

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CENTRO INTERNACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
MAESTRÍA PROFESIONAL EN GERENCIA DEL COMERCIO
INTERNACIONAL

**DISEÑO DE UN PLAN DE EXPORTACIÓN PARA CORTES FINOS DE CARNE
BOVINA PARA SER COMERCIALIZADOS POR LA FEDERACIÓN DE CÁMARAS DE
GANADEROS DE GUANACASTE.**

SUSTENTANTE:

GABRIEL GARCÍA RIVERA

PROYECTO FINAL DE GRADUACION PRESENTADO COMO REQUISITO PARCIAL PARA
OPTAR POR EL TITULO DE MASTER EN GERENCIA DEL COMERCIO INTERNACIONAL

Liberia, Costa Rica

Mayo, 2018

Liberia Guanacaste

HOJA DE APROBACIÓN

Este Proyecto Final de Graduación fue aprobado por el Programa Docente del Centro Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible como requisito para optar al grado de Máster en Gerencia del Comercio Internacional

Rodrigo Corrales Mejías
PROFESOR TUTOR

Fernando Sáenz Segura
LECTOR No.1

José Angel García Retana
LECTOR No.2

José Gabriel Garcia Rivera
SUSTENTANTE

Dedicatoria

“A mis padres por todo el apoyo brindado y nunca dejarme de apoyar”

Agradecimiento

Un agradecimiento a dios, por todo lo bueno que ha puesto en mi vida y darme paciencia y voluntad para terminar el trabajo.

A toda mi familia por ser un pilar importante en el desarrollo de este trabajo, a mi padre que me ayudo con todos sus conocimientos y consejos, a cada uno de mis amigos por escuchar incansables horas lo duro de realizar el trabajo.

Mis profesores del CINPE, por esta magnifica experiencia de crecimiento personal y un especial agradecimiento al Profesor Fernando Sáenz, por ayudarme y guiarme en este trabajo aun cuando me sentía perdido.

Diseño de un plan de exportación para cortes finos de carne bovina para ser comercializados por la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste.

Resumen

El presente trabajo emergió como parte de valorar a la producción de cortes finos de carne bovina como un recurso capaz de generar riqueza en la Región Chorotega. Para tal efecto se recabaron datos de los actores fundamentales de su cadena de comercialización: productores, criadores y comercializadores. A partir de esta idea se planteó el diseño de un plan de exportaciones que podría ser utilizado por la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste. La investigación evidenció que la ganadería constituye un elemento tanto económico como cultural, el cual está muy arraigado en el imaginario de los guanacastecos. El análisis de distintos factores reveló dificultades que un plan de exportaciones enfrentaría, particularmente la necesidad de implementar buenas prácticas productivas capaces de superar la producción ganadera tradicional. La investigación fue de carácter mixto, y la misma se desarrolló en cinco capítulos: Naturaleza y dimensión del tema; Marco Teórico, Marco Metodológico, Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.

Abstract

The following work emerged to value the production of bovine fine meat cuts as a resource able to generate wealth in the Chorotega Region. For this purpose data was gathered from the main participants of the marketing chain: producers, breeders and traders. From this idea the design of an export plan that could be used by the Federation of Livestock Chambers of Guanacaste was proposed. The research showed that livestock is an economic and cultural element, which is deeply rooted in the collective imaginary of Guanacastecans. The analysis of different factors revealed difficulties that an export plan would face, particularly the need to implement good productive practices capable of overcoming traditional livestock production. The research was of a mixed nature, and it was developed in five chapters: Nature and range of the topic; Theoretical Framework, Methodological Framework, Results, Conclusions and Recommendations.

Índice de contenidos

Agradecimientos.....	iv
Resumen.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice Tablas y Gráficos.....	ix
Índice de Cuadros.....	xi
Capítulo 1: Naturaleza y dimensión del tema de investigación:	1
1.1. Antecedentes del problema de investigación.....	1
1.2. Justificación de la investigación.....	8
1.3. Planteamiento del problema de investigación.....	13
1.4. Pregunta problemática.....	16
1.5. Objetivo General.....	16
1.6. Objetivos específicos.....	16
Capítulo 2: Marco Teórico:	17
2.1 Creación de valor.....	17
2.1.1 Líder de costos.....	18
2.1.2 Diferenciación.....	19
2.1.3 Cadena de valor.....	19
2.1.4 Las fuerzas que dan forma a la competencia.....	20

2.2	Gobernaza de la cadena orientada por el productor	22
2.3	Certificación.....	23
2.4	El desarrollo sostenible	23
2.5	Plan de exportaciones.....	25
2.5.1	Tipos de exportaciones.....	25
2.5.2	Contratos internacionales de Compra y Venta.....	25
2.5.3	Selección de mercados	26
2.6	Logística.....	28
2.6.1	Protección del producto.....	28
2.7	Costos de producción.....	30
2.7.1	Estimación de los costos.....	31
2.7.2	Relación costo/volumen/utilidad	32
2.8	Análisis financiero.....	33
2.8.1	El análisis financiero basado en los tres pasos de Baena.....	34
2.8.2	Instrumentos para el análisis de estados financieros.....	36
2.9	Toma de decisiones.....	38
	Capítulo 3: Abordaje metodológico:	42
3.1.	Método de investigación.....	42
3.2.	Fuentes e instrumentos para la obtención de la información.....	43
3.3.	Sujetos de la investigación.....	44
3.4.	Aplicación de los instrumentos.....	44
3.5.	Estrategias para el análisis de la información.....	44

Capítulo 4: Resultados de la investigación:	45
4.1. Alcances y limitaciones	45
4.2. Cuadros resumen sobre procedimientos para la obtención de los permisos de exportación.....	47
4.3. Análisis de los permisos de exportación.....	53
4.3.1 Certificado hiato libre de tuberculosis.....	53
4.3.2 Certificado de exportación.....	53
4.3.3 Registro exportar de Procomer.....	54
4.3.4 Certificado de origen.....	55
4.4. Sobre los costos que implican un sistema de producción y proceso que cumpla las normas de exportación y sostenibilidad ambiental.....	55
4.4.1 El desarrollo sostenible.....	56
4.4.2 Certificaciones de buenas prácticas productivas para la Exportación.....	60
4.4.3 Programa de los Reconocimiento de Beneficios Ambientales (RBA)	62
4.5 Análisis Financiero y de proyectos.....	62
4.5.1 Análisis financieros sobre producción, engorde y comercialización del ganado	63
4.5.2 Análisis del proyecto.....	67
4.6 Elementos para una la toma de decisiones.....	74
Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones:	76
5.1 Conclusiones.....	76
5.2 Recomendaciones.....	77
Referencias:	78

Índice de Tablas y Gráficos

Tabla 1:	Tiempo de duración de un ternero desde la concepción al sacrificio y su valor comercial.....	20
Tabla 2:	Operacionalización de las variables.....	41
Tabla 3:	Alcances y Limitaciones para el diseño de un plan de exportación para cortes finos de carne bovina, comercializados por la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste.....	46
Tabla 4:	Requisitos para certificado Hato libre de Tuberculosis.....	48
Tabla 5:	Certificado de exportación (DIPOA).....	49
Tabla 6:	Certificado de origen	50
Tabla 7:	Trámite para la obtención del certificado de origen.....	51
Tabla 8:	Registro del exportador.....	52
Tabla 9:	Costos para el Productor y valor de venta (unidad de tiempo 14 meses) de hatos de 30 cabezas en ganado en pie entre 200 – 250 kg. Moneda: US. Dólares.....	64
Tabla 10:	Costos para el Intermediario por engorde y valor de venta (por unidad de tiempo de 12 meses) de hatos de 30 cabezas en ganado en pie. Moneda: US. Dólares.....	65
Tabla 11:	Inversión por compra y ganancia por venta para el comercializador, por hatos de 30 cabezas de ganado en pie. Moneda: US. Dólares.....	66
Tabla 12:	Tasa de Rendimiento de la inversión (TIR) del productor Primario en la comercialización del ganado bovino.....	67

Tabla 13:	Tasa de Rendimiento de la Inversión (TIR) del productor Primario con depósitos a plazo Banco Nacional.....	68
Tabla 14:	Tasa de Rendimiento de la inversión (TIR) del Intermediario (Engorde) en la comercialización del ganado bovino.....	69
Tabla 15:	Tasa de Rendimiento de la inversión (TIR) del intermediario (Engorde) con depósitos a plazo Banco Nacional.....	70
Tabla 16:	Valor Actual Neto (VAN) del Productor Primario En la comercialización del ganado Bovino.....	71
Tabla 17:	Valor Actual Neto (VAN) del Productor Primario con depósitos a plazo en el Banco Nacional.....	72
Tabla 18:	Valor Actual Neto (VAN) del Intermediario (Engorde) En la comercialización del ganado bovino.....	73
Tabla 19:	Valor Actual Neto (VAN) del Intermediario (Engorde) Con depósitos a plazo en el Banco Nacional.....	74
Gráfica 1:	Costa Rica: Cantidad de cabezas de ganado vacuno de carne por provincia, 1984-2014.....	58

Índice de Cuadros

Cuadro 1:	Evolución del turismo internacional a nivel nacional frente al número de empresas ligadas al turismo.....	3
Cuadro 2:	Evolución de la importación de ganado bovino en pie.....	6
Cuadro 3:	Evolución de las importaciones de carne bovina.....	6
Cuadro 4:	Costo de producción de ganado bovino de la Región Chorotega comparada con las otras regiones.....	14
Cuadro 5:	Estrategia de mercado.....	18
Cuadro 6:	Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector.....	21
Cuadro 7:	Desarrollo sostenible.....	24
Cuadro 8:	Interacciones dinámicas entre Costo-Volumen-Utilidad.....	32
Cuadro 9:	Precio kilogramo en canal.....	59

CAPITULO I

Naturaleza y dimensión del tema de investigación

En este capítulo se presentan los elementos que motivan a la realización de la presente investigación. Por ello se detallan aspectos que para el investigador cobran relevancia y justifican su trabajo. La finalidad del mismo es describir el escenario, las circunstancias y condiciones en que se realizó el estudio.

El capítulo está compuesto de los siguientes segmentos: Antecedentes, el Planteamiento del problema, Objetivo que se pretende alcanzar, Supuestos de la Investigación, la Justificación y las Limitaciones y delimitaciones del tema tratado.

1.1 Antecedentes del problema de investigación

La región Chorotega se ha caracterizado por tener fuertes valores culturales, entre los que destaca todo lo relacionado con la ganadería bovina, la cual ha contribuido a generar una identidad por parte de la población, un estilo de vida y un significativo aporte al sustento económico para muchos pequeños, medianos y grandes productores. De esta manera, la ganadería se constituyó en una actividad tradicional que se ha heredado de generación en generación. Sin embargo en los últimos 30 años la producción de ganado bovino en dicha región ha disminuido exponencialmente, pasando de ser la principal actividad económica a la tercera o cuarta actividad de la región.

La ganadería bovina, en 1984, era considerada por los pobladores de la región Chorotega como una de las actividades productivas capaz de generar una alta rentabilidad. En esa época, el país contaba con un total de 1.236.146 cabezas de ganado dedicadas exclusivamente a la producción de carne (Dirección General de Estadística y Censos, Ministerio de Economía, industria y Comercio, 1987) embargo para el año 2014 la cantidad de cabezas de ganado

dedicadas a esta actividad se redujo a 538.393, lo que representa una reducción del 56,46% (Instituto Nacional de Estadística y Censos, INEC, 2014), lo que significa que para el año 1984 la Región Chorotega producía más de una tercera parte de la ganadería bovina del país.

Vale destacar que para ese año de 1984, la producción ganadera en la Región Chorotega se desarrollaba de forma intensiva (Dirección General de Estadística y Censos, Ministerio de Economía, industria y Comercio, 1987) , esto es, había muchas cabezas de ganada por unidad territorial destinadas a las mismas, sin embargo, en la actualidad (2018), dicha producción se desarrolla de manera extensiva, por cuanto el número de cabezas de ganado por unidad territorial ha disminuido significativamente, sin embargo el uso de la tierra se hace de manera intensiva lo que significa que tales unidades territoriales no “descansan”, a su vez el agua se usa de manera intensiva, aspecto que se considera como producción ganadera tradicional, aunado al hecho de que los métodos de engorde se mantienen prácticamente iguales que hace 30 años.

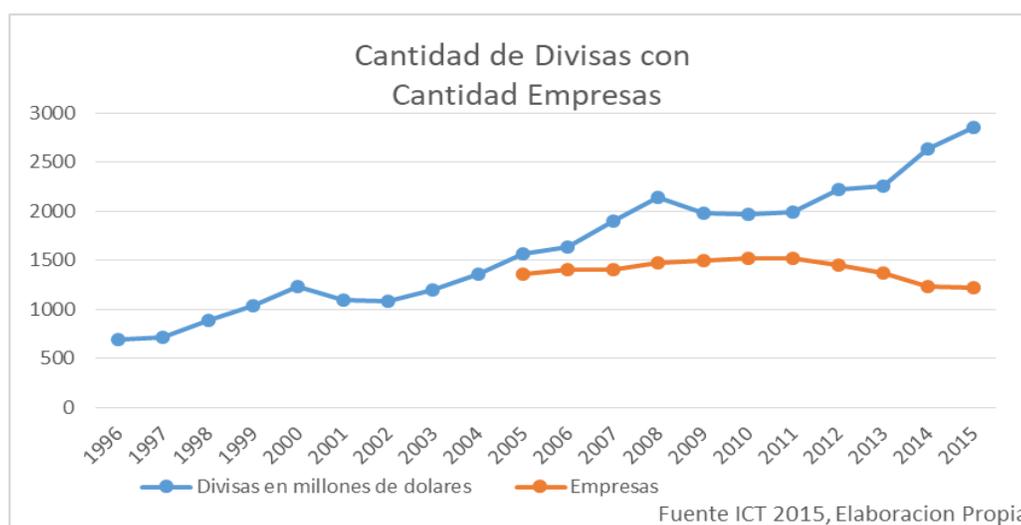
Según Cordero (2010) en la Región Chorotega, particularmente en Guanacaste, en el primer lustro de los años 90 del siglo pasado, el turismo se daba de una manera altamente artesanal a través de cabinas, sodas, zonas para acampar entre otros; servicios que ofrecían los habitantes locales a los visitantes. Sin embargo esto comenzó a cambiar radicalmente a partir de 1995, merced a la construcción del aeropuerto Daniel Oduber Quirós, el cual entró en servicio en calidad de aeropuerto internacional con vuelos directos, a y desde, Estados Unidos y Canadá principalmente, aspecto que contribuyó significativamente a poner a la región al alcance del turismo extranjero. Merced a lo anterior, el flujo de turistas extranjeros incidió significativamente en el incremento de la oferta hotelera, particularmente la ligada al sol y la playa a tal punto que la cantidad de hoteles “cinco estrellas” (máxima puntuación en Costa Rica) en Guanacaste supera incluso a la de la ciudad de San José, al contar con más de 3536 habitaciones (Instituto Costarricense de Turismo, ICT, 2015).

La puesta en escena del Aeropuerto Internacional Daniel Oduber, se constituyó en uno de los elementos más significativos para la economía costarricense, por cuanto contribuyó (y

contribuye en la actualidad) a la generación de divisas ligadas al sector turístico, sector que hasta el año 2010 mostró un importante crecimiento en el número de empresas ligadas al mismo, sin embargo, a partir de dicho año a pesar del incremento de turistas y las divisas aparejadas al mismo, el número de empresas comenzó a decrecer significativamente, particularmente en la provincia de Guanacaste debido a una concentración de la actividad en cada vez menos empresas.

Cuadro N° 1

Evolución del turismo internacional a nivel nacional frente al número de empresas ligadas al turismo.



Fuente: Elaboración propia a partir de ICT (2015)

El fenómeno indicado conllevó, en el caso de la región Chorotega y particularmente la provincia de Guanacaste a un crecimiento acelerado de servicios turísticos ligados al turismo de sol y playa en las zonas costeras, así como de aventura en sus valles y montañas, servicios que mostraron una desvinculación de las actividades tradicionales como la ganadería bovina, la agricultura y la pesca.

El crecimiento de la oferta turística, y por ende la industria ligada a la misma, fue el resultado de una serie de medidas económicas y políticas tomadas por varios de los gobiernos de la República de 1995 a la fecha, caracterizadas por presentar fuertes y significativos incentivos en las políticas públicas con el objetivo de atraer inversión extranjera ligada directamente al turismo, en detrimento de las políticas económicas que hasta entonces habían servido para incentivar las inversiones en lo referente a la ganadería y la agricultura.

En razón de lo anterior, el sector turismo se expandió rápidamente, y demandó en este proceso la adquisición de tierras para el desarrollo de su infraestructura, pero además incluyó la adquisición de tierras con la finalidad de poder conservar los recursos naturales por ser parte de su oferta, particularmente en lo relativo al turismo de aventura. Como consecuencia inmediata de este nuevo proceso de concentración de tierras, se ha debilitado la expansión de la ganadería bovina.

Es así como el turismo ha pasado a constituirse en la principal actividad de desarrollo socio-económica en cada vez mayores sectores de la región, actividad que produce altos niveles de rentabilidad para sus propietarios, operadores y a aquellos que logran los encadenamientos que le son asociados. Sin embargo, este proceso de transformación económica de la región, ha generado un cambio significativo en el modo de vida de muchas comunidades rurales así como de los pobladores en tales comunidades en sus cercanías, lo cual ha provocado cambios sociales, económicos y territoriales muy importantes, por cuanto la expansión turística ha conllevado a generar una gran presión sobre recursos como el agua y el uso del espacio litoral (Hernández y Picón, 2011).

De esta manera, en términos generales, en la Región Chorotega encontramos dos grandes modelos o concepciones socio-económicas; una ligada a la herencia cultural asociada a la agricultura y la ganadería, y otra ligada al turismo. En este marco la generación de riqueza está irremediablemente asociada al uso de la tierra. En el caso de la ganadería su expresión lo constituyen las haciendas ganaderas principalmente; y en el caso del turismo en el uso de la tierra para proyectos inmobiliarios o reservas naturales. Esto evidencia la existencia de dos

proyectos económicos diferentes, donde la resistencia económica está ligada a una resistencia cultural manifestada por las actitudes de muchos de los productores bovinos de la región, quienes se resisten a cambiar su forma de pensar y se esfuerzan por conservar las formas productivas y de comercialización heredada de generaciones pasadas.

