

•

# **PROYECTO: PROMOCIÓN DE INVERSIONES E INTERCAMBIOS COMERCIALES – APOYO AL SECTOR DE MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA EN GUATEMALA.**

## **IDENTIFICACIÓN DE MERCADOS A NIVEL REGIONAL Y NACIONAL PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE FRÍJOL DE LA PLANTA EMPACADORA DE LA ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO GRANERO DE ORIENTE, ADEGO, IPALA, CHIQUIMULA.**

### **PRÓLOGO**

La crisis económica generalizada que vivieron América latina y el caribe durante la década de los ochenta puso de manifiesto el agotamiento definitivo de los modelos de mercado cerrado, basados en el proteccionismo excesivo; que alentaron una industrialización ficticia y descuidaron las potencialidades del sector empresarial. Actualmente asistimos al comienzo de una fase caracterizada por el cambio hacia mercados abiertos y competitivos, donde el esfuerzo exportador cobra importancia vital y donde la micro y pequeña empresa moderna, equitativa y sostenible puede contribuir de manera significativa a la estrategia general de desarrollo socioeconómico.

Concretar en los hechos esa transformación requiere entender claramente que las bases económicas, sociales, tecnológicas y ecológicas sobre las cuales funcionó las organizaciones empresariales en general, se han modificado de manera radical e irreversible en años recientes. Así lo muestran la recomposición del poder y la economía mundial dentro del marco de la globalización económica dominado por reglas de mercado y por la aceleración del cambio tecnológico donde además la relación hombre / medio ambiente se está modificando para dar paso a la convicción de que es ya indispensable trabajar con la naturaleza y no contra ella.

En ese contexto la micro y pequeña empresa enfrenta el reto de hacer un esfuerzo especialmente intenso de cambio estructural congruente con los procesos en marcha de ajuste macroeconómico, pero sobre todo para cumplir un rol dinámico dentro de las nuevas estrategias de libre comercio e integración económica que

hacen de la competitividad externa una de las categorías centrales de análisis y funcionamiento económico.

Si entendemos el logro de la competitividad como un proceso permanente de creación de ventajas comparativas, donde lo importante es la capacidad para innovar, podemos apreciar que en el caso de la micro y pequeña empresa, no basta con partir de una adecuada dotación de los recursos e insumos necesarios, ni siquiera aprovecharlos mediante tecnologías adecuadas, sino que se requiere de una especial sensibilidad para entender y sacar ventaja del entorno de mercado, donde se realizan las actividades de producción y comercialización de un bien o producto de cualquier naturaleza.

La actividad en la micro y pequeña empresa no consiste simplemente en industrializar el mejor producto, con bajo costo, buen precio, con calidad y rendimiento, sino sobre todo en hacer llegar el producto al mercado más adecuado con la oportunidad, la presentación y el precio más atractivo posible en función del potencial de venta del bien que se trate. Este enfoque nos acerca a la estrategia de la calidad total empresarial.

Asimismo, conduce a superar la visión tradicional de que la micro y pequeña empresa solo involucra factores productivos tangibles, incluyendo la tecnología, la micro y pequeña empresa debe concebirse con la integración de elementos intangibles de información y conocimientos que además de catalizar el buen aprovechamiento de los factores clásicos de la producción y propiciar la selección de las mejores opciones tecnológicas y de organización administrativa, aportan por sí mismos una contribución valiosa al resultado final, sea de la unidad empresarial o del sector en su conjunto dentro del proceso de globalización e internacionalización económica.

Esa aportación propia se resume en la adaptabilidad y flexibilidad para aprovechar nuevas circunstancias de mercado y de avance tecnológico y se concreta por medio de los instrumentos gerenciales actualmente disponibles. Es pues la gerencia del proceso productivo y comercial entendida, en su sentido más amplio y profundo, la clave para llevar adelante las transformaciones que el sector requiere para alcanzar y sostener la competitividad deseable.

Además de lo anterior, el común denominador de los cambios por realizar en un mundo dominado por la internacionalización de la producción y comercialización en los mercados, es que la organización productiva debe responder a una concepción empresarial. Ello al margen de que por ese medio se pretenda alcanzar otros objetivos de los propiamente empresariales y también al margen del tamaño y la estructura de las empresas, que desde luego requieren ser viables como primera condición de existencia. Un requisito básico es la capacitación y formación de los administradores como gerentes capaces de manejar riesgos y oportunidades en un entorno de mercado cambiante.

