca proviene de México en su presentación de lata de 1800 gramos, que por lo general es importada por distribuidoras comerciales nicaragüenses, y que la presentación en bolsas de menor volumen es empacada y distribuida a nivel nacional. Con igual porcentaje se ubica la leche marca DELISOYA que es una bebida en polvo derivada del procesamiento de la semilla de Soya producida en Nicaragua y empacada por empresas fabricantes de bebidas cereales. La marca DOS

PINOS se ubicó en un cuarto lugar con un 4.5 por ciento de preferencia en el consumo.

251. Se determina la existencia de una alta sustituibilidad de la leche en polvo entre marcas y no como producto, por las razones expuestas anteriormente. A la luz de estos resultados del estudio se define de acuerdo al nivel de presencia alcanzado en el mercado local a la marca NIDO como producto A. Como producto B, se designa a la marca ANCHOR por ocupar el segundo lugar después de la NIDO.

252. Las razones del porqué la preferencia de los consumidores de la marca NIDO con respecto a la ANCHOR están explicadas por el precio, por cuanto esta última registra un porcentaje aproximadamente un 2 por ciento con respecto a la primera. En el caso de que el precio de la leche ANCHOR disminuyera en un porcentaje mayor al 5 por ciento, es probable que los consumidores desviarían su consumo hacia esta marca. En épocas donde el poder adquisitivo va en descenso, el elemento precio es una variable determinante en la elección del consumidor. Otra de las razones tiene que ver con la fidelidad del consumidor hacia una marca que ha estado presente en el mercado por muchos años como es el caso de la leche NIDO.

253. *Características de la comercialización de la Leche en Polvo*

254. La comercialización de la leche en polvo tiene sus propias particularidades. Si bien el producto comparte el mismo origen que el resto de los productos lácteos en la producción y el acopio de la materia prima, el espacio geográfico donde ella es distribuida, así como los mismos agentes para estos tramos de la cadena.

255. Para su almacenamiento, no requiere refrigeración, por consiguiente, menos inversión en equipos y consumo de energía. No requiere un cuidado especial en su manipulación una vez que está lista para su comercialización y tiene mayor durabilidad. En su comercialización no utiliza los mismos espacios con constante refrigeración y en el caso de los supermercados, no son ubicados en los mismos espacios o góndolas²². Sin embargo comparte en su mayoría, los mismos canales de distribución del resto de productos: Supermercados, pulperías, tiendas de conveniencia y mercados populares.

256. Bajo el Régimen de Admisión Temporal y Perfeccionamiento Activo la Empresa PROLACSA importa leche en polvo a granel para luego re - empacarla en presentaciones de dimensiones pequeñas y exportarla a

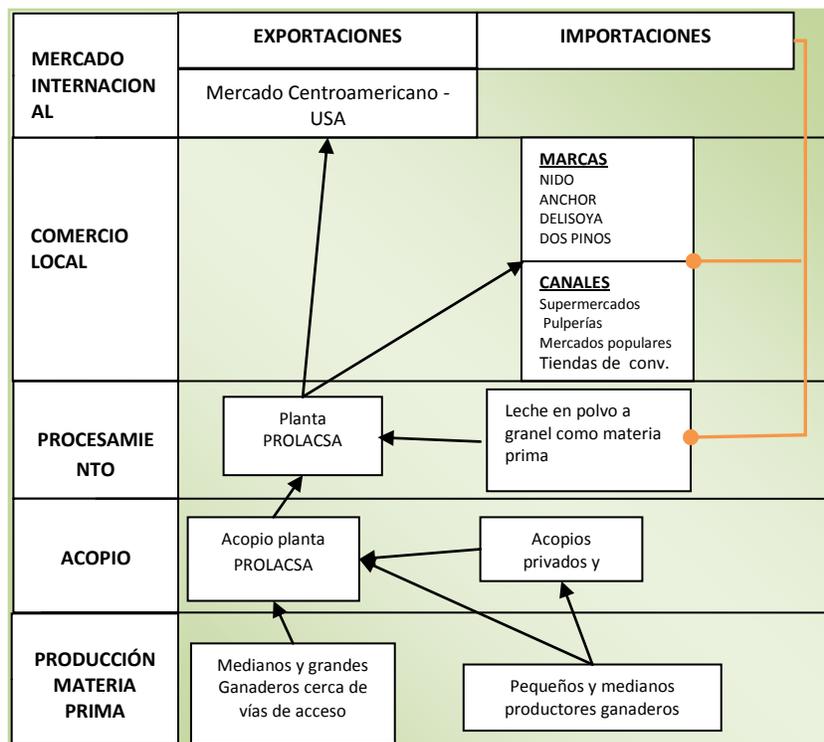
²² Espacios en los supermercados para la exhibición conveniente de la mercancía.

países del área centroamericana bajo las marcas ANCHOR y NIDO. La producción que es comercializada en el mercado local se realiza exclusivamente con materia prima local.

257. Canal de comercialización – Leche en Polvo

258. La característica particular de la leche en polvo es que se procesa y comercializa tanto en el comercio local como externo, exclusivamente bajo los canales formales. En el caso del acopio, la única empresa existente en el país que procesa la leche en polvo es PROLACSA. Esta empresa tiene una planta principal ubicada en Matagalpa a través del cual acopia la materia prima directamente a productores o le compra a acopiadores privados de la zona de influencia.

259. La comercialización de leche en polvo está en manos de cuatro empresas, dos de ellas nacionales: NIDO-NESTLE y Delisoja, el resto: Dos Pinos de Costa Rica, y Anchor que es importada de México y comercializada exclusivamente por OCAL S.A desde inicios de los años 90.



260. Competidores en el mercado de la leche en polvo

A nivel de acopio de materia prima

261. PROLACSA es la única empresa láctea en Nicaragua que acopia leche para la producción de leche en polvo; en este sentido, su competencia en relación al acopio de leche fluida como materia prima es con todas las empresas formales y no formales existentes en su ámbito de acción.

262. Sin embargo, a nivel de la competencia en el mercado de consumidores de leche en polvo, PROLACSA, participa en el mismo a través de sus distintas marcas y presentaciones, lo que genera una competencia entre marcas, siendo NIDO la de mayor preferencia de consumo, marcando un importante 77.3 por ciento entre los consumidores.

263. Estructura de precios en los diferentes eslabones de la producción y Comercialización de la leche en polvo

264. Para analizar la evolución del precio de la leche en polvo, tomaremos como referencia, la marca con mayor presencia en el mercado de consumo de este tipo de producto, "NIDO" de Nestlé.

265. Como el proceso de producción es el mismo desde el productor hasta la planta, se mantiene la estimación realizada para la evolución del precio de la leche fluida pasteurizada que es desde los C\$5.78/litro que recibe el productor, hasta un margen de C\$1.7/litro puesto en la planta de procesamiento, alcanzando un precio de C\$7.5/litro.

Se requiere de 7.5 litros de leche fluida para obtener 1 kilogramo (1,000 gramos) de leche en polvo, y se estima que para procesar 1 kilogramo de leche en polvo, se necesita un costo adicional equivalente al 25% del costo de la materia prima.

266. Basados en esto, se estima que el costo de los 7.5 litros de leche para producir el kilogramo de leche es de C\$56.25 (U\$2.92/kg), sumando C\$14.06/kg (U\$0.73/kg) por el costo de procesamiento, el costo final del kilogramo de leche en planta es de aproximadamente C\$70.31/kg (U\$3.66/kg).

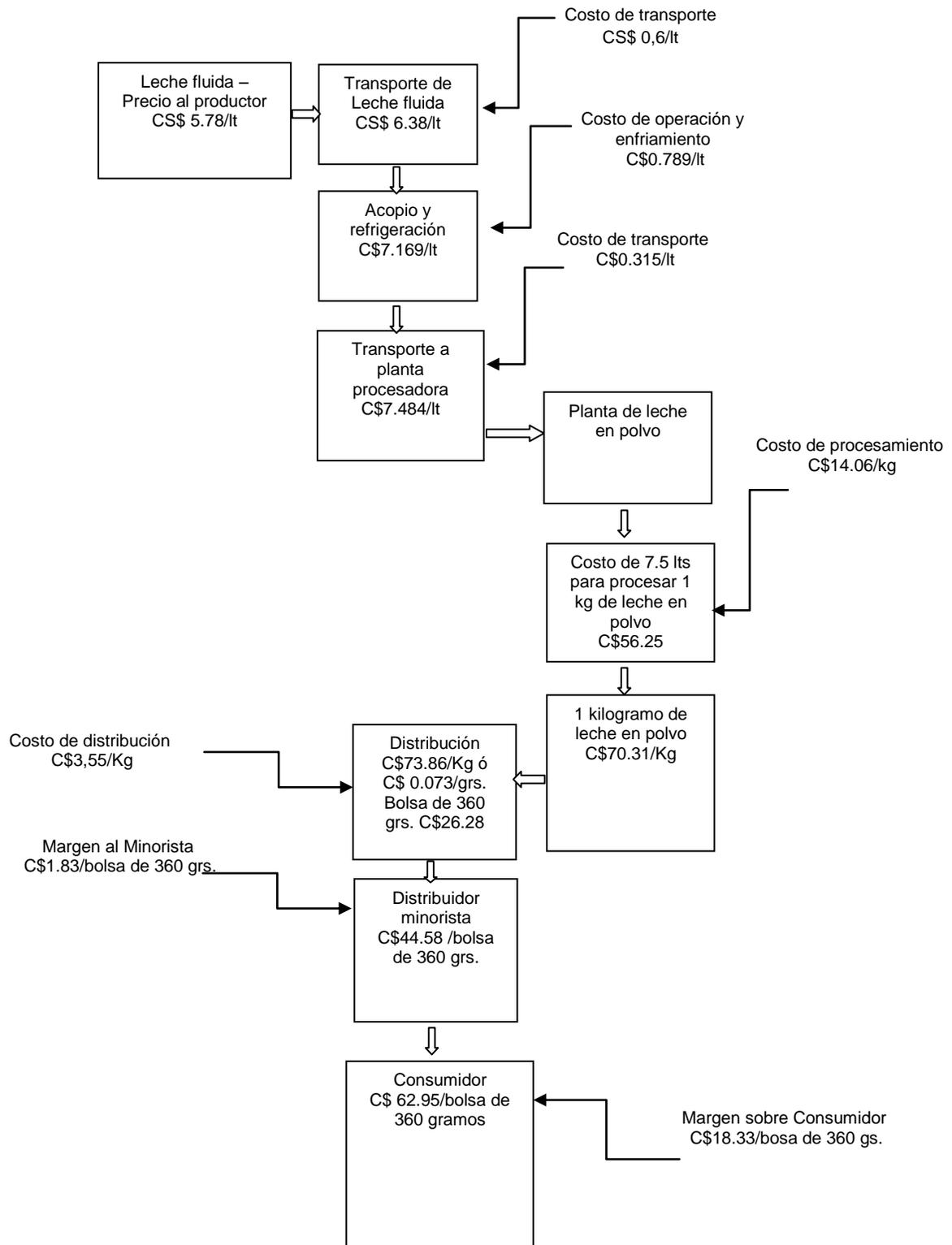
267. Si asumimos que el costo de distribución a agentes minoristas o mayoristas es el mismo que la distribución de la leche fluida (C\$0.437/litro) y estimamos para 7.5 litros/kilogramo, el costo estimado de distribución de 1 kilogramo sería alrededor de los C\$3.55/kg (U\$0.18/kg). Esto nos indica

que el precio final dispuesto a los agentes distribuidores es de C\$73.86/kg (U\$ 3.846/kg), equivalentes a C\$0.073/gramo.

268. Los resultados de la investigación reflejan que más del 50 por ciento de los consumidores entrevistados compran la presentación de 360 gramos de la leche NIDO, pagando por esta un precio promedio de C\$62.95/bolsa (US\$3.279/bolsa) equivalentes a C\$0.175/gramo; esto nos indica que el margen en el precio desde la planta hasta el consumidor es de C\$0.10/gramo, equivalentes a unos C\$102.0/kg de leche en polvo (U\$5.32/kg).²³

²³ Valores estimados – la información necesaria para dicho calculo no fue suministrada por las empresas responsables de dicha producción por considerarlas como “confidencial”.

269. Estructura de formación del precio de la leche en Polvo



270. Mercado relevante del queso

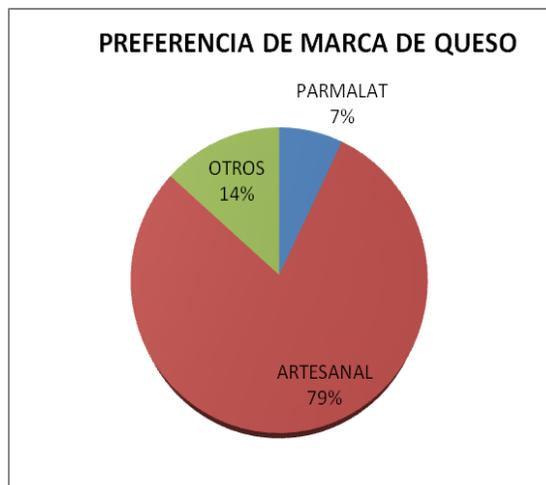
271. El queso es un componente importante en la dieta de los nicaraguenses. Se toma como complemento que comunmente acompaña las comidas típicas nacionales, especialmente el “gallo pinto” el cual está compuesto de arroz y frijoles el que se consume bien sea en el desayuno o en la cena, acompañado de pan o de tortilla a base de maíz.

272. De acuerdo al estudio conducido, se conoció que el 55.1 por ciento de los encuestados, consume algún tipo de quesos en sus diferentes variedades. A nivel nacional y según datos de la ENHMNV²⁴ (2005), el 46 por ciento de los hogares consumen queso en sus diferentes variedades.

273. El mercado relevante de producto lo componen el queso procesado y el queso artesanal.

274. El mercado geográfico del queso comprende todo el territorio nacional; pues es prácticamente en todo este espacio donde el producto es procesado, consumido y donde compiten las marcas y tipos de quesos por obtener la preferencia del consumidor. El mismo, es distribuido a través de múltiples redes de comercialización de envergadura diversa, tales como las Cadenas de Supermercados, Pulperías, Mercados Populares y hasta Camionetas²⁵ estacionadas en vías de fácil acceso para los consumidores.

275. Como Queso, se identifican dos productos principales, El Queso Artesanal (queso procesado por queseras artesanales sin ningún tipo de control sanitario ni registro del MAGFOR) o Crudo (proveniente directamente de la montaña²⁶ y el Queso Industrializado (PARMALAT y LA PERFECTA entre otras).



276. Desde el punto de vista de la preferencia por marcas o procedencia, se ubica en primer lugar de demanda el queso Artesanal y crudo con un 79 por ciento; mientras que la marca PARMALAT obtiene un 7

²⁴ Encuesta Nacional de Hogares y Medición del Nivel de Vida

²⁵ Las camionetas son vehículos automotores de mediana capacidad, habilitados para el transporte de carga.

²⁶ Queso de montaña, es el queso proveniente de las fincas de pequeños finqueros a 3 o 4 horas de las vías de acceso que convierten la leche en este producto ante la imposibilidad de venderla a los centros de acopio.

por ciento de preferencia, de último se sitúa la categoría otros con un grado de preferencia de un 14 por ciento.