Sería un error satanizar una actividad frente a la otra, por cuanto cada una de ellas conlleva aspectos positivos y negativos. Sin embargo, se debe considerar que el traslado de la actividad económica ligada a la ganadería bovina a la actividad económica ligada al turismo, conlleva implicaciones positivas y negativas dependiendo el sujeto involucrado. No se puede negar que la actividad turística ha abierto muchos puestos de trabajo para la región, pero no ha sido capaz de absorber toda la mano de obra que antes se utilizaba en la producción de ganadería bovina y que quedó desplazada por esta transición en el modelo económico. Lo anterior se debe a que la industria del turismo demanda niveles educativos mayores a los requeridos por la ganadería, en tanto la ganadería se basta en gran medida con mano de obra no calificada y fuerza física,

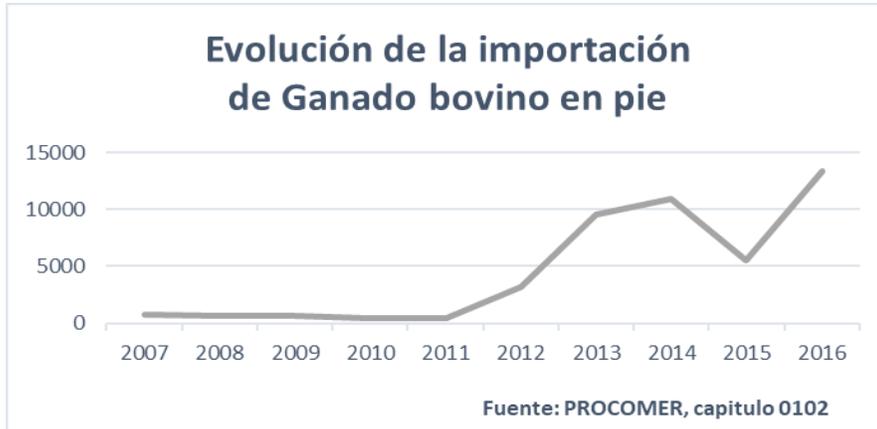
Según el análisis de la desigualdad y pobreza en Costa Rica, elaborado por el Instituto de Estadísticas y Censos (INEC) en el año 2016, a nivel nacional se catalogaba a un 22 % de la población como pobre, y aproximadamente un 9 % se ubicaba en extrema pobreza. Lamentablemente estos índices, en caso de la Región Chorotega alcanzaron mayores niveles, siendo la pobreza de casi un 28 % y la extrema pobreza sobrepasó al 10%.

Se puede entonces considerar, que los cambios socio-económicos generados al trasladarse de una economía enteramente agropecuaria a una donde coexisten dos modelos socio-económicos diferentes no ha contribuido a reducir los problemas de pobreza en la Región Chorotega. Aún más, las implicaciones de la irrupción del turismo y su posterior expansión por la región ha afectado a la producción ganadera de manera significativa, aspectos revelados por los registros de la Promotora de Comercio Exterior (PROCOMER), según los cuales las importaciones del ganado en pie y los cortes de carne bovina han crecido en el país en los últimos siete años, en tanto su producción ha disminuido, lo cual ha conllevado a que incluso

nuestro país sea cada vez más dependientes de mercados internacionales para abastecer el consumo local de carne bovina, aspectos claramente reflejados en los cuadros N° 2 y N° 3.

Cuadro N° 2

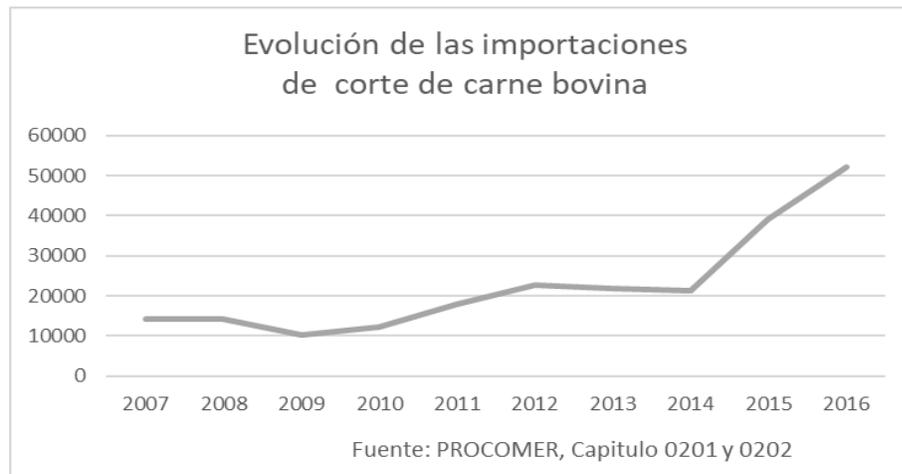
Evolución de la importación de ganado bovino en pie



Fuente: Promotora Del Comercio Exterior (año), Capítulo 0102

Cuadro N° 3

Evolución de las importaciones de carne bovina



Fuente: Promotora Del Comercio Exterior (año), Capítulo 0201 y 0202

Cabe aclarar que los datos anteriores registrados por PROCOMER (año) en el Cuadro N° 3, para los efectos del presente estudio, presentan como debilidad el no especificar cuáles son los productos a los que se refiere dicha importación, sin embargo, a pesar de lo anterior, contribuyen a valorar como de manera general nuestro país ha perdido la capacidad del autoabastecimiento con respecto al consumo de carne bovina, es decir, evidencian la existencia de una contracción en el nivel de producción y productividad del mercado local.

De hecho, el incremento de las importaciones de carne bovina afecta tanto a los productores como a los consumidores de manera directa; al consumidor por cuanto los costos logísticos internacionales de la importación de carne se reflejan en el costo final del producto, lo que conlleva a depender de los precios internacionales del mismo, los cuales pueden incrementarse sin que se pueda hacer nada, es decir se puede terminar pagando un alto costo por la carne importada, o en su defecto, en caso de una potencial disminución en el precio internacional por volumen, puede quedar en las manos de los importadores la determinación del precio final al consumidor, es decir que tal potencial disminución en el precio internacional no se vea reflejado en el precio final.

En el caso de los productores, particularmente en la Región Chorotega, éstos se ven afectados por la posición que ocupan en la cadena de comercialización de carne bovina: la fase inicial, cuyo nivel de ganancia es el más bajo como se verá más adelante; aspecto que los lleva a comerciar el ganado en sus primeras etapas, las cuales son las más riesgosas y menos productivas aunado a que tal comercialización deben hacerla con el ganado en pie.

Y es que, en términos generales, el encadenamiento productivo de la carne bovina va de la producción, como fase inicial pasando por el engorde, como fase intermedia; y culmina con la comercialización como fase final. Por lo que son los productores primarios quienes deben enfrentarse directamente a la importación de grandes volúmenes de carne desde otros países, ya sea en pie o en cortes, lo que lleva a que muchas veces los precios de importación sean más bajos que los de producción con respecto al mercado internacional, lo que hace que los precios de sus productos no posean una alta rentabilidad, lo cual dificulta realizar inversiones en mejores prácticas productivas o utilización de tecnologías.

Sin lugar a dudas, la producción de carne bovina en la región constituye un elemento que va más allá de lo estrictamente económico, la actividad ganadera es parte del imaginario de un gran número de guanacastecos, razón por la cual posee un gran valor cultural y que

responde a una forma de vida generada con el tiempo en los casi 200 años de nuestra existencia como país. Además, la ganadería logra insertar en la economía a muchas personas con niveles de educación bajos por cuanto buena parte de la mano de obra utiliza no requiere estar altamente cualificada en términos académicos, por cuanto los elementos necesarios para su desenvolvimiento bien pueden ser desarrollados en una práctica cotidiana.

Por lo anterior el cambiar a la ganadería como práctica productiva por otras actividades económicas podría generar para nuestro país una dependencia alimentaria al perder la capacidad del autoabastecimiento, y de manera específica y particular para muchas de las familias que han dependido de dicha actividad, el pasar a los niveles socio-económicos de pobreza o pobreza extrema por la pérdida de sus fuentes de trabajo y la contracción de sus economías; frente a esto, una actividad ganadera fuerte puede contribuir a la soberanía alimentaria de la nación, de manera general; y al mejoramiento en la calidad de vida de las familias asociadas a dicha producción, en lo específico.

1.2 Justificación de la investigación

Según la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO por sus siglas en inglés), desde la Cumbre Mundial de la Alimentación (CMA) de 1996, la capacidad que presentan las personas, sus familias, sus pueblos o naciones para conseguir en todo momento acceso físico y económico a suficiente alimento, seguro y nutritivo, que posibiliten el satisfacer sus necesidades alimenticias y sus gustos, con el objeto de llevar una vida activa y sana, se conoce como " Seguridad Alimentaria (FAO, 2011). En este marco, la capacidad de una nación de producir carne bovina, para su consumo por parte de la población, constituye uno de los elementos más importantes de la seguridad alimentaria por el valor nutricional que la misma tiene.

Es decir, la producción de carne bovina contribuye a garantizar la seguridad alimentaria, por cuanto contribuye a que las personas tengan acceso a un alimento que posibilita lograr una vida sana y activa, pero esto solo es posible en la medida que las personas posean la capacidad económica que les permita pagar su costo, el cual depende de factores como

precios, almacenamiento y las influencias del entorno, aspectos que se ven amenazados por el cambio climático, por cuanto la seguridad alimentaria conlleva la disponibilidad física de alimentos y el tener acceso a recursos económicos que posibiliten su adquisición, independientemente de las variaciones estacionales en términos del transcurso de tiempo (Eide, Oshaug y Eide, 1992).

Partiendo de lo anterior, la capacidad de una nación de producir la carne que consume contribuye con la seguridad alimentaria de la misma, pero para ello se requiere de una industria ligada a la ganadería que sea fuerte y rentable. Sin embargo en el caso que nos compete, referido a la ganadería en la Región Chorotega, resulta que la misma se desarrolla en un marco muy complejo donde, aparte de tener que enfrentar los retos que le son propios a esta actividad, la misma se da en una región que en los últimos 25 años ha mostrado una transformación muy profunda por la irrupción de la industria ligada al turismo así como por los efectos del cambio climático.

La interacción de los elementos anteriormente citados, se conjugan de una manera tal que hacen que la industria ganadera se enfrente a situaciones muy complejas, por cuanto más allá de la contracción que sufre por el desarrollo de la industria turística, su competitividad a nivel nacional, ha decaído debido, en gran parte, a la utilización de métodos tradicionales de producción los cuales están fuertemente afectados por el cambio climático, a lo que habría que agregar la falta de planificación para enfrentar los fenómenos que dicho cambio trae consigo. Y aunado a lo anterior, la industria ganadera se desarrolla en un marco de una comercialización deficiente que implica baja rentabilidad, por lo que muchos productores han cambiado de actividad económica o han vendido sus tierras para dedicarse a otras actividades.

En este complejo contexto y en términos generales, la mayor parte de los productores de ganado bovino de la Región Chorotega venden su ganado en pie, es por ello que los mataderos y las carnicerías se constituyen en los encargados de cortar los canales. Estas tazones de manera conjunta han influido para que el costo del kilogramo de carne en canal, tanto de macho y de hembra, haya crecido en las últimas dos décadas, mostrando una tendencia creciente. Estos incrementos se traducen en un constante aumento de los precios a los consumidores finales, lo cual constituye en un desincentivo para la producción de carne bovina, por considerarse desde la óptica de muchos consumidores que el adquirir carne bovina es altamente oneroso frente a otros productos.

Esta situación ha creado un círculo vicioso, que implica una reducción de la producción que se traduce en un aumento de precios, que conlleva a una reducción del consumo, lo cual implica una reducción de la producción, que se traduce en un nuevo aumento de precios y así sucesivamente; círculo que tiende a crecer como una “bola de nieve”. Y es que el crecimiento del precio de los canales impulsa a los consumidores finales de carne a la búsqueda de productos sustitutos, o complementarios, lo cual hace que la carne bovina gradualmente vaya perdiendo su presencia en la dieta básica nacional con las implicaciones nutricionales que eso conlleva por cuanto dicha carne es una de las más importantes fuentes de proteína. Esta dinámica conlleva a una inseguridad alimentaria que afecta muy significativamente a los sectores socio-económicos más vulnerables por cuanto el aumento de los precios de la carne bovina tiende a excluirlos.

Como efecto inmediato del círculo vicioso apuntado anteriormente, la tendencia a la reducción de la producción de ganado bovino ha conllevado a una mayor concentración de la industria ganadera en pocas manos y en espacios territoriales cada vez menores. Aunado a esto en los últimos 30 años, como parte de la reducción de la industria cárnica, muchos productores han cambiado el ganado para producir carne a ganado para obtener leche. De hecho, como se indicó anteriormente, en 1984 en Costa Rica se contabilizaban 1.236.146 cabezas de ganado destinadas para la producción de carne, sin embargo para el año 2015 estas se habían reducido a tan solo 538.393, lo que significó una drástica reducción de un 56.45 %, es decir para el año 2015, comparativamente a 1984, solo quedaba un 43.55 % del número de cabezas de ganado que había en 1984. Esto evidencia la contracción de la industria del ganado bovino la cual está íntimamente asociada al hecho de que en 1984 el número de fincas, independientemente de su tamaño, era de alrededor de 51.200, mientras que para el 2015 esta cantidad se redujo a 37.171, lo que representa una disminución del 27.4%, según los datos obtenidos por la Dirección General de Estadística y Censos, Ministerio de Economía, industria y Comercio, en 1987, y el INEC en 2014

El análisis de los datos recopilados por en los estudios de la Dirección General de Estadística y Censos, Ministerio de Economía, industria y Comercio en 1984 y el INEC en 2015, posibilita inferir que en los treinta años del lapso de tiempo indicado, la ganadería de carne se ha contraído significativamente, lo que ha implicado que la misma se desarrolle en una cantidad cada vez menor de tierra, donde destaca que actividades como el turismo (ya sea de forma directa o indirecta); el dedicar tierras actividades como la siembra de caña de azúcar o

bien, productos de exportación tales como el melón; así como la dedicación de tierra para la venta de servicios ambientales (conservación de bosques e incluso el cambio de pastizales por bosques secundarios); constituyen los factores más significativos para explicar tal contracción. Incluso, destaca que en 1984 tierras vírgenes se caracterizaban como bosques en tierras sin uso, pero para 2015 se cambió este concepto por el de bosques de conservación. Esta conjunción de razones ha llevado a muchos de los productores a incorporarse a formas mixtas de producción, donde se combina la ganadería con otros elementos, incluyendo las reservas forestales.

Lo anterior ha conllevado a que en la Región Chorotega se haya manifestado fuertemente en los últimos treinta años, un cambio de modelo de desarrollo socio-económico, donde se ha reducido el impacto económico de la actividad ganadera y por el contrario ha crecido todo lo relacionado con la industria del turismo, incluso emergiendo un “Cluster” de la misma en la región. De hecho, al darse en la región una fuerte inversión extranjera directa, particularmente en el desarrollo inmobiliario a través de mega proyectos turísticos (como el caso de Golfo Papagayo), se ha generado una gran presión sobre la utilización de la tierra para destinarla a esta actividad, ya sea de forma directa o indirecta, lo cual tiende a concentrar la generación de riqueza de la región a esta actividad.

Es claro que en los últimos años, los distintos gobiernos de la República le han apostado de manera decidida a la actividad turística, incluso en detrimento de la actividad ganadera, de hecho la inversión en turismo se ha visto fuertemente impulsada y favorecida por las distintas medidas económicas asumidas en el marco de políticas públicas de incentivo, tanto en atracción de inversión extranjera directa para la construcción inmobiliaria, como en las campañas de promoción internacionales de turismo de sol, playa y aventura, aspectos que irremediablemente han generado profundos cambios en los modelos de vida de los habitantes de la región

Por su ubicación geográfica, Costa Rica tiene dos tipos de estaciones muy bien marcadas, la estación seca y la estación lluviosa. Esta condición climática favoreció el desarrollo de una forma de vida, y por ende de un estilo de ganadería propio de la región, caracterizada por cierto tipo actividades específicas, de una forma que denominaremos tradicional: una ganadería expansiva, con poco uso de tecnología, con una utilización intensiva de la tierra y el agua. Particularmente la dependencia intensiva del agua se ha visto

fuertemente impactada por el cambio climático, fenómeno que se ha manifestado mediante sequías en las estaciones lluviosas y fuertes precipitaciones que se pueden dar tanto en la estación seca como la lluviosa, lo que ha afectado el ciclo normal o tradicional con que se forjó históricamente la ganadería en la región y que fue heredado de generación en generación.

Lo anterior ha implicado que la cadena comercialización del ganado bovino, donde destacan tres eslabones: producción, engorde y comercialización, eslabones que se han visto alterados por el cambio climático. De hecho, el primer eslabón de dicha cadena (producción), constituye el eslabón más vulnerable, por cuanto garantizarla alimentación de la reses está ligada a los cambios que se den en las condiciones climáticas, lo que lleva a los productores a procurar vender su producción lo más rápidamente posible. Y es que el cambio climático que ha generado un sensible cambio en la temperatura global, ha conllevado a que en la región se den cambios climáticos abruptos que afectan de manera directa, y muy sensiblemente a los productores. La regularidad climática, que hasta hace pocos años permitía a los productores manejar de manera relativamente precisa el ciclo de reproducción y engorde del ganado, ya no es tan seguro, y por el contrario las posibilidades de que el ganado no engorde, se enferme o muera, han crecido, y por lo tanto el productor se encuentra en un contexto de mayor riesgo y vulnerabilidad.

El contexto descrito hace que la fase de producción de ganado implique un grado de rentabilidad no solo riesgoso sino con una tendencia a ser cada vez menor, lo cual lleva a la generación de un círculo vicioso, donde la baja rentabilidad se constituye en una limitante para la introducción y uso de tecnologías que potencien la producción y ayuden a enfrentar los problemas generados por el cambio climático, y el no poder introducir tecnología se traduce en una mayor vulnerabilidad. Es decir, la poca rentabilidad de esta fase primaria, dificulta o vuelve casi nula, la utilización de tecnologías en la producción que podrían ayudar a reducir el impacto de la inestabilidad climática por el aumento en la temperatura global; y el no poder introducir la tecnología en la fase de producción hace que esta fase sea la menos rentable de la cadena de producción; lo cual hace que la fase final (la comercialización) se constituya en la fase más rentable por cuanto no se ve directamente afectada por el cambio climático y presenta el mayor nivel de valor agregado.

Comprendiendo que la actividad ganadera en la Región Chorotega (la cual constituye uno de sus aspectos socioeconómicos claves por sus implicaciones sociales, económicas, laborales, culturales, e idiosincráticas) es un fenómeno complejo, que está relacionado con la seguridad alimentaria de los habitantes de la región (e incluso del país), es una actividad que se ve afectada por la concentración de la tierra y se ve amenazada por la expansión de otras actividades económicas, particularmente el turismo; y está fuertemente determinada por el cambio climático (como no lo están muchas de las otras actividades), es que se justifica el repensar esta actividad con el fin de potenciar un nuevo modelo de ganadería bovina.

Es en el marco de lo anterior, en el cual, más allá de ver una crisis en el sector ganadero de engorde, se deben valorar las oportunidades que ofrece el desarrollo de los nuevos contextos, es posible insertar la elaboración de un plan de exportación de carne bovina, aprovechando la infraestructura que se ha generado en los últimos treinta años, lo cual presenta una oportunidad de negocios que puede contribuir a mejorar los niveles de rentabilidad de la cadena de producción, engorde y comercialización, y con ello de la calidad de vida de los habitantes de la Región Chorotega, por cuanto el considerar los estándares de exigencia, propios de los mercados internacionales, plantean una re-conceptualización sobre las prácticas productivas, la utilización eficiente de los recursos (particularmente de la tierra y el agua), que contribuyan a la generación de mejores precios por la venta del ganado, ya sea en pie o en canal, es decir, generar un mayor valor agregado.