Además de los ajustes en las estructuras de producción y comercialización, cada vez cobrará mayor importancia la administración de los recursos humanos y financieros, así como la modernización del manejo de la información financiera y del contexto en que opera la micro y pequeña empresa.

El éxito del nuevo modelo económico se vincula expresamente al proceso de creación, crecimiento e innovación de la micro y pequeña empresa, el cual debe conducir a incrementar de manera continua la eficiencia de las estructuras económicas. De ahí la importancia de fortalecer la capacidad empresarial para la toma de decisiones que reflejen adecuadamente no solo las aspiraciones empresariales sino también un adecuado conocimiento del entorno de mercado para el mercadeo de bienes o productos.

Esta multidimensionalidad del entorno de mercado en que se desarrolla la micro y pequeña empresa, se acentúa en nuestro caso particular por sus características propias económicas y sociales que agudizan los factores de riesgo inherentes a toda actividad sujeta a reglas de mercado.

El punto de partida de análisis y estudio para la identificación de mercados regional y nacional para la comercialización de frijol en la Planta Empacadora de la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, localizada en el Municipio de Ipala, Departamento de Chiquimula, es conocer y entender las fuerzas del entorno de mercado y adaptarse a ellas; establecer una organización administrativa estructural empresarial o capacidad industrial instalada que permita la optimización en la administración de las actividades de empaque de frijol negro y el planteamiento estratégico de un Plan de Mercadeo que identifique la historia del comportamiento de la oferta / demanda y precios del producto en el mercado objetivo, así como, el plan operacional, estableciendo acciones prioritarias necesarias de implementar para alcanzar a la población promedio consumidora del producto.

**Consultor: Lic. Jon Kraker Rolz Bennett.**

# **INFORMACIÓN GENERAL ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO, GRANERO DE ORIENTE, ADEGO.**

**Nombre:** Asociación de Desarrollo comunitario, Granero de Oriente, ADEGO.

**Fecha de Fundación:** 15 de noviembre de 1999.

**Representante legal:** Cecilio Salazar López.

**Dirección:** 4ª, Avenida B, 5 – 72, Zona 1, Colonia los Prados, Barrio Cerrito Colorado, Ipala, Chiquimula.

**Teléfono:** 53119710.

**Correo Electrónico:** [adegoipajol@hotmail.com](mailto:adegoipajol@hotmail.com)

## **Naturaleza y Área de Proyección:**

La Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, es una asociación civil no lucrativa, apolítica, no religiosa, educativa y mutualista que busca el desarrollo de las comunidades del municipio de Ipala, enfatizando su apoyo en el trabajo agrícola.

## **Marco Legal:**

La ADEGO cuenta con estatutos debidamente aprobados y legalizados en el acta de constitución No. 360 del lic. Roberto Antonio Pastor Cujulúm, así mismo cuenta con personería jurídica según Libro de Personas Jurídicas número 1, del Registro Civil en el cual a folio 53, se encuentra la partida número 52; y el Representante Legal se encuentra autorizado por el registro Civil en el libro No. 1 de Personas Jurídicas del municipio de Ipala, Chiquimula, según partida No. 70, folio No. 67 y por Acta Notarial, autorizada en este municipio por el abogado y Notario Jaime Giovanni Rosa Erazo.

La asociación se encuentra inscrita como No Lucrativa, en la Superintendencia de Administración Tributaria, SAT, a partir del 25 de noviembre del año 1999; y según resolución No. Gr-364-2000, de fecha 12 de abril de 2000, queda exenta de pago de impuestos.

Según resolución DCGC-R-043-2000, de fecha 7 de agosto de 2000, la delegación de la Contraloría de Cuentas de Chiquimula, registrada como Cuentadante a la Asociación de Desarrollo Comunitario, granero de Oriente, ADEGO, bajo el No. De Cuentadancia A-20-11-002-00.