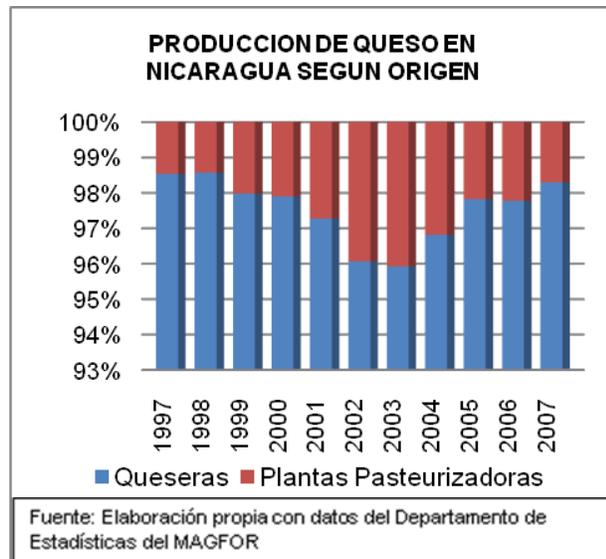
277. El porcentaje obtenido por la categoría Artesanal (se incluye en ésta el queso Crudo) suma un total de 79 por ciento de preferencia, lo que es altamente significativo pues, además de registrar un menor precio con respecto a los quesos industrializados, las características de sabor y olor que poseen los primeros, son un motivo importante para la elección del consumidor, muy apegado a sus tradiciones alimenticias.
278. Desde el punto de vista geográfico, si bien en el mercado local se ofertan tanto marcas nacionales como extranjeras, el grado de sustituibilidad con marcas provenientes de otros países, es mucho menor, pues la preferencia del consumidor esta determinada por el precio, pero también por las características particulares del queso nacional de sabor, olor, grado de acidez y consistencia (de poca maduración o bien, no madurado, ahumado o no, prensado, de textura firme, semi seco y graso y desboronable al tacto).
279. Según los resultados del estudio, se determina que el queso es de mediana sustituibilidad, siendo los siguientes productos los que actúan como sustitutos en respuesta al alza en el precio del mismo: (i) Cuajada, con 52.1 de respuesta favorable por parte de los encuestados, (ii) en segundo lugar consume o consumiría huevos, (iii) un 7.6 de los entrevistados manifiesta recurrir al consumo de Crema, (iv) un 3.8 por ciento dice optar por consumir otro tipo de productos cuando se ve imposibilitado de adquirir queso y, (v) el restante porcentaje manifestó estar dispuesto a consumir Pollo, Sal o Frutas a falta de queso.
280. En condición de producto, sólo la cuajada representa en sí, un sustituto del queso por sus propiedades y características de uso similares. La crema, aunque es señalada como posible sustituto, se descarta por no cumplir totalmente con los requisitos, ni poseer todas las características para satisfacer los gustos del consumidor (requiere de permanente refrigeración y no suele acompañar ciertos platillos como sí lo hace la cuajada o el queso y su contenido graso es mayor). El resto de los productos también se descarta por pertenecer a mercados diferentes. El huevo y la carne de pollo, además de pertenecer a mercados diferentes, no cumplen las mismas funciones ni beneficios del queso, sus canales de distribución son diferentes. En todo caso, con un aumento de un 5 o 10 por ciento en el precio del queso, los consumidores optarán por otra marca de queso en lugar de cambiar de producto.
281. Bajo el enfoque de marcas dentro del mercado, la sustituibilidad asume cierta peculiaridad por cuanto las que tienen presencia a nivel nacional captan un porcentaje muy pequeño del mercado total como se

señala anteriormente. Por otro lado, si bien en los últimos años han surgido nuevas marcas y empresas que se comercializan en el mercado (categorizadas como “otros), por su grado de atomización a largo del territorio y su limitada cuota de participación, no son tomadas en cuenta como de este análisis.

282. En conclusión, a tenor de estos resultados, se considera que conducir un análisis de sustituibilidad entre marcas para este producto no revelará información suficientemente útil para identificar la existencia de posición de domino u otras acciones anticompetencia en este mercado.

283. El mayor consumo de queso en Nicaragua, está determinado por el poder adquisitivo de la población. El aumento sostenido en los precios de este producto obedece principalmente al fenómeno inflacionario que ha venido afectando a la economía del país con especial énfasis en los últimos meses, ocasionando alzas generalizadas en todos los bienes y servicios. Aunque un gran porcentaje de la población entrevistada (28 por ciento) manifestó resentir esta alza (asumiendo como paliativo la disminución de las cantidades demandadas); no se han visto obligados a sustituir por completo el consumo de éste por otros productos, pues como se explica anteriormente, el alza en los precios es válida para todos los productos, en unos más, en otros menos.

284. Además de la presión inflacionaria y del aumento de costos de materias primas y de operación (especialmente los precios de los derivados del petróleo), el incremento en el precio del queso al igual que el de la leche, ha estado determinado por una mayor demanda de leche fluida en su condición de materia prima, así como del incremento significativo en el volumen de las exportaciones, estableciéndose en este caso la ley de la oferta y la demanda; más demandantes dispuestos a pagar un mejor precio al productor.



285. Por el lado de la sustituibilidad de la oferta, se presenta la posibilidad de que otros agentes dentro de la cadena de producción y comercialización de la leche, motivados por el incremento en su precio y el aumento en la demanda externa, movilicen sus recursos, tecnología y capacidades ya

existentes, en la producción del mismo, en detrimento de la producción de los otros derivados. De hecho, comparando el comportamiento en la producción de tres productos por parte de plantas pasteurizadoras: queso, crema y mantequilla, es remarcable el crecimiento del primero con respecto a estos últimos.

286. Los registros muestran un aumento de hasta un 74 por ciento a lo largo de una década (1997-2007) en la producción de queso industrializado, mientras que la producción de crema registra un 9 por ciento, la mantequilla por su parte, a penas muestra variación positiva de un 2 por ciento a lo largo de esta década.

287. Del lado de los insumos utilizados, dado que el principal componente del queso es la leche de vaca, la sustituibilidad es prácticamente inexistente.

288. Ruta de procesamiento y comercialización del queso

289. La cadena de producción y comercialización del queso cuenta con 5 tramos (Producción, acopio, Procesamiento, Comercio Local y Exportación), iniciando desde la producción de la materia prima (leche cruda) hasta la distribución al consumidor final local o externo.

290. Estos tramos a su vez, se dividen para efectos de análisis, en Mercado Formal (aquel que cuenta con los registros sanitarios necesarios y se encuentra bajo el régimen de supervisión y monitoreo de las instancias gubernamentales responsables de la aplicación de las medidas sanitarias y fitosanitarias en los distintos procesos de producción y comercialización) y el Mercado Informal (aquel que no se ajusta a los regímenes antes expuestos y tampoco tributa ante el fisco).

Mercado formal

291. Centros de Acopio propiedad de grandes empresas (PARMALAT, ESKIMO, CENTROLAC, NILAC, La Vaquita en Chinandega, COOPROSEPROC en León, entre otros, obtienen su materia prima directamente de los productores, medianos y grandes ganaderos cerca de las vías de acceso, pequeños y medianos productores ganaderos individuales y cooperados, la cual es recolectada aplicando criterios de calidad establecidos. Cuentan con sus propios medios para la recolección (camiones refrigerados) equipos de pasteurización y laboratorios de prueba de calidad. A este nivel, se transforma la leche cruda en leche pasteurizada, queso y como mantequilla, crema etc. y se distribuye a mayoristas (cadenas de supermercados), minoristas (pulperías y tiendas de conveniencia) y mercado externo (mercado centroamericano – USA principalmente).

292. Centros de acopio de cooperativas, y empresarios privados individuales. Obtienen su materia prima de grandes y medianos ganaderos y finqueros ganaderos, y pequeños productores individuales y cooperados. Cuentan con sus propios medios de transporte, equipos para pasteurizar y laboratorios de prueba y control de calidad de la leche. La leche acopiada es enviada a plantas queseras semi industrializadas las cuales procesan el producto bien sea para el mercado local a través de mayoristas (cadenas de supermercados) o minoristas (pulperías) o el mercado salvadoreño. En este segmento de la cadena, toman participación los centros de acopio propiedad de comerciantes de origen salvadoreño y hondureño, cuyo producto es procesado para ser exportado a El Salvador o a Honduras.

Mercado Informal

293. El productor internado en la montaña a 3 ó 4 horas distante de las vías de acceso, vende su leche a intermediarios que llegan con camiones hasta sus propiedades para acopiar la leche y luego transformarla en queso y otros derivados, (sin aplicar ninguna medida de control sanitario) el cual será vendido mayormente en el Mercado Iván Montenegro y de aquí a los puestos minoristas (camionetas y otros mercados populares y pulperías).

294. Los llamados “manteros” o intermediarios con rutas de acopio compran la materia prima a ganaderos medianos y grandes, a finqueros ganaderos y productores asociados en cooperativas, para luego transformarla en queso de forma artesanal y venderla a mayoristas (mercados locales) y minoristas (pulperías locales).

295. También parte de la leche acopiada es vendida a las “queseras artesanales” quienes la transforman en queso de diferentes variedades (queso seco, queso de crema, queso morolique, queso ahumado etc.), utilizando insumos naturales y sin aplicar ninguna medida de control sanitario y fitosanitario.

296. Esta producción tomará a partir de aquí, las siguientes rutas: (i) Mercado salvadoreño y hondureño trasladada de forma ilegal hasta estos mercados; (ii) Mercado Iván Montenegro (un alto porcentaje de lo procesado), (iii) Comerciantes con camiones; los que a su vez también tienen como destino el Mercado Iván Montenegro. Desde este gran centro de distribución, se hace llegar el producto hasta el consumidor final a través de los siguientes canales minoristas: (i) pulperías (ii) mercados populares de la capital y de los departamentos del interior del país y (iv) camionetas de distribución que se ubican en las vías de mayor circulación de la capital.

297. **Estimación de la Evolución del precio del Queso**

298. A lo largo de la última década, el precio del queso al consumidor ha venido experimentando alzas sostenidas. Más precisamente, entre el año 2000 al 2008²⁷, se ha registrado un alza acumulada de un 67 por ciento. De las dos variedades, Queso de Crema y Queso (cuyos precios son objeto de monitoreo por parte del MAGFOR), es el Seco el que registra un mayor aumento; alcanzando un 70 por ciento al final de este período.

299. El Queso de crema en tanto, (variedad históricamente más barata que la variedad Seco), observa un aumento de un 64 por ciento. Pero, es a partir del año 2004 cuando se nota un repunte en el precio para ambos productos, alcanzando el queso Seco, en este año un crecimiento de un 25 por ciento con respecto al año anterior. De todos los productos lácteos, el queso es el que más variación ha experimentado en los últimos años, pero con mayor fuerza a partir del año 2005. El aumento en la demanda producto de un aumento en las exportaciones, a juicio de unos, ha provocado escasez y acaparamiento y por ende mayores precios a lo interno, y para otros, ha significado más bien, una dinamización del mercado.

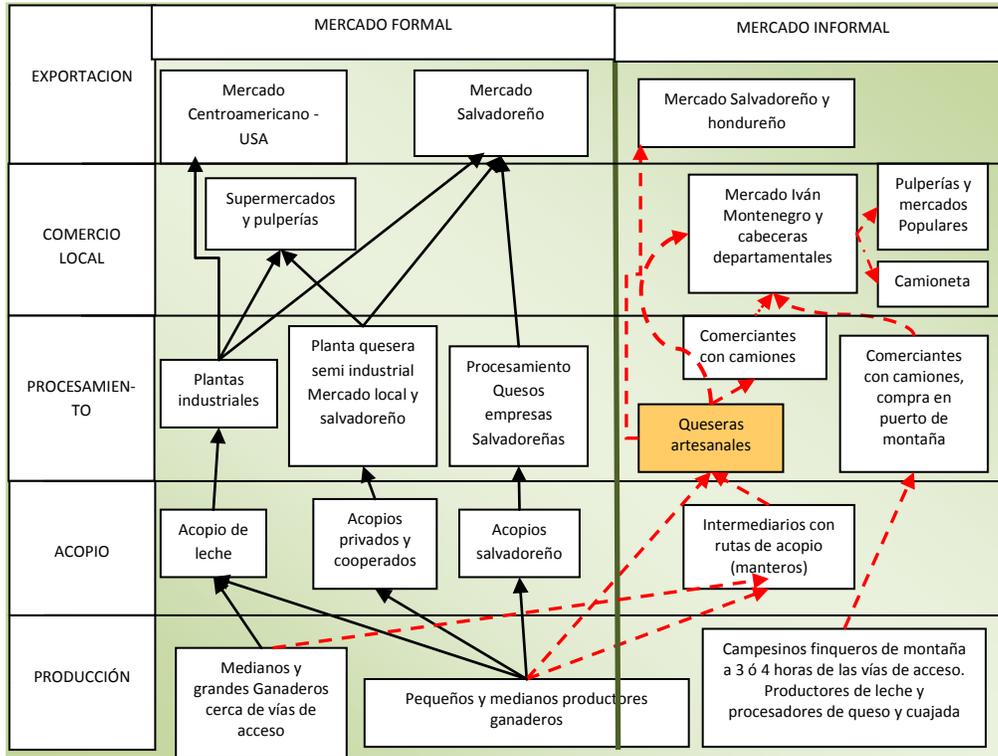
300. El precio promedio actual al consumidor final a nivel nacional (tomando en consideración todos los canales de comercialización existentes) alcanza un valor de C\$29.00/libra. Visto por procedencia, tipo o marca, se observa una diferenciación en los precios promedio a nivel nacional, ubicándose en el tramo inferior, el queso crudo o de montaña. No obstante, los más altos no corresponden necesariamente a los de tipo industrializado.

| MARCA O PROCEDENCIA | | Niveles | |
|---------------------|------------|------------|-----------|
| | | Máximo | Mínimo |
| PARMALAT | Precio C\$ | 32.0 | 32.00 |
| | Lugar | Managua | Managua |
| LA PERFECTA | Precio C\$ | 32.00 | 32.00 |
| | Lugar | Managua | Managua |
| ARTESAN. | Precio C\$ | 40.00 | 22.00 |
| | Lugar | Chinandega | Chontales |
| CRUDO | Precio C\$ | 30.00 | 20.00 |
| | Lugar | Managua | Matagalpa |

301. La diferenciación en los precios actuales, es motivada razones de procedencia o naturaleza (industrializado/artesanal), pero también por ubicación geográfica (mayor o menor cercanía a poblaciones urbanas). Un resultado de la investigación de campo, ha revelado que los precios más altos para los productos lácteos en general y del queso en particular, se encuentran en el departamento de Chinandega. La hipótesis al respecto, es que su condición fronteriza con dos importantes destinos de las exportaciones de queso (El Salvador y Honduras) y la creciente demanda

²⁷ Precio promedio en los tres primeros meses de este año.

de este producto de parte de este mercado, está ejerciendo presión hacia el alza, sobre los precios locales.



302. Competidores en el mercado de queso

Acopio y Procesamiento

303. Acopios integrados a plantas procesadoras. La competencia en este mercado inicia con el acopio de la materia prima, pues varios de los agentes presentes en este tramo de la cadena están integrados hacia adelante, es decir, al mismo tiempo que acopian, procesan la materia prima. Es el caso de los acopios propiedad de las grandes empresas procesadoras y comercializadoras como por ejemplo PARMALAT, LA PERFECTA, NILAC, LA EXQUISITA Y CENTROLAC.

304. Acopios propiedad de Cooperativas y otras empresas de mediana envergadura con presencia local. También se encuentran los centros de acopio propiedad de ciudadanos de origen hondureño y salvadoreño los que también tienen integrada la función de acopio y procesamiento.

305. Las plantas queseras semi industriales que obtienen la materia prima de acopiadores privados y/o cooperados y distribuyen su producción al

mercado local y salvadoreño. Por lo general cuentan con sus propios medios de transporte y en su mayoría pertenecen a cooperativas o asociaciones procesadoras de leche. En toda la cadena del sector formal, este se constituye en el grupo de agentes más numeroso. Según registros del MAGFOR son 43 empresas las que se encuentran registradas y bajo su inspección (2008).

306. Del lado del sector informal se encuentran los intermediarios con rutas de acopio, llamados “manteros” que compran directamente la materia prima a grandes y medianos ganaderos y de pequeños y medianos finqueros ganaderos. Dentro de esta categoría caben los comerciantes con camiones que son los que logran internarse en la montaña, estamos hablando de zonas rurales bastante alejadas de los centros poblacionales, sin adecuadas rutas de acceso a 3 ó 4 horas de camino. No se tiene cuantificado el número.

307. En este mismo sector se encuentran las queseras artesanales, las que compran la materia prima directamente a los productores que están cercanos a las vías de acceso pero también a los llamados manteros. Su capacidad de producción oscila entre los 390 y 976 kilogramos de leche e procesan diariamente sin pasteurizar. Según un diagnóstico conducido por el Programa Ambiental Nicaragua – Finlandia (PANIF) en 1999 estas pequeñas empresas entre las más conocidas podían alcanzar la suma de 100 queseras. Es de esperarse que esta cifra sea hoy en día mucho mayor.

308. Comercio Local

309. A nivel de comercio local, y como marcas compiten las grandes empresas: PARMALAT y LA PERFECTA. A nivel de la mediana y pequeña industria compiten unas 43 empresas en todo el territorio nacional, cuya presencia en el mercado, dado su nivel de desarrollo en general, se limita a los canales de distribución más cercanos a los centros de procesamiento. Solamente las grandes marcas como PARMALAT y LA PERFECTA tienen presencia en la mayor parte del territorio nacional.

310. Mercado de Exportación

311. En este mercado compiten aproximadamente 38 empresas que no incluye las 5 empresas industriales (ver Anexo 4), entre grandes, medianas y pequeñas, entre las que sobresalen por marcas y empresas: NILAC, LA PATRIOTA, EL TRIUNFO, LA MONTAÑA, CAMOAPAN, MASIGUITO, y COOPEAGROSTO. Las cuotas de exportación están divididas de la siguiente manera: un 17.5 por ciento de las empresas grandes abarcan el 33 por ciento del mercado externo, mientras que el 82.5 (empresas de

menor envergadura), registra una participación de un 77 por ciento en ese mercado. Los destinos por excelencia son los Estados Unidos de América, El Salvador y Honduras. A excepción del mercado estadounidense, tanto en El Salvador como en Honduras compiten tanto empresas formales como informales.