1.3 Problema

El costo de producción de ganado bovino, ya sea por cabeza o por terreno (hectárea) en la Región Chorotega es el más alto de Costa Rica. Según datos de la Corporación de Fomento Ganadero (CORFOGA, 2015), los costos por unidad (cabeza) así como por unidad territorial (hectárea) eran:

Cuadro N° 4
Costo de producción de ganado bovino de la Región Chorotega
comparada con las otras regiones

Región	Costo por unidad			Costo por hectárea de producción		
	Crianza	Diferencia Colones	Porcentaje	Crianza	Diferencia Colones	Porcentaje
Chorotega	₡35,701.91	----	----	₡ 32,669.54	----	----
Brunca	₡20,043.46	+ ₡ 15,658.45	- 43.86%	₡ 24,948.21	+ ₡ 7,721.33	- 23.64%
Huetar Atlántica	₡26,070.04	+ ₡ 9,631.87	- 26.98%	₡ 22,237.15	+ ₡ 10,432.39	- 31.94%
Huetar Norte	₡11,157.67	+ ₡ 24,544-	- 68.75%	₡ 8,660.99	+ ₡ 24,008.55	- 73.49%
Pacífico	₡26,074.81	+ ₡ 9,627.10	- 26.97%	₡ 18,854.20	+ ₡ 13,815.34	- 42.28%

Fuente: CORFOGA, 2015, elaboración propia

A partir de los datos del cuadro anterior emergen distintas preguntas, entre las cuales destacan: ¿Será posible bajar los costos de producción del ganado bovino en Guanacaste?, ¿Estará la ganadería en la Región Chorotega destinada a desaparecer si no cambia esta situación? ¿Cuánto tiempo podrá requerir el reducir los costos de producción en la Región Chorotega? ¿Qué medidas se requieren tomar para hacer que la ganadería en la Región Chorotega sea más rentable?

El Cuadro N° 4 evidencia que la rentabilidad de la producción de ganado bovino en Guanacaste, para el año 2015 no era rentable, y a la fecha no se han tomado medidas que enfrenten esta situación. Se infiere del mismo cuadro que la forma de producción de ganado bovino en la Región Chorotega requiere y demanda el tomar medidas que posibiliten que la misma se pueda volver más rentable.

Al considerar que la cadena de comercialización del ganado bovino, la cual consta de al menos tres etapas: producción, engorde y comercialización; es sin lugar a dudas la fase primaria o de producción la fase clave de esta cadena, por cuanto si se logra optimizar, reducir vulnerabilidades y costos, así como elevar el valor agregado en dicha fase, las otras dos, consecuentemente se verán beneficiadas.

Lo anterior implica que el lograr un cambio en la forma de producción de la ganadería bovina de la región Chorotega, para poder hacerla más rentable, depende de la generación de valor, aspecto que requiere una inversión en métodos más eficientes de producción, mejor utilización del espacio territorial, calidad en la alimentación del ganado y métodos más amigables con el ambiente, en procura de que los potenciales consumidores aprecien estos valores y estén dispuestos a pagar por un producto de mejor calidad, a pesar de que posea un costo mayor comparativamente a otros productos.

El sector ganadero a nivel nacional ha recibido por parte del estado costarricense múltiples apoyos, por cuanto éste ha brindado en múltiples ocasiones subsidios para su desenvolvimiento, particularmente posterior a las crisis climáticas; sin embargo, en el caso de la Región Chorotega, esta política de subsidios no ha logrado solucionar el problema de manera estructurada, y por el contrario, en los últimos treinta años se ha dado una disminución en la cantidad de cabezas de ganado, aspecto que es desmotivante para los productores, aspecto que adicionalmente trae aparejado a nivel regional un incremento del costo de los distintos cortes de carne, lo que convierte a la carne bovina en un producto selectivo, que tiende a excluir a la población que posee bajos o limitados recursos económicos.

Por otro lado, el mercado internacional ofrece una opción digna de tomarse en cuenta, por cuanto la exportación de cortes finos de carne, conlleva a una serie de actividades conexas las cuales demandan el mejorar las prácticas productivas en todos los órdenes posible, donde el consumidor final, en razón del precio que deberá pagar por la calidad del producto que podrá adquirir, vendría a contribuir a que los distintos eslabones de la cadena de comercialización, así

como todos los encadenamientos productos asociados a la misma, puedan recibir el beneficio de mayores ingresos, mejorando, particularmente la calidad de vida de los productores y sus familias, e indirectamente contribuirían con hacer de la ganadería en la Región Chorotega una empresa rentable.

1.4 Pregunta problemática

¿Cuáles son los elementos que debe aportar un plan de exportación de cortes finos de carne bovina para que tal exportación contribuya a que mejoren los procesos productivos y la rentabilidad del productor?

1.5 Objetivo General

Diseñar un plan de exportación para cortes finos de carne bovina cuya comercialización estará a cargo de la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste, que contribuya a incentivar mejores prácticas productivas y elevar la rentabilidad por parte de los productores.

1.6 Objetivo Específicos

1. Identificar las normas de acceso a mercados para la exportación de los cortes finos de carne desde Costa Rica, para un mercado de nicho potencial.
2. Analizar los costos que implica un sistema de producción y proceso que cumpla las normas de exportación y sostenibilidad ambiental.
3. Realizar un análisis financiero para establecer un precio de comercialización rentable para el productor.

CAPITULO II

Marco Teórico

En el presente capítulo se resume la literatura revisada con respecto a los elementos teóricos que sustentaron la presente investigación. En el mismo se exponen los principales conceptos y definiciones que aportan las ideas necesarias para el entendimiento que sustenta la investigación realizada, temas como la generación de valor para los productos cárnicos, la gobernanza de la cadena de producción, selección de nichos de mercados y precios de comercialización, así como los instrumentos de evaluación y de proyectos que contribuyen a explicar las condiciones que definen las cadenas de producción, engorde y comercialización del ganado bovino. Esta revisión de literatura responde a la necesidad de establecer la factibilidad de un posible diseño de un plan de exportación para cortes finos de carne bovina para ser comercializados por la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste, en la medida que el mismo contribuya a mejorar en rentabilidad de los productores primarios y sostenibilidad de un proyecto de tal envergadura.

Para el logro de lo anterior, el capítulo considera aspectos como la creación de valor, la gobernanza de la cadena orientada por el productor, las certificaciones para la exportación, la importancia del desarrollo sostenible como eje clave para la producción de carne bovina, los elementos que se deben de tomar en cuenta en un plan de exportaciones, aspectos relacionados con la logística requerida para garantizar la exportación, los costos de producción, el análisis financiero y las herramientas consideradas como claves para el mismo, aspectos que deben conllevar a una toma de decisiones por parte de los productores, quienes engordan el ganado y los comercializadores.

2.1 Creación de valor:

La creación de valor es una cualidad de las cosas, que logra hacerlas estimables y que incentiva el tenerla, sin embargo la creación de valor es sumamente subjetiva, lo cual hace que el valor se lo otorgue la persona que adquiera el bien u servicio, este intercambio da origen a nuevos mercados los cuales definían el precio. Es importante aceptar que los precios son consecuencia del valor atribuido en una transacción y no al revés, porque se tiene que ser

observador del proceso de compra y venta, por ende caro o barato carece de valides. Cualquier sistema de medida debe basarse en procedimientos lógicos, ser fiable y, lo más importante, ser aceptado mayoritariamente (Vega, 2000).

Para los productos la creación de valor exige que las empresas multinacionales o que deseen introducirse en los mercados globales, tienen que desarrollar una propuesta de valor atractiva a las expectativas de valor de los clientes. Las empresas tienen que estar comprometidas con alguna de la estrategias de generación de valor, las cuales pueden ser mediante la fabricación de productos por un costo menor que el de sus competidores (Liderazgo de costos) o productos por los que los consumidores estén dispuestos a pagar un precio superior (Estrategia de diferenciación), también las empresas pueden entrar en las cadenas de valor, mediante la especialización en algún proceso, de abastecimiento de materia prima, comercialización, etc. (Sullivan, 2013, pag 408)

**Cuadro N° 5
Estrategia de Mercado**

Objetivo estratégico	Sector	Diferenciación	Liderazgo en costos
	Segmento	Enfocada en un segmento	Enfoque en costos bajos
		Exclusividad percibida por el cliente	Posicionamiento de bajos costos
Ventaja Estratégica			
<small>Fuente: Porter 1985, pág. 39</small>			

Fuente: Porter (1991)

2.1.1 Líder de Costos:

La implementación de la estrategia de liderazgo en costos se enfocan en la lograr convertirse en los productores con más bajos costos que la industria para un nivel de calidad

dado, para ello se ofrecen productos estandarizados al mercado con precios lo más competitivos posibles, la contribución a la mejora de la eficiencia.

2.1.2 Diferenciación:

Optar por la diferenciación, creando valor mediante la generación de conocimiento sobre los clientes, el desarrollo de productos innovadores, el diseño de programas de marketing de alto perfil y el rápido desplazamiento de productos en el mercado. La base busca lograr una creación de valor sustentable mediante las innovaciones y no en la reducción de costos, productos que ofrezcan atributos únicos a los clientes y lograr que estos perciban como superiores a las alternativas disponibles en el mercado, esto permitirá que la empresa cobre un precio más alto.

2.1.3 Cadena de valor:

Permite la creación de valor, en un sistema metódico, para modelar su secuencia, en se deben configurar las funciones y coordinar los procesos que llevan productos desde su idea, crianza o en la etapa de investigación y desarrollo, la obtención de las materias primas (ganado en pie), las organizaciones de la manufactura la supervisión de la logística, la aplicación de marketing y el establecimiento de opciones de servicios las actividades primarias que definen la cadena de valor de una empresa,

Tabla N° 1

Tiempo de duración de un ternero desde la concepción al sacrificio y su valor comercial



Fuente: La Cadena de Carne bovina de Costa Rica

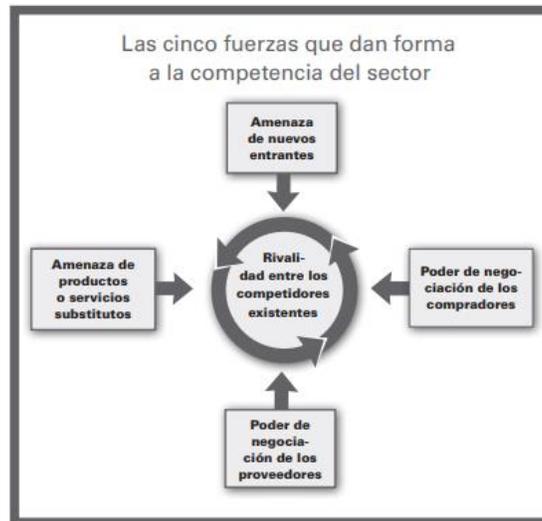
La creación de valor, se puede dar en el desarrollo de procesos, la venta del ganado en pie producida de la forma tradicional posee poco valor agregado al ser la venta de la materia prima, como se puede ver en el gráfico, el aumento de valor se va generando conforme se empiezan a comercializar los cortes, ya este proceso de le da valor agregado, y se obtienen 3 productos para la venta: viseras y despojos, cortes de carne y cuero.

2.1.4 Las fuerzas que dan forma a la competencia según Michael Porter

La fuerza competitiva o las fuerzas competitivas más fuertes determinan la rentabilidad de un sector y se transforman en los elementos más importantes de la elaboración de la estrategia. La fuerza más relevante, sin embargo, no siempre es fácil de interpretar. (Michael Porter, 1991).

Cuadro N 6

Las cinco fuerzas que dan forma a la competencia del sector



Fuente:

Según Michael Porter explica estas fuerzas y cómo interactúan entre ellas:

Amenaza de nuevos competidores: Los nuevos competidores o los entrantes en un sector, introducen nuevas capacidades y un deseo de adquirir participación de mercado, lo que ejerce presión sobre los precios, costos y la tasa de inversión necesaria para competir. Cuando la amenaza es alta, los actores establecidos o los consolidados en el mercado deben mantener los precios bajos o incrementar la inversión para desalentar a los nuevos competidores.

El poder de negociación de los proveedores: Los proveedores poderosos capturan una mayor parte del valor para sí mismos cobrando precios más altos, restringiendo la calidad o los servicios, o transfiriendo los costos a los participantes del sector.

El poder de los compradores: Los clientes poderosos, el lado inverso de los proveedores poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor

calidad o mejores servicios, lo que incrementa los costos y, por lo general, hacen que los participantes del sector se enfrenten, todo esto en perjuicio de la rentabilidad del sector.

La amenaza de productos sustitutos: Un sustituto cumple la misma función –o una similar– que el producto de un sector mediante formas distintas.

2.2 Gobernanza de la cadena orientada por el productor:

La gobernanza de la cadena orientada por el productor, los consumidores perciben la calidad de los productos o servicios de los pequeños productores. Conceptualmente remite a las convenciones de calidad incorporadas en las decisiones de compra, que se vinculan con la gobernanza de la cadena (Ponte & Gibbon, 2005, págs. 18-20). Certificaciones como Comercio Justo y Orgánica, se ubican en las convenciones cívicas, que se orientan a satisfacer demandas de los consumidores relacionadas con sus preocupaciones acerca de las implicaciones sociales o ambientales en que se desarrollan los procesos productivos. (Díaz Porras, 2014).

Los productos con estos atributos suelen ubicarse en cadenas en las cuales el grado de control de los centros de gobernanza no es extremo, los compradores respecto al control ejercido por los criterios industriales de calidad, se dan mediante etiquetados voluntarios. También se encuentran cadenas donde las convenciones de lealtad son importantes, en el que los rasgos distintivos son fundamentales y la gobernanza se ejerce desde el productor. (Díaz Porras, 2014).

En el tanto que el mejoramiento del perfil ambiental de la producción agrícola da posibilidades de creación de valor agregado en la cadena, los mencionados nichos de mercado son espacios promisorios (Díaz Porras & Avendaño Escudero, 2014, pág. 27).

En el caso que los productores ganaderos de la región Chorotega, de lograr tener mayor gobernanza en la cadena de comercialización, les puede permitir tener recursos económicos para invertirlos en un mejor desarrollo de la actividad productiva y la generación de valor en la fase primaria, buscando una estrategia de diferenciación del sector enfocado a un segmento de clientes, aumentando así la rentabilidad de la actividad y con estos mejorar la calidad de vida de sus familias.

2.3 Certificación

Las certificaciones consisten en un reconocimiento que da una institución a una empresa, para reconocer un producto o proceso que cumple con las normas internacionales de calidad, según INTECO 2015 define la certificación como “Es la acción que ejecuta un organismo reconocido e independiente de las partes interesadas, y que pone de manifiesto que un producto, proceso o servicio está conforme con una norma específica. Las partes interesadas son las que representan los intereses del fabricante o proveedor de un servicio (primera parte), así como del usuario final o comprador (segunda parte).”

2.4 Desarrollo sostenible

El desarrollo sostenible, tiene como fundamento la interacción entre 3 grandes fuerzas, la económica, la social y la ambiental, si estas fuerzas trabajan conjuntas y ninguna tiene mayor peso que las otras, se puede dar el desarrollo sostenible.

Cuadro N° 7

Desarrollo sostenible



Según Laguardia (2013) la construcción del desarrollo sostenible incluye tres elementos fundamentales: la sostenibilidad económica, la sostenibilidad ambiental y la sostenibilidad social. Sus objetivos esenciales podrían resumirse en alcanzar: la eficiencia en la utilización de los recursos y mayores índices de crecimiento económico, la preservación de los sistemas físicos y biológicos que sirven de sustento al conjunto de los seres vivos y la lucha contra la pobreza y por la equidad social, respectivamente. Esta relación entre pobreza y medio ambiente era compatible con el mito del rebalse asociado al proceso actual de globalización al proponer una relación positiva entre crecimiento económico, pobreza y desarrollo.”

Por su parte, Sánchez (2011) considera que el cambio climático denota un cambio en el estado del clima que persiste durante un periodo prolongado, y que se debe tanto a la variabilidad natural como a la atribuida por la actividad humana. Sobre el clima influyen muchos fenómenos; consecuentemente, alteraciones fuertes y prolongadas en estos fenómenos provocan cambios climáticos. Un cambio en la emisión del Sol, en la composición de la atmósfera, en la disposición de los continentes, en las corrientes marinas o en la órbita de la Tierra puede modificar la distribución de energía y el balance radiactivo terrestre, alterando así

el clima planetario. Estas influencias se pueden clasificar en forzamientos externos e internos al sistema climático de la Tierra.”

Para el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG, 2015) en su estrategia para la ganadería baja en carbono 2015-2034, analiza el cambio climático y como afecta a la ganadería en: “estacionalidad, inestabilidad y contribución neta al cambio climático. Los tres aspectos tienen alta relevancia para la Estrategia. La estacionalidad marcada por los períodos de lluvias y ausencia de ellas, pues al no estar preparado genera a altas pérdidas y bajos niveles de productividad. La situación adquiere particularidades respecto a la escasez de lluvias y agua para el ganado en la zona del Pacífico, lo contrario sucede en la zona Atlántica en donde en ocasiones los daños se deben a exceso de agua, La inestabilidad por los fenómenos extremos causante de importantes pérdidas al no tener previsiones para mitigar los daños y la contribución de la ganadería al cambio climático, por la emisiones de metano, las quemadas de pastos y charrales, la fertilización de los pastos para ganadería intensiva, estas 3 fuentes del sector agropecuario contribuyen con el 37% total de las emisiones del país. ”

2.5 Plan de exportación:

Un plan de exportación no tiene una estructura única, específica y genérica, es decir no es rígida, ya que varía dependiendo el producto o servicio, de hecho dado que cada empresa posee características propias, según ProMexico (s.f.) esto conlleva a que un plan de exportación o negocios internacionales lo que se busque, mediante la planificación de un negocio de exportación, es logra un producto o servicio logre penetrar de manera sistemática en los mercados internacionales, maximizando la eficiencia y la rentabilidad. En razón de lo anterior, lo que se busca con las exportaciones es incrementar las ganancias y optimizar el negocio, por lo que un plan de negocios de exportación no es más que exponer de una forma organizada, lo que se quiere exportar, a donde se va a exportar, como se va a exportar y con qué recursos se cuenta para hacerlo.

De esta manera, un plan de exportación de cortes finos de carne, tiene que cumplir con altos niveles de calidad en todas sus fases de producción, lo que implica desarrollar un proyecto exportable, lo cual demanda en el caso de la Región Chorotega, el mejorar los procesos productivos, desde la fase primaria de los productores, la fase secundaria de engorde, hasta

alcanzar, particularmente la fase tres o de comercialización por cuanto es esta fase la que actualmente concentran los mayores niveles de valor agregado.

2.5.1 Tipos de exportaciones

Según Martínez y Lombana (2013) existen dos tipos de exportaciones, las directas y las indirectas. Las exportaciones directas son las que hacen referencia a la venta del producto en otro mercado internacional utilizando recursos propios para llevarlos hasta el destino en el cual se venderá de forma directa al cliente final. En tanto las exportaciones indirectas son las que usan representantes o intermediarios en el mercado de destino, los cuales consiguen los clientes, las cadenas de distribución y comercialización y serán los encargados de definir el precio final al consumidor.

En el caso de la exportación de cortes de carne finos, se puede manejar por medio de alianzas estratégicas (exportaciones indirectas) en las cuales se puede aprovechar las cadenas logísticas del comprador para que sea este, quien comercialice los cortes de carne. Mientras que los productores y los empacadores se comprometen a mejorar la calidad de toda la cadena comercialización desde insumos hasta el producto final.

2.5.2 Contratos internacionales de Compra y Venta

La exportación es un contrato que se firma entre el vendedor y el comprador internacional ahí se establecen las responsabilidades y los riesgos que asume el productor y comprador en la transacción, el término internacional de estos contratos es "International Commercial Terms" o "INCOTERMS" (por sus siglas en inglés), su función es regular los acuerdos que se tomaron. Según PROCOMER, en el documento Términos Internaciones de Comercio (PROCOMER, 2010, Pág 9) los INCOTERMS se definen como mecanismos que permiten: "Establecer un conjunto de reglas internacionales que tienen como finalidad facilitar la conducción del comercio global, así podrán evitarse las incertidumbres derivadas de las distintas interpretaciones en diferentes países."