### **Aspectos Filosóficos**

#### **Misión:**

Trabajar por el desarrollo del área rural del municipio de Ipala, tanto de las personas como del ambiente, la tierra y las comunidades en general. Mejorar la calidad de vida de los Ipaltecos, generando mayores ingresos a través de asistencia técnica y capacitaciones para productores.

#### **Visión:**

Al finalizar el año 2005, contar con una organización bien consolidada, auto sostenible, desarrollando proyectos productivos, que generen recursos económicos para la organización y todas las comunidades del área de influencia.

#### **Fines:**

La Asociación de Desarrollo Comunitario Granero de Oriente, ADEGO, en sus estatutos legales establece tres fines que rigen su accionar:

- Consolidar una organización civil de carácter no lucrativa, con orientación social y de desarrollo.
- Promover el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de las comunidades en su área de influencia.
- Participar en la ejecución de proyectos de desarrollo integral sostenibles, promoviendo la participación activa de todos los asociados y asociadas.

#### **Cobertura:**

La Asociación se proyecta desde su inicio a catorce comunidades de su área de influencia: Jicamapa, Cececapa, Poza de La Pila, Cruz de Villeda, Obraje, Púyate, La Esperanza, Chaparroncito, San Isidro, Cofradías, Chagüí ton, El Sauce, San Francisco, Horcones y la cabecera municipal. Ampliándose la cobertura de ADEGO, a partir de la implementación del Proyecto de Empaque de frijol negro.

### **Tipo de Actividad Productiva:**

La Asociación tiene como actividad principal productiva, el vivero de plantas frutales, grupos organizados para la comercialización de bloques multinutricionales para ganado bovino, miel de abeja y comercialización de frijol.

### **Financiamiento:**

Desde su inicio ADEGO, ha sido apoyada financieramente por PRODERT, mediante la ejecución de proyectos de diferente naturaleza.

En el año 2003, el apoyo financiero, ha llegado por parte del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, IICA, por medio del Programa de Comercialización Asociativa, de acuerdo al convenio establecido entre IICA y el PRODERT; actualmente ADEGO, cuenta con un Proyecto de Empaque de Frijol, financiado por la Cooperación española, a través de la Central de Trabajadores del Campo y la Ciudad; aporte de PRODERT, a través de la ejecución de proyectos y el vivero de plantas frutales, además de las aportaciones de socios y socias.

### **Beneficiarios y Beneficiarias:**

Personas de escasos recursos en el área de influencia de ADEGO, productores agropecuarios y en general las personas de las comunidades que atiende la Asociación.

### **Información sobre beneficios que se brindan por parte de ADEGO:**

Asistencia Técnica agrícola y forestal, así como insumos y herramientas para trabajar, asistencia técnica pecuaria incluyendo módulos avícolas, porcinos, caprinos, centro de monta (sementales), bovino, porcino y caprino; implementación de botiquines pecuarios; apiarios, venta de cera y productos derivados de la miel, productos para plagas y enfermedades de los mismos. Todo esto incluye la capacitación teórico – práctica necesaria. Gestión de cursos de corte y confección, panadería, embutidos, albañilería, electricidad, administración y comercialización. Gestión de proyectos de infraestructura como carreteras, agua potable, letrinas, estufas ahorradoras de leña, etc.

## OBJETO DE ESTUDIO

**OBJETIVO:** Identificación de Mercado a nivel Regional y Nacional para la Comercialización de frijol en la Planta Empacadora de la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, Ipala, Chiquimula.

### OPERACIONALIZACIÓN DE ACTIVIDADES / VARIABLES DE ESTUDIO:

Actividad / Variable	Temas Principales	Tiempo Promedio para desarrollo / horas
Análisis del Entorno de Mercado, identificación a nivel regional y nacional del marketing mix, producto, cadena productiva y comercialización respectiva.	Diagnóstico Empresarial, mercados actuales regional y nacional, etc.	15
Análisis de la Planificación Estratégica de la Producción del grano de frijol para la comercialización en el mercado regional y nacional.	Mercado, oferta, demanda, precio de equilibrio, capacidad instalada industrial, tecnología industrial, costo / beneficio, productividad, rentabilidad económica, Plan Estratégico de Mercadeo, etc.	25
Dos talleres de Formación y Capacitación sobre Planificación Estratégica de Producción y Comercialización, mercados Regionales y Nación	Plan Estratégico de Producción y Plan Estratégico de Comercialización, Mercado Regional Mercado Nacional.	30