III. MEDICIÓN DE CUOTAS DE MERCADO

312. *Resumen del capítulo III.*

313. Las cuotas de mercado permiten conocer la distribución del mercado de las empresas que participan en el mercado de un determinado producto. En este sentido, y basado en los volúmenes de acopio de leche de las principales empresas que elaboran leche fluida pasteurizada, y utilizando el Indicador Hirschman Herfindahl (HHI) se determinó que el mercado de leche pasteurizada de alta concentración, ya que en la participación de las principales empresas el Indicador HHI refleja un valor de 3,999 ya que la teoría describe que valores mayores a 1,800 son de alta concentración; para la leche en polvo, el indicador HHI fue de 7,568 indicando que dicho mercado está altamente concentrado, ya que solamente la empresa Prolacsa elabora dicho producto en el país y solamente compite con productos importado; en el caso de los Quesos, al existir una cantidad importante de empresas que procesan este producto, el indicador HHI fue de 383, indicando que no existe concentración para este producto.
314. Las cuotas de mercado de productos nos permiten conocer como se encuentra la distribución del mercado por parte de las principales empresas proveedoras de un producto o servicio. Existen dos metodologías para su estimación, una es el índice Herfindahl - Hirschman (HHI) y el Índice de Dominancia, ambas permiten conocer el grado de concentración de las empresas en relación a un mercado de productos en particular.
315. Para estimar las cuotas del mercado de productos, mediante estas metodologías se requiere – principalmente - conocer los volúmenes de producción total en el país, datos que de alguna forma corresponde a los registros establecidos por las instancias gubernamentales encargadas de llevar las estadísticas relacionadas.
316. Sin embargo, dicha información para ciertos aspectos no está disponible o carece de alta confiabilidad, por lo que las consideraciones que en el presente documento se hacen en relación al tema de las “Cuotas del mercado” para los principales productos lácteos son estimaciones de acuerdo a la disponibilidad de la información revisada.

317. Índices de Concentración - conceptos

318. Los índices de concentración son medidas estadísticas que cuantifican el estado de la estructura de la población en estudio y por medio de ellos se pueden detectar problemas en la distribución de la misma. Además, estos índices permiten cuantificar el grado de concentración que existe en el fenómeno estudiado.
319. El índice Herfindahl - Hirschman (HHI) es propuesto como una medida de estructura de mercado, ya que toma en cuenta tanto el número de competidores en el mercado como su participación relativa en el mismo. Este índice es calculado como "la suma de los cuadrados de los tamaños relativos de las empresas de la industria considerada". Es decir, este índice se basa en el número total y en la distribución de los tamaños de las empresas de una industria.
320. De la revisión de bibliografía realizada para el presente estudio, relacionadas al mercado de productos lácteos de Nicaragua, solamente el documento "Estudio de la demanda interna de productos lácteos por parte de sectores de consumo asociados al Turismo de Nicaragua CPC/MIFIC, 2005" hace mención a una análisis de concentración del mercado de productos lácteos.
321. En el mismo documento se determinó que el índice de concentración industrial de Herfindahl Hirschman (HHI) en el año 2003 es de 4,550 puntos (teniendo en cuenta la adquisición de Anchor por Nestlé – en ese periodo) mientras que en 1996 era de 3,177 puntos, lo que implica que prácticamente dos empresas (Nestlé y Parmalat) se reparten el mercado de manera casi igualitaria.

Indicadores de Concentración de la Industria Láctea 1996 y 2002

| Indicador de Concentración | 1996 | 2002 |
|-----------------------------------|-------------|-------------|
| CR1 | 40 | 50 |
| CR2 | 76 | 75 |
| CR3 | 90 | 95 |
| CR4 | 100 | 100 |
| HHI | 3,177 | 3,550 |

322. Nota: CR hace referencia a "Coeficiente de Concentración", reflejando el porcentaje de la producción total de una industria por las empresas más grandes (de la empresa mayor – CR1 - hasta las cuatro empresas más grandes - CR4). HHI refiere al "Índice Herfindahl -

Hirschman". Fuente: Fabert (1998) y elaboración propia en base a datos obtenidos de Prolacsa.

323. Sigue mencionando dicho estudio que el cálculo toma en cuenta que la leche en polvo es un producto sustitutivo de la leche pasteurizada. Sin embargo, en el mercado de la leche existe una concentración extrema alta, ambos indicadores presentan una tendencia hacia el alza pues pasó de 3,177 en el 96 a 3,550 en el 2002, ubicándose en el 2003 en 4550. El HHI tiene un valor muy alto. Para la CR, los marcos críticos del índice son normalmente CR1=35% y CR2=50% y lo del índice HHI 1,800, que indica alta concentración.^{28[4]}

324. Cuotas de mercado para la Leche Fluida

325. Para el caso de la Leche fluida pasteurizada, existen 4 empresas nacionales que se disputan el mercado, ellas son Parmalat, Eskimo, Centrolac y Nicafruit.

326. Tomando datos estimados de diferentes fuentes, y basados en los niveles de acopio de leche fluida para procesamiento de los diferentes productos lácteos, pero principalmente para producción de leche fluida pasteurizada presentamos el siguiente análisis de concentración basado en la metodología del índice HHI:

| Empresas | Volumen estimado de acopio (lts/día) | Participación en el mercado de acopio ²⁹ | Índice HHI |
|-----------|--------------------------------------|---|--------------|
| Parmalat | 120,000 | 53.33 | 2,844 |
| Eskimo | 65,000 | 28.89 | 835 |
| Centrolac | 40,000 | 17.78 | 316 |
| | 225,000 | | 3,995 |

327. Dado que no se pudo obtener la información sobre los volúmenes específicos de venta del producto por parte de las empresas, asumimos que las ventas están íntimamente relacionado a los volúmenes de acopio, y dado este supuesto, el análisis de concentración con el indicador HHI nos indica que existe una alta concentración en el mercado de acopio de leche para producir leche pasteurizada ya que el mismo descansa sobre las 3 empresas más importantes a nivel nacional que distribuyen dicho producto.

^{28[4]} El Hirschman-Herfindahl Index (HHI) mide la concentración de mercado de una industria, mientras más alto más concentrado, con un valor máximo de diez mil. Este índice se obtiene de la suma de la multiplicación por diez mil de la participación de mercado de cada firma al cuadrado ($HHI = \sum (P_i / \sum P_j)^2 * 10000$). Por lo tanto, si el HHI es cercano a diez mil, la industria es perfectamente concentrada y si es cercano a cero la industria es perfectamente atomizada.

²⁹ Se considera la participación sobre el total de volumen de leche acopiado por las tres empresas que elaboran leche fluida pasteurizada.

328. La teoría describe que los HHI mayores a 1,800 se consideran de alta concentración, dada esta premisa para el caso de la leche fluida cuyo valor estimado fue de 3,995, nos hace inferir la alta concentración del mercado de leche fluida pasteurizada en Nicaragua.

329. Cuotas de mercado para la Leche en Polvo

330. Basado en la distribución de mercado de las encuestas realizadas, y no en volúmenes de producción y ventas reales, podemos estimar que el Índice de concentración industrial (HHI) de la leche en polvo para el año 2008 es de 7,568 puntos teniendo en cuenta que las marcas Nido, Anchor y La Lechera son de la empresa NESTLE.

331. Un HHI mayor a 1,800 puntos se considera una alta concentración, por lo que podemos determinar que el mercado de la leche en polvo en Nicaragua, - enfocado al mercado entre marcas de productos disponibles al consumidor - se encuentra altamente concentrado. Sin embargo, no encontramos evidencia de que esta empresa este aprovechando su poder de mercado o su posición de dominio en perjuicio de sus proveedores o de sus consumidores.

332. Cuotas de mercado para Quesos

333. De hecho, se tienen datos de la producción pero de aquellas plantas que son objeto de monitoreo por parte del MAGFOR bien sean artesanales o industriales pero registradas y bajo seguimiento. Sin embargo, esto representa una parte del total de queso procesado a nivel nacional, pues en el sector impera la producción de queseras artesanales que no son objeto de control alguno, por lo tanto, no se tienen aproximaciones al respecto. Para poder estimar la producción y el consumo total se harán los siguientes supuestos.

| Mercado de Queso libras (2007) | |
|--|---------------|
| Producido | 70,140,451.0 |
| Exportado | 61,625,790.6 |
| Exportado ilegal | 40,056,763.9 |
| Total exportado | 101,682,554.5 |
| Consumo interno | 53,986,988.16 |
| Producción Total= Exportación + Consumo Interno | 155,669,542.6 |
| Mercado Informal | 85,529,091.6 |
| Relación Informal/Formal | 1.22 |

334. Asumiendo los datos proporcionados por la Encuesta Nacional de Medición de Vida y Hogares de INIDE, de que una familia promedio de 5 miembros, consume aproximadamente 9 libras de queso mensual, y que un 45.8 por ciento de los hogares de Nicaragua lo consumen, tendríamos los siguientes resultados para el consumo interno: De un total de 5,457,200 habitantes estimados en el año 2006, tendremos un total de 1,091,440 familias, de estas, 491,148 son consumidoras de queso, lo cual nos da una cifra aproximada de casi 54 millones de libras de queso consumidas por año aproximadamente.
335. Por otro lado, de manera oficial se tienen registros sobre la producción de plantas industrializadas las cuales están sujetas al registro y monitoreo por parte del MAGFOR³⁰. También se obtuvieron registros del CETREX sobre las exportaciones totales por la vía formal; no obstante se desconocen los volúmenes y montos alcanzados por las exportaciones ilegales. Para un acercamiento a las cifras exportadas por esta vía, asumiremos la hipótesis que se deriva de los resultados de una investigación del IICA³¹ en el sentido de que las exportaciones ilegales pueden representar un 65 por ciento del total exportado legalmente. Tendremos a partir de estos cálculos, datos que estiman tanto el consumo interno como los volúmenes comercializados. No se incluye en este análisis el consumo del sector turismo.
336. Estos resultados nos muestran una cifra para el sector informal de un 22 por ciento por encima del formal, y equivale a un 55 por ciento aproximado de la producción total. Las exportaciones de este sector corresponden a 26 por ciento aproximado del total de la producción nacional.
337. Por carecer de información que provenga de los diferentes agentes en la cadena y de las instituciones públicas reguladoras del sector, no se puede determinar la cuota de participación de las grandes empresas en procesamiento de quesos y menos aún en los volúmenes de venta y consumo del producto final. El mecanismo que utilizaremos será el de tomar las cifras estimadas para el consumo interno relacionadas con los niveles de preferencia de los consumidores obtenidos a través de las encuestas realizadas.
338. Aproximadamente la población estaría consumiendo un promedio de 54 millones de libras de queso, según este supuesto, de los cuales 42.6 millones corresponderían a los quesos artesanal y crudo, mientras que la

³⁰ Se estima que existen unas 1,100 queserías a nivel nacional, el MAGFOR tiene control sólo de 90 de ellas.

³¹ IICA (2004). Cadena Agroindustrial de Queso, pág. 7.

marca Parmalat estaría vendiendo unos 3.8 millones y “Otras” marcas unos 7.56 millones de libras al año a nivel nacional.

339. Si se consideran los niveles de acopio de leche para producción de quesos por parte de las empresas que están bajo el régimen de inspección del Magfor, la concentración de un grupo de 38 empresas, el ejercicio de cálculo del HHI muestra que existe una baja concentración, ya que el HHI estimado es de apenas 383, lo que indica que no existe concentración de mercado de leche prima para producción de quesos.

340. Sin embargo es importante resaltar que el 31% del acopio de leche para producir quesos está en manos de 5 empresas: La Montaña, Lácteos El Triunfo, Cooperativa Cerro Alegre, La Completa y Nilac, pudiendo asumir que existe cierta tendencia de dominio de estas empresas. Y entre ellas, la de mayor capacidad de procesamiento es la Montaña.

Estimación del Índice HHI en Empresas procesadoras de Quesos

| Empresa procesadora | Volumen de acopio (lts/día) | Índice estimado HHI |
|------------------------------|-----------------------------|---------------------|
| 1. Masiguito | 32,000 | 15.42 |
| 2. Ríos de Leche | 25,000 | 9.41 |
| 3. La Montaña | 60,000 | 54.20 |
| 4. Lacteossa | 6,000 | 0.54 |
| 5. Lácteos Nicaragua | 12,000 | 2.17 |
| 6. Alianza Nova | 6,000 | 0.54 |
| 7. Lactosam | 6,000 | 0.54 |
| 8. Coopeseproc | 3,000 | 0.14 |
| 9. Lácteos Calbri | 4,000 | 0.24 |
| 10. Lácteos Modelo | 10,000 | 1.51 |
| 11. Las Tucas | 22,000 | 7.29 |
| 12. La Esperanza | 25,000 | 9.41 |
| 13. Lácteos Matiguas | 31,000 | 14.47 |
| 14. Lácteos El Triunfo | 50,000 | 37.64 |
| 15. Lácteos Sierra Was | 12,000 | 2.17 |
| 16. Lácteos Talolinga | 10,000 | 1.51 |
| 17. Lácteos Juigalpa | 10,000 | 1.51 |
| 18. Las Mesas | 25,000 | 9.41 |
| 19. Lácteos Umanzor | 20,000 | 6.02 |
| 20. Cooperativa San Felipe | 30,000 | 13.55 |
| 21. Cooperativa Cerro Alegre | 40,000 | 24.09 |
| 22. La Completa | 50,000 | 37.64 |
| 23. Cooproleche | 25,000 | 9.41 |
| 24. La Montañita | 10,000 | 1.51 |

| | | |
|----------------------------|----------------|---------------|
| 25. Nueva Guinea | 30,000 | 13.55 |
| 26. San Antonio | 32,000 | 15.42 |
| 27. Quesería Benitez | 30,000 | 13.55 |
| 28. San José | 15,000 | 3.39 |
| 29. Lácteos Froilan | 5,000 | 0.38 |
| 30. IRCASA | 5,000 | 0.38 |
| 31. Comercial Agropecuaria | 7,000 | 0.74 |
| 32. Nilac, S. A | 50,000 | 37.64 |
| 33. Las Mañanas | 22,000 | 7.29 |
| 34. Las Delicias | 20,000 | 6.02 |
| 35. Coopagros | 30,000 | 13.55 |
| 36. Lácteos El Guanaco | 20,000 | 6.02 |
| 37. San Sebastian | 15,000 | 3.39 |
| 38. La Vaquita | 10,000 | 1.51 |
| TOTAL ACOPIO | 815,000 | 383.11 |

Fuente: Elaboración propia basada en información de plantas bajo inspección del Magfor

IV. IDENTIFICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS RESTRICTIVAS

341. *Resumen del capítulo IV.*

342. Como elementos que pudieran ser considerados como prácticas restrictivas al comercio de productos, están las distintas barreras de entrada de nuevas empresas en algún sector en particular. Para el caso de la actividad de producción de lácteos en general, se describen algunas barreras de tipo estratégico referidas a la puja en los precios de la materia prima pagados a los productores por parte de las empresas establecidas con el fin de asegurar su acopio, lo que sitúa en desventaja a las nuevas empresas con los consabidos flujos financieros negativos o limitados. Como barreras estructurales, se menciona que las inversiones en tecnología representan un factor importante para entrar al mercado; de igual forma, la existencia de infraestructura productiva – que es competencia de los gobiernos –; Como barreras arancelarias, no se identificaron para el ingreso de nuevas empresas al mercado, sino se hace referencia a los obstáculos al comercio – principalmente el de exportación – contra los cuales las empresas nacionales tienen que “lidiar” para estar en la cadena de comercialización de sus productos. Este tipo de prácticas incluyen la atención y respuesta tardía para las empresas nacionales especialmente en la entrega de resultados de análisis de laboratorio a los productos, (ocasionando mayor costo por mantener contenedores en frontera); preferencia a exportadores del país importador, etc. Según el estudio realizado, más del 50% del mercado detallista manifiesta que la principal barrera de entrada al mercado son los altos costos de producción de la

actividad, principalmente referidos al transporte y energía. En cuanto a la posición de dominio de las empresas que participan en el mercado de leche fluida pasteurizada, según datos de la investigación de campo, la Parmalat captura la mayor cuota de mercado con un 71% de participación en el mercado, sin embargo, no se tuvo evidencia de la ocurrencia de prácticas anti competencia relacionadas con el abuso de posición de dominio de parte de esta empresa. En el caso de la leche en polvo, la empresa líder en el mercado tiene una posición de dominio importante, ya que se estima según los resultados del estudio, que captura el 86% del mercado, y aunque se han dado incrementos en el precio al consumidor, la carencia de información limitó las posibilidades de determinar si existen prácticas anti competencia.

343. Barreras de entrada - conceptos

344. Las barreras a la entrada en un mercado se refieren a una serie de factores que impiden la entrada de nuevas empresas en un sector de actividad, o las disuaden de hacerlo, aun cuando las empresas ya instaladas obtengan beneficios extraordinarios. En general, esas barreras son estructurales (o económicas) y estratégicas (o de comportamiento).

345. Las barreras estructurales a la entrada derivan de las características fundamentales del sector, como la tecnología, los costos y la demanda. Hay cierta controversia acerca de cuáles son los factores que constituyen barreras estructurales efectivas. Según la definición más amplia, las barreras a la entrada son el resultado de la diferenciación de productos, de las ventajas absolutas de costo de las empresas instaladas y de las economías de escala.