Los procesos de exportación se tienen que contemplar por medio de una negociación entre el comprador y vendedor, este es un requisito inevitable por la seguridad jurídica y económica de los negociantes y un requisito de las aduanas de los países, para determinar impuestos a cobrar, la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste, si quieren exportar va tener que firmar uno de estos contratos internacionales, donde se definan sus obligaciones, riesgos y responsabilidades logísticas.

2.5.3 Selección de mercados (Nichos)

La etapa de la preselección o filtrado de países exportables tiene como objetivo, identificar posibles clientes, normalmente los mercados son aquellos que ofrecen un alto potencial de ventas, o otros objetivos comerciales. En cada sector existen una serie de criterios específicos que permiten detectar fácilmente a los países o zonas geográficas de interés para nuestro producto.

Estos criterios deberán tener en cuenta cuáles son los factores que en mayor medida influyen o determinan la demanda para nuestro producto. Primeramente se tiene que ratificar correctamente el mercado al que nos dirigimos es adecuado para comercializar nuestro bien o servicio, de segundo la información servirá de base para diseñar la estrategia comercial que se llevara a cabo en el mercado seleccionado y definir así el precio de bien o el servicio, los canales de comercialización y acciones de promoción (Otero, 2013). Mientras que la información recogida en un estudio de mercado, tiene que tener un análisis detallado de la oferta, la competencia, la demanda, los canales de distribución y de todos los factores que implica la comercialización del producto.

La generación de valor de agregado para cortes finos de carne, con el objetivo de entrar a los mercados globales no se puede desarrollar por hacerlo, se tiene que dar desde las fases primarias, pero para empezar estos cambios, se tiene que tener un segmento de potenciales clientes internacionales identificados, que aprecien y paguen por el valor que se le está dando el producto.

2.6 Logística

Considerando la definición de logística aportada por Enrique B. Franklin (2004, pág 362), para quien la logística constituye: “el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado”, lo cual significa que el objetivo de la gestión logística consiste en obtener la máxima eficiencia en la cadena de suministro de un producto, que en el caso del presente trabajo implica el transporte y los trámites aduaneros correspondientes para garantizar que la carne que se exportaría debe enmarcarse en un sistema de transporte adecuado cumpliendo con una serie de trámites específicos en el marco de cláusulas de comercio internacional que reflejen los contratos de compra y venta del producto como parte de los INCOTERMS, contratos que afectan tanto al exportador como al importador. Es por tanto de relevancia el destacar la protección el envase y el embalaje del producto.

2.6.1 Protección del producto

La protección del producto, incluyendo los productos de exportación, está determinada por tres factores: el etiquetado el empaque y el embalaje; aspectos fundamentales a revisar dentro del proceso de distribución física internacional de un producto. Esto hace de vital importancia que el exportador conozca los tecnicismos que tal proceso involucra con el fin de evitar errores costosos que puedan influir negativamente en las oportunidades de negocios para las empresas en los mercados extranjeros.

Para el exportador, es clave el implementar y conocer las exigencias de un país con relación al etiquetado, empaques y embalajes, por cuanto este proceso conlleva procesos y procedimientos muchas veces diferentes a los que se requieren en el mercado interno. Debe tomarse en cuenta que los etiquetados, empaques y embalajes para el comercio internacional, implican la opción primaria de protección del producto, sino que los mismos están ligados con el mercadeo, la distribución y la venta. En este proceso, el etiquetado, el empaque y el embalaje, deben corresponderse con los requisitos de calidad, manipulación, distribución, tendencias modernas y normalización, entre otros aspectos, del país de destino.

Etiquetado:

El etiquetado de un producto constituye una parte fundamental del mismo, por cuanto sirve para su identificación, descripción y diferenciación con respecto a otros productos, aunado a esto se establece el mismo para cumplir con las leyes, normativas y regulaciones establecidas para cada industria o sector. De esta manera, el etiquetado transmite información que el consumidor debe conocer sobre el producto por cuanto: identifica sus características, quien lo produjo y cuando debe ser consumido (Stanton, Etzel y Walker, 2007), así como que precauciones deben ser tomadas en cuenta, fechas de fabricación y vencimiento.

Envase:

Según González (2013, pág 18) se define como envase a: “el recipiente en que se conserva y transporta una determinada mercancía”. Es decir, el envase constituye todo elemento fabricado con materiales de distintas naturaleza cuyo objetivo es el de proteger, preservar, contener, posibilitar la manipulación, presentación y distribución de un producto. Su objetivo fundamental es facilitar la venta del producto, fraccionándolo y adaptándolo al tipo de mercado, al tipo de consumidor e incluso a las modas. Además el mismo debe conllevar la información correspondiente a las características de uso (almacenaje, conservación, nutrición, etc.); en síntesis, es aquello que envuelve al producto, lo presenta, lo protege y facilita su venta.

En este sentido, como parte de la firma de los INCONTERMS, se establece como los cortes de carne se deben transportar, ya sea fríos o congelados, aspecto que dependerá de la negociación, lo cual implica establecer un tipo de envase que se adecue al transporte.



Para el Instituto de Promoción de la Carne Vacuna de Argentina (IPCVA, 2016), la Argentina se ha caracterizado por la exportación de calidad y de los mejores cortes de carne bovina, explica que entre la ventajas de utilizar empaques al vacío para la carne se encuentran, que evita la oxidación provocada por el oxígeno y por lo tanto la putrefacción es nula, estabiliza el sabor y la frescura de la carne ya que hay mermas por pérdidas de líquidos o grasas y permite realizar compras de volumen y racionalizar en porciones y dentro de lo más importante crea un sistema de resguardo antes cortes en la cadena de frío, ideal para su transporte.

Embalaje:

Gonzales, (2013, pág 42) indica que: “el segundo elemento a tomar en cuenta es el embalaje que lo define como: “El vendedor debe proporcionar la mercancía perfectamente embalada y etiquetada, según las costumbres en el sector.” El embalaje deberá ser suficiente para las características del transporte que se va a utilizar. El embalaje es como se va transporta los cortes de carne finos, pero en el medio de transporte, y las características que tiene que tener, los embalajes cambian de acuerdo con el medio de transporte seleccionado. Respecto al embalaje, se entiende como cualquier medio material destinado a proteger una mercadería para su expedición (manipuleo, carga y descarga, transporte interno e internacional, entre otros), y/o su conservación en depósitos o almacenes

2.7 Costos de Producción

Se entiendo por costos de producción a todos los gastos necesarios a los que recurre una empresa para la elaboración de un bien o un producto, mantener un proyecto o un proceso; los cuales abarcan materiales, mano de obra, así como todos los gastos indirectos que contribuyen a la generación del bien o del recurso, o bien, mantener el proyecto o el proceso (FAO, 1998). Por lo anterior, los costos de producción conjugan dos características, una es el gasto requerido y la otra que dicho gasto sea lo menor posible, pero que el mismo garantice la generación del bien o del servicio, el proyecto o el proceso.

Los costos directos son aquellos que son fácil y físicamente identificables con la unidad de producto, bien, el proyecto o el proceso; los mismos están asociados con las “materias

primas” las cuales se integran físicamente o directamente al producto, servicio, proyecto o proceso, o que se pueden asociar fácilmente cualquiera de los elementos indicados; en tanto los costos indirectos son aquellos que se deben primero acumular para luego asignarlos a la unidad pertinente. (Sinesterra, 2007), es decir, son los costos que se añaden a los costos de materias primas y se integran al “producto” pero que no se pueden identificar con facilidad para la generación de un bien, garantizar un servicio, un proyecto o proceso; pero que se requieren para determinar el costo de los productos terminados que se han fabricado, el servicio que se brinda, el proyecto o proceso que se pone en marcha al considerar a este producto como una unidad.

2.7.1 Estimación de costos

La estimación de costos es necesarios para una empresa porque marcan la diferencia entre una buena decisión y una mala decisión. La predicción de los costos es fundamental dentro de la contabilidad administrativa. La estimación de costos hace referencia a un comportamiento en cual los costos pueden ser adecuadamente aproximados por una función o modelo matemático, que incluso puede ser lineal como en el caso de la relación costo-volumen-utilidad.

En este sentido, y desde la perspectiva de Sinesterra (2007) los costos comprenden cualquier tipo de técnica o mecánica contable que posibiliten calcular lo que cuesta fabricar un producto o prestar un servicio, desarrollar un proyecto o mantener un proceso. Lo que indica que la estimación de costos consiste en un subsistema de contabilidad general al que le corresponde articular todos los detalles referentes a los costos totales para garantizar fabricación de un bien, la generación de un producto, el brindar un servicio, el mantener o desarrollar un proyecto o proceso, para determinar el costo unitario de cualquiera de los elementos anteriores. Por lo anterior, es de suma importancia el poder conocer la estructura de gastos de la empresa, para obtener los resultados correctos, que permitan hacer un correcto análisis y tomar una decisión acertada. (Horngren, 1977).

Según Sinisterra y Polanco (2015) Mano de obra es el esfuerzo del trabajo humano que se aplica en la elaboración del producto. Tiene 2 formas, la mano de obra directa es el esfuerzo laboral que realizan los trabajadores de la empresa. Los costos indirectos comprenden los elementos de materiales indirectos, mano de obra indirecta, suministros, servicios públicos,

impuesto, seguros, depreciación, mantenimiento y todos aquellos costos relacionados con la operación de manufactura de la empresa.

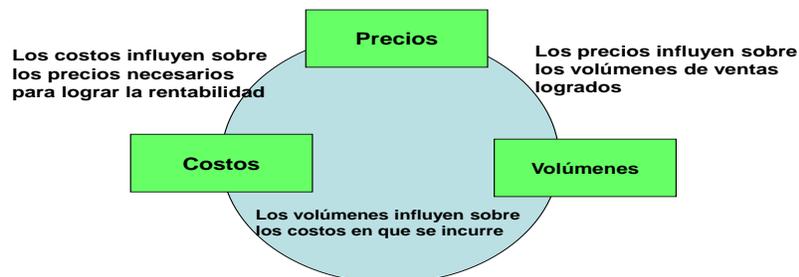
2.7.2 Relación costo volumen utilidad (Punto de equilibrio)

El análisis **costo-volumen-utilidad** (CVU) proporciona una visión financiera general del proceso de planeación de un proyecto. Si bien el CVU se presenta como una simplificación del manejo de los costos, el volumen y la utilidad, contribuye a generar una perspectiva que contribuye a establecer estrategias orientadas al aprovechamiento de los recursos con el objetivo de minimizar los costos, aumentar la producción y establecer, en la medida de lo posible, precios de venta.

Estas tres variables están dinámicamente relacionadas, sin embargo el costo se constituye en la más importante, por cuanto es la que determina el nivel de productividad, en tanto el volumen y la utilidad están básicamente determinadas por el mercado (Izar, 2007). Como parte de la dinámica económica es de esperar que el costo por volumen sea inversamente proporcional, es decir a mayor volumen menor costo unitario, en procura de poder operar (generar) un margen de utilidad aceptable tanto para el productor como el intermediario y el comercializador del bien o del servicio, tal y como se muestra en el Cuadro N°.

Cuadro N° 8

Interacciones dinámicas entre Costo-Volumen-Utilidad



Fuente: Izar, J. (2007). Contabilidad Gerencial.

El conocer las relaciones que se establecen entre costo-volumen-utilidad es clave por su impacto en la toma de decisiones, recordando que uno de los objetivos fundamentales de una organización empresarial, un proyecto o proceso económico es la obtención de utilidad. De esta manera. Al tomar como base la ecuación de Costo Total, mediante la inclusión del precio por unidad, se puede llegar a la siguiente ecuación Utilidad = Precio por número de unidades – Costos Variables – Costos fijos ($U = px - Cv - Cf$).

Si en la ecuación anterior el nivel los ingresos se igualan a los costos totales se alcanzaría un punto de equilibrio, lo cual indicaría que no hay ni utilidad ni pérdida (desde una perspectiva teórica) es decir, el comportamiento de los gastos con relación al nivel de actividad y el valor de la producción se equilibran (Honrgren, 1977).

2.8 Análisis financieros

El análisis de los estados financieros consiste en el proceso mediante el cual un analista a través de representaciones gráficas, cuadros, tablas e instrumentos matemáticos genera información relevante para el desarrollo de una empresa que contribuya a reducir la incertidumbre de los interesados al posibilitarles comprender de una mejor manera el desenvolvimiento de las actividades económicas que desarrollan (Bonson, Cortijo y Flores, 2009)

El análisis financiero puede entenderse entonces como una fase más del proceso de información de la empresa, que va desde que se produce un hecho económico en la misma hasta que dicho hecho tiene efecto en la situación económico-financiera, y esta situación es revelada y comprendida por los usuarios interesados.

Por su parte, para Baena (2014) el análisis financiero consiste en un proceso de recopilación, interpretación y comparación de datos cualitativos y cuantitativos, así como de hechos históricos y actuales de una empresa cuyo objetivo es el de generar información que va desde que se inicia un proceso económico (diagnóstico sobre las condiciones reales en las que se desempeña la empresa), hasta que tal proceso genera un efecto, aspecto que constituyen los elementos claves en la toma de decisiones. Es decir, Gracias a los análisis financieros, se facilita la toma de decisiones sobre la base de la información veraz, ágil y oportuna, pero sobre

todo accesible a aquellos usuarios no especialistas en negocios (Bonson, Cortijo y Flores, 2009).

2.8.1 Análisis financiero basado en los tres pasos de Baena

A partir de las consideraciones de Baena, es posible establecer tres pasos secuenciales para la realización de un análisis financiero, los cuales son:

Paso 1. Recopilación de la información:

En la fase de recopilación, se reúne toda la información cualitativa y cuantitativa de la empresa, considerando los siguientes aspectos.

Cualitativos		Cuantitativos
Internos	Externos	
Inversionistas	Economía globalizada	Balance general
Administración	Economía Nacional ➤ Político ➤ Económico ➤ Social	Estado de operaciones
Talento Humano		Estados de cambio
Tecnología		
Clientes	Sector	Flujo de efectivo
Proveedores	Mercado	

Paso 2. Interpretación:

Esta fase se refiere a la realización de los diferentes cálculos, con base en las herramientas utilizadas, para evaluar la situación financiera de la empresa. Ejemplo: a) Estados financieros, b) Lecturas de los estados financieros vertical y horizontal, c). Razones o indicadores financieros, d) Flujos de caja o movimientos de efectivo. Para este efecto se realizan cálculos específicos a través de determinadas herramientas financieras, como lo son:

Valor absoluto. Consiste en determinar las analogías y diferencias entre las distintas magnitudes de un balance y demás estados financieros; esto se hace con el fin de ponderar su cuantía en función de valores absolutos (diferencia en pesos entre un año y otro) para proceder a diagnosticar sobre las diferencias y variaciones obtenidas.

Valor relativo o de porcentaje. Se puede hallar mediante cálculos de las herramientas del análisis vertical y análisis horizontal; su resultado se clasifica en forma vertical, y su composición corresponde al activo, pasivo, patrimonio y estado de operaciones. El propósito es realizar una mejor ponderación de las oscilaciones de los resultados.

Números índices. Se utiliza para estudiar la tendencia de cada grupo de cuentas, o de estas entre sí, teniendo como base un ejercicio normal (último período, sea anual o mensual). Se toma la cifra base inicial de comparación, se iguala a 100 y se resta en tantos por ciento del primero.

Razón. Se relacionan los diferentes elementos o magnitudes que pueden tener un significado especial. Es una relación (división) del valor de dos elementos característicos de la gestión que se va a evaluar.

Representación gráfica. Muestra los diferentes datos o registros contables hallados mediante superficies, gráficas u otros métodos diagramáticos. Su uso es para resaltar determinadas relaciones evaluadas.

Todo análisis financiero realizado a la empresa, corresponde a su situación actual, basada en hechos presentes o en información pasada recopilada e interpretada a través de datos procesados con las técnicas de un análisis o de estadística, pero también se realiza para proyectar el futuro crecimiento económico o proyectos de inversión. (Baena, 2014). Los proyectos de inversión tienen que poseer estados financieros y estudios de factibilidad para medir la potencial rentabilidad del proyecto o si es mejor esperar o desecharlo.

Paso 3: Comparación

Después de realizar los diferentes cálculos, se procede a comparar las cifras de los diferentes períodos y a relacionar dichos datos con toda la información obtenida de forma cualitativa; se genera un informe con el estado de la empresa en su situación financiera, y, posteriormente, se dan las opiniones que le permitan al administrador, gerente o empresario tomar una sana decisión. En esta fase de comparación, las técnicas más comunes.

2.8.2. Instrumentos para el análisis financiero

Las actividades agropecuarias, entre ellas la producción de carne a partir del ganado bovino, si bien se pueden enmarcar como una actividades productivas, difícilmente siguen los mismos patrones de la producción industrial y los modelos de generación de valor o riqueza que derivan de la misma. El hecho de que la producción de carne bovina esté fuertemente ligada a la sostenibilidad ambiental, hace que las variables a considerar para su producción sean muy complejas, por cuanto tal producción se ve directamente afectada por factores tan difíciles de controlar como el cambio climático y su impacto en el entorno (Falconi y Fander, 2004).

Existen pues elementos externos la sola idea de tener ganado, reproducirlo, hacerlo engordar y comercializarlo; “externalidades” que afectan a la producción de carne y que dificultan conocer con certeza la relación inversión-producción-ganancia, incluso pueden hacer muy difícil el valorar tal relación. La dificultad de estimar los costos ambientales y sus efectos en este tipo de producción hace que los “costos externos marginales” no siempre se puedan introducir en la ecuación de estimación del valor. Aún con estas limitaciones, se vuelve importante recurrir, aunque sea de manera superficial, a instrumentos financieros que permitan tener una idea o proyectar una imagen de lo que, en términos generales, se puede esperar del proceso de producción, engorde y comercialización de la carne de ganado bovino.

De esta manera, dada la complejidad en que se desarrolla la producción y comercialización de carne bovina, el clásico reduccionismo de los modelos económicos tradiciones basados en el análisis costo-beneficio de mercados competitivos solo sirve para dar un estimado del potencial que puede presentar producción y comercialización del producto indicado. Es en este marco, y con las limitantes indicadas, que instrumentos como el Valor Agregado Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) pueden contribuir a estimar, más no a pronosticar con certeza o exactitud, el perfil de proyectos económicos asociados a la producción y comercialización de carne bovina.

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador que permite conocer el valor presente de los flujos proyectados descontado la inversión inicial. Para calcular este indicador es preciso considerar una tasa de descuento, que puede ser la tasa de inflación del país, o la tasa máxima de interés pagada por los bancos. Esta tasa se denomina TMAR (Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento o bien Tasa Mínima Atractiva de Retorno) (Cabezas, 2014, citado por Quiroz y Chiquito, 2017). Para calcular el VAN se sigue la siguiente ecuación: $VP = \sum_{n=1}^n \frac{F_n}{(1+i)^n}$, donde: VP= valor presente, F_n = flujo del periodo n, i= tasa de descuento, n= periodo Criterio para aceptar o rechazar un proyecto por medio del VAN (Quiroz y Chiquito, 2017). Desde la perspectiva de este instrumento, si el $VAN \geq 0$, se acepta la inversión, caso contrario se rechaza.

Por su parte, se denomina como Tasa Interna de Retorno (TIR) a la condición que hace que el VAN sea igual a cero, es decir, la tasa en donde los flujos futuros traídos a valor presente son iguales a la inversión. (Orozco, 2008, citado por Quiroz y Chiquito, 2017); de hecho, la TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR,

mayor rentabilidad. Lo anterior evidencia que el cálculo de la TIR constituye un modelo matemático que incluso puede determinarse a través de la función financiera de Microsoft Excel, TIR, que tiene como variables de entrada los flujos futuros y la inversión inicial. Según Quiroz y Chiquito (2017) el criterio para aceptar o rechazar un proyecto por medio de la TIR es el siguiente: si la TIR es mayor que TMAR, entonces el proyecto es aceptado de lo contrario es rechazado. De esta manera, tal y como indican la Quiroz y Chiquito (2017) la TIR equivale a la tasa de interés producida por un proyecto de inversión con pagos (valores negativos) e ingresos (valores positivos) que se producen en períodos regulares.