**Fuente:** Elaboración propia, 2006.

## CONTINUACIÓN:

### OPERACIONALIZACIÓN DE ACTIVIDADES / VARIABLES DE ESTUDIO,

Actividad / Variable	Temas Principales	Tiempo Promedio Para desarrollo / horas.
Un Taller de Sensibilización sobre acceso Al Mercado Regional y Nacional para frótle-Cimiento de la estrategia de mercadeo del Producto de ADEGO.	Estrategias de Producción y Mercadeo para mercados Regional y Nacional, acceso a mercados nuevos.	25
Informe Final		20

**TOTAL HORAS DE CONSULTORÍA: 115 HORAS.**

**Fuente:** Elaboración propia, 2006.

## ANÁLISIS DEL ENTORNO DE MERCADO INFORMACIÓN DEL MERCADO DE GUATEMALA:

### GENERALIDADES ÚTILES DEL MERCADO OBJETIVO

La Asociación de Desarrollo Comunitario, ADEGO, localizada en el Municipio de Ipala, del Departamento de Chiquimula, con el apoyo técnico del Proyecto Promoción de Inversiones e Intercambios Comerciales, Apoyo al Sector de la Micro y Pequeña Empresa en Guatemala, GTM / RELEX / 20010109, busca identificar el mercado objetivo a nivel regional y nacional para la comercialización del frijol que procesa en su Planta Empacadora, localizada en el mismo municipio; para el efecto es necesario realizar un análisis y estudio de aproximación al entorno de dichos mercados objetivos, que permitirá alcanzar una visión específica de la naturaleza, variables de comportamiento, ventana de oportunidades y proyecciones propias del mercado de frijol en la República de Guatemala.



De tal manera que partiendo de la conceptualización de mercado, que lo define como el lugar o plaza donde se reúnen oferentes y demandantes de bienes, productos y servicios de diferente naturaleza y se establece la oferta y demanda de éstos a determinados precios de venta; y de mercado objetivo como aquel al cual una empresa trata de orientar el esfuerzo de venta de un producto o servicio determinado, inicialmente analizando su entorno de mercado podemos decir que:

Es importante conocer el entorno del mercado objetivo del frijol en Guatemala y su comportamiento económico, pues significará el poder establecer una Planificación Estratégica de Producción y de Comercialización adecuada para poder satisfacer y cubrir la demanda de consumo del producto en mención.

La dinámica de comercialización del frijol negro en Guatemala, refleja el nivel de importancia y el destino principal de este producto en el mercado guatemalteco. Por esta razón, se observa que el frijol por ser un producto de la dieta alimenticia diaria en la población guatemalteca, es un producto consumido en altas cantidades y durante todo el año.

El frijol es un producto que forma parte de la canasta básica familiar en Guatemala, aparte de consumir la producción local, se abastece de importaciones generadas en otros países. Debido a ello existen oportunidades de participación para empacadoras nacionales y extranjeras en el mercado guatemalteco, si se hace el esfuerzo por localizar al actor clave, en la cadena de comercialización.

En cuanto a las oportunidades de vincularse al mercado de consumo del frijol, es importante tomar en cuenta las siguientes premisas:

- a) Conocer la oferta y demanda del producto, en el mercado;
- b) Tener certeza en los niveles de producción;
- c) Establecer estándares de calidad productiva;
- d) Competir con precios competitivos en el mercado;

#### **Tendencias en el sector minorista:**

Las cadenas de supermercados, súper tiendas, tiendas al detalle (tiendas de barrio) y otros establecimientos minoristas, muestran buena disposición de comprar el producto que provenga de empacadoras de frijol, siempre que tengan oferta consolidada y lo hagan consistentemente, con buena calidad y precio atractivo para el consumidor. Hay que tomar en cuenta que generalmente las empresas del sector minorista en Guatemala, prefieren tratar con pocos proveedores, pero consistentes y que les ofrezcan una gama de productos, para establecer una relación a largo plazo. Rehúsan hacer contratos de compra, pero están dispuestos a estrechar lazos comerciales con base a una relación continua, sin comprometerse a precios fijos.