346. Las barreras estratégicas a la entrada se refieren al comportamiento de las empresas ya instaladas. Estas pueden actuar, en particular, para elevar las barreras estructurales a la entrada o pueden amenazar de retorsión a los nuevos competidores si entran en el mercado, a través – por ejemplo - algún tipo de medidas de acaparamiento de medios de producción, que consiste en que una empresa instalada invierte en sobrecapacidad de producción para amenazar con una guerra de precios a las empresas que llegaran a entrar en el mercado. Otro ejemplo es la creación artificial de nuevas marcas y nuevos productos para limitar las posibilidades de imitación; y por último, los poderes públicos también pueden crear barreras a la entrada en un sector mediante la concesión de licencias y otros tipos de reglamentación.

347. A los efectos del análisis de competencia, existe un consenso alrededor de tres tipos fundamentales de barreras al ingreso, que son:

348. Costos Hundidos: Estos incluyen los asociados con economías de escala y de ámbito, y por la diferenciación de productos.
349. Regulaciones estatales: Estas incluyen los controles al comercio internacional, estándares obligatorios, incentivos industriales y otras intervenciones de política pública.
350. Comportamientos estratégicos: Estas incluyen las estrategias dirigidas a desestimular el ingreso de posibles competidores, tales como elevar los costos de los rivales.
351. Existen otros factores que son considerados como evidencia de barreras al ingreso, las cuales incluyen las limitaciones impuestas a la expansión de otras firmas, los patrones de alteración de las cuotas de mercado, la presencia de grandes compradores que pudieran condicionar el ingreso, la disponibilidad de capital para responder a tácticas predatorias, y la integración vertical.

ALGUNOS EJEMPLOS DE BARRERAS A LA ENTRADA.

- **Economías de escala:** Se producen cuando a medida que la producción aumenta, el costo medio va decreciendo. Por tal motivo, las empresas con mayor volumen de producción pueden vender sus productos a precios más bajos que empresas con menor volumen o en lugar de bajar precios, obtener mayores rentas.
- **Desventaja en costos distintos de las economías de escala:** Hay costos que una empresa tiene independientemente al volumen de producción que obtenga, entre ellos tenemos tecnología de productos patentados, curva de aprendizaje y acceso a materias primas favorable.
- **Diferenciación de productos:** Existe cuando las empresas buscan hacer productos con características diferentes a los de su competencia con el fin de hacer su propio mercado (comúnmente llamado "nicho de mercado"). La diferenciación de productos se puede dar en áreas como servicio al cliente, publicidad, empaquetado, servicio post-venta, ofertas y promociones, etc.
- **Requisitos de capital:** A medida que la inversión sea más alta, se reduce el número de competidores que pueden entrar al mercado. Normalmente este factor se presenta cuando una empresa tiene costos hundidos bastante elevados (empresa de teléfonos, generación de electricidad, distribución de agua, etc.)
- **Acceso a los canales de distribución:** Cuando una empresa nueva entra a un mercado, debe persuadir a los canales para que acepten su mercancía por medio de estrategias como reducción de precios, publicidad, promociones, etc.
- **Política gubernamental:** Los gobiernos pueden bloquear el ingreso de nuevos competidores mediante el otorgamiento de licencias, cupos, permisos, aprobación de productos, subsidios, impuestos, aranceles, etc.
- **Estructura de precios como disuasivo al ingreso:** Una empresa que sienta la amenaza de nuevos competidores puede disminuir el precio de venta de sus productos por debajo del Costo Marginal (CMg) para que ésta se desmotive a entrar por las pérdidas en que incurriría.

352. Barreras de entrada para la producción de Lácteos y derivados

353. Barreras Estratégicas

354. Un mecanismo que puede considerarse como una barrera de entrada a posibles nuevas empresas, es la que ejercen las empresas ya

establecidas, al modificar los precios pagados al productor para asegurar el acopio de la materia prima para sus procesos productivos.

355. Las empresas, que se caracterizan por ser informales, son las que por estrategia incrementan el precio más allá de su estructura de costo con la finalidad de garantizar el volumen necesario para su operación. Se infiere que dada “la informalidad” de estas empresas – por no incurrir en los costos de la formalidad - es lo que les permite dar un salto importante en el precio pagado al productor.

356. La industria formal debe enfrentar la competencia de las queserías informales con sus precios bajos, dado que estos además de no estar sujetas al pago de impuestos sobre la renta, no han realizado o no contemplan en la misma relación, las inversiones de capital, costos fijos y variables que implica el uso de buenas prácticas para la manipulación de alimentos, el empaque, etiquetado entre otros, la utilización de tecnología para el procesamiento del producto bajo estándares de calidad, el entrenamiento y pago de personal y mano de obra especializada, además de enfrentar los típicos flujos negativos al inicio de operaciones de toda industria.

357. Existe un sector dentro de los acopiadores y procesadores que gozan de ventajas por encima de otros y son las empresas o productores asociados en cooperativas. Estas, gozan de prerrogativas contenidas en la Ley General de Cooperativas³², mediante el beneficio de incentivos fiscales tales como la exención del IVA para la importación de los insumos, materias primas, bienes intermedios y de capital utilizado en la producción de los bienes de exportación y de consumo interno. Además, están exentas del pago del IR sobre operaciones; exención de impuestos municipales y de bienes inmuebles; exención del DAI, ISC, IVA para llantas, materias primas, maquinarias, insumos y repuestos utilizados en las labores productivas.

358. Más notable aún es el hecho que estas empresas o asociaciones, deben su origen a los apoyos directos recibidos por instituciones públicas, pero sobre todo de fondos provenientes de proyectos de cooperación externa. Estos apoyos han consistido en contribuciones monetarias o capital semilla, créditos a tasas de interés preferenciales, transferencia tecnológica, capacitaciones, dotación de equipo etc. Esto sin duda, los ha colocado en situación financiera bastante ventajosa con respecto a los productores, acopiadores y plantas procesadoras que operan de manera individual y no gozan de los beneficios indicados.

³² Ley No. 499 (2004).

359. Barreras Estructurales

360. La tecnología es una importante barrera de entrada a empresas en el sector lácteo de Nicaragua, y no necesariamente a la tecnología en sí, antes bien, la disponibilidad de los recursos de inversión necesarios para la instauración de la misma en todos los niveles de la producción de lácteos (centros de acopio, plantas procesadores, etc.).
361. Otra barrera de carácter estructural y que es competencia de los gobiernos, es la provisión de los elementos básicos de inversión pública dirigidos hacia la producción que contribuyen a mejorar la competitividad, tales como la infraestructura de caminos, carreteras, energía eléctrica, servicios de agua potable, comunicaciones. La falta de atención a estos importantes elementos juega como barreras de entrada a las empresas del sector.
362. Los pequeños productores y campesinos pobres ubicados en zonas montañosas con deficientes vías de penetración, no cuentan con la accesibilidad a las redes de transporte terrestre para el traslado del producto para su comercialización. También, por su lejanía carecen de energía eléctrica, ya que se encuentran en la zona que está fuera del área de interconexión eléctrica. Tampoco tienen acceso a la red de agua potable o la misma es muy limitada circunscribiéndose únicamente a las áreas urbanas. Estas desventajas dificultan el acceso a los canales de distribución establecidos para la pequeña industria incipiente.
363. Una limitante que incide en la imposibilidad de ingreso a niveles superiores en la cadena de comercialización es la limitada capacidad organizativa existente entre grupos de pequeños y medianos procesadores.

364. Barreras Legales

365. Los requerimientos de instituciones públicas para el registro de la industria, puede constituirse en una barrera legal, pues si bien los mismos son instrumentos propios de un estado moderno como ente de apoyo y regulación, que busca estándares modernos de comportamiento de los diferentes sectores de la economía; puede convertirse en un elemento que desincentive la formalización. El papel de estado debe ser el de influir en la reducción de los costos de transacción en que incurren los agentes cuando deben informarse, negociar, contratar y hacer cumplir las condiciones de cualquier intercambio comercial. No obstante, el recorrido a cumplir por las empresas para estar legalmente constituidas y obtener los certificados para operar bajo parámetros de ley, son numerosos, demandantes de tiempo y costos económicos.

366. Aún cuando se han hecho innovaciones para facilitar el registro de las inversiones estableciendo una Ventanilla Única en cuyo espacio se tramitan simultáneamente los requisitos ante la DGI, MINSA, Alcaldía, MARENA y el MAGFOR, este mecanismo tiene presencia sólo en Managua. Además no es aprovechado en su totalidad por la población demandante, pues todavía un alto porcentaje de los distintos agentes, realiza sus trámites de oficina en oficina, lo que es indicativo de una insuficiente divulgación sobre su existencia y beneficios del mismo.
367. En las cabeceras departamentales de las zonas productivas del país, no existe aún este mecanismo de Ventanilla Única que motive y facilite esta tramitología, lo que implica la necesidad de desplazamientos hacia diferentes instancias y lugares en una misma localidad para cumplir con los requisitos de ley. Sin embargo, un estudio para determinar los puntos estratégicos para la apertura de estas oficinas está siendo conducido actualmente por el MIFIC, a instancias de la oficina de Competencia de Mercados.
368. Se describe los Trámites a seguir para la formalización de una empresa del sector lácteos de forma resumida:
369. Inscripción de negocio ante la alcaldía correspondiente³³ con lo cual obtendrá: Apertura de actividades, solvencia municipal y certificado de matrícula. Será C\$257.50 para capitales menores a los C\$25,000.00 y para capitales mayores a C\$25,001.00 pagará el 1.01% del monto total; Certificado de evaluación ambiental de la Dirección General de Medio Ambiente de la alcaldía correspondiente; Un permiso ambiental del MARENA; Permiso o constancia de inspección del MINSA; Inscripción de la propiedad inmueble y mercantil; Inscripción como contribuyente, emisión de constancias de inscripción, apertura de obligaciones, emisión de constancia de responsable en la DGI; Registro del MAGFOR para cumplir con los requisitos y procedimientos contenidos en los manuales de buenas prácticas de manufactura y sistemas operacionales estándar de saneamiento por la dirección de inocuidad agroalimentaria.
370. En resumen, el sector lácteo cuenta con normativa suficiente para ejercer un buen desempeño en la regulación de los aspectos vinculados a la producción y comercialización (calidad, comercio, etc.), pero no cuenta

³³ Presentación de la cedula RUC, cedula de identidad o pasaporte si es extranjero, carta poder u cedula de identidad para hacer la gestión, inspección ambiental. Un pago de C\$510.00 si es capital menor a C\$50,000.00 y si es un capital mayor de C\$50,001.00 pagara el 1.01% sobre el valor total del capital. Para las personas naturales el pago será C\$257.50 para capitales menores a los C\$25,000.00 y para capitales mayores a 25,001.00 pagara el 1.01% del monto total.

con los recursos suficientes por parte del presupuesto nacional para ejercer ese control, siendo este aspecto de mucha relevancia para tomarlo en cuenta como marco de políticas públicas.

371. Barreras Arancelarias

372. Un aspecto de suma importancia sobre el tema de Barreras al comercio, pero no en el ámbito de las barreras de entrada de empresas nuevas al mercado, y sí específicamente para la “Salida” o “Exportación” de quesos por parte de las empresas ya establecidas hacia terceros países, son las barreras no arancelarias.

373. Existen muchos obstáculos al comercio de productos lácteos por parte de terceros países, específicamente en El Salvador, nuestro principal comprador de productos semi procesados (quesos). Estos obstáculos van desde tardanza en la gestión de resultados de análisis en frontera así como tardanza en la entrega de resoluciones de certificación de inspecciones realizadas en plantas nacionales, etc. Según comentarios externados por algunas empresas durante el período de investigación de campo, se tiene la percepción de que existe una práctica de obstáculo al comercio por parte de El Salvador, y lo refieren a lo que ellos denominan “asignaciones de cuotas de exportación por empresas”, sin embargo, esta percepción es más bien lo que el gobierno de El Salvador permite como volúmenes de productos exportados a aquellos que se basan en las capacidades de producción de cada empresa visitada durante las inspección que realizan las autoridades de este país.

374. Aunque este último aspecto no compete directamente al objeto del presente estudio, se hace necesario tomar acciones para la definición de políticas públicas nacionales que impidan la implementación por parte de países terceros de barreras no arancelarias al comercio de productos lácteos.

375. Posibles barreras de entrada a la comercialización – Resultados de investigación de campo a nivel de mercado de detallistas.

376. De acuerdo a resultados del trabajo de campo, a nivel de los detallistas del mercado de lácteos, el 58 por ciento considera que los costos de operación son la principal barrera de entrada al mercado, estos costos se asocian al transporte, gastos de energía, y de producción. De una variedad de opiniones, es importante rescatar que un 7.5 por ciento son las barreras institucionales, así como la carencia de políticas públicas en el sector; un 7.5 por ciento atribuye la poca demanda de este tipo de productos lo que no incentiva el negocio de comercialización; un 6 por ciento considera que el efecto de la escases de productos; otro grupo de

detallistas que en su conjunto representan un 5 por ciento, mencionan como barreras, la informalidad de las ventas (1.5 por ciento), la calidad e higiene de los productos (1.5 por ciento) y el efecto de la variación del precio (1.5 por ciento).

377. Poder de mercado

378. El estado de Nicaragua, a través de la Ley 601 – Ley de la competencia, y su reglamento establece artículos definidos para la determinación de posición de dominio y prácticas anti competencia, estos son los artículos 20 y 21 los que se mencionan a continuación:

379. Artículo 20.- Criterios de Comprobación. Para considerar que las prácticas entre agentes económicos no competidores, son violatorias de esta Ley debe comprobarse entre otros criterios que:

380. El presunto responsable tiene posición de dominio sobre el mercado relevante;

381. Se realice respecto de los bienes o servicios correspondientes o relacionados con el mercado relevante de que se trate;

382. Que las prácticas impidan, limiten el acceso o desplacen a competidores del mercado, y en todo caso, que se produzca un perjuicio a los intereses de los consumidores.

383. Artículo 21.- Criterios para Determinar la Posición de Dominio. Para determinar si un agente económico tiene una posición de dominio en el mercado relevante de que se trate, se deberán considerar entre otros los criterios siguientes:

384. La existencia de barreras de entrada al mercado de bienes o servicios, sean éstas económicas y/o legales y los elementos que previsiblemente pueden alterar tanto dichas barreras, como la oferta de otros competidores;

385. Las posibilidades de acceso del agente económico y sus competidores a fuentes de insumos;

386. El comportamiento reciente en relación a la oferta y demanda en el mercado relevante;

387. La posibilidad de sustitución o de competencia entre marcas, productos o patentes en el mercado relevante;

388. El poder económico, financiero o tecnológico de los agentes económicos competidores participantes en la operación.

389. *Posición de dominio de la Leche Fluida pasteurizada*

390. Basados en los resultados de la encuesta realizada en las zonas lecheras del país, la empresa Parmalat captura la mayor cuota de mercado con un 71 por ciento de la leche fluida pasteurizada, teniendo implícitamente una posición de dominio del mercado de leche fluida pasteurizada, sin embargo no hay evidencias que ejerza un poder de mercado en la fijación de precios al productor y al consumidor, dado la competencia existente por el lado del acopio de materia prima, así como de la comercialización, ya que existen otras marcas de relevancia en dicho mercado, tales como Eskimo, Centrolac, y La Exquisita.

391. Con la información que pudo obtenerse de diferentes fuentes y mediante el uso de diferentes métodos de investigación, se ha determinado que no existen evidencias de la ocurrencia de prácticas anti competencia, tales como acuerdos entre agentes competidores o entre agentes no competidores. En las entrevistas realizadas tanto a distribuidores como consumidores, pudo conocerse que no se aplican prácticas tales como la limitación de las cantidades producidas, comercializadas o la fijación de precios o cuales quiera de las practicas referidas en los incisos contenidos en los artículos 17, 18 y 19 de la Ley 601 (Ley de Promoción de la Competencia).

392. Al analizar el comportamiento del mercado de los productos lácteos en las diferentes zonas y regiones del país, se observó una diferencia de precios –aunque no sustantiva- entre una marca y otra. La variación en los precios de estos productos ha estado motivada por los efectos inflacionarios, ocurrencia generalizada en todos los bienes y servicios en los últimos meses. Este hallazgo, hace indicar que no existen evidencias de la existencia de una colusión entre empresas competidoras para la fijación de precios o la venta condicionada a la adquisición de otro entre otras prácticas.

393. Es meritorio señalar que la inexistencia de una política pública y un sistema que gestione y administre la información sobre los mercados, imposibilita la capacidad de realizar un análisis sobre el comportamiento de los volúmenes comercializados, los precios, por producto y por marca (entre otras variables) en un período determinado, que conlleve a la identificación de manera fehaciente de la existencia o no de prácticas colusorias. Por el lado de los empresarios, el no proveer información sobre precios y otras relacionada con aspectos operacionales, es una política empresarial bastante arraigada.

394. *Posición de dominio de la Leche en Polvo*

395. Prolacsa es la única empresa en Nicaragua que produce, procesa y comercializa la leche en polvo, y bajo las marcas Nido, La Lechera y Anchor captura el 86 por ciento del mercado. Con esta participación en el mercado de Prolacsa a través de sus diferentes marcas, existen condiciones para un supuesto de que dicha empresa ejerza acciones de posición de dominio. Sin embargo, por falta de cifras sobre los volúmenes de comercialización, no se pudo determinar el índice de dominancia.