2.9 Toma de decisiones

La toma de decisiones consiste en el proceso intencional que combina la información sobre determinado aspecto, obtenida a través de distintos mecanismos, con el análisis, la categorización, juicios de valor y probabilidades sobre las distintas alternativas que emergen como producto de dicha combinación, y que permite mediante la confrontación de dichas alternativas la valoración entre las opciones para elegir entre una de ellas (Salinas y Rodriguez, 2011).

Lo anterior evidencia que para la Toma de Decisiones es clave la racionalidad, por cuanto, según Emely (2009) la misma permite establecer, a través del análisis, una meta y una comprensión clara de las alternativas mediante las que se puede alcanzar, así como realizar un análisis y evaluación de las alternativas en término de la metas deseadas, la información necesaria y el deseo de optimizar. Y es que aun cuando muchas decisiones administrativas se toman con el deseo de salir adelante en una forma tan segura como sea posible, la mayoría de los administradores intentan tomar las mejores decisiones dentro de los límites de la racionalidad y de acuerdo con el tamaño y la naturaleza de los riesgos implícitos.

Como parte de la racionalidad cabe destacar que la misma se basa en los siguientes seis aspectos:

1. Determinar la necesidad de una decisión: lo que equivale a plantear el reconocimiento de que existe un problema o una disparidad entre lo deseado y la condición real del momento.
2. Identificar los criterios de decisión: lo cual conlleva el Identificar los criterios que son importantes para la toma de decisiones.
3. Asignar los criterios: lo que demanda el ponderar los criterios y priorizar su importancia en la decisión.
4. Desarrollar todas las alternativas: es decir, desplegar las alternativas
5. Evaluar las alternativas: lo que significa analizar todas las opciones que emergieron con base en los criterios ponderados.
6. Seleccionar de la mejor alternativa: en síntesis, tomar una decisión.

A pesar de que la Toma de Decisiones se pretende sea toma de la manera lo más informada y analizada posible, no se puede garantizar con certeza absoluta que la misma sea siempre la más apropiada o la correcta, de ahí la necesidad, como lo establece Emely (2009) de la vigilancia y la ejecución completa del proceso de Toma de Decisiones según las seis etapas descritas, por cuanto, según muchas investigaciones al respecto, cuando las mismas son aplicadas por los gerentes, sus resultados son mejores. Sin embargo el seguimiento de estas seis etapas no siempre se da de manera completa, de hecho cumplir con las mismas se muestra más como una excepción y no como la regla en muchas de las tomas de decisiones gerenciales, lo que incrementa el riesgo que la decisión final no siempre sea la mejor.

Si bien, las decisiones gerenciales pueden estar influidas por las opiniones de expertos así como de asesores de los gerentes, es claro que la decisión final siempre se toma forma individual. Por esta razón es que es conveniente, y recomendable, que las personas que toman

decisiones recurran a cuatro aspectos claves que pueden contribuir a la toma de la mejor decisión: experiencia, buen juicio, creatividad y habilidades cuantitativas. La experiencia crece conforme se va dando la veterania, la experiencias vividas dentro de la organización; por su parte el buen juicio consiste en la forma de evaluar la informacion de forma inteligente, sin pasiones y de la manera lo más objetiva posible. En tanto la creatividad consiste en la habilidad para combinar o asociar ideas de manera unica y las habilidades cuantitativas devienen en la capacidad cognitiva para poder emplear metodos estadísticos cuantitativos, matemáticos ligados a la investigacion de las operaciones (Emely, 2009).

Es en este marco que la operacionalización de las variables constituye un recurso que puede ayudar significativamente en la Toma de Decisiones de una manera racional, objetiva, precisa y clara si se toman en cuenta los aspectos descritos en la siguiente tabla.

Tabla N° 2
Operacionalización de las variables

Objetivos Específicos	Preguntas	Variables
Identificar las normas de acceso a mercados para la exportación de los cortes de carne desde Costa Rica, para un mercado de nicho potencial	1. ¿Cuáles son los permisos que solicita el estado de Costa Rica para permitir una exportación?	1. Números de trámites, tiempo y costo de obtenerlos
	2. ¿Qué tipo de cortes de carne son las que potencialmente tienen más aceptación en los mercados internacionales?	2. Cantidad de Cortes con la frecuencia y preferencia por corte.
		3. Peso de animal al momento del sacrificio y los cambios de los costos en el sistema de producción.
Analizar los costos que implica un sistema de producción que cumpla las normas de exportación y sostenibles ambientalmente.	1. ¿Cuáles son los costos que se tienen invertir, en el proceso de matanza, de los permisos nacionales y las certificaciones en la etapa de producción, para la generar cortes de carne exportable?	1. Hacer una estimación de la oferta de animales en pie, que den viabilidad financiera al proyecto, para crear un escenario de precios esperados en el mercado internacional.
		2. Dificultar del cumplimiento de las normas de exportación y los cambios en la producción para sean sostenibles.
		3. comercio justo por parte otros productores o ende comercializadores
Realizar una análisis financiero para establecer un precio de comercialización rentable	1. ¿Analizar el costo de realizar los cambios en los procesos productivos y la certificación?	1. Capacidad de financiamiento para realizar los cambios productivos y certificaciones.
	2. ¿Cuál sería el precio de comercialización rentable?	2. Costos logísticos
		3. capacidad adquisitiva del nicho de mercado

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO III

Abordaje metodológico

En el presente capítulo se describe la metodología que fue utilizada en la investigación. Partiendo del problema propuesto, se estableció al paradigma cualitativo de manera dominante, como el eje sobre el cual versó la investigación, pero se agregaron algunos aspectos cuantitativos por considerar que los mismos aportarían información fundamental para el desarrollo del trabajo, delimitarían el marco de la investigación y favorecerían una reflexión más profunda. Se indica además quienes fueron los participantes del estudio, así como los instrumentos que se utilizaron y como se aplicaron éstos para recabar la información. Finalmente se incluyeron las estrategias con que se analizó tal información

En el siguiente capítulo se presenta la metodología empleada para el análisis de los objetivos planteado, por medio del análisis de 3 puntos claves, el diagnóstico, síntesis y los resultados, los cuales presenta los elementos necesarios para el planteamiento del plan de exportación de cortes finos de carne bovina.

3.1 Método de Investigación

La presente investigación se realizó por medio de un modelo de carácter cuantitativo como enfoque dominante, mediante una búsqueda y revisión de información bibliográfica (Hernández, Fernández y Baptista, 2010), la cual fue enriquecida con la inclusión de datos cualitativos que se obtuvieron por medio de entrevistas semi-estructuradas, con la finalidad de configurar alternativas a partir de la conjugación de las informaciones recogidas por los distintos medios, que permitan interpretar y enfrentar la pregunta problemática.

El modelo de investigación propuesto, cuantitativo como dominante con apoyo de elementos cualitativos posibilita un estudio rico en obtención de la información a partir de diversas fuentes bibliográficas, recurriendo a los estudios realizados por las instituciones gubernamentales correspondientes y las entrevistas semi-estructuras a aquellos expertos y actores en términos de la producción de carne bovina, así como en la comercialización internacional.

3.2 Fuentes e instrumentos para la obtención de la información

Las investigaciones poseen diversas fuentes de información que se componen tanto de personas como de documentos, de los cuales provienen todos los datos necesarios para elaborar la investigación. En este caso, los sujetos y fuentes de información se componen de la siguiente manera:

La investigación se realizó tanto a fuentes bibliográficas, tanto nacionales, regionales como locales, utilizando para ello centros de documentación de instituciones públicas, páginas web, informes, censos, bibliotecas, etc. Así mismo a sujetos expertos en producción, comercialización (local e internacional) mediante entrevistas semi-estructuradas, procurando obtener de los mismos conocimientos sobre los diferentes sectores que interactúan en la formulación de un plan de exportación de la carne bovina.

Fuentes primarias

Entrevistas: Es la fuente de información que se obtiene mediante la aplicación de entrevista a personas con conocimiento específico de una área de investigación interesada.

- ✓ Productores de Carne bovina
- ✓ Gerente general del Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste

Fuentes secundarias

Se utiliza la base de datos en línea de la Universidad Nacional, para la obtención de libros, artículos digitales, publicaciones en línea etc.

3.3 Sujetos de la investigación

En el trabajo elaborado, al considerar que la cadena de producción, engorde y comercialización del ganado bovino se establecieron tres sujetos de investigación: los productores, los engordadores y los comercializadores

3.4 Aplicación de los instrumentos

Los instrumentos serán aplicados de la siguiente manera: a) se recolectará toda la información posible de fuentes bibliográficas sobre la producción de carne bovina en el cantón de Liberia, b) se solicitarán entrevistas con los diferentes expertos con las preguntas previamente diseñadas en la que se consiga la información requerida y obtener información un poco más profunda sobre temas de producción, tipos de cortes, comercio internacional, etc.

3.5 Estrategia para el análisis de la información

Con respecto a los datos cualitativos obtenidos por medio de las entrevistas semi-estructuradas, tales datos se organizarán con la finalidad de establecer relaciones, interpretar los comentarios, extraer significados y proponer conclusiones (Spradley, 1980, citado por Rodríguez, Lorenzo y Herrera, 2005).

Entrevistas

Esta herramienta es aplicada a entidades productores de carne bovina de Guanacaste. Con esta herramienta se busca analizar los métodos de producción, estas serán en unos casos estructurados y en otros no estructuradas.

CAPITULO 4

Resultados de la Investigación

En este capítulo se presentan los resultados de la captura de información producto de la aplicación de las entrevistas semi-estructuradas a los productores, intermediarios y comercializadores de ganado bovino efectuadas en las subastas ganaderas en la ciudad de Liberia, Guanacaste; así como la revisión de los materiales bibliográficos atinentes al tema propuesto. Los datos se presentan a través de tablas que exhiben los resultados cuantitativos que permitieron un marco de sustentación para la parte cualitativa de la investigación.

Posterior a la presentación de los datos recopilados, se aborda la interpretación y el análisis de los mismos, dentro del marco del problema planteado. Esto no significa que la interpretación y análisis de datos que se presenta agote todos los aspectos que se pueden deducir de la información recabada, ya que la misma puede servir para realizar otros estudios.

4.1. Alcances y limitaciones

En esta sección se exponen los alcances esperados y las posibles limitaciones en las que se puede incurrir en el desarrollo del trabajo de investigación “Diseño de un plan de exportación para cortes finos de carne bovina, comercializados por la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste”.

Tabla N° 3

Alcances y Limitaciones para el diseño de un plan de exportación para cortes finos de carne bovina, comercializados por la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste

Objetivos específicos	Alcance	Limitaciones
Identificar las normas de acceso a mercados para la exportación de los cortes de carne desde Costa Rica, para un mercado de nicho potencial.	Tener una lista de los reglamentos requeridos por las instituciones nacionales para poder realizar una exportación	El acceso a la información por parte de las instituciones publicas
Analizar los costos que implican un sistema de producción y proceso que cumpla las normas de exportación y sostenibilidad ambiental.	Realizar un análisis de costos de los sistemas de producción, permite identificar las variables relevantes que se deben incluir para crear una propuesta de exportación y sostenibilidad ambiental	El tiempo de los productores para brindar información necesaria en las entrevistas. La resistencia de cambio por parte de los productores para cambiar los métodos de producción.
Realizar un análisis financiero para establecer un precio de comercialización rentable para el productor	Analizar los costos, fijos y variables de la producción de cortes finos de carne bovina, a esto se le suman los costos logísticos de exportación	Que el plan de exportación tenga un costo muy elevado. Que la FCGG no tenga un estudio de viabilidad de compra y matanza del ganado

Elaboración Propia

4.2. Cuadros resumen sobre procedimientos para la obtención de los permisos de exportación.

A continuación se presentan cinco tablas en las cuales se plantean, en calidad de resúmenes, las distintas normas de acceso a mercados para la exportación de los cortes de carne desde Costa Rica, utilizables por la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste y que contribuyen a facilitar el conocimiento por parte de sus asociados de los procedimientos a seguir al respecto, para un mercado internacional en calidad de nicho potencial. Se hace mención al Servicio Nacional de Salud Animal (SENASA).

Tabla N° 4
Requisitos para certificado Hato libre de Tuberculosis

1.	El propietario o responsable del hato tiene que firmar un convenio de saneamiento con SENASA, en la dirección regional más cercana.
2.	Tuberculosis Bovina debe estar bajo control de un médico veterinario oficial u oficializado
3.	El médico veterinario oficial u oficializado (SENASA) debe capacitar al productor de como sanear su hato de la tuberculosis y como evitar re-introducción a su hato
4.	El médico veterinario definir conjunto con el propietario: cuáles animales pertenecen al hato que se quiere sanear, e inspeccionar si el propietario tiene un registro de inventario del hato. Este debe incluir como requisitos mínimos la identificación, la edad, el sexo, y la fecha de entrada o nacimiento y la fecha de salida o muerte de cada animal.
5.	Cuando el propietario del hato quiere introducir un nuevo animal, el médico veterinario (SENASA) debe verificar el origen del animal para conocer si el animal procede de hatos con un estatus sanitario de tuberculosis o de un país libre de tuberculosis, el propietario guarda una fotocopia de la certificación del hato de origen de cada animal ingresado
6.	El médico veterinario debe asegurarse de que en el caso de la introducción de animales de hatos en saneamiento, los animales introducidos resultaron negativos a dos pruebas intradérmicas de tuberculina bovina, efectuadas con 30 días de intervalo realizadas en la finca de origen, la segunda durante los 15 días anteriores al embarque, el propietario debe tener a disposición fotocopias de los certificados de animales introducidos de otros hatos al igual que los resultados de las pruebas de tuberculina
7.	El médico veterinario debe aplicar la prueba intradérmica de tuberculina bovina, de todos los bovinos del hato, mayores de seis meses, Este se puede obtener con dos rondas de pruebas intradérmicas consecutivas con resultados negativos, con un periodo máximo de seis meses entre ambas rondas.

Fuente: SENASA (s.f.). Elaboración propia.

Tabla N° 5
Certificado de Exportación
Dirección de Inocuidad de Productos de Origen Animal (DIPOA)

1.1 Revisión documental		1.2 Auditoria Revisión para: Aprobación o Rechazo	
<p style="text-align: center;">Contiene:</p> <p>A. Nombre del establecimiento. B. Número del certificado veterinario de operación (CVO). C. Productos, subproductos y derivados de origen animal para el consumo humano que se va exportar D. país o países que desea exportar E. dirección física exacta del establecimiento F. teléfono y correo electrónico del establecimiento G. Nombre y firma del responsable del establecimiento H. cedula jurídica</p>	<p style="text-align: center;">Especificaciones: Contenido mínimo de origen animal</p> <p>A. Programa de requisitos previos B. Plan de análisis de peligros y puntos críticos de control (HACCP). C. Copia del permiso del funcionamiento del ministerio de Salud D. Copia o comprobante de pago de autorización de establecimiento para exportación de productos de origen animal para consumo humano</p>	<p>1. Información general del establecimiento. 2. localización 3. estructura administrativa 4. inspección sanitaria 5. producción 6. proveedores materia prima 7. productos, subproductos y derivados de origen animal importado 8. productos aprobados para exportar por país socio comercial 9. producto exportado 10. sistema de gestión de inocuidad de alimentos</p>	<p>11. sistema de abastecimiento del agua 12. sistema de bienestar animal 13. contactos de la empresa para notificaciones oficiales 14. contactos de las empresas para coordinar visitas de países socios comerciales 15. contactos de la inspección sanitaria para notificaciones oficiales 16. registro de firmas del: 17. declaratoria: 18. visto bueno de la inspección sanitaria</p>
Precauciones		Aprobado:	Rechazado:
<p>1. En caso de que falten documentos: se tienen 3 días para adjudicar los documentos que hacen faltan.</p> <p>2. En sentido de no conformidad, el auditor de la DIPOA dará las explicaciones del porque no la aceptas y se tienen 10 días hábiles para realizar las correcciones.</p>		<p>1. Si el resultado favorable o se presentan No Conformidades menores: 2. Caracterización de establecimientos autorizados para exportar productos de origen animal (POA) 3. Una vez aprobado se obtiene el certificado de exportación</p>	<p>Si se obtienen observaciones críticas: se tiene un plazo de 10 días para presentar las correcciones</p>

Fuente: SENASA (s.f.). Elaboración propia

Tabla N° 6
Certificado de Origen

1.	Del cuestionario de origen	El exportador interesado deberá completar el cuestionario de origen, para el producto a exportar. Este cuestionario deberá presentarse en la Unidad de Origen para el análisis correspondiente. Firmado por el exportador, persona física con copia de la cédula de identidad, el representante legal de la empresa exportadora.
2.	Revisión del cuestionario de origen.	<p>El cuestionario de origen presentado de manera completa, los asesores de la Unidad de Origen procederán a verificar si el producto de exportación cumple con la regla de origen contemplada en el Acuerdo correspondiente. Se realizará en el plazo máximo de 3 días hábiles siguientes a la presentación del cuestionario</p> <p>La Unidad de Origen comunicará al exportador interesado si procede o no el otorgamiento del origen a las mercancías solicitadas, el certificado de origen lo extenderá la Unidad de Origen para los productos específicos solicitados</p>
3.	De la verificación de la información.	Dentro del plazo máximo de 3 días hábiles, la Unidad de Origen podrá notificar al productor o exportador su intención de realizar una visita de inspección de planta de la empresa o solicitar documentos e información adicional, con el objeto de verificar la información consignada en el cuestionario de origen.
4.	Vigencia del cuestionario de origen.	El cuestionario tendrá una vigencia de tres años, si el producto (mercancía) hayan sufrido cambios, el exportador deberá presentar inmediatamente a la Unidad de Origen un nuevo cuestionario para su validación.

Fuente: PROCOMER (s.f.). Elaboración propia.

Tabla N° 7

Trámite para la obtención del certificado de origen

1	Requisitos de la solicitud	<p>El interesado del certificado de origen deberá presentar la solicitud ante la Unidad de Origen de PROCOMER</p> <p>a) Formato del certificado de origen debidamente completado, firmado y sellado por el exportador según los formatos establecidos en el Acuerdo correspondiente.</p> <p>b) Copia al carbón o fotocopia legible de la factura de exportación, correctamente diligenciada.</p> <p>c) Comprobante de pago por derecho de trámite.</p>
2	Plazo para certificar la declaración de origen.	La Unidad de Origen tendrá un plazo de un día hábil para certificar la declaración de origen realizada por el Exportador y adjuntar a cada certificación de origen fotocopia de la factura comercial.
3	Emisión del certificado de origen.	El certificado que emita la Unidad de Origen será numerado con el consecutivo interno correspondiente y deberá contener el sello oficial y la firma del funcionario autorizado de la VUCE, el exportador deberá entregarse el original al interesado y guardar una copia para controles posteriores.
4	Denegatoria del certificado de origen.	En aquellos casos en que la Unidad de Origen resuelva no otorgar el certificado de Origen por considerar que no es posible comprobar el origen bajo los términos de un Acuerdo determinado, se procederá a emitir la resolución correspondiente, la cual será notificada al interesado.
5	Impugnación del acto de la denegatoria.	Deniegue la aprobación del cuestionario o el certificado de origen podrán interponerse recurso de revocatoria ante la unidad de origen.