Actualmente los minoristas se encuentran introduciendo diversas innovaciones y tecnologías de comercialización con el propósito de ofrecer mayor conveniencia y ahorro de tiempo y costo a sus clientes y compradores. Algunos minoristas ya se

encuentran ofreciendo servicios complementarios a sus clientes, que con frecuencia incluyen precios de descuento y/o reducciones promovidas por medio de las compras de diversos alimentos, en los puntos de venta correspondientes.

Se reconoce la necesidad de orientar el esfuerzo de mercadeo de IPAJOL, al mercado detallista de Supermercados, Supertiendas, Misceláneas, etc., en la perspectiva que la población promedio consumidora de frijol empacado, posee la costumbre de compra de este producto, en ese tipo de establecimiento comercial y los y las consumidoras que por razones de precio, lo adquieren sin empaque, generalmente tienen la costumbre de adquirirlo en los puestos de venta de granos básicos o bien con los y las vendedoras en los mercados municipales tanto a nivel regional como nacional.

### **Tendencias en el sector mayorista:**

Se perciben mayores dificultades para vincularse a mercados mayoristas convencionales en Guatemala, dado a que la competencia en esos mercados no es únicamente por calidad y precio; sino que, está implícita una lucha por el control del negocio.

De acuerdo a palabras de productores con experiencia en el mercado nacional y que se han consolidado en este mercado, existen 6 factores de éxito, para participar en este mercado:

- i) Competitividad por precio en el mercado;
- ii) Lograr precios atractivos para el público consumidor con calidad productiva;
- iii) Ofrecer un paquete diversificado de productos de interés para el cliente, lo que implica una estrecha comunicación entre ambas partes;
- iv) Establecer conjuntamente con el demandante, una programación de volúmenes y productos a entregar;
- v) Constancia en el mercado y
- vi.) Análisis constante del entorno del mercado, para determinar los cambios que ocurren en la oferta y demanda del frijol.

Sin duda los aspectos que dejan claro las anteriores afirmaciones y que deben ser tomadas en cuenta, son los siguientes:

- i) Impulsar el desarrollo de capacidad empresarial, para administrar la tecnología y los recursos productivos propios;
- ii) Manejo de información y permanente vinculación al mercado objetivo;
- iii) Capacitación en tecnologías poscosecha, para garantizar la calidad y agregar valor al producto.

## Consumo de frijol

### Primera aproximación a la Oferta y Demanda en el Mercado Guatemalteco:

Se conceptualiza a la oferta en el mercado objetivo como la relación que muestran las distintas cantidades de un producto, que los oferentes estarían dispuestos a poner a la venta a diferentes precios; mientras que por demanda se establece como una relación que muestra distintas cantidades de un producto que los demandantes serán capaces de adquirir a precios alternativos durante un período dado.

En ese sentido, según recientes estudios, los guatemaltecos y guatemaltecas han incrementado significativamente su consumo de frijol: El consumo de frijol en el mercado nacional paso de 6.0 kilos por persona a 7.2 en el año 2004.

El incremento en el consumo de frijol, ha dado como resultado una mayor preocupación por parte de las empacadoras industriales, en mejorar su planificación estratégica de producción y sus presentaciones comerciales en base a políticas de producto, precio justo, reforzando el mensaje de calidad y conveniencia de compra. Aparte del incremento de la producción nacional por la fuerte demanda de frijol en el mercado de consumo, debe mencionarse que las importaciones de frijol pasaron de 2,397.37 toneladas (2,397,370 Kg.) en el año 1999 a 6,369.28 toneladas (6,369,280 Kg.) en el 2004, lo que representa un incremento del 29% en los últimos 5 años.

En ese sentido los segmentos más importantes de la demanda, lo constituyen: el consumo para semillas; el consumo industrial y el consumo doméstico, los cuáles presentan como promedio en los últimos 5 años aproximadamente el 8.93%, 3.53% y 83.49% del total de la oferta generada. Debe citarse que los principales países que exportan frijol a Guatemala son en su orden de importancia: Estados Unidos, Canadá, China y Nicaragua.