396. Analizando el lado del acopio de materia prima para la producción de leche en polvo, Prolacsa no ejerce acciones directas sobre la fijación de precios al productor, dada la competencia existente entre varias empresas industriales y artesanales por el acopio de leche en la fase primaria.

397. Por el lado de los precios al consumidor, a pesar del aumento en los precios internacionales en un 88 por ciento del 2006 al 2007, los precios locales si bien han experimentado aumento, no lo han hecho en esa misma proporción. No obstante, la carencia de información sobre este mercado, limita la posibilidad de determinar la existencia de prácticas que estén violando la Ley 601.

398. *Posición de dominio de los quesos*

399. El mercado está dominado por el queso artesanal (sin marca); y los resultados de la investigación de campo indican que las marcas de la industria formal no cuentan con suficiente presencia, cobertura física y geográfica y cuota de participación que conlleve al ejercicio de una posición de dominio.

400. La Ley de Promoción de Competencia establece que Posición de Dominio en el Mercado, es “aquella situación o condición en que se encuentra un agente económico, que le permite controlar el mercado relevante de un determinado bien o servicio, sin que los demás agentes económicos puedan contrarrestar esa posición”. Para dar respuesta a la interrogante si en el mercado relevante del queso existe alguna empresa o marca que ejerza una posición de dominio, nos remitiremos a los resultados de las investigaciones de campo realizadas y que se han expuesto en el capítulo correspondiente al mismo.

401. Vimos que en el mercado prevalecen 3 marcas de la industria formal que destacan sobre otras que también están presentes en el mercado, pero por su limitada cuota de participación y diseminación geográfica no resulta un punto de comparación suficiente.

402. Por otro lado, no existe una fijación de precios por parte de las empresas o marcas de la industria formal mencionadas, debido a que la oferta es bastante amplia, sobre todo de las empresas artesanales³⁴. Los precios se establecen en base a los costos de producción y la libre competencia y estos van desde 22 córdobas hasta 50 córdobas dependiendo de la calidad del producto.

V. MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LAS PRÁCTICAS ANTI COMPETENCIA IDENTIFICADAS Y LA ESTIMACIÓN DEL DAÑO A LOS CONSUMIDORES, LOS COMPETIDORES Y AL DESARROLLO DEL SECTOR O INDUSTRIA AFECTADO.

403. *Resumen del capítulo V.*

404. Determinar prácticas anti competencia suele ser muy complicado si no se obtiene la información necesaria tanto de los volúmenes reales de acopio, procesamiento y comercialización por parte de las empresas participantes en el mercado de los productos. En este sentido, el estudio conducido, no pudo identificar estas prácticas para los productos bajo análisis, debido a que las empresas visitadas y consultadas, manifestaron que la información detallada solicitada tiene carácter confidencial, por lo que las conclusiones emanadas fueron basadas en cifras estimadas resultantes de la investigación bibliográfica realizada. Sin embargo, se pudieron conocer algunos planteamientos por parte de los distintos agentes de la cadena de producción y comercialización de los productos en relación a elementos que distorsionan el mercado, entre estas están: imposición de precios por parte de los acopiadores de materias primas (leche) basados en problemas de calidad; mas de la mitad de los agentes se siente afectado en sus ganancias dado que no existe regulación por parte de entidades públicas ante las distorsiones que se produce. De forma general los agentes de la cadena de producción y comercialización de productos lácteos proponen la intervención del gobierno para ejercer control e incidencia en la estabilidad de los precios.

405. Para conocer el impacto de las prácticas anti competencias mencionadas, es necesario conocer los volúmenes de acopio y comercialización del total de empresas y agentes presentes en el mercado, dato que no fue suministrado por las empresas entrevistadas, por no existir ese hábito o por considerarlo un tema de carácter confidencial por las

³⁴ Se estima que existen unas 98 mil pequeñas y medianas empresas que están involucradas en la cadena del queso de Nicaragua, representando el 97% del total de agentes involucrados en la cadena nacional del queso (Ver "Cadena Agroindustrial del Queso". IICA 2004).

mismas. Dada esta circunstancia, para el presente estudio no fue posible determinar los daños a los consumidores, competidores y la industria.

406. A esta falta de información las instituciones reguladoras tampoco han establecido mecanismos para captar y procesar información sobre los volúmenes comercializados por toda la industria y por cada una de ellas. Sólo se conocen datos sobre el acopio la producción total y los precios promedios al productor y al consumidor, aunque todavía esta información está limitada a dos productos, leche fluida y quesos.

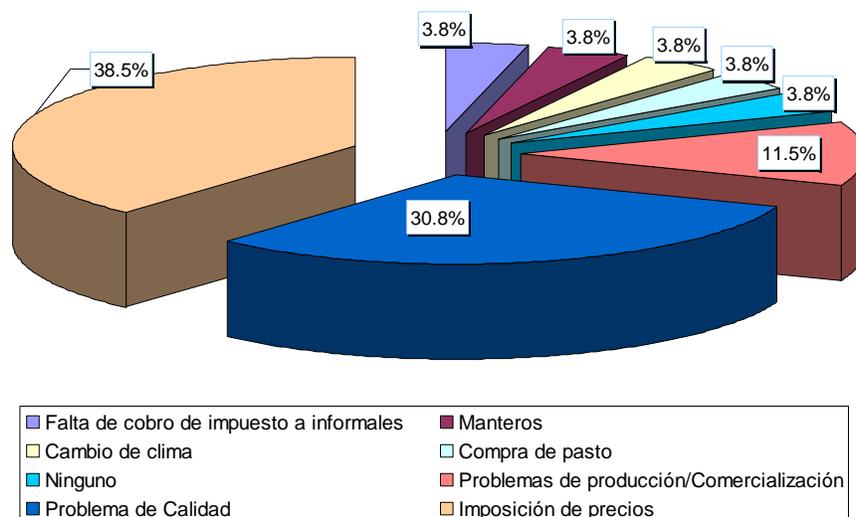
407. Dado que el impacto de pérdidas o daños que se pueden estar generando a nivel de los consumidores, empresas o en el mismo sector sea de mucha relevancia, vale la pena someter a estudio el resultado de las operaciones de la industria informal no tanto por la evasión de impuestos y los efectos que sus precios ejercen sobre la industria formal, más bien, los efectos sobre la salud de la población por ser productos preparados con poca o ninguna observancia de salubridad y la utilización en algunos, casos de elementos que tienen efectos a corto y mediano plazo sobre la salud de los consumidores convirtiéndose ello en un problema de la salud pública.

408. *Distorsiones en el mercado de lácteos identificadas por los actores de la cadena de producción de lácteos y derivados*

409. Como resultado del trabajo de investigación de campo dirigido a los diferentes eslabones de la cadena de producción de lácteos y derivados (productores, acopio, plantas, detallistas y consumidores) se presentan algunos resultados de “las opiniones y consideraciones” de los mismos sobre las distorsiones en este mercado.

410. En general los participantes en la cadena de producción de lácteos y derivados perciben que una distorsión es el efecto que se produce en la distorsión del precio de la leche.

411. El 38.5 por ciento de los productores entrevistados manifestaron que los precios son “impuestos por los diferentes acopiadores. Otro grupo importante de un 30.8 por ciento, considera (o reconoce) que dicho efecto se produce principalmente por los “problemas de calidad” de la materia prima (leche fluida) que se produce a nivel de las fincas; sin embargo, otro 12 por ciento de productores asumen dicha distorsión a los problemas que se dan a nivel de la producción como de la comercialización, asumiendo esto como un efecto de la desorganización del mercado lácteo en los territorios productivos.



412. El 62 por ciento productores de leche en general consideran que dichas prácticas los afecta básicamente en las “ganancias o utilidades” de la operación (producción de leche en finca), lo cual afecta – según un grupo 23.1 por ciento de productores - los niveles de producción por la falta de regulación a las distorsiones del mercado. Un grupo más pequeño de casi un 4 por ciento atribuye que estas prácticas los afectan producto de un problema de organización, vinculado a la infidelidad de los productores socios en sus diferentes formas de organización (cooperativas, asociaciones, etc.) que promueven la informalidad del mercado.

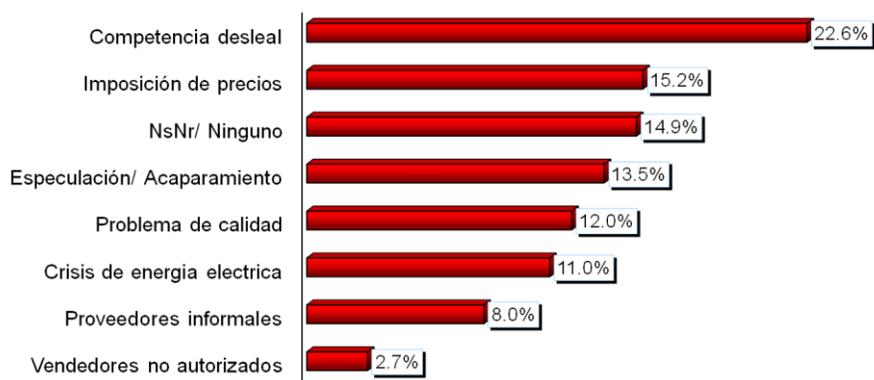
413. Sobre las medidas propuestas por los productores de leche para resolver esta problemática, aproximadamente el 69 por ciento sugiere que las autoridades competentes “ejercen” algún tipo de control para mantener estabilidad en los precios. Dicha opinión, se contradice con el precepto de la libre competencia, así como la no intervención del estado en la regulación de los precios, los cuales por lo general se mueven de acuerdo a la oferta y la demanda de los productos. La sugerencia en este caso es que se investigue adecuadamente y se determine si dichas distorsiones son violatorias de la Ley 601, de forma que el estado pueda tomar algunas medidas al respecto.

414. Por otro lado, un 8 por ciento de productores sugiere establecer mecanismos de compensación de pérdidas. Sin embargo, no supieron respaldar dicha posición en el sentido de quien sería – a juicio de ellos – el que debería de hacer la compensación. Otro 8 por ciento manifestó que el problema se resuelve al mejorarse la calidad del producto. Sobre este mismo particular, un 4 por ciento, sugiere que la solución sería mediante la creación de un laboratorio de referencia.

415. En cuanto al poder de negociación sobre los precios, un 4 por ciento manifestó que se requiere apoyar a los grupos organizados en diferentes formas asociativas.

416. A nivel de los centros de acopio de leche, la consideración sobre los factores que distorsionan el precio de la leche se enfoca en los siguientes aspectos: el 35 por ciento de los acopios consideran que el papel que juegan los “manteros o acopiadores informales” es el factor de distorsión, y esto se puede asociar al 30 por ciento de otro grupo de acopios que nuevamente consideran que existe una imposición de precios; otro 15 por ciento de acopios considera que la “competencia entre acopios” también distorsiona los precios; un 10 por ciento lo atribuye a un incremento en los costos de producción que hace que el producto encarezca; y un grupo más reducido, de un 5 por ciento lo atribuye a los cambios en la época del año, el conocido efecto de “precios de invierno y verano”.

**FACTORES O PRACTICAS COMERCIALES RESTRICTIVAS
QUE DISTORCIONAN EL MERCADO DE PRODUCTOS
LACTEOS**



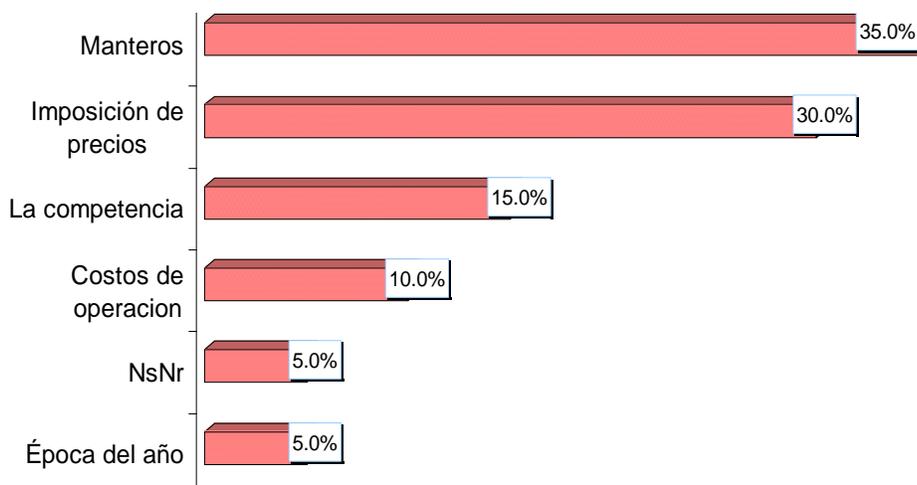
417. Los centros de acopio se ven afectados por la distorsión de los precios, básicamente en el aspecto de la disminución de las ganancias de la operación (30 por ciento); y nuevamente, las medidas que proponen giran alrededor de la compensación de pérdidas (20 por ciento) y el control sobre los precios y el “acaparamiento” (45 por ciento); otros grupos más pequeños proponen medidas de apoyo a los grupos organizados, financiamiento, mejora de la calidad e impulsar el libre mercado (5 por ciento cada uno).

418. El mercado de detallistas aunque en mejor porcentaje (15 por ciento) también identifica el tema de la “imposición de precios” como un factor de prácticas restrictivas en la comercialización de productos lácteos y

derivados. Sin embargo, mencionan como principal factor a la “competencia desleal” con un 23 por ciento de los detallistas entrevistados.

419. En orden de importancia, el mercado detallista identifica los siguientes factores: “Especulación o acaparamiento” con un 13.5 por ciento; Problemas asociados a la calidad de los productos (12 por ciento); Crisis energética (11 por ciento);

420. Existencia de proveedores informales (8 por ciento); y Vendedores no autorizados (2.7 por ciento).



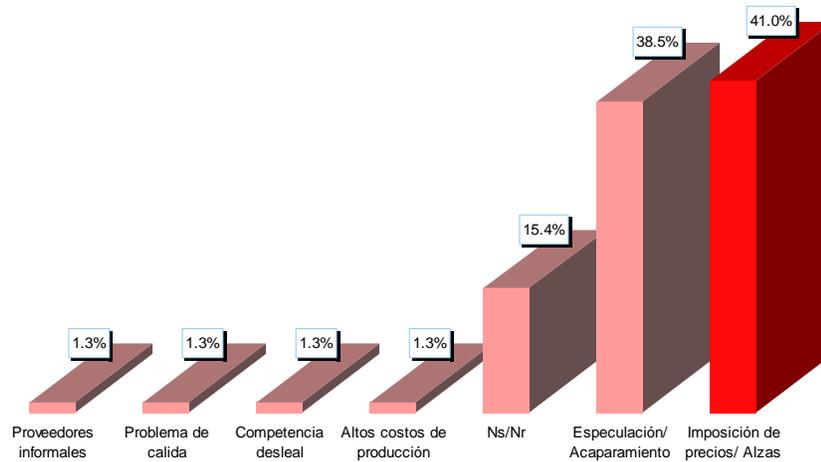
421. Los detallistas manifiestan que las afectaciones de estas prácticas giran alrededor de promover un bajo consumo (48 por ciento), y por lo tanto les genera poca ganancia (12 por ciento), aduciendo que estos fenómenos “no es permite crecer” (11 por ciento); también mencionan que esto promueve la búsqueda de comercializar nuevos productos (4.5 por ciento), así como el desabastecimiento (3 por ciento); Incremento de gastos (1.5 por ciento) y el reclamo de los clientes (1.5 por ciento).

422. Como medidas propuestas, desde el punto de vista de los detallistas, otro gran grupo (46 por ciento) mencionan aspectos relacionados al “apoyo y control de parte del gobierno para que influyan en la baja y control de los precios”; el 13.4 por ciento sugiere que la provisión de mejores servicios públicos (se asume que se refieren a energía, agua, etc.) contribuiría a contrarrestar el efecto de las prácticas restrictivas; y en menor cuantía (1.5 por ciento) sugiere mejor la capacidad instalada.

423. A nivel de los consumidores finales, consideran que los factores o prácticas comerciales que distorsionan el mercado de lácteos en general, son: “imposición de alza de precios” con un 41 por ciento; y la “Especulación y el acaparamiento” con un 39 por ciento. Entre ambos

grupos se encuentra el 80 por ciento de los consumidores entrevistados, por lo que se puede inferir que el mayor problema desde el punto de vista de los consumidores finales son las alzas de precios de los productos lácteos.

424. Aparentemente es generalizada la propuesta de la intervención del gobierno para controlar e incidir en la baja de los precios finales de los productos lácteos, ya que para los consumidores estas medidas propuestas



representan el 77 por ciento que mencionan estos aspectos relacionados al control de gobierno.

425. De esto es importante rescatar que se mencionan practicas que inducen y confirman que en el mercado de lácteos y derivados la informalidad de los agentes en toda la cadena influye en la desorganización del sector tanto a nivel de producción como de comercialización.