Fuente: PROCOMER (s.f.). Elaboración propia.

Tabla N° 8
Registro del Exportador

1.	Contar con cedula física o Jurídica	Imagen vigente del exportador, en caso de ser jurídica tiene que poseer al menos un mes de existencia.
2.	Entrar página, para el registro	✓ Entrar a la página oficial de PROCOMER (Herramientas, VUCE 2.0 ingresar)
3.	Registrarse	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Primera vez “registrarse aquí” ✓ Completar toda la información ✓ Se le enviara una contraseña al correo electrónica, con ella se entra a “Credenciales” y se le da “Aceptar”
4.	Entrado a la página VUCE 2.0	<p>4.1 “Registro de exportador” en la esquina izquierda de la pagina</p> <p>4.2 registro nuevo “Nuevo Buscar” en verde en el lado derecha</p> <p>4.3 En la siguiente página tipo y numero de la empresa que desea registrar por primera vez, se le da “buscar” y tiene que aparecer la empresa o persona se le da “Aceptar” y finalmente se le da “registrar” al lado izquierdo.</p>
5.	Completar formulario de datos generales	<p>5.1 Llenar el documento de requisitos generales</p> <p>5.2 Adjuntar la imagen de la cedula de identidad o jurídica, en la parte de debajo de la pantalla</p>
6.	Selección tipo de firma (En caso de tener firma Digital)	6.1 si selecciona “digital”, posteriormente “personal de la empresa”, “representantes legales” y pulsar el botón de editar y a la par de “Numero de identificación” se va habilitar un botón “firmar”, cuando se toca el programa va solicitar el PIN de la firma Digital. También se pueden agregar más representantes realizando el mismo paso.
7.	Enviar	Enviar el documento a revisión o esperar tener la aceptación del registro de exportador
8.	Aceptación/ Rechazo	De ser aceptado el registro de exportador tiene una vigencia de 10 años, en caso de encontrar alguna disconformidad se tiene que volver a realizar el proceso.

Fuente: PROCOMER (s.f.). Elaboración propia.

4.3 Análisis de los permisos de exportación

4.3.1 Certificado de Hato libre de Tuberculosis:

Este permiso y certificación es otorgada por SENASA, el objetivo es inspeccionar finca por finca productora de ganadería bovina, para buscar posibles enfermedades de tuberculosis en las cabezas de ganado, medidas de prevención y detección de esta enfermedad, los productores deben solicitar a SENASA, la inspección de las fincas dedicadas a la ganadería y si se cumplen las medidas de sanidad, se otorga la certificación, una vez que este permiso es otorgado el productor queda en la base de datos del MAG, que ha cumplido con este requisito de trazabilidad, que le permite la comercialización de las cabezas de ganado, lo cual la van a solicitar las autoridades nacionales para permitir que los cortes finos de carne pueden ser exportados.

Esta certificación, SENASA la utiliza como medio de control interno a nivel nacional para la salud animal y de los consumidores, por eso se hacen evaluaciones a los productores nacionales, si se detecta la enfermedad el ganado en pie, este no puede ser comercializado hasta que se demuestre que se subsano la enfermedad.

La responsabilidad del productor es cumplir esta legislación interna de Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) y mantener un registro actualizado, esto para que la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste (FCGG) pueda tener registro del ganado que compra y así poder comercializar los cortes finos, tanto a nivel nacional como si desea exportar. En el registro tiene que estar actualizado la trazabilidad del ganado, por ende son los ganaderos que actúan como proveedores quienes les corresponde cumplir con la reglamentación del hiato libre de tuberculosis.

4.3.2 Certificado de Exportación:

El certificado de exportación es emitido por SENASA, para mantener el control de las exportaciones de productos de origen animal o sub productos, esto por si se presenta algún inconveniente en el mercado nacional o de destino, con el objetivo de poder tener un plan de análisis, y control de enfermedades, en busca de mantener calidad y seguridad sanitaria.

Este certificado lo tiene que solicitar la compañía, empresa o productor que desee exportar, porque en él se va adquirir el compromiso con Departamento de Inocuidad de Productos de Origen Animal (DIPOA) del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en el cual se certifica que el producto cumple con las especificaciones y requisitos de ley. Este certificado, el encargado de solicitarlo para exportar es la Federación de Cámaras de Ganaderos de Guanacaste, dado que es la empresa o asociación que va realizar la exportación.

EL certificado de exportador tiene que tener adjunto con los documentos de que el ganado en pie, fue sacrificado en un establecimiento que cumple con el “certificado de exportador para establecimiento procesadores de productos y subproductos de origen animal” y hiato libre de tuberculosis que son otorgados por (DIPOA) de SENASA, el certificado al establecimiento, es un requisito para poder exportar cortes de carne finos, porque certifica que los cortes de carne han sido cortados y manipulados con estándares de sanidad e inocuidad.

4.4.3 Registro para exportador de PROCOMER:

El registro de exportador, es una base de datos de PROCOMER en el cual se lleva un registro de todas las empresas o productores exportadores del país, esto lo cumple como institución encargada de fomento a las exportaciones, sin este permiso no se permite la salida del país de la mercancía.

Al realizar exportaciones de cortes finos de carne, la FCGG tiene que solicitar a PROCOMER con al menos una semana de anticipación, previo a que la mercancía este en la aduana, para salir del país, la inscripción como exportador y tipo de producto con todas las especificaciones y destino al que se va exportar, esto para llevar procesos estadísticos y control de seguridad. Este registro también permite a las instituciones de aduaneras del país de destino ver el origen de la mercancía, lo cual facilita su ingreso.

Las agencias aduanales de Estados Unidos, se realiza un control cruzado en el cual, cuando llega una mercancía a zona de descarga verifican que realmente PROCOMER haya permitido la salida de la mercancía, el origen y que traiga los documentos requeridos de SENASA.

4.3.4 Certificado de Origen:

El certificado de origen es un documento que otorga PROCOMER, para realizar exportaciones desde Costa Rica, en el cual se ve el origen de la mercancía para recibir un trato preferencial respecto a los aranceles en el país importador. Las preferencias arancelarias se dan, porque el país ha suscrito algún acuerdo comercial con el país de destino.

En el caso que FCGG desee exportar a los Estados Unidos, se puede pedir en el Ministerio de Comercio (COMEX), aplique el tratado de libre comercio, en el cual Costa Rica cuenta para el 2018 con el un contingente libre de arancel para la exportación de carne bovina a Estados Unidos de 16.560 toneladas métricas. Lo cual permite que las exportaciones de FCGG no paguen impuestos de importación mientras que las exportaciones totales del país de carne bovina no exceda esta cantidad establecida.

En el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Centroamérica y República Dominicana (CAFTA, por sus siglas en inglés), los contingentes que se le otorga a Costa Rica para la exportación carne bovina libre de impuestos debería crecer por año a partir de 2009, año en que entró en vigencia dicho tratado, lo cual debería contribuir a que la FCGG se pueda consolidar en el mercado y pueda aumentar la producción de carne destinada a este mercado.

4.4 Costos que implican un sistema de producción y proceso que cumpla las normas de exportación y sostenibilidad ambiental

Los costos de producción que cumplen con las normas de exportación, son normas voluntarias que solicita el mercado interno del país de destino, porque las normas de exportación a los Estados Unidos establecidas en el Tratado de Libre Comercio (CAFTA por sus siglas en inglés) no obliga al exportador a cumplir con buenas prácticas agrícolas, solo con prácticas productivas que no atenten contra la vida o la salud de las personas.

Destaca en este marco el desarrollo sostenible y la importancia de las certificaciones de buenas prácticas productivas para la exportación, estas buenas prácticas son exigidas por el mercado de destino como parte de las nuevas tendencias de los gustos de los consumidores y los compromisos internacionales adoptados por los países desarrollados, especialmente los países europeos y los Estados Unidos en busca de mitigar los daños ambientales.

4.4.1 El desarrollo sostenible

Cuando se menciona un sistema basado en el desarrollo sostenible, se deben conjugar tres aspectos que estando íntimamente relacionados, evidencian diferencias entre sí que permiten una mejor comprensión del concepto. Así, el desarrollo sostenible emerge de la interacción entre tres elementos cuales son sostenibilidad ambiental, sostenibilidad social y sostenibilidad económica.

Sostenibilidad ambiental

Actualmente los productores de la región Chorotega manejan un sistema de producción tradicional, el cual se caracteriza por el uso extensivo de la tierra, al deforestar fincas para dedicarlas a la ganadería o pastos para alimento.

La utilización de la ganadería extensiva, implica que se tengan que dedicar una gran cantidad de hectáreas para mantener el ganado, sin embargo esto trae implicaciones ambientales, que han afectado todos los elementos de la sostenibilidad, la reducción de la rentabilidad de la ganadería en pie, aspecto que va a afectar la economía de las familias por ende su calidad de vida.

El primer problema ambiental, es que al tener ganadería extensiva, hace que los semovientes, caminen grandes cantidades de terreno en busca de comida, esto provoca un desgaste de los suelos, porque el constante pisoteo comprime la tierra lo que evita que el pasto o los forrajes puedan crecer de manera óptimamente. Siendo así, que los productores, extiendan las fincas para tener nuevos terrenos de alimento para el ganado.

El segundo problema se encuentra ligado al primero, es que la tierra comprimida y la deforestación, hace que en época lluviosa, los terrenos no filtren el agua, lo cual ha provocado, el lavado de los suelos, problemas de inundaciones y que las aguas pasen de manera superficial, creando déficit de agua en época seca, porque la poca profundidad del agua en el suelo, hace que estos se evaporan rápidamente.

Este sistema de producción tradicional y extensiva en la región Chorotega se ha utilizado desde que se tienen registros en el Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO) desde 1988, lo

cual significa que tal modelo de producción se ha mantenido durante más de 30 años, dejando en evidencia que se han desgastados los suelos, lo que hace que actualmente sean menos productivos en términos de recuperación de pastos y forrajes, lo cual obliga a los productores de la región a utilizar suplementos alimenticios por tiempos más prolongados, reduciendo la rentabilidad de la producción y posterior comercialización del ganado en pie.

Sostenibilidad Económica:

En la parte de económica, la disminución de la rentabilidad, provoca un empobrecimiento de los pequeños y medianos productores que se mantienen la actividad ganadera, esta disminución en la rentabilidad ha generado que muchos productores tomaran la decisión de cambiar actividad, generadora de sus ingresos, pasando al turismo, ya sea por medio de la venta de las tierras o intentando trabajar en alguna de las actividades ligada al turismo. Según Omar Campos Duarte funcionario del MAG, considera que el pequeño productor subsidia la producción ganadera por los costos y tiempos de producción, para los bajos precios que pagan los compradores.

Sostenibilidad Social:

El pasar de la actividad ganadera que es intensiva en mano de obra, a una actividad mixta (ganadería y reservas forestales) o del todo a la actividad turística es que más intensiva en conocimiento empresarial y de una segunda lengua, ha ayudado a que en la región Chorotega tenga un nivel de desempleo mayor a la media nacional. Esto porque el turismo no puede absolver toda la mano de obra que ha dejado la ganadería, el desempleo afecta de manera indudable la parte social.

El empobrecido la calidad de vida de las familias los pequeños y medianos productores, va en 2 direcciones, la primera que es ambiental, se da por el exceso de agua en época lluviosa, que provoca inundaciones, mientras que época seca, se da un desabastecimiento de agua. La segunda dirección se da en lo económico, el no traslado a la actividad turística ha hecho que se pierdan los ingresos económicos de estas familias, disminuyendo su capacidad adquisitiva y por lo tanto empobreciéndolos. Hector Miranda funcionario del servicio fitosanitario del estado, considera que los pequeños productores ya desaparecieron, porque el bajo precio

que se paga en la subastas no ha permitido mantener a sus familias y en muchos casos pagar por prestamos productivos adquiridos, los cuales pierden las tierras a los bancos.

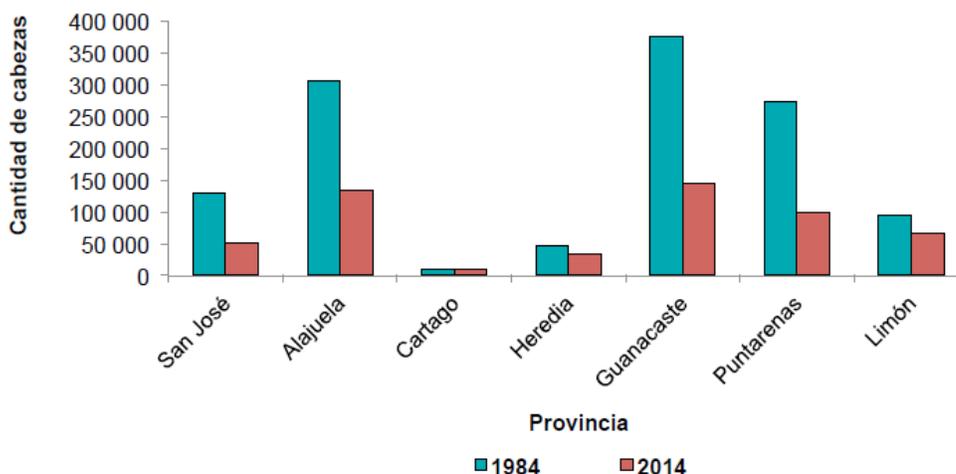
La disminución de las 14.029 fincas que se tenían 1984 produciendo carne bovina, se puede comprender en la disminución de las pequeñas fincas ganaderas y de esta forma en la disminución en la cantidad de cabezas de ganado existentes. En los ultimos 30 años la cantidad de cabezas de ganado dedicadas a la produccion de carne, han disminuido en todo el pais, sin embargo en Guanacaste, principal area territorial de la region Chorotega disminuyo un 62,5%.

Gráfico N° 1

Costa Rica: Cantidad de cabezas de ganado vacuno de carne por provincia, 1984-2014

Gráfico 14

Costa Rica: Cantidad de cabezas de ganado vacuno de carne por provincia, 1984 y 2014

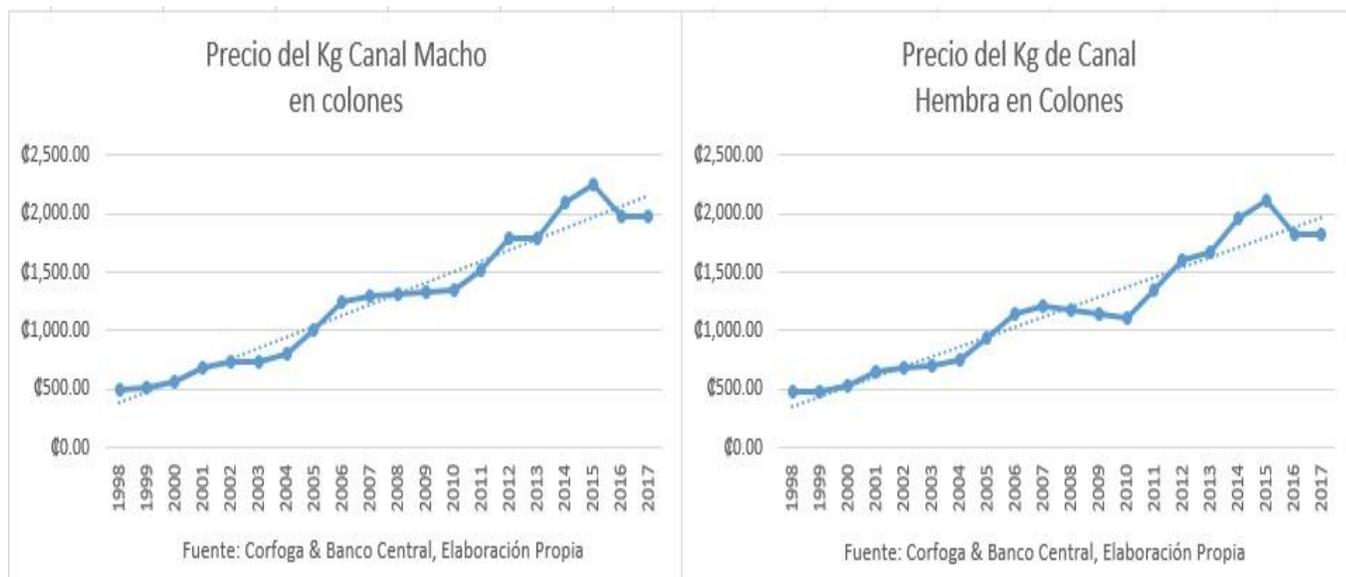


Fuente: Cenagro, 1984 y 2014.

Michael Porter, explica que cuando los compradores tienen mucho poder, pueden influir en la rentabilidad de la producción primaria, en el análisis de la rentabilidad, los compradores o los intermediarios, han obligado a los productores primarios de carne bovina a vender el ganado cada vez más joven y si lo venden maduro que sería más de 300 kg lo compran barato.

En la subasta de Liberia del día miércoles 11 de abril de 2018, el precio por los bovinos en pie superiores a 300 kilogramos el precio del kilo vario entre 1200 a 1000 colones dependiendo del tipo de ganado, los vendedores (productores primarios) mencionaron que apenas les dio para salir con los gastos de transporte y producción. Mientras que la compra del kilo de un novillo entre 12 – 14 mes con un peso aproximado de 200 kg se pagó 1300 colones, esto hace que lo compradores utilicen el ganado para engorde y después venderlo a las carnicerías, como se vio en el marco teórico la rentabilidad aumenta entre más procesos se le agreguen.

Cuadro N° 9
Precio del kilogramo en canal



El costo de canal tiene una estimación según CORFOGA (2018) de 2000 colones, pero lo máximo que se paga por el kilo en una subasta es 1200 colones, como se aprecia en el gráfico, la tendencia se creciente en el precio del canal, pero según los productores primarios que venden el ganado en pie, el costo del kilo del ganado desde el 2008 es constante alrededor de los 1000 colones.

4.4.2 Certificaciones de buenas prácticas productivas para la exportación

La actividad ganadera necesita de un método de producción que ayude a reducir el impacto ambiental haciéndola más sostenible y que mejore la rentabilidad de la producción, se necesita la generación de valor. La generación de valor traslada los costos productivos al precio final, por ende son los consumidores quienes pagan por esta mejora en los procesos productivos, el MAG posee una certificación de Buenas Prácticas Productivas (BAP), mientras que hay otras certificaciones reconocidas internacionalmente, pero por ende más onerosas como la certificación de Gestión Ambiental, la Norma INTE-ISO 14001, administrada por INTECO.

La adquisición de una certificación, permite no solo mejorar los métodos de producción de los ganaderos de la región Chorotega, también les va permitir aumentar la rentabilidad, al poder cobrar más por el ganado en pie, elevando el valor de los cortes finos de carne, la certificación ayuda a mejorar la competitividad global, si se desea exportar. Las buenas prácticas agropecuarias buscan evitar o reducir daños ambientales, procurar una adecuada productividad, sin embargo estas prácticas son de carácter voluntario y no obligatorio como se utilizan en países europeos.

Los productores primarios de ganadería bovina de la región Chorotega, serían los que tienen que invertir en estas certificaciones, en el caso de la certificación de buenas prácticas agrícolas del MAG, es de carácter gratuito porque no se tiene que pagar al evaluador, pero es el productor quien tiene que invertir en realizar los cambios en la forma de producción dentro de su finca, y es muy poco probable que una institución como FCGG pague a un productor, por mejorar sus métodos productivos, porque lo tendría que realizar con todos sus miembros.