### VENTANA DE OPORTUNIDADES EN EL MERCADO OBJETIVO DEL FRÍJOL EN GUATEMALA:

La ventana de oportunidades para comercializar frijol negro en el mercado objetivo guatemalteco es permanente, sin embargo preferentemente está comprendida del mes de abril al mes de agosto de cada año, siendo entre los meses de junio y julio que se obtienen los mejores precios de venta del producto:

### VENTANA DE OPORTUNIDADES EN GUATEMALA, VENTA DE FRÍJOL:

TEMPORADA DE ABRIL / AGOSTO 57%	TEMPORADA DE SEP. / MARZO 43%
---------------------------------------	-------------------------------------

**Fuente:** Elaboración propia.

### **Fluctuación de los precios en el mercado objetivo:**

Se presenta una variación en los precios del frijol que obedece a los cambios en los volúmenes de oferta y demanda del producto en el mercado objetivo. Durante la temporada de producción local, los precios tienden a ser los más bajos del año ( época de cosecha, mayor oferta del producto) mientras que para los meses de abril a agosto, es donde se presenta menor oferta, y los precios son mayores.

De acuerdo a información recabada de primera fuente con los socios y socias que abastecen del producto a la Planta Empacadora de frijol de ADEGO, la fluctuación de precios del año 2000 al 2005, varió de un precio de venta de Q.150.00 a Q215.00. Actualmente la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, está comprando el insumo (frijol) a un precio de Q250.00 el quintal puesto en planta.

Es obvio que el precio de compra al socio o socia productor, es más favorable que el que prevalece en el mercado local que oscila entre Q215.00 y Q.235.00 por quintal.

Por otra parte cabe resaltar que en los meses comprendidos de abril a agosto, se pudieran encontrar tanto en el mercado regional como nacional, mejores precios por una oferta contraída en el mercado objetivo, mientras que en los meses comprendidos de septiembre a marzo, por una oferta de producción alta, los precios son bajos; significando que ADEGO debería hacer un mayor esfuerzo de mercadeo en los meses de abril a agosto, no descontinuando su oferta en el resto del año.

### **DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL:**

El Diagnóstico Empresarial, que a continuación se presenta es un ejercicio de análisis del Entorno del Mercado Objetivo que tiene por objeto establecer si los miembros de Junta Directiva de ADEGO, personal técnico, administrativo y operativo, así como socios y socias productores de frijol que abastecen a la Planta Empacadora, poseen conocimiento del entorno de mercado, análisis del proceso de industrialización (proceso de empaque) y comercialización del producto, a nivel regional y nacional, oferta y demanda, análisis de precios, y mercados actuales.

Además determina análisis sobre el uso y práctica de semillas de frijol criolla y mejorada, características propias de cada una de ellas en razón de la calidad productiva, uso y práctica de estrategias de producción, uso y prácticas en la comercialización de frijol al mercado objetivo, mercados potenciales regionales y nacional, etc.:

### **Objeto de Diagnóstico:**

Si se tiene conocimiento del Entorno de Mercado por parte de los miembros de Junta Directiva, personal técnico, administrativo y operativo, así como, socios y socias proveedores de frijol para ADEGO.

### **Delimitación Institucional:**

El Diagnóstico Empresarial se realizó en las instalaciones de ADEGO.

### **Delimitación Geográfica / Espacial:**

El Diagnóstico Administrativo se realizó en las instalaciones de ADEGO localizadas en el municipio de Ipala, Chiquimula.

### **Delimitación Temporal:**

El Diagnóstico Administrativo se realizó en el mes de marzo / 2006, con miembros de Junta Directiva, personal técnico, administrativo y operativo y socios y socias de ADEGO.