426. A pesar de que la percepción de los agentes de la cadena de producción y comercialización de lácteos “sugiere” una intervención del gobierno en el control de los precios, esta “medida” no es la más recomendable para evitar efectos de distorsión del mercado. Más bien, se sugiere que la intervención del estado debe estar enfocada hacia el ordenamiento del sector, enfocada básicamente en “formalizar” a un gran número de empresas informales que actúan en la cadena de acopio, procesamiento y comercialización de los productos lácteos y sus derivados.

VI. RECOMENDACIONES DE POLÍTICA PÚBLICA Y SUGERENCIAS PARA FUTURAS INVESTIGACIONES.

427. *Resumen del capítulo VI.*

428. Las recomendaciones generales sobre la políticas públicas necesarias para contribuir al ordenamiento del mercado de productos lácteos, están referidas a la necesidad urgente de aumentar los volúmenes de inversión para la mejora de la infraestructura básica para la producción (camino, energía, agua, comunicaciones), así como recursos a las instancias reguladoras para tener la capacidad técnica y operativa de dar seguimiento a la implementación de la normativa existente; de igual forma mejorar la divulgación de la misma (normas técnicas, leyes, etc.); el establecimiento de programas o estrategias de inserción de las empresas informales al ámbito de la formalidad para generar una competencia más equitativa entre las empresas que participan en el mercado.

429. *Recomendaciones de políticas públicas.*

430. Paralelo a los esfuerzos realizados por la iniciativa privada, el Gobierno debería focalizar y aumentar la inversión pública para incidir directamente en la competitividad del sector lácteo, sobre todo en los principales elementos ligados a la producción, tales como: Vías de acceso, dotación de infraestructura de servicios básicos (agua, energía y comunicaciones), entre otros, de tal forma que incentive la inversión privada.

431. Promover programas de divulgación sobre las principales normativas y leyes relacionadas a la competencia de mercado.

432. Establecer planes continuos con las empresas lácteas formales de capacitación y divulgación del marco normativo correspondientes al sector.

433. Establecer un programa de inserción de empresas lácteas informales al mercado formal a través de planes de atención integral (capacitación, asistencia técnica, financiamiento, etc.).

434. Estudiar las experiencias de otros países sobre el fenómeno de la informalidad de la pequeña empresa artesanal y su salto hacia niveles de Tecnológicos y organizacionales superiores. Sobre esta base, considerar la colaboración de instituciones de cooperación internacional para el apoyo a la pequeña empresa artesanal de Nicaragua.

435. Establecer un censo real de la existencia del número de empresas informales a nivel nacional, para determinar el grado de informalidad mediante diagnósticos puntuales a estas empresas del sector lácteo.

436. Establecer un sistema de registro y monitoreo del comportamiento del mercado y precios específicos de los productos lácteos para obtener datos sobre: mercado interno (consumo interno, volúmenes de ventas, precios).
437. Desarrollar una investigación sobre los volúmenes de comercialización de los productos lácteos y derivados para determinar los índices de dominancia de las empresas procesadoras.
438. Establecer un programa nacional de mejora de las estadísticas nacionales, tanto como capacidad de captura y procesamiento de información sobre aspectos productivos nacionales.
439. Destinar recursos a las instancias públicas que norman el sector para hacer cumplir las normas técnicas y sanitarias para la producción, procesamiento y manipulación de los productos, acompañado de métodos efectivos de monitoreo seguimiento y capacitación sobre la aplicación de las mismas.
440. Mayor divulgación sobre la existencia y beneficios de la Ventanilla Única de Inversiones, que incluya apertura de oficinas (sucursales) en zonas productivas estratégicas, así como un proceso de revisión para la simplificación y modernización de los trámites para la formalización de las empresas del sector.
441. Establecer programas específicos de promoción al consumo de productos lácteos en general y de la leche en particular, sobre todo para aumentar el consumo en las escuelas de educación pre escolar y primaria.
442. Realizar un análisis más profundo sobre el sector informal de la producción de lácteos en Nicaragua, de tal forma que permita conocer todos los aspectos que impiden que las empresas informales no entren a la formalidad de la producción. Esto permitirá tener más y mejores elementos para estructurar un programa de política pública de formalización de este tipo de empresas.
443. La exportación de productos lácteos está experimentando además de las consabidas barreras arancelarias, otras de orden no arancelarias al ingreso a terceros países. Por ejemplo, en El Salvador, nuestro principal comprador de productos semi procesados se aplican asignaciones de cuotas de importación por empresas, también existe tardanza en la gestión de resultados de análisis en frontera, así como tardanza en la entrega de resoluciones de certificación de inspecciones realizadas en plantas nacionales.

444. Aunque este último aspecto no compete directamente al objeto del presente estudio, se hace necesario tomar acciones para la definición de políticas públicas nacionales que impidan la implementación por parte de países terceros de barreras no arancelarias al comercio de productos lácteos.

Matriz de propuestas de políticas públicas para la Competencia

| Propuesta de política | Lineamiento de políticas | Acciones de políticas |
|--|--|--|
| 1.- Política de inserción de empresas lácteas al marco normativo de Formalización de la producción. | 1.1.- Establecimiento de planes de atención integral a empresas informales en el ámbito de la inocuidad, BPM, administración, etc. | 1.1.1.- Realizar un censo nacional sobre el número de empresas informales del sector lácteo. 1.1.2.- Realizar diagnósticos de situación actual de las empresas informales del sector lácteo. 1.1.3.- Implementar planes de capacitación y asistencia técnica dirigidas a los aspectos de cumplimiento de la normativa existente. |
| 2.- Política de información permanente del comportamiento del mercado de productos lácteos | 2.1.- Establecer mecanismos de seguimiento y monitoreo del mercado de productos lácteos a nivel nacional | 2.1.1.- Estandarizar los mecanismos de captura y análisis de la información de los mercados. 2.1.2.- Monitoreo de los precios de mercado de los productos lácteos tanto a nivel interno como de exportación. 2.1.3.- Vinculación con el sector privado para el establecimiento de mecanismos público privados para el seguimiento del comportamiento de los mercados. 2.1.4.- Continuar realizando investigaciones de campo en las empresas del sector lácteo para la determinación de posiciones de dominio, cuotas de mercado, practicas anti competencia, etc. |
| 3.- Política de promoción del consumo de productos lácteos y derivados | 3.1.- Mejorar la aspecto nutricional de los infantes en edad pre escolar y primaria | 3.1.1.- Regular el consumo de bebidas carbonatadas en centros escolares y sustituirlas con productos lácteos o derivados. 3.1.2.- Reformar el pensum de educación pre escolar y primaria dirigido a conocer las ventajas del consumo de productos lácteos y derivados en la nutrición. 3.1.3.- Incentivar a las empresas lácteas a realizar actividades que promuevan el consumo de lácteos y derivados en los centros escolares. 3.1.4.- Realizar campañas permanentes en los medios de comunicación sobre las ventajas y bondades del consumo de productos lácteos y derivados. |
| 4.- Política de aseguramiento de la implementación de la normativa nacional que rige al sector lácteo | 4.1.- Fortalecimiento de las unidades de seguimiento y control. | 4.1.1.- Determinar los recursos necesarios para cada instancia pública de regulación, para una adecuada supervisión y control en el cumplimiento de la normativa nacional. 4.1.2.- Capacitación a personal técnico sobre mecanismos de monitoreo de norma técnicas nacionales. 4.1.3.- Divulgación y Capacitación permanente a las empresas del sector lácteo sobre la normativa existente y su aplicación. |

| | | |
|--|--|---|
| 5.- Política de fomento de la competitividad del sector lácteo. | 5.1.- Proveer de infraestructura básica a los sectores productivos | 5.1.1.- Basados en la demanda de infraestructura en las zonas productivas, realizar gestión ordenada y coordinada de las inversiones públicas en caminos, electricidad, agua y comunicaciones. 5.1.2.- Establecer fondos de inversión para las empresas lácteas para mejora en la tecnología de la producción. |
|--|--|---|

Recommendations and Suggestions for Public Policies for Future Researches.

- Parallel to the efforts made by the private sector, the Government should focus and increase public investment to directly influence in the competitive dairy sector, especially in the competition of dairy sector, especially in the main elements regarding to production, such as access ways, infrastructure of facilities (water, energy, communications) among others so that it motivates private investment.
- To promote release programs about main norms and laws related to market competition.
- To establish continuous plans with formal dairy enterprises for training and release of corresponding norm rules to the sector.
- To establish an insertion program of informal dairy enterprises to formal market through integral attention plans (training, technical assistance, finance, etc.)
- To study the experiences of other countries on the phenomenon of the informality of the handcrafted small enterprise and its jump to Technological levels and of organization. On this base, to think the collaboration of institutions of international cooperation for the support to the handcrafted small enterprise of Nicaragua.
- To establish a real census of the existing number of informal enterprises at a national level in order to determine the grade of informality through punctual diagnoses to these enterprises of the dairy sector.
- To establish a registration program and monitoring of market behavior and specific markets of dairy product in order to obtain data about: internal market (internal consumption, volumes, prices).
- To establish a national program of improvement of national statistics, such as capture capacity and information process about national productive issues.

- To assign resources to public entities that regulate the sector in order to accomplish sanitary and technical norms for production, process, and handling of products, along with effective methods of monitoring, follow up and training about applying the same ones.
- More divulgation of the existence and benefits of Ventanilla Única de Inversiones (Unique Investment Office) that includes the opening of offices (branches) in strategic productive zones, as well as review process for simplifying and modernizing proceedings for formalizing enterprises of the sector.
- To establish specific programs for promoting the consumption of dairy products in general and particularly milk, especially to increase its consumption in preschool and elementary school.
- To develop a research about volumes for commercialization of dairy products and its derivatives to determine indexes of dominion of processing enterprises.
- To perform a deeper analysis about informal sector of production of dairy products in Nicaragua, so that it allows knowing all the issues that prevents informal enterprises to enter to formal production. This will allow having more and better elements to develop a public policy program for formalizing these types of enterprises.

PROPOSAL MATRIX FOR PUBLIC POLICIES

| Policy Proposal | Policy Guidelines | Policy Actions |
|--|---|---|
| 1. Policy for insertion of dairy enterprises to formal production | 1.1 Establishment of integral attention plans to informal enterprises in the realm of immobilization, BPM, administration, etc. | 1.1.1.- To make a national census about the number of informal enterprises of dairy sector. 1.1.2.- To make diagnoses of current situation of informal enterprises of dairy sector. |
| 2. Permanent information policy of market behavior in dairy products. | 2.1.- To establish mechanism of follow ups and monitoring the dairy product market at a national level. | 2.1.1.- To standardize the mechanisms of capture and analysis of information of markets. 2.1.2.- Monitoring of market prices in dairy products either at a national level or export level. 2.1.3. Joining the private sector for establishing private public mechanism for the follow up of market behavior. 2.1.4.- To continue doing field |

| | | |
|---|--|--|
| | | researches in dairy sector enterprises to determine domain position, participation in market, anti competitive practices, etc. |
| 3. Promotion of consumption of dairy products and its derivatives policy | 3.1. To improve nutritional issues on infants at elementary and pre school ages. | <p>3.1.1.- To regulate the consumption of carbonated drinks in schools and substitute them for dairy products or its derivatives.</p> <p>3.1.2. To reform educational program in order to learn about the advantages of consumption of dairy products and its derivatives in nutrition.</p> <p>3.1.3. - To motivate dairy enterprises to make activities that promote the consumption of dairy product in school centers.</p> <p>3.1.4.- To make permanent campaigns in mass media about the advantages and benefits of the consumption of dairy products and its derivatives.</p> |
| 4. Policy for securing the implementation of national norm that rules the dairy sector | 4.1. Strengthening control and follow up units | <p>4.1.1 To determine necessary resources for each public entity of regulation for an appropriate supervision and control of accomplishment of the national norm.</p> <p>4.1.2. Training technical staff about mechanism for monitoring of national technical norms.</p> <p>4.1.3. Divulcation and permanent training to dairy enterprises about existing norm and its application.</p> |
| 5. Political of promoting competitiveness of dairy sector | 5.1. To provide basic infrastructure to productive sectors | <p>5-1-1. Based on the infrastructure demand in productive zones, to do investment in facilities in roads, electricity, water, and communications.</p> <p>5.1.2.- To create funds for investment for dairy enterprises for the improvement of technology in production.</p> |

VII. CONCLUSIONES

445. El sector lácteo de Nicaragua sigue y seguirá siendo un sector pujante en la economía del país, dada la relevancia en los incrementos sostenidos a nivel de la producción de leche y derivados, especialmente los quesos para el mercado de exportación.
446. A pesar de que Nicaragua sigue manteniendo sistemas de producción de carácter extensivo y poco tecnificado, se prevé que la tendencia de crecimiento seguirá en un ritmo de crecimiento sostenido alrededor de un 5 por ciento anual, originado principalmente por un incremento en el inventario del hato ganadero.
447. La producción de leche sigue teniendo una importancia en la economía Nicaragüense, al representar alrededor del 3 por ciento del PIB total, cifra que por alguna causa no crece al ritmo de lo estimado en el crecimiento de la producción nacional. Sin embargo, se considera una actividad generadora de empleo directo e indirecto.
448. Las perspectivas del mercado mundial sobre la producción de lácteos tiene una tendencia a incrementar la demanda. Producto de esto, para Nicaragua es de suma importancia crear las bases de competitividad para poder acceder a mercados regionales dada la relevancia de la producción tanto de carne como de leche en relación a los otros países.
449. Nicaragua, a pesar de contar con algunos programas y proyecto tanto públicos como privados de apoyo a la producción ganadera (lácteos y carne) existe cierta atomización y duplicidad en los esfuerzos, lo que provoca en cierta medida atrasos en la ejecución de los mismos. Sin embargo, se menciona que los flujos programados de inversión a la producción ganadera son importantes.³⁵
450. Hay un importante avance en la definición del marco legal para la producción de leche y derivados en el país, sin embargo, existe una gran debilidad institucional para el seguimiento y la implementación de la normativa existente. El estado, debe por lo tanto, dirigir más recursos de inversión pública para el cumplimiento adecuado de la implementación.
451. Los productos lácteos en general son de baja sustituibilidad por ser esenciales en la dieta del nicaragüense y formar parte importante de la canasta básica. Y los productos sustitutos, realmente son utilizados solamente cuando no existe posibilidad real de poder consumirlos, o en su efecto, la tendencia es disminución en el consumo, pero no sustituibilidad total.

³⁵ Cifras estimadas descritas en el marco institucional del Capítulo I del documento.

452. La cadena de comercialización de los productos lácteos en general, es la misma para los diferentes productos terminados hasta que la materia prima llega a la industria (plantas o empresas), después del proceso de transformación, toma el mismo camino en sus diferentes productos elaborados. La diferencia básica radica en el destino final (mercado interno o exportación).
453. A nivel de la producción de leches fluida en el país, la competencia por el mercado se da por 4 empresas, Parmalat, Eskimo, Centrolac y Nicafruit, y los resultados de la investigación de campo nos indica que Parmalat sigue siendo la empresa líder en este tipo de producto.
454. A nivel de la producción de leche en polvo, Prolacsa es la única empresa en el país que procesa leche en polvo, lo cual le da una posición de dominio. Sin embargo, dado que produce bajo diferentes marcas, se establece que la marca líder es la Nido.
455. A nivel de la producción de quesos, no fue posible determinar que empresas tienen el dominio de su producción, sin embargo, resultó evidente que los quesos artesanales o crudos son los de mayor importancia en el mercado interno y de exportación.
456. A pesar de que no fue posible determinar con precisión los márgenes de precios entre los diferentes niveles de la cadena de producción y comercialización de productos lácteos, se asume que los márgenes finales de comercialización a los consumidores que se producen por algunos incrementos en el precio del producto final realmente no son aplicados a utilidades, sino más bien a complementar el incremento de los costos de producción debido principalmente a las alzas constantes de los combustibles y lubricantes.
457. En la época de verano, se produce una puja en el precio de la materia prima, siendo sus principales responsables los agentes informales (salvadoreños y hondureños), que destinan el producto al mercado externo por la vía ilegal y que en algunos momentos han provocado desabastecimiento.
458. Estos precios altos producen un beneficio temporal a los productores pero al final se revierte, ya que en muchos casos esas mismas empresas dejan de acopiarles su producción en la época de invierno.
459. No hay motivación entre los productores para entrega de un producto de calidad, pues no se aplica en el acopio una diferenciación de precio según observancia o no de los requisitos de calidad.