El manual de buenas prácticas del MAG, solicita al productor cumplir con las siguientes condiciones: 1. Uso, manejo y conservación del suelo, 2. Uso y protección del agua, 3. Material propagativo: semilla, cultivares y patrones, 4. Uso y manejo adecuado de agroquímicos sintéticos y bioinsumos, 5. Fertilizantes orgánicos, 6. Manejo integrado y control de plagas, 7. Control de animales silvestres y domésticos, 8. Cosecha, transporte, acopio, procesamiento y empaque, 9. Uso y manejo adecuado de productos veterinarios y alimentos para animales, 10. Capacitación del personal, 11. Higiene, salud y seguridad de los trabajadores, 12. Registro y documentación.

Esta certificación siendo gratuita desde el punto de vista que el MAG brinda las capacitaciones y las evaluaciones, la poca rentabilidad de la ganadería para los pequeños y medianos productores de la región las vuelven inviables. Mientras que las políticas de gobierno se han enfocado en buscar agua para abastecer estas fincas productoras, pero bajo el mismo método de producción. Según Guillermo Rodríguez encargado de evaluaciones de Buenas Prácticas Agrícolas en la Región Chorotega, en entrevista efectuada el miércoles 18 de Abril de 2018, desde que se desarrolló el programa, ningún agricultor, ni productor pecuario se ha podido certificar, cuando solicitan la información de la certificación deciden dejarla de lado y no continuar con ella. Mientras que las empresas exportadoras prefieren certificaciones internacionales que den confianza los consumidores internacionales.

La certificación INTE-ISO 14001 que es la otorgada por INTECO, tiene un costo inicial de \$2500 dólares, con los cuales se la paga a la institución para que inicie el procedimiento de evaluación, esta evaluación lo que asegura es que una persona certificadora va a la finca a analizar que se cumplan las reglamentación de la certificación y se dan las observaciones de cuáles son los procesos que está bien y cuales se tiene que cambiar para adaptarlos a la certificación. Mientras los procesos no estén de acuerdo con la certificación, no se otorga, y se da una re inspección, de no pasar en la segunda re inspección, la tercera se tiene que pagar un costo adicional, cuando finalmente se tiene todo acorde se pagan los restante \$2500, para un total de \$5000 por la certificación.

Si la certificación del MAG se vuelve complicada que los productores medianos y pequeños de la región Chorotega siendo gratuita, pagar una certificación de casi 2.850.000 colones más los cambios en la finca que solicite el evaluador, la hace solo alcanzable para los grandes productores que manejan haciendas.

Los costos de cambiar los métodos productivos, al recaer en los productores, hace que estos prefieran seguir produciendo de la forma tradicional, la utilización de la tierra de forma extensiva y la presión sobre el recurso hídrico en época sepa para regar los campos de pastoreo o dedicados a la producción de pacas, se combina con el crecimiento exponencial del turismo que requiere tierras y agua, presionan a los productores que ha dejado la actividad ganadera.

4.4.3 Programa de los Reconocimiento de Beneficios Ambientales (RBA)

Los Reconocimientos de Beneficios Ambientales (RBA) consisten en la aprobación de un préstamo que firma Costa Rica con el Banco Interamericano de desarrollo, bajo un programa de fomento de la producción agropecuaria sostenible, mediante la ley 8408 y la institución encargada de administrar estos recursos el MAG.

Según Omar Campos Duarte 2018, exdirector regional del MAG de la región Chorotega, explica que este programa nace en el 2005, pero empieza a ejecutarse en el 2006, en lo que se buscaba, capacitar, invertir y tener asistencia técnica en las buenas prácticas ambientales, en el cual el programa buscaba y busca reintegrar dinero a los productores o asociaciones que hubieran realizado mejoras en las fincas en prácticas sostenibles.

El programa en el 2010 se modifica, porque antes le permitía al MAG realizar el RBA a productores individuales hasta un máximo de \$2200 dólares, que invirtieron en mejoras prácticas productivas, actualmente en el 2018 el programa solo trabaja con asociaciones o grupos de productores, los cuales presentan los proyectos a evaluación al MAG, y de darse el punto de vista bueno se reintegrara el dinero. El programa establece un reintegro máximo de 30% de lo invertido.

Según Hector Miranda encargado del servicio fitosanitario del estado en la región Chorotega, no existe ningún productor en la región en agricultura o pecuario que esté trabajando de manera orgánica, el estado por medio del MAG en el 2014, empezó a trabajar y comentar en desarrollar un proyecto para certificar producciones orgánicas, pero el programa no se desarrolló, solo una pequeña modificación al análisis de la trazabilidad de la producción ganadera de la región, tratando de evitar el contrabando.

4.5. Análisis Financieros

Los análisis financieros ayudan para medir la viabilidad de un proyecto de inversión, en el caso de producción y comercialización de la ganadería en la forma tradicional y comprender el por qué la actividad se mantiene, para esto se hace una comparación entre la inversión

promedio en crianza y engorde de la ganadería versus utilizar los mismos recursos e invertirlo en el banco.

4.5.1 Análisis financieros sobre producción engorde y comercialización del ganado

En los siguientes cuadros se analizan las inversiones promedio que tiene que realizar los 3 actores principales de la comercialización de la ganadería bovina, productor primario, intermedario encargado del engorde y comercializador final , y los gastos que estos van incurrir en el desarrolla de cada una de las actividades.

Tabla N° 9

Costos para el Productor y valor de venta (unidad de tiempo 14 meses) de hatos de 30 cabezas en ganado en pie entre 200 – 250 kg. Moneda: US. Dólares

Tipo de partida	Costo en dólares
Empleado fijo (Sabanero): 300.000 mensuales por el cuidado del ganado, estimación a 14 meses, tiempo máximo de cuidado del ganado	\$ 7369
Transporte de la finca a la subasta 60 – 65 km	
A. Exclusivo (30 cabezas de ganado)	A. \$ 246
B. Consolidado, entre varios productores, por cabeza de ganado	B. \$ 20
Desparasitarte por 30 cabezas: aplicable cada 3 meses, desde el mes de nacimiento a la venta entre 14 – 16 meses, (6 Veces).	\$ 111
Vitaminas por 30 cabezas: aplicable cada 3 meses, desde el mes de nacimiento a la venta 14 – 16 meses, (6 veces.)	\$ 111
Anti-virus 30 cabezas de ganado: se aplica cada 6 meses desde el nacimiento, 3 veces	\$ 474
Pecutrin: Se aplica 1 vez por semana, en 14 meses fecha máxima se utiliza 72,5 veces	\$ 191
Saco de Sal: se aplica 1 vez por semana, en 14 meses fecha máxima se utiliza 72,5 veces	\$ 192
Partida de reserva económica por enfermedad, gastos veterinarios y medicamentos	\$ 351
I	
Inversión en desarrollo de las 30 cabezas de ganado en 14 meses, vendiendo el ganado en 14 meses a un promedio de 250 kg	\$ 9065
Venta de las 30 cabezas de ganado a un promedio de 1100 colones por kilogramo (7500 kg)	\$ 16.477

Elaboración propia

Tabla N° 10

Costos para el Intermediario por engorde y valor de venta (por unidad de tiempo de 12 meses) de hatos de 30 cabezas en ganado en pie. Moneda: US. Dólares

Empleado fijo (Sabanero): 300.000 mensuales por el cuidado del ganado, estimación a 12 meses, tiempo máximo de cuidado del ganado	\$ 6 317
Compra del ganado en la subasta 30 cabezas de ganado en pie, con un promedio de 275 kg para un total de 8250 kilos gramos	\$ 16.477
Comida de engorde (suplementos, comida, pastos) por 30 cabezas de ganado	\$ 6 450
Desparasitante por 30 cabezas: aplicable cada 3 meses, desde el mes de nacimiento a la venta entre 12 meses, (4 Veces).	\$ 74
Vitaminas por 30 cabezas: aplicable cada 3 meses, desde el mes de nacimiento a la venta 12 meses, (6 veces.)	\$ 74
Anti-virus 30 cabezas de ganado: se aplica cada 6 meses desde el nacimiento, 2 veces	\$ 316
Pecutrin: Se aplica 1 vez por semana, en 14 meses fecha máxima se utiliza 72,5 veces	\$ 175
Inversión en desarrollo de las 30 cabezas de ganado en 12 meses, vendiendo el ganado en 12 meses a un promedio de 550 kg	\$ 29.883
Venta de las 30 cabezas de ganado a un promedio de 1400 colones por kilogramo (16.500 kg)	\$ 40.527

Elaboración propia

Tabla N° 11

Inversión por compra y ganancia por venta para el comercializador, por hatos de 30 cabezas de ganado en pie. Moneda: US. Dólares

	Tipo	Costo
Empresa Para consumo Nacional	Compra del 30 cabezas de ganado en pie 550 kg cada una, para un total de (16.500 kg)	\$ 40.527
	Matadero	
	Transporte del ganado en pie al matadero 30 cabezas de ganado	\$ 300
	Matar las cabezas de ganado (30) Sin embargo el matadero se queda con cuero y las viseras	\$ 1053
	Desguace	\$ 895
	Empaque al (vacío) de los cortes seleccionados	\$ 684
	Transporte en camión congelado de Miramar a Liberia (cortes ya listo para la venta al por menor)	\$ 395
	Total	\$ 43 854
Costos Logísticos (365,4) referencia		
Nacional	Certificado de exportador PROCOMER	\$200
	Flete interno (Mercado Regional – aduana)	\$ 420
	Flete aéreo	\$ 566.37
	Security Fee	\$ 33.84
	Terminal Fee	\$ 25
	DGAC	\$ 1,76
	AMS	\$ 10
	Dry ICE	\$100
	Corte de Guía	\$ 85
	Declaración de exportación	\$ 85
Destino en USA	Document Tunover	\$ 85
	Messenger	\$ 25
	Security Fee	\$ 25
	Airline Fee	\$ 75
	Import Handing	\$ 40
	Delivery	\$ 85
	Total Logístico	\$ 1.661,97

Fuente: Elaboración propia

4.5.2 Análisis del proyecto

En la siguiente tabla se utiliza la rentabilidad de una inversión, para un periodo de 5 años, en la tabla se presentan los datos utilizados para analizar la inversión de los productores primarios en la producción y comercialización de la ganadería bovina de la forma tradicional, I y la rentabilidad que se obtendría.

Tabla N° 12

**Tasa de Rendimiento de la inversión (TIR) del productor
Primario en la comercialización del ganado bovino**

Flujos de efectivo	Inversión Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ventas (+ Inflación)*	\$ 16.477	\$ 16.900,45	\$ 17.334,79	\$ 17.780,29	\$ 18.237,24	\$ 18.705,93
Costos de producción**	\$ 9065	\$ 9246,3	\$ 9431,22	\$ 9619,84	\$ 9812,23	\$ 10.008,47
Flujo de caja	\$ 7384	\$ 7654.15	\$ 7903.57	\$ 8160.45	\$ 8425	\$ 8697.46
TIR	83%					
Notas:						
* El periodo es 14 meses						
** Considerando la Inflación del 2017 que fue de 2.57%						
*** Incremento del 2% en costos de producción						
**** Tipo de Cambio 570						

Elaboración Propia

En la comparación con la TIR de la inversión en la producción y comercialización de ganadería bovina de forma tradicional, o decidir invertir esos mismos recursos económicos en el Banco Nacional a depósitos a plazos, para periodos de 5 años, la deficiencia son muy significativas, en 5 años el productor primario recupera la inversión y obtiene ganancia, mientras que en el banco en el mismo periodo estaría con salto negativo.

Tabla N° 13
Tasa de Rendimiento de la Inversión (TIR) del productor
Primario con depósitos a plazo Banco Nacional

Flujos de efectivo	Inversión Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ingresos	\$ 9644.25	\$ 10.260,51	\$ 10.916,15	\$ 11.613,69	\$ 12.355,80	\$ 13.145,33
Salidas	\$ 9065	\$ 9644,25	\$ 10.260,51	\$ 10.916,15	\$ 11.613,69	\$ 12.355,80
Flujo de caja	\$ 579	\$ 616,26	\$ 655,64	\$ 697,54	\$ 742,11	\$ 789,53
TIR	- 24%					
Notas: * El periodo es 14 meses ** Considerando la tasa de interés del 6.39% que se paga por un depósito a plazo de 420 días cotizado en el 05-2018 en el Banco Nacional.						

Elaboración Propia

En el caso de los intermediarios o los encargados del engorde del ganado bovino en la forma tradicional para un periodo de 5 años, la tabla se presenta una menor recuperación de la inversión en comparación con la TIR del productor primario, sin embargo el proyecto se mantiene una TIR positiva del 28%,.

Tabla N° 14
Tasa de Rendimiento de la inversión (TIR) del Intermediario
(Engorde) en la comercialización del ganado bovino

Flujos de efectivo	Inversión Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ventas (+ Inflación)*	\$ 40.527	\$ 41.568,54	\$ 42.636,85	\$ 43.732,61	\$ 44.856,53	\$ 46.009,34
Costos de producción**	\$ 29.883	\$ 30.480,66	\$ 31.090,27	\$ 31.712,07	\$ 32.346,31	\$ 32.993,23
Flujo de caja	\$ 10.650	\$ 11.087,88	\$ 11.546,58	\$ 12.020,54	\$ 12.510,22	\$ 13.016,11
TIR	28%					
Notas:						
* El periodo es 12 meses						
** Considerando la Inflación del 2017 que fue de 2.57%						
*** Incremento del 2% en costos de producción						
****Tipo de cambio 570						

Elaboración Propia

La TIR de la inversión de intermediario (Engorde), en utilizar los mismos recursos del proyecto e invertirlos en el Banco a depósitos a plazo para un periodo de 5 años, la TIR es negativa, por ende en estos periodos no se ha recuperado la inversión inicial.

Tabla N° 15

**Tasa de Rendimiento de la inversión (TIR) del intermediario
(Engorde) con depósitos a plazo Banco Nacional**

Flujos de efectivo	Inversión Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ingresos	\$ 31.792,52	\$ 33.824,06	\$ 35.985,41	\$ 38.284,87	\$ 40.731,27	\$ 43.333,99
Salidas	\$ 29.883	\$ 31.792,52	\$ 33.824,06	\$ 35.985,41	\$ 38.284,87	\$ 40.731,27
Flujo de caja	\$ 1909,52	\$ 2031,54	\$ 2161,35	\$ 2299,46	\$ 2446,40	\$ 2602,72
TIR	-24%					
Notas: * El periodo es 12 meses ** Considerando la tasa de interés del 6.39% que se paga por un depósito a plazo de 360 días cotizado en el 05-2018 en el Banco Nacional. *** Tipo de cambio 570						

Elaboración propia

El valor presente de los flujos proyectados de a inversión inicial VAN, nos permiten analizar el proyectos de inversión, en el caso de productor primario produciendo y comercializando la ganadería bovina de forma tradicional, el indicador es positivo, por ende el proyecto de inversión es factible.

Tabla N° 16
Valor Actual Neto (VAN) del Productor Primario
En la comercialización del ganado Bovino

Flujos de efectivo	Inversión Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ventas (+ Inflación)*	\$ 16.477	\$ 16.900,45	\$ 17.334,79	\$ 17.780,29	\$ 18.237,24	\$ 18.705,93
Costos de producción**	\$ 9065	\$ 9246,3	\$ 9431,22	\$ 9619,84	\$ 9812,23	\$ 10.008,47
Flujo de caja	\$ 7384	\$ 7654.15	\$ 7903.57	\$ 8160.45	\$ 8425	\$ 8697.46
VAN	\$16,370.54					
Notas:						
* El periodo es 14 meses						
** Considerando la Inflación del 2017 que fue de 2.57%						
*** Incremento del 2% en costos de producción						
**** Tasa del 10%						
*****Tipo de Cambio 570						

Elaboración Propia

En el caso de invertir esos mismos recursos en depósitos a plazo en el Banco Nacional, la inversión nos da negativa, por lo cual en periodos proyectados de 5 años, el proyecto debería rechazarse a lo recuperar la inversión.

Tabla N° 17

Valor Actual Neto (VAN) del Productor

Primario con depósitos a plazo en el Banco Nacional

Flujos de efectivo	Inversión Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ingresos	\$ 9644.25	\$ 10.260,51	\$ 10.916,15	\$ 11.613,69	\$ 12.355,80	\$ 13.145,33
Salidas	\$ 9065	\$ 9644,25	\$ 10.260,51	\$ 10.916,15	\$ 11.613,69	\$ 12.355,80
Flujo de caja	\$ 579	\$ 616,26	\$ 655,64	\$ 697,54	\$ 742,11	\$ 789,53
VAN	-\$21,235.28					
<p>Notas:</p> <p>* El periodo es 14 meses</p> <p>** Considerando la tasa de interés del 6.39% que se paga por un depósito a plazo de 420 días cotizado en el 05-2018 en el Banco Nacional.</p> <p>*** Tasa del 10%</p> <p>****Tipo de cambio 570</p>						

Elaboración Propia

En el caso del intermediario, el VAN se mantiene positivo en la inversión para el engorde y comercialización de la ganadería de forma tradicional, por ende el proyector debería ser aprobado

Tabla N° 18
Valor Actual Neto (VAN) del Intermediario (Engorde)
En la comercialización del ganado bovino

Flujos de efectivo	Inversión Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ventas (+ Inflación)*	\$ 40.527	\$ 41.568,54	\$ 42.636,85	\$ 43.732,61	\$ 44.856,53	\$ 46.009,34
Costos de producción**	\$ 29.883	\$ 30.480,66	\$ 31.090,27	\$ 31.712,07	\$ 32.346,31	\$ 32.993,23
Flujo de caja	\$ 10.650	\$ 11.087,88	\$ 11.546,58	\$ 12.020,54	\$ 12.510,22	\$ 13.016,11
VAN	\$ 15,397.36					
Notas: * El periodo es 12 meses ** Considerando la Inflación del 2017 que fue de 2.57% *** Incremento del 2% en costos de producción **** Tasa del 10% *****Tipo de cambio 570						

Elaboración Propia

EL VAN para el Intermediario en la inversión de los recursos en el banco para periodos de 5 años, es negativo por ende este proyecto en 5 años no ha recuperado la inversión inicial por lo cual debería ser rechazado este proyecto

Tabla N° 19
Valor Actual Neto (VAN) del Intermediario (Engorde)
Con depósitos a plazo en el Banco Nacional

Flujos de efectivo	Inversión Inicial	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Ingresos	\$ 31.792,52	\$ 33.824,06	\$ 35.985,41	\$ 38.284,87	\$ 40.731,27	\$ 43.333,99
Salidas	\$ 29.883	\$ 31.792,52	\$ 33.824,06	\$ 35.985,41	\$ 38.284,87	\$ 40.731,27
Flujo de caja	\$ 1909,52	\$ 2031,54	\$ 2161,35	\$ 2299,46	\$ 2446,40	\$ 2602,72
VAN	-\$21,235.28					
Notas:						
* El periodo es 12 meses						
** Considerando la tasa de interés del 6.39% que se paga por un depósito a plazo de 360 días cotizado en el 05-2018 en el Banco Nacional.						
*** Tasa del 10%						
****Tipo de cambio 570						

Elaboración Propia

4.6 Elementos para una Toma de Decisiones

La rentabilidad para la FCGG de comercializar los cortes de carne y los cortes finos, producidos de manera tradicional en la región Chorotega, se encuentra en el mercado local, al poder comprar las cabezas de ganado en pie a los intermediarios alrededor de los 500 kg y comercializarlos a lo interno de país, para realizar una exportación de cortes de carne finos con bajo valor agregado en la producción, por los costos logísticos, es inviable económicamente.