## **RESULTADOS ALCANZADOS:**

**Los resultados alcanzados en el análisis de las respuestas dadas por las personas encuestadas, se detallan en las Tablas de Vaciado de Datos y Hojas Resumen de Conclusiones del Diagnóstico Empresarial:**

- Tabla de Vaciado de Datos y Hoja Resumen de Diagnóstico Empresarial: Boleta / Encuesta por Cuestionario, a miembros de Junta Directiva de la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO. **(Tabla No. 1).**
- Tabla de Vaciado de Datos y Hoja Resumen de Diagnóstico Empresarial: Boleta / Encuesta por Cuestionario a personal técnico, administrativo y operativo de ADEGO. **(Tabla No. 2).**
- Tabla de Vaciado de Datos y Hoja Resumen de Diagnóstico Empresarial: Boleta / Encuesta por Cuestionario a socios y socias de ADEGO, Abastecedores de producto a la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO. **(Tabla No. 3).**

**1. Tabla de Vaciado de Datos**  
**Diagnóstico Empresarial**  
**Boleta para Socios y Socias Agricultores y Abastecedores de Fríjol Negro de ADEGO.**

<b>Pregunta</b>	<b>Si Cantidad</b>	<b>No Cantidad</b>	<b>Si %</b>	<b>No %</b>
1. ¿Cómo agricultor y abastecedor de fríjol de la Asociación ADEGO, ¿qué cantidad produce y le vende a la misma?				
2. ¿Utiliza semilla mejorada para producir fríjol de calidad?	03	09	28%	78%
3. ¿Considera que el fríjol que produce es de buena calidad?	12	00	100%	00%
4. ¿En que época del año produce más fríjol?				
5. ¿Cuál es el mercado en donde usted vende su fríjol; regional, nacional, otro?				
6. ¿Cuál era el precio del fríjol, hace cinco años?				
7. ¿Recibe asistencia técnica de ADEGO, para mejorar la producción y calidad en siembra de fríjol?	07	05	62%	38%
8. ¿Considera que los costos de inversión le producen rentabilidad al vender el fríjol?	11	01	92%	08%

**Hoja Resumen de Conclusiones del Análisis de la Tabla de  
Vaciado de Datos.  
Diagnóstico Empresarial;  
Boleta para Socios y Socias Agricultores y Abastecedores de  
Fríjol Negro de ADEGO:**

Pregunta	Puntos críticos a tomar en cuenta.
<p>1. Como agricultor y abastecedor de fríjol de la Asociación ADEGO, ¿qué cantidad produce y le vende a la misma?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ La producción como la venta del grano de fríjol negro es variada por parte de los agricultores socios y socias de ADEGO. Cinco agricultores producen más de lo que venden a la Asociación. La venta oscila desde 3, 4, 5, 10, 15, 20, 30 y 40 quintales X agricultor.</li> </ul>
<p>2. ¿Utiliza Semilla mejorada para producir fríjol de calidad?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El 78% de los agricultores encuestados manifestó que no utilizan semilla mejorada, la cual es sustituida por la semilla criolla que tiene varias ventajas: <ul style="list-style-type: none"> <li>.a. La semilla criolla está adaptada al clima.</li> <li>b. Tiene mejor tamaño el grano al compararlo con el fríjol que se produce con semilla mejorada.</li> <li>c. El caldo es más negro, mas espeso y mejor sabor.</li> <li>d. la corteza del fríjol es mas consistente o dura.</li> <li>e. Hecha guía o sea que la mata produce enredadera lo cual produce más fríjol.</li> </ul> </li> </ul>
<p>3. ¿Considera que el fríjol que produce es de buena calidad?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El 100% de los agricultores encuestados dijo que SI producen Fríjol de calidad.</li> </ul>

<p>4. ¿En que épocas del año produce más frijol?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El 100% de los encuestados indicó que producen más frijol en la cosecha de segunda, la cual es levantada en el mes de diciembre.</li> </ul>
<p>5. ¿Cuál es el mercado en donde usted vende su frijol, regional, nacional, otro?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El 100% de los agricultores y agricultoras manifestaron que venden el frijol en el mercado regional, o sea en el municipio de Ipala.</li> </ul>
<p>6. ¿Cuál era el precio de venta del quintal de frijol hace años?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Los 100% de los agricultores señalaron que los precios del quintal del frijol tuvieron una varianza dependiendo del lugar de la compra, estos precios variaron, así: Q 100.00, Q 135.00, Q 140.00, Q 150.00, Q 160.00 y Q 200.00.</li> </ul>
<p>7. ¿Ha recibido asistencia técnica de ADEGO para mejorar la producción y calidad en la siembra del frijol?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El 62% de los agricultores indicaron que si han recibido asistencia técnica para la producción de frijol negro.</li> </ul>
<p>8. Considera que los costos de inversión le producen rentabilidad al vender el frijol?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El 92% de los agricultores que producen frijol negro y que son socios abastecedores de ADEGO señalaron que si, les produce rentabilidad económica al vender el frijol.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración Propia.