460. En el pasado se presumía de la existencia de fijación de precios a los productores y a los consumidores por parte de las pocas empresas industriales acopiadoras y procesadoras de materia prima. Sin embargo, hoy en día, con el ingreso de nuevas plantas tanto industriales como semi industriales y el grado de concentración en el procesamiento industrial, esta presunción aún no cuenta con evidencia que permita hacerla una afirmación.
461. Existe un alto grado de desconocimiento de los distintos agentes vinculados al sector de las normativas y especialmente sobre la ley de competencia de mercados.
462. Se pudo estimar que a nivel de cuotas de mercado y específicamente sobre indicadores de concentración, la producción de leche fluida pasteurizada es de alta concentración (dada por la medición en la participación de mercado de 3 principales empresas) con un HHI de 3,995.
463. Para el caso de la leche en polvo, el ejercicio del indicador de concentración para las diferentes marcas que compiten en el mercado fue de 7,568, indicando una muy alta concentración.
464. Para el caso del queso, se pudo hacer una relación entre lo que representa el mercado informal en relación al mercado formal, este representa un 22 por ciento por encima del mercado formal, y también equivale a un 55 por ciento de la producción total.
465. Se pudo estimar que a nivel de cuotas de mercado y específicamente sobre indicadores de concentración, la producción de quesos basados en los volúmenes de acopio de las empresas es de 383, indicando que existe una baja concentración de dicho mercado de acopio de leche para quesos.
466. Las barreras de entrada que se puedan presentar para las posibles nuevas empresas en el sector lácteo principalmente son de carácter estructural, básicamente por la carencia de recursos financieros para la adquisición de tecnología para la producción, así como la falta de infraestructura adecuada para la producción, tales como caminos, carreteras, electrificación, agua, comunicación, etc.
467. Otras barreras importantes, son las barreras de tipo estratégico, principalmente las que ejercen las empresas establecidas sobre los precios pagados al productor, las que de alguna forma incrementan dicho precio para garantizar el acopio de la materia prima.
468. Dada la negativa de las empresas de proporcionar información sobre sus costos de operación, márgenes, y volúmenes de comercialización, no se pudo estimar el daño de que puedan ser objeto los consumidores,

productores, empresarios. Sin embargo, se sugiere la realización de un análisis específico para este tema en particular.

469. No se pudo establecer con precisión la existencia de prácticas anti competencia, sin embargo, existen indicios de que la participación de las empresas informales distorsionan el mercado vía precios pagados al productor, situación que provoca una competencia desleal referida básicamente a las estructuras de costo de estas empresas en relación a las empresas formales.
470. Sobre este último aspecto, es importante rescatar que se mencionan prácticas que inducen y confirman que en el mercado de lácteos y derivados la informalidad de los agentes en toda la cadena influye en la desorganización del sector tanto a nivel de producción como de comercialización.
471. Aparentemente es generalizada la propuesta de los distintos agentes de la cadena de producción y comercialización de productos lácteos y derivados sobre la “intervención del gobierno para controlar e incidir en la baja de los precios finales de los productos lácteos”, ya que un alto porcentaje (entre el 50 - 80%) de los entrevistados mencionan que dicha intervención contribuiría a contrarrestar la desorganización del mercado.
472. A pesar de que la percepción de los distintos agentes de la cadena de producción y comercialización de lácteos “sugiere” una intervención del gobierno en el control de los precios, esta “medida” no es la más recomendable para evitar efectos de distorsión del mercado. Más bien, se sugiere que la intervención del estado debe estar enfocada hacia el ordenamiento del sector, básicamente de implementar estrategias de “formalización” a un gran número de empresas informales que actúan en la cadena de acopio, procesamiento y comercialización de los productos lácteos y sus derivados.

VIII. REFERENCIAS CONSULTADAS.

Referencias Bibliográficas:

1. Nicaragua. RUTA. 2007. *“Motores de Crecimiento Sostenible y Reducción de la Pobreza del Conglomerado Lácteo de la Región Central Sur”*.
2. MIFIC/PFGC-BID. 2004. *“Ficha producto mercado del sector lácteos y sus derivados”*
3. Programa COMPAL. Ginebra, abril de 2005. *“Guía práctica para demostrar la existencia de prácticas anti competencia en mercados seleccionados en países del Programa COMPAL”*.
4. Nicaragua. La Gaceta. 24 de Octubre del 2006. *“Ley no. 601. Ley de promoción de la competencia y su reglamento”*.
5. Massachusetts Institute of Technology. 2004. *“Definición de Mercado, Elasticidades y Excedentes”*.
6. IICA. Mayo 2003. *“Agroindustria de la leche: Estrategia, Lineamientos de Política y Plan de Acción” (borrador final)*.
7. MIFIC/PFGCE-BID. Agosto 2005. *“Incentivos fiscales a las exportaciones aplicados por los socios del Mercado Común Centroamericano (MCCA)”*.
8. MAGFOR. Diciembre 2006. *“Informe anual de producción agropecuaria Ciclo agrícola 2005/2006 y período pecuario 2005”*.
9. Gutiérrez, I. Comisión Nacional de la Competencia. Madrid, Febrero 2007. *“El abuso de posición de dominio”*.
10. INIDE. Mayo 2007. *“Encuesta Nacional de Hogares sobre Medición del Nivel de Vida 2005”*.
11. FAO. 2006. *“El estado de los mercados de productos básicos agrícolas”*.
12. IICA, 2003. *“Estudio de la cadena de comercialización de la leche”*.
13. IICA, 2004. *“Cadena agroindustrial del Queso”*.
14. CPC/MIFIC, 2005. *“Estudio de la demanda interna de productos lácteos por parte de sectores de consumo asociados al Turismo de Nicaragua”*.
15. MIFIC/DOI, 2007. *“Ficha de productos lácteos. 2007 – 2008”*.

16. MIFIC/DPCE, Junio 2007. *“Leche en Polvo Nicaragua”*.
17. PROCOMPE/MIFIC, 2003. *“Estudio de mercado para productos lácteos de Nicaragua”*.
18. Cajina, Ariel 2008. *Presentación “La situación de la ganadería en Nicaragua y demás países de la región”*.
19. IICA/MAGFOR, 2008. *“Perfil avanzado del programa de inversión de desarrollo integral para la producción de leche en polvo de alcance regional” (borrador de documento)*.
20. CANISLAC, 2008. *Presentación “Sector Lácteo – Situación Actual”*.
21. IICA, 2004. *“Estudio comparativo de dos sistemas de producción de leche: Pastoreo y confinamiento”*.
22. CPML-NIC, 2004 (¿). *“Elaboración de análisis de sustitución de tecnologías limpias en el sector lácteo”*.
23. CPC/MIFIC, 2005. *“Proyecto de factibilidad de explotación ganadera de Leche – análisis de rentabilidad”*.
24. MIFIC/DGCTM. *“Manual para Evaluación de Prácticas Restrictivas de Libre Competencia”*.

Otras fuentes

Páginas webs:

www.fao.org/docrep/008/J6801s/j6801s07.htm

www.cepal.org

www.who.org

www.elnuevodiario.com

www.bcn.gob.ni

www.mific.gob.ni

www.ocalsa.com.ni

www.sieca.org.gt

ANEXOS

Anexo 1

MATRIZ DE PROPUESTA DE POLITICAS

| Institución rectora | Políticas propuestas | Lineamiento de Política | Acciones de políticas |
|-------------------------|--|---|---|
| IICA | Política de inversiones, crédito y financiamiento para el sistema lácteo | Fomentar la creación, mejoramiento y desarrollo de infraestructura productiva y comercial en la cadena láctea, mediante incentivos fiscales y arancelarios y disponibilidad de financiamiento a tasas internacionales competitivas | <ol style="list-style-type: none"> 1) A nivel de finca, instalación de galeras de ordeño, renovación del hato y equipamiento básico para obtener y conservar leche de buena calidad; y 2) Mejorar y establecer nuevas redes de caminos y electrificación en combinación con el IDR y MTI/Alcaldías. |
| SETEC | Plan Nacional de Desarrollo | Reducir los índices de marginación productiva y social, como el aislamiento geográfico (insuficiencia de redes de carreteras y caminos rurales), el déficit de agua potable y saneamiento, la falta de vivienda, y acceso a fuentes de energía y telecomunicaciones, así como a otros servicios sociales básicos. | <ol style="list-style-type: none"> 1) Promover el crecimiento económico de los territorios, de acuerdo a sus potencialidades (Conglomerados); 2) Mejorar la competitividad de la economía que facilite la inversión privada; y 3) Reducir las brechas en los niveles de pobreza en el marco de alcanzar las metas del milenio. |
| CNE | Política de electrificación rural | <p>i. En el área concesionada</p> <p>a. Expansión del servicio eléctrico en las actuales áreas de concesión.</p> <p>b. Promover la elaboración y el cumplimiento de los Planes de Inversión de las Distribuidoras para la expansión de la cobertura eléctrica en su área de concesión.</p> <p>ii. En el área no concesionada</p> <p>a. Impulsar los proyectos de electrificación rural con generación propia que optimicen la utilización de los recursos renovables locales.</p> <p>d. Los proyectos de electrificación rural resultantes en las nuevas áreas deben ser operados preferiblemente bajo regímenes privados (asociaciones privadas, cooperativas, ONG o empresas privadas.</p> <p>e. Los planes de expansión de las líneas de transmisión deberán tomar en cuenta el Plan Nacional de Electrificación Rural para aumentar la cobertura eléctrica.</p> | |
| MIFIC/ PROCOMP E | Política de promoción y desarrollo de | Desarrollo de infraestructura física especializada | <ol style="list-style-type: none"> 1) Desarrollo y/o revestimiento de caminos; 2) Construcción de infraestructura |

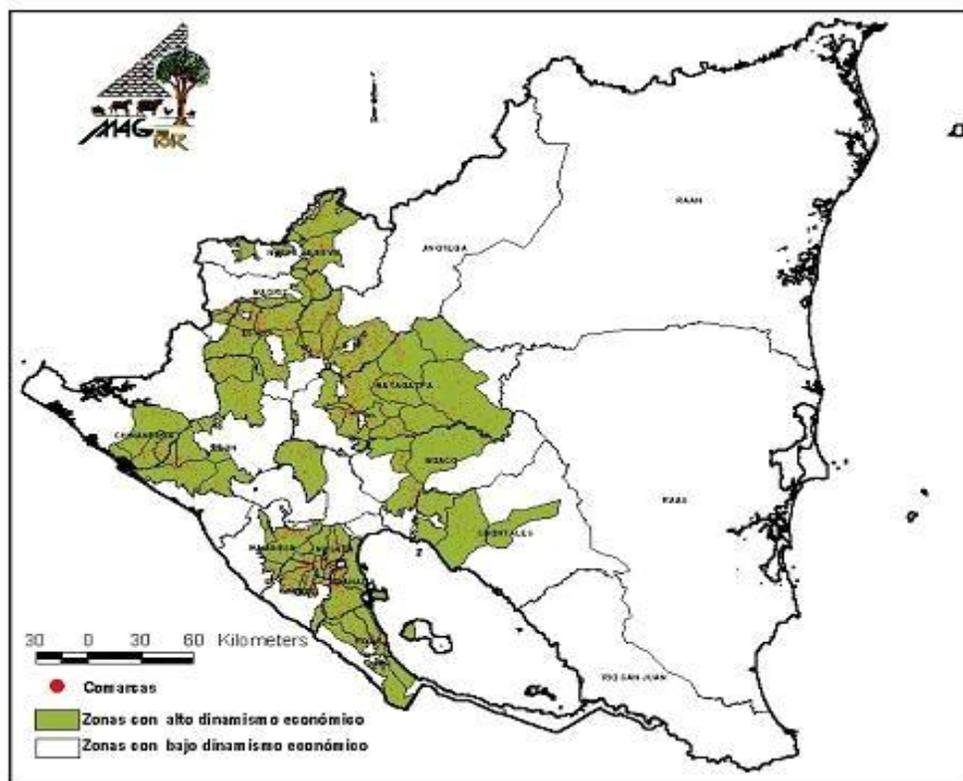
| | | | |
|-----------------|----------------------------------|--|---|
| | conglomerados productivos | | eléctrica y de agua distribuidos estratégicamente en las cuencas lecheras de Nicaragua. |
| MAGFOR | Política pecuaria (en discusión) | Reconversión de la ganadería bovina de carne y leche. | <ol style="list-style-type: none"> 1) Mejorar y ampliar las redes viales, eléctricas y de comunicaciones para aprovechar las ventajas comparativas de Nicaragua en ganadería; 2) Fomentar la infraestructura y servicios de las cadenas de producción bovino de carne y leche; 3) Fomentar y propiciar la certificación de la calidad de los servicios públicos y privados para la producción orientados a los pequeños y medianos productores |
| PRORURAL | | Mejoramiento de la política de inversión pública y de planificación a nivel central; y el Establecimiento de una política de descentralización de las inversiones públicas | <ol style="list-style-type: none"> 1) Articulación de las responsabilidades de inversiones en caminos rurales; 2) Creación de fondos locales de mantenimiento y otros esquemas para mantenimiento de caminos, pozos, redes de riego, etc.; 3) Complementar recursos del IDR con los fondos de transferencia a municipalidades; 4) Realizar inversiones en materia de caminos rurales e infraestructura de transporte |
| COSEP | Ejes de desarrollo | Desarrollar una estrategia de crecimiento basado en la promoción y empuje de las exportaciones en los principales rubros económicos. | <ol style="list-style-type: none"> 1) Aumentar la matriz de generación a través de la inversión de proyectos de energía renovable; 2) Establecer coordinación del sector público - MTI y el sector privado para atender las vías en las áreas identificadas como prioridad; 3) Fomento del mercado de capitales así como una mejora del marco jurídico en esta área. |

Fuente: Cámara Nicaragüense del Sector Lácteo, Diciembre 2007.

Anexo 2

MAPA DE ZONAS DE ALTO DINAMISMO ECONOMICO

ZONAS DE ALTO DINAMISMO ECONOMICO



Fuente: Elaboración propia a partir de información del SIG-MAGFOR.

Anexo 3

INDICADORES ANUALES DE LA PRODUCCION Y ACOPIO DE LECHE

| INDICADORES ANUALES DE LA PRODUCCION Y ACOPIO DE LECHE | | | | | | |
|--|-----------------|----------|------------|----------|-----------|------------------|
| AÑOS 2007 – 2000 | | | | | | |
| (MILES DE GALONES) | | | | | | |
| AÑOS | PLANTAS | OTRA | TOTAL | TOTAL | OTROS | TOTAL |
| | PASTEURIZADORAS | | INDUSTRIAL | ACOPIO | USOS | NACIONAL |
| 2007 | 14,899.4 | 32,554.3 | 47,453.7 | 47,453.7 | 133,766.3 | <u>181,220.0</u> |
| 2006 | 18,441.4 | 8,058.3 | 26,499.7 | 26,499.7 | 143,500.3 | <u>170,000.0</u> |
| 2005 | 17,278.0 | 7,149.1 | 24,427.1 | 24,427.1 | 132,272.9 | <u>156,700.0</u> |
| 2004 | 17,241.4 | 4,172.9 | 21,414.3 | 21,414.3 | 128,785.7 | <u>150,200.0</u> |
| 2003 | 17,173.1 | 3,258.9 | 20,432.0 | 20,432.0 | 125,768.0 | <u>146,200.0</u> |
| 2002 | 13,288.3 | 3,179.1 | 16,467.4 | 16,467.4 | 122,732.6 | <u>139,200.0</u> |
| 2001 | 9,677.0 | 4,924.8 | 14,601.8 | 14,601.8 | 128,198.2 | <u>142,800.0</u> |
| 2000 | 7,137.1 | 3,782.4 | 10,919.5 | 10,919.5 | 125,680.5 | <u>136,600.0</u> |

NOTA: 2007-2000, PRODUCCION NACIONAL ACTUALIZADA POR EL BANCO CENTRAL 6 FEB 2008
: 2007 a Diciembre (Otra incluye 20 queseras)

FUENTE: PLANTAS PASTEURIZADORAS, PROLACSA Y QUESERAS; BANCO CENTRAL DE NICARAGUA

Anexo 4

EMPRESA PROCESADORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS BAJO REGIMEN DE INSPECCION DEL MAGFOR

| <i>Empresa</i> | <i>Ubicación</i> | <i>Acopio/Día</i> | <i>Productos</i> |
|------------------------------|-------------------------|-------------------|--------------------|
| 1. Prolacsa | Matagalpa | 80, 000 Litros | Leche en Polvo |
| 2. Eskimo | Managua | 30, 000 Litros | Helados, Leche |
| 3. Parmalat | Managua | 100, 000 Litros | Productos Lácteos |
| 4. La Exquisita | Managua | 15, 000 Litros | Leche Pasteurizada |
| 5. Centrolac | Tipitapa | 40, 000 Litros | Leche UHT |
| 6. Masiguito | Camoapa | 32, 000 Litros | Quesos, Quesillos |
| 7. Ríos de Leche | Santo Tomas | 25, 000 Litros | Quesos, Quesillos |
| 8. La Montaña | La Gateada | 60, 000 Litros | Quesos |
| 9. Lacteosa | Managua | 6, 000 Litros | Quesos |
| 10. Lácteos Nicarao | Rivas | 12, 000 Litros | Quesos |
| 11. Alianza Nova | La Libertad | 6, 000 Litros | Quesos |
| 12. Lactosam | Jinotega | 6, 000 Litros | Quesos, Quesillos |
| 13. Coopeseproc | León | 3, 000 Litros | Quesos |
| 14. Lácteos Calbri | Muy Muy | 4, 000 Litros | Quesos |
| 15. Lácteos Modelo | Río Blanco | 10, 000 Litros | Quesos |
| 16. Las Tucas | San Pedro de Lóvago | 22, 000 Litros | Quesillo |
| 17. La Esperanza | Acoyapa | 25, 000 Litros | Quesillo |
| 18. Lácteos Matiguas | Matiguas | 31, 000 Litros | Quesos |
| 19. Lácteos El Triunfo | Nueva Guinea | 50, 000 Litros | Quesos, Quesillos |
| 20. Lácteos Sierra Was | Villa Sandino | 12, 000 Litros | Quesillo |
| 21. Lácteos Talolinga | Nueva Guinea | 10, 000 Litros | Quesos |
| 22. Lácteos Juigalpa | Juigalpa | 10, 000 Litros | Quesos |
| 23. Las Mesas | Santo Tomas | 25, 000 Litros | Quesillo |
| 24. Lácteos Umanzor | Muhan | 20, 000 Litros | Quesillo |
| 25. Cooperativa San Felipe | Boaco | 30, 000 Litros | Leche Fría |
| 26. Cooperativa Cerro Alegre | San José de los Remates | 40, 000 Litros | Leche Fría |
| 27. La Completa | Juigalpa | 50, 000 Litros | Quesos |
| 28. Cooproleche | Nueva Guinea | 25, 000 Litros | Quesos |
| 29. La Montañita | Managua | 10, 000 Litros | Quesos |
| 30. Nueva Guinea | Nueva Guinea | 30, 000 Litros | Quesos, Quesillos |
| 31. San Antonio | Siuna | 32, 000 Litros | Quesos |
| 32. Quesería Benitez | Matiguas | 30, 000 Litros | Quesos |
| 33. San José | Villa Sandino | 15, 000 Litros | Quesillo |
| 34. Lácteos Froilan | Somoto | 5, 000 Litros | Quesos |
| 35. IRCASA | Mateare | 5, 000 Litros | Quesos |
| 36. Comercial Agropecuaria | Mateare | 7, 000 Litros | Quesos |
| 37. Nilac, S. A | Mateare | 50, 000 Litros | Quesos |
| 38. Las Mañanas | Muhan | 22, 000 Litros | Quesillo |
| 39. Las Delicias | Muhan | 20, 000 Litros | Quesillo |
| 40. Coopagros | Paiwas | 30, 000 Litros | Quesos |
| 41. Lácteos El Guanaco | Muelle de los Bueyes | 20, 000 Litros | Quesillo |
| 42. San Sebastian | Acoyapa | 15, 000 Litros | Quesillo |
| 43. La Vaquita | Chinandega | 10, 000 Litros | Quesos |

Fuente: Magfor

Anexo 5.