Según PreciosMundi, pagina web 2018, que son precios de algunos de los supermercados en Estados Unidos, el precio de los cortes de carne finos producidos de forma tradicional tienen un valor de \$ 11, 50 el kilogramo, si sumamos los costos de matanza, deshuese y transporte interno y costos logísticos de exportación de los cortes de carne nacionales producidos de forma tradicional el valor asciende a los \$ 13.50, sin contar el precio de la compra del ganado en pie nacional y la ganancia de la venta.

Los costos de matanza, deshuese, transporte interno y los costos logísticos de exportación, serán fijos para el tipo de carne que se exporte, sin embargo el precio que se paga por la carne orgánica es muy diferente, al precio que se paga por la tradición, imagen según Dr Mercola, supermercado orgánico en Estados Unidos.

Corte Ribeye Sin Hueso de Animales Alimentados 100% con Pastura

(8 oz por Corte): 8 Cortes



Su Precio: \$134.97



Corte New York de Animales Alimentados 100% con Pastura

(8 oz por Corte): 8 Cortes



Su Precio: \$134.97



Paquete de Carne Molida de Animales Alimentados 100% con Pastura

(1 libra por Paquete): 8 Paquetes



Su Precio: \$109.97



Capítulo 5

Conclusiones y recomendaciones

5.1 Conclusiones:

1. Los productores de la región Chorotega consideran que el principal problema productivo y por ende de la rentabilidad en la ganadería, está en la falta de agua de la provincia, Si conservamos los métodos tradicionales de producción y comercialización en la ganadería, los resultados van a ser los mismos, los productores primarios son los que tienen más tiempo el ganado, mientras que los intermediarios terminan de engordar el ganado, en menos tiempo y obtienen casi el doble de ganancia que el productor primario.
2. El poder de negociación de los compradores es sumamente fuerte, en el que estos imponen los precios de compra y los mantienen estables a su conveniencia, lo cual en los últimos años ha estado alrededor de 1000 colones por kg del ganado en pie, el precio bajo de compra es lo que más ha afectado la rentabilidad de los productores primarios. Si los productores primarios logran bajar el costo productivo tradicional, los compradores también van a bajar el precio de compra.
3. La subasta es un método eficiente de comercialización para el ganado en pie, porque junta la oferta con la demanda, sin embargo esta forma funciona cuando hay equilibrio, entre lo que productores invierten y lo que pagan los intermediarios después de esa inversión. Los intermediarios están asfixiando a los pequeños productores, que en muchos casos no les alcanza para el pago de obligaciones.
4. La resistencia al cambio de los productores, en métodos productivos y de comercialización hace que tengan que aceptar los precios que ponen los compradores.

5. Aunque en la región Chorotega se aprueben proyectos de abastecimiento de agua, el turismo y la ganadería van a crecer ambos en grandes proporciones de utilización de este recurso, lo cual en un futuro el agua volverá a ser problema, no es una solución a largo plazo, sería más una solución a mediano a corto plazo.

5.2. Recomendaciones

1. Una institución gubernamental como el MAG tiene una gran capacidad para capacitar en buenas practicas productivas a los productores primarios, si estos invierten en mejoramiento productivo, puede apostar por nuevos mercados internacionales, los cuales pagan un precio justo a los productores, mejorando así la rentabilidad.
2. La certificación del Servicio Fitosanitario, cumple la mayoría de requisitos de la certificación ISO 14001, la cual es reconocida internacionalmente, sin embargo la del MAG es gratuita, se podría ir apostando por cumplir esta certificación y después apostar por la internacional en busca de mercados internacionales.
3. Si la Federación de Cámaras de Ganaderos De Guanacaste quiere exportar carne producida de la forma tradicional a Estados Unidos, las posibilidades de consolidarse en el mercado son muy pocas, porque es uno de los mercados más competitivos en ganadería, pero es uno de los nuevos mercados que están marcando la tendencia en ganadería amigable con el ambiente, ganadería echa con productos orgánicos, orgánica, 100% orgánica.
4. Utilizar los RBA del MAG para realizar una gran inversión en desarrollo sostenible de la producción ganadera, pero con objetivo la generación de valor agregado para exportación.

Referencias bibliográficas

- Baena, D. (2014). Análisis financiero: enfoque y proyecciones. Eco Ediciones. 2° Edición. ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=4870513>
- Bonson, E., Cortijo, V., F Flores. (2009). Análisis de Estados Financieros. PEARSON EDUCACIÓN S.A. Madrid. España. Recuperado de https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/37374572/Analisis_de_estados_financieros_1edi_Bonson.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1527011237&Signature=y%2FaCYGAmfCpwAzVCfLAY6SRVte8%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DAnalisis_de_estados_financieros_1edi_Bon.pdf
- Corporación de Fomento Ganadero. (CORFOGA). (2015). Informe estadístico anual 2015. Recuperado de <http://www.corfoga.org/download/informe-estadistico-anual-2015/>
- Corporación de Fomento Ganadero. (CORFOGA). (2018). Precio Canal Bovino. <http://www.corfoga.org/estadisticas/precios/>
- Daniels, J. (2013). Negocios Internacionales Ambiente y Operaciones. Pearson Educación. México D.F. México.
- Díaz Porras, R. A., y Avendaño Escudero, M. (2014). Evolución de las certificaciones ambientales: perspectivas para el mejoramiento competitivo de los pequeños productores agrícola en Costa Rica. Cuadernos de Política Económica; 002-2014). ISSN: 2215-4159, Universidad Nacional, Centro Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible (CINPE), Heredia.
- Dirección General de Estadística y Censos, Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (1987). Censo Nacional Agropecuario, 1984. Imprenta Nacional. San José. Costa Rica.
- Eide A, A. Oshaug, y W. Eide. (1992). Food security and the right to food in international law and development. New York: UNICEF; 1992, Vol. 1

- Emely, M. (2009). Toma de Decisiones. El Cid Editor. Apuntes, 2009. ProQuest ebrary. Recuperado de <http://studylib.es/doc/6152720/b.--mary-emily.-toma-de-decisiones.-argentina--el-cid-editor>
- Falconí, F; Burbano, R. (2004). "Instrumentos económicos para la gestión ambiental : decisiones monocriteriales versus decisiones multicriteriales." Revibec: Revista Iberoamericana de Economía Ecológica Vol. 1 , p. 11-20. <https://www.raco.cat/index.php/Revibec/article/view/38277/38151>
- Franklin, B. (2004). Organización de Empresas. 2 ° Edición. Mc Graw Hill. México D.F.. México.
- González, P. (2013). Transporte y Logística Internacional. Universidad de las Palmas de Gran Canaria. Págs, 18-19. Las Palmas, Canarias, España. Recuperado de https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/7101/7101787/transporte_y_logistica_internacional_2013.pdf
- Hernández, R.; Fernández, C.; Baptista, P. (2010). Metodología de la investigación. Quinta Edición. McGraw-Hill Interamericana. México, D.F., México
- Horngren, C., Datar, S. y Rayan, M. T (2012). Contabilidad de Costo. Un Enfoque de Gerencia. Décimocuarta Edición. Pearson Educación, México D.F. México. <https://docs.google.com/file/d/0BzsiYlcZueKXcGFGbDIGUENoVXM/view>
- Instituto Costarricense de Turismo. (ICT). (2015). Planeamiento y desarrollo turístico Administración de la Información. Anuario Estadístico de Turismo 2015. Recuperado de www.ict.go.cr/es/documentos-institucionales/estad%C3%ADsticos/informes-estad%C3%ADsticos/anuarios/2005-2015/873-anuario-de-turismo-2015/file.html
- Instituto de Normas Técnicas de Costa Rica (INTECO). (2018). Certificaciones. Recuperado de <https://www.inteco.org/page/inteco.certifications>
- Instituto de Promoción de Carne Vacuna de Argentina (IPCVA), (2016). (). Instituto de Promoción de Carne Vacuna de Argentina . Obtenido el 19 de Marzo de 2018 de ipcva.com: <http://www.ipcva.com.ar/vertext.php?id=1589>

- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (2014). Cantidad de fincas por prácticas agro conservacionistas según provincia. <http://www.inec.go.cr/censos/censo-agropecuario-2014>
- Izar, J. (2007). Contabilidad Gerencial, Edición: 1, Capítulo: 6. Editorial Trillas. México D.F. México. Recuperado de www.researchgate.net/publication/303650680_EL_MODELO_COSTO_-_VOLUMEN_-_UTILIDAD
- Laguardía, J.. (2013). Pobreza y (medio) Ambiente en el discurso global. Consejo Latiamericano de Ciencias Sociales (CLACSO), 51'76. Recuperado de http://www.redgtd.org/CENTRODOC/BD_ARCHIVOS/Delgado_Comp_Crisis_Socioambiental&CC_2013.pdf
- Martínez, D. y Lombana, J. (2013). Pymes Ruta para la Exportación. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia.
- Mercola, D. (17 de Abril de 2018). DR Mercola productos premium. Recuperado de DR Mercola web site : <https://productos.mercola.com/carne-de-pastoreo/>
- Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG) (2015). Estrategia 2015-2034 y plan de acción para la Ganadería Baja en Carbono en Costa Rica Síntesis informativa. Recuperado de www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/a00367.pdf
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, FAO (2011). Seguridad Alimentaria y Nutricional, Conceptos Básicos Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (PESA) en Centroamérica. Proyecto Food Facility Honduras. Consulta <http://www.fao.org/3/a-at772s.pdf>
- Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) (1998). 4. Costos de Producción. Recuperado de www.fao.org/docrep/003/v8490s/v8490s06.htm
- Otero, M. (2013). Internacionalización: cómo iniciar la exposición de su empresa en el mercado internacional, Universidad Internacional de La Rioja, S. A. (UNIR), 2013. Recuperado de ProQuest Ebook Central, <http://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=4569689>

Porter, M. (1991). *La Ventaja Competitiva de las Naciones*. Editorial Vergara. Madrid. España

PreciosMundi. (17 de Abril de 2018). *PreciosMundi*. Obtenido de Preciosmundi web site :
<https://preciosmundi.com/estados-unidos/precios-supermercado>

ProMexico. (s.f.). Connect Americas. Recuperado de
<https://connectamericas.com/es/content/%C2%BFqu%C3%A9-debe-contener-un-plan-de-exportaci%C3%B3n>

Promotora de Comercio (PROCOMER). (31 de Julio de 2017). *PROCOMER.go.cr*. Obtenido de PROCOMER web site: <http://servicios.PROCOMER.go.cr/estadisticas/inicio.aspx>

Quiroz, A y Chiquito, C. (2017). “Estudio de la importancia de determinar el VAN y la TIR en las PYMES de Guayaquil”. Trabajo de Investigación presentado como requisito para optar por el título de Ingeniero en Gestion Empresarial. Universidad de Guayaquil, Facultad de Ciencias Administrativas. Guayaquil, Ecuador.

Rodríguez, C.; Lorenzo, O.; Herrera, L. (2005). Teoría y práctica del análisis de datos cualitativos. Proceso general y criterios de calidad. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades, SOCIOTAM*, Julio-Diciembre, año/vol. XV, número 2. Universidad Autónoma de Tamaulipas. Ciudad Victoria, México. Recuperado de www.redalyc.uaemex.mx/pdf/654/65415209.pdf

Salinas, M. y Rodríguez, H. (2011). Toma de decisiones. Recuperado de http://dearade.udea.edu.co/aula/pluginfile.php/1150/mod_resource/content/1/Competencia_Toma_de_Decisiones.pdf

Sánchez, I. (2011). *Elementos para entender el cambio climático y sus impactos*, Editorial Miguel Ángel Porrúa, 2011. ProQuest Ebook Central,
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/unacrsp/detail.action?docID=3225835>

Servicio Nacional Sanitario (SENASA) (s.f.) *Exportación de Productos, Subproductos y Derivados de Origen Animal para Consumo Humano*.
<http://www.senasa.go.cr/tramites-y-servicios/quias-al-usuario>

Sinisterra, G. y Polanco, L. (2015). Contabilidad Administrativa. Bogotá. Ecoe Ediciones.
Recuperado de www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2015/08/Contabilidad-administrativa-1ra-Edición.pdf

Stanton, W., Etzel, M., Walker, B. (2007). Fundamentos de Marketing. 14° Edición. McGraw-Hill Interamericana de México. México D.F. México.

Vega, J. (2000). Los Sistemas de Creación y Medición de Valor. Harvard Deusto Finanzas y Contabilidad. N° 36, Julio-Agosto, págs. 48 a 59. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5583970>

Anexos



Señor (a): Gabriel García Cotización: # Cotización: TLHA0422-18
 Fecha: 27/03/18 Servicio: Aéreo

Descripción del Servicio

Origen: Carrillo GUA (Mercado mayorista Chorotega) Dimensiones: 40x40x47 cm
 Destino: Wal-Mart: 8400 Coral Way, Miami, FL 33155, EE. UU. Bultos: 18 cajas
 T.J. Aprax: 2 días ATA Peso KG: 365,4
 Ruta: UR-ATL-MIA CBM: 1,35
 Mercancía: Cortes de carne (acondicionados con hielo seco) Peso vol: 225,60 kgs/vol

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	Parámetro	TARIFA USD
Piense Interno	Recolección: Guanacaste		\$ 400,00
Piense Aéreo	Piense aérea	\$ 1,55	\$ 566,37
Adicionales	Security Fee	\$ 0,15	\$ 33,84
	Terminal fee		\$ 25,00
	DGAC	\$ 0,0078	\$ 1,76
	AMS		\$ 10,00
	Dry Ice (por embarque)		\$ 100,00
	Carta de Guía		\$ 85,00
	Declaración de Exportación		\$ 85,00
Destino	Document turnover		\$ 85,00
	Messenger		\$ 25,00
	Security Fee		\$ 25,00
	Airline fee		\$ 75,00
	Import Handling		\$ 40,00
	Delivery		\$ 85,00
Total			\$ 1.441,97

Tarifa válida por 15 días naturales

Tarifa no aplica para carga con extra dimensiones o sobre peso.

Tarifa sujeta a 13% de impuesto de ventas, sobre costos de trámite aduanal en Costa Rica.

Tarifa no incluye trámite aduanal en destino, ni impuestos.

Tarifa brindada en moneda extranjera (USD), aplica al tipo de cambio del día al momento de la facturación.

Tarifa no incluye seguro.

Transporte interno para carga seca, desde San José.

Tarifa no incluye pagos a terceros, costos por caída a piso, marchamos electrónicos, permisos, inspecciones.

Impuestos, bodegajes, entre otros no contemplados o mencionados en la cotización.

Comisión por pagos a terceros 3.2%, Interés por mora 4.5%.

Nuestras tarifas están contempladas de lunes a viernes en horas hábiles, los servicios en horas no hábiles,

sábados y domingos, deberán cotizarse por evento.

Si avión lleva una temperatura estándar, no se adecuaba a la temperatura del producto, por lo que la carga debe ser entregada con el embalaje adecuado para soportar el viaje.

El responsable del embalaje, etiquetado y cargado de la mercancía es el exportador.

Tarifa en base al volumen y peso suministrados. Peso máximo 136 kgs x pieza / Dims: 125x130x105 cm

Tarifa sujeta a cambios sin previo aviso, por incrementos o fluctuaciones en el bunker (combustible).

Karla León B.
Pricing

(506) 2284-9012 / M. (506) 8779-5595

kleon@halogistica.com

UNIVERSIDAD NACIONAL
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
CENTRO INTERNACIONAL DE POLÍTICA ECONÓMICA PARA EL
DESARROLLO SOSTENIBLE
MAESTRÍA PROFESIONAL EN GERENCIA DEL COMERCIO
INTERNACIONAL
**DISEÑO DE UN PLAN DE EXPORTACIÓN PARA LOS CORTES DE CARNE
BOVINA COMERCIALIZADOS POR LA FEDERACIÓN DE CÁMARAS DE
GANADEROS DE GUANACASTE.**

Liberia Guanacaste

Productores:

Mi nombre es Gabriel García, soy estudiante del Centro Internacional de Política Económica para el Desarrollo Sostenible de la Universidad Nacional, para efectos del trabajo de graduación de la Maestría en gerencia del Comercio Internacional, me encuentro desarrollando el tema "Plan de exportación de cortes de carne bovina en Guanacaste". Para la cual le pido su colaboración contestando.

Les agradezco su atención y colaborar con la siguiente información que es estrictamente confidencial.

1.Datos Generales:

1.1 Nombre de la Finca:

1.2 Tipo de Productor: Propio () Alquila ()

1.3 Teléfono:

1.4 Fecha de inicio de la actividad bovina:

2. Producción:

2.1 Número de cabezas de ganado que posee: _____

2.2 Tamaño de la finca

Menos de 50 Hectáreas ()

De 51 a 100 Hectáreas ()

De 101 a 200 Hectáreas ()

Mas de 201 Hectáreas ()

Hectáreas ocupadas: _____

Hectáreas disponibles: _____

2.3 ¿Cuántas cabezas vendió en el último año? ¿Cuál es el peso promedio de un animal que vende?

2.4 ¿La forma de engorde del ganado que usted utiliza, es una forma “tradicional” o implementa diferentes métodos? Cuales

2.3 ¿Usted sabe que es una certificación para producción de ganado bovino?

SI () NO ()

Si la respuesta es sí, ¿Usted utiliza alguna certificación para producción?

Si () No () Cual _____

3. Comercialización:

3.1 ¿Cómo usted comercializa la producción de carne bovina? Puede marcar más de una opción.

1. Se vende la cabeza de ganado en una subasta ()
2. Comercializa de forma propia los cortes ()
3. Por contrato de venta a una empacadora o supermercado ()
4. Vente el ganado a otras fincas más grandes ()
5. Por contrato de venta a una carnicería ()
6. Los vende a un intermediario ()
7. Otras ()

Especifique cuales otras: _____

3.2 ¿Cuál es el precio promedio que la pagan por la venta del ganado?

3.2 ¿Ha disminuido la rentabilidad de producción y venta de la carne bovina? ¿Porque?

3.3 ¿Hay políticas públicas o instituciones gubernamentales que les ayuden con algún elemento de la producción? Ya sea capacitaciones, adquisiciones de insumos, etc.

3.4 ¿Siente que las importaciones de cortes de carne bovina o ganado en pie ha afectado la producción de ganado en Guanacaste? 1 es muy bajo y 10 muy alto

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

3.5 ¿Cómo considera usted que es cumplir con la reglamentación SENASA, de Hiato libre de tuberculosis y permisos de producción?

- () Fácil
- () Normal
- () Difícil
- () Muy difícil

3.6 ¿Cuánto tiempo le tomo la obtención de los permisos de SENASA?

4.1 Costos de Producción

4.2 ¿Cómo obtiene usted el ganado bovino?

- () Tiene hembras dedicadas a la reproducción
- () Compra

Si la compra: Cual es el precio promedio de compra: _____

4.3 ¿Cuál es el costo aproximado que utiliza usted, desde que vaca intenta quedar preñada hasta el nacimiento del novillo? (Medicamentos, comida, visitas del veterinario, etc.)

4.4 ¿Si usted alquila terreno para mantener el ganado, cual es el costo de alquiler?

4.5 ¿Cuánto dinero invierte usted en el mantenimiento de los corrales? (Mensual, trimestral, Anual)

4.6 ¿Cuánto es la inversión promedio que usted utiliza en el alimentación (Forrajes y concentrados) desde el momento que nace el novillo hasta su venta?

4.7 ¿Cuánto dinero utiliza en la compra de medicamentos para la venta del ganado?

4.8 ¿Usted utiliza algún tipo de transporte para vender el ganado? ¿Cuál es el costo promedio de ese transporte?

4.9 Si usted utiliza una certificación para producción de ganado bovino ¿Cual es costo de la certificación?

Muchas Gracias por su tiempo