Universo de datos – Encuestas de investigación de campo

| Concepto | RAAS | Chont. | Boaco | Matag. | Jinot. | León / Chin. | Managua | Rivas | Totales |
|-------------------------|----------------|-----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|----------------|------------|
| Productores | 3 | 8 | 2 | 6 | 4 | 2 | 1 | 1 | 26 (13%) |
| Acopios | 2 | 3 | 4 | 5 | 1 | 3 | 1 | 1 | 20 (10%) |
| Plantas Procesadoras | 1 | 5 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 17 (8%) |
| Detallistas | 5 | 12 | 5 | 10 | 4 | 6 | 21 | 4 | 67 (32%) |
| Consumidor | 4 | 7 | 2 | 12 | 10 | 12 | 27 | 4 | 78 (37%) |
| Totales | 15 (7%) | 35 (17%) | 15 (7%) | 35 (17%) | 21 (10%) | 24 (11%) | 52 (25%) | 12 (6%) | 208 |

Anexo 6

FICHAS DE TRABAJO DE CAMPO A LOS AGENTES DE LA CADENA DE PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS Y DERIVADOS.

FICHA DE PRODUCTOR

- I. Departamento _____ Municipio _____ Comarca _____
- II. Tipo de productor:
↑ Individual
↑ Cooperado
- III. Qué opciones de compradores tiene? Ej. Mantero, acopiador, etc.
- IV. A su juicio, que empresa domina el mercado de compra de leche en esta zona?
- V. A quién se la vende?
↑ Venta directa
↑ Consumo propio
↑ Acopio formal, que empresa?
↑ Intermediario:
↑ Acopiador
↑ Mantero
↑ Otros, especificar _____
- VI. Precio de venta: C\$/ litro _____ C\$/ galón _____ C\$ / pichinga _____
- VII. Volumen de ventas: Litros/día _____ Gal/día _____ Pichingas /día _____
- VIII. Arreglos de venta: ↑ Contrato ↑ Verbal
- IX. Qué factores distorsionan el precio de la leche? Ej. Imposición de precios, problemas de calidad, etc.
- X. Cómo lo afecta dicha distorsión?
- XI. Qué medidas propondrían usted para resolver dicha problemática?
- XII. Conoce la Ley de Competencia? Si _____ No _____

FICHA DE ACOPIO

- I. Departamento _____ Municipio _____ Comarca _____
- II. Nombre del Centro de Acopio _____
- III. Propietario del acopio: Cooperativa; Asociación; Privado; Planta; Otros, especificar _____
- IV. El centro fue apoyado por un programa o proyecto? Cual proyecto? Qué tipo de apoyo recibió?
- V. Recibe actualmente un subsidio o apoyo de algún proyecto? Qué tipo de apoyo recibe actualmente?
- VI. Qué otros centros de acopio existen en la zona?
- VII. Los considera como competidores? Si dice SI, En qué aspectos? Si dice NO, por qué?

- VIII. Qué opciones de proveedores tiene? Productores individuales; Intermediarios/ transportistas; Otros, especificar
- IX. Tiene alianzas, contratos o arreglos con sus proveedores? Si dice SI, de que tipo?
- X. Capacidad instalada del centro de acopio. Litros _____ galones _____
- XI. Volumen total de acopio:
 Invierno: litros/día _____ galones / día _____
 Verano: litros/día _____ galones / día _____
 Calidad A: litros/día _____ galones / día _____
 Calidad B: litros/día _____ galones / día _____
- XIII. Precio de pago al productor: C\$/litro _____ C\$/galón _____
- XIV. Elementos que definen el precio pagado al productor, ej. Calidad, verano, invierno, costos de operación, etc.
- XV. A quien vende la leche acopiada?
 ↑ Empresa industrial _____ Cantidad? _____ Precio (C\$/litro) _____
 ↑ Empresa industrial _____ Cantidad? _____ Precio (C\$/litro) _____
 ↑ Cooperativa/Semi-industrial _____ Cuánto? _____ Precio (C\$/litro) _____
 Cooperativa/Semi-industrial _____ Cuánto? _____ Precio (C\$/litro) _____
 ↑ Quesera _____ Cuánto? _____ Precio (C\$/litro) _____
 Quesera _____ Cuánto? _____ Precio (C\$/litro) _____
 Otros, especificar _____
- XVI. Arreglos de venta: ↑ Contrato ↑ Verbal
- XVII. Costos de Producción
- Energía C\$/mes _____
 - Personal C\$/mes _____
 - Transporte C\$/mes _____
 - Comunicación/Combustibles C\$/mes _____
 - Otros C\$/mes _____
- XVIII. A su juicio, que empresa domina el mercado de compra de leche en esta zona?
- XIX. Qué factores distorsionan el precio de la leche? Ej. Imposición de precios, manteros, etc.
- XX. Cómo lo afecta dicha distorsión?
- XXI. Qué medidas propondrían usted para resolver dicha problemática?
- XXII. Conoce la Ley de Competencia? Si _____ No _____

FICHA DE EMPRESA LÁCTEA

- I. Departamento; Municipio; Comarca
- II. Nombre de la Empresa
- III. Propiedad de la Empresa: Cooperativa; Asociación; Privado; Otros, especificar
- IV. La Empresa fue apoyada por un programa o proyecto? Cual proyecto? Qué tipo de apoyo recibió?
- V. Recibe actualmente un subsidio o apoyo de algún proyecto? Si, Qué tipo de apoyo recibe actualmente? No
- VI. Qué otras Empresas existen en la zona?
- VII. Las considera como competidores? Si dice SI, En qué aspectos? Si dice NO, por qué?

- VIII. Qué opciones de proveedores tiene? Centros de acopio: Propio ó ↑ Externo; Productores individuales; Intermediarios / transportistas; Otros, especificar
- IX. Tiene alianzas, contratos o arreglos con sus proveedores? SI _____, de que tipo? NO
- X. Capacidad instalada de procesamiento industrial de la empresa; Litros; galones.
- XI. Volumen total de acopio:
 Invierno: litros/día _____ galones / día _____
 Verano: litros/día _____ galones / día _____
 Calidad A: litros/día _____ galones / día _____
 Calidad B: litros/día _____ galones / día _____
- XII. Precio de pago al productor: C\$/litro _____ C\$/galón _____
- XIII. Elementos que definen el precio pagado al productor, ej. Calidad, verano, invierno, costos de operación, etc.
- XIV. Qué tipos de productos se elaboran en la empresa?
 Leche fluida _____ Cantidad en litros/día _____
 Leche en polvo _____ Cantidad en kilos/día _____
 Quesos _____ Cantidad en libras/día _____
 Quesillo _____ Cantidad en libras/día _____
 Crema _____ Cantidad en libras/día _____
 Mantequilla _____ Cantidad en libras/día _____
 Yogurt _____ Cantidad en libras/día _____
 Otros _____ Cantidad en libras/día _____
- XV. Ventas

| Productos | Mercado Interno | | Exportación | |
|------------------|-----------------|-----------------|-------------|-----------------|
| | Cantidad | Precio Promedio | Cantidad | Precio Promedio |
| ↑ Leche Fluida | | | | |
| ↑ Leche en Polvo | | | | |
| ↑ Quesos | | | | |
| ↑ Quesillo | | | | |
| ↑ Crema | | | | |
| ↑ Mantequilla | | | | |
| ↑ Yogurt | | | | |
| ↑ Otros _____ | | | | |

XVI. Canales de distribución

| Productos | Mercado Interno (Cantidad o %) | | | |
|------------------|--------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|--------------------|
| | Supermercados | Tiendas de autoservicio ³⁶ | Misceláneas/ Pulperías | Mercados populares |
| ↑ Leche Fluida | | | | |
| ↑ Leche en Polvo | | | | |
| ↑ Quesos | | | | |

³⁶ Gasolineras (On the Run, Star Mart, Select, etc), Minisuper (Stop & go, La familiar, Delimarket, etc)

| | | | | |
|---------------|--|--|--|--|
| ↑ Quesillo | | | | |
| ↑ Crema | | | | |
| ↑ Mantequilla | | | | |
| ↑ Yogurt | | | | |
| ↑ Otros _____ | | | | |

XVII. A su juicio, que empresas dominan la comercialización de productos lácteos en esta zona?

| | Empresas | | | |
|------------------|----------|--|--|--|
| Productos | | | | |
| ↑ Leche Fluida | | | | |
| ↑ Leche en Polvo | | | | |
| ↑ Quesos | | | | |
| ↑ Quesillo | | | | |
| ↑ Crema | | | | |
| ↑ Mantequilla | | | | |
| ↑ Yogurt | | | | |
| ↑ Otros _____ | | | | |

XVIII. Establece arreglos de venta de sus productos: ↑ Contrato ↑ Verbal

XIX. Qué factores distorsionan el precio de los productos lácteos en general? Ej. Imposición de precios, problemas de calidad, competencia ilegal, etc.

XX. Cómo lo afecta dicha distorsión?

XXI. Qué medidas propondrían usted para resolver dicha problemática?

XXII. Conoce Ud la existencia de la Ley de Competencia? Si, sobre que aspectos se aborda? No

FICHA DE MERCADO DETALLISTA

I. Departamento; Municipio; Comarca

II. Nombre del Negocio

III. Nombre los principales Proveedores de productos

Leche fluida _____

Leche en polvo _____

Quesos _____

Quesillos _____

Crema _____

Mantequilla _____

Yogurt _____

IV. Principales productos distribuidos

| PRODUCTOS | Volumen promedio diario | Precio promedio Actual |
|----------------|-------------------------|------------------------|
| Leche fluida | | |
| Leche en polvo | | |
| Queso | | |
| Quesillo | | |

| | | |
|-------------|--|--|
| Mantequilla | | |
| Crema | | |
| Yogurt | | |
| Otros | | |

V. Abastecimiento

Con que frecuencia es abastecido por sus proveedores de productos lácteos

| PRODUCTOS | Diario | Semanal | Quincenal | |
|----------------|--------|---------|-----------|--|
| Leche fluida | | | | |
| Leche en polvo | | | | |
| Queso | | | | |
| Quesillo | | | | |
| Mantequilla | | | | |
| Crema | | | | |
| Yogurt | | | | |
| Otros | | | | |

VI. Preferencias del consumidor

| PRODUCTOS | GRADO DE PREFERENCIA POR MARCA | | | | | | | |
|----------------|--------------------------------|-----------|-----------|--------------|-----------|-------|--|--|
| | Parmalat | Eskimo | Centrolac | La Exquisita | Dos Pinos | Cruda | | |
| Leche fluida | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | Nido | Nestle | Anchor | Dos pinos | | | | |
| Leche en polvo | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| | Parmalat | Camoapan | Lactosam | Masiguito | | | | |
| Quesos | | | | | | | | |
| | Parmalat | Dos Pinos | Eskimo | | | | | |
| Mantequilla | | | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| Crema | Parmalat | Dos Pinos | | | | | | |
| | | | | | | | | |
| Yogurt | Eskimo | Dos Pinos | Parmalat | | | | | |
| | | | | | | | | |
| Otros | | | | | | | | |

- Nota: Si existen otras marcas no definidas por producto en la tabla, anotarlas en espacios en blanco.

VII. Tiene alianzas, contratos o arreglos con sus proveedores? SI _____, de que tipo? NO Porqué?

VIII. A su juicio, que empresas dominan la comercialización de productos lácteos en esta zona?

| | Empresas | | | |
|------------------|----------|--|--|--|
| Productos | | | | |
| ↑ Leche Fluida | | | | |
| ↑ Leche en Polvo | | | | |
| ↑ Quesos | | | | |
| ↑ Quesillo | | | | |
| ↑ Crema | | | | |
| ↑ Mantequilla | | | | |
| ↑ Yogurt | | | | |
| ↑ Otros_____ | | | | |

- IX. Qué factores distorsionan el precio de los productos lácteos en general? Ej. Imposición de precios, problemas de calidad, competencia ilegal, abastecimiento, etc.
- X. Cómo lo afecta dicha distorsión?
- XI. Qué medidas propondrían usted para resolver dicha problemática?
- XII. Conoce Ud la existencia de la Ley de Competencia? Si, sobre que aspectos se aborda? No

FICHA CONSUMIDOR

- I. Departamento; Municipio; Comarca
- II. Nombre
- III. TABLAS

| | PRODUCTOS CONSUMIDOS | | | | | |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------------|------------|--------------------|------------------|---------------------|
| | Leche fluida (lt) | Leche en polvo (grms) | Queso (lb) | Crema (lb) | Mantequilla (lb) | Yogurt y otros (ud) |
| Consumo diario prom. | | | | | | |
| Precio de compra | | | | | | |
| Marca o procedencia preferida | | | | | | |
| Lugar de compra preferido | Supermercado | Minisuper y tiendas de conv | Pulperias | Mercados populares | Camionetas | Otros |
| | | | | | | |

| Queso | GRADO DE PREFERENCIA POR MARCA (del 1 al 6) | | | | | |
|-------|---|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| | | | | | | |

| | | | | |
|----------------|--|--|--|-------|
| Leche en polvo | GRADO DE PREFERENCIA POR MARCA (del 1 al 4) | | | |
| | | | | Otros |
| | | | | |

| | | | | | | |
|-------|--|-----------|-------------|--|-----------------------|-----------|
| Queso | GRADO DE PREFERENCIA POR MARCA (del 1 al 6) | | | | | |
| | PARMALAT | MASIGUITO | MONTE VERDE | | Merc. Y pulp. locales | Camioneta |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|-------|--|-----------|--|--|-----------------------|-----------|
| Crema | GRADO DE PREFERENCIA POR MARCA (del 1 al 6) | | | | | |
| | PARMALAT | DOS PINOS | | | Merc. Y pulp. locales | Camioneta |
| | | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------|--|-----------|--|--|-----------------------|-----------|
| Mantequilla | GRADO DE PREFERENCIA POR MARCA (del 1 al 6) | | | | | |
| | PARMALAT | DOS PINOS | | | Merc. Y pulp. locales | Camioneta |
| | | | | | | |

| | | | | |
|--------|--|-----------|---------|-------|
| Yogurt | GRADO DE PREFERENCIA POR MARCA (del 1 al 4) | | | |
| | PARMALAT | DOS PINOS | YOPLAIT | OTROS |
| | | | | |

- IV. Que lo motiva a preferir una marca en lugar de otra?
- V. Siente que el precio y calidad del producto se han mantenido estables o han variado?
- VI. Considera adecuado el precio del producto
- VII. De qué manera se ha visto afectado (a) con la variación de los precios y que medidas ha debido tomar para enfrentarlo?
- VIII. Cuales productos de los arriba listados considera que han tenido mayor variación?
- IX. A que cree que se debe esta variación?

- X. Qué medidas considera que deben tomarse para disminuir las afectaciones en el bolsillo del consumidor?
- XI. Conoce la Ley de competencia? Si__ No_____

ⁱ Nota: Adhesión del consultor.