**2. Tabla de Vaciado de Datos**  
**Diagnóstico Empresarial**  
**Boleta de Información para Personal Técnico-Administrativo y**  
**Operativo de ADEGO.**

Pregunta	SI Cantidad	NO Cantidad	SI %	NO %
1. ¿Utiliza ADEGO un Plan Estratégico de producción para el empaque del Fríjol-IPAJOL?	01	11	08%	92%
2 ¿Considera que la tecnología industrial que emplea ADEGO es la adecuada para el empaque del Fríjol-IPAJOL?	07	05	59%	41%
3. Alcanza ADEGO una rentabilidad económica costo/beneficio en la comercialización del Fríjol-IPAJOL.	03	09	25%	75%
4. ¿De acuerdo a la capacidad industrial instalada, se puede mejorar la oferta de fríjol que coloca y vende ADEGO en el mercado regional y nacional?	05	07 No saben o no responden a la pregunta.	41%	59%
5. ¿Cuál es la oferta y la demanda de frijol – IPAJOL de ADEGO en el mercado regional y nacional?	03 Si respondieron la pregunta	09 No respondieron a la pregunta.	25%	75%
6. ¿Considera que ADEGO tiene rentabilidad económica en	04	08 NO respondieron	67%	33%

la venta de Fríjol – IPAJOL?		la pregunta		
7. ¿Cuáles son los mercados actuales en donde ADEGO coloca el fríjol?	05 indicaron que en el mercado Local y Regional.	07 No sabe o no respondió a la pregunta.	41%	59%
8. ¿Saben cuál es la demanda futura del mercado de fríjol en Guatemala?	01 dijo que si sabe.	11 No respondió la pregunta o señalaron que no sabe.	08%	92%
9. ¿Saben cuál es la oferta futura del mercado del fríjol en Guatemala?	00	12 Personas Respondieron a la pregunta que no saben cual es la oferta futura del fríjol	0%	100%

Fuente: Elaboración Propia.

Hoja Resumen De Conclusiones del Análisis de la Tabla de Vaciado de Datos.

Diagnóstico Empresarial.

**Boleta de Información para Personal Técnico-Administrativo y Operativo de ADEGO**

Pregunta	Puntos Críticos a Tomar en Cuenta.
1. ¿Utiliza ADEGO un plan estratégico de producción para el empaque de fríjol – IPAJOL?	<ul style="list-style-type: none"><li>El 100% indicó que no se cuenta con un plan estratégico de producción, solo el escenario futuro del mismo.</li></ul>
2. ¿Considera que la tecnología industrial que emplea ADEGO es la adecuada para el empaque del fríjol?	<ul style="list-style-type: none"><li>La mayoría de los encuestados señaló que cuentan con la maquinaria adecuada para el empaque del fríjol, solamente que es necesario ponerla a funcionar para verificar la capacidad de producción.</li></ul>
3. Alcanza ADEGO una rentabilidad económica costo/beneficio en la comercialización del fríjol – IPAJOL?	El 100% de los encuestados indico que no se puede hablar de rentabilidad económica porque no se iniciado con la comercialización del fríjol que empaca ADEGO.
4. ¿De acuerdo a la capacidad industrial instalada se puede mejorar la oferta de fríjol que coloca y vende ADEGO en el mercado regional y nacional?	El 30% indicó que todavía en este tema no se puede medir la oferta por el motivo de que no se ha iniciado oficialmente el funcionamiento de la maquinaria instalada que aducen es de muy buena calidad industrial.
5. ¿Cuál es la oferta y la demanda de fríjol. IPAJOL, de ADEGO en mercado regional y nacional?	El 100% de los encuestados no sabe cual es la oferta y la demanda de fríjol de ADEGO, solo reconocen que el fríjol que se produce en Ipala es de buena calidad, lo cual es garantía para que puedan

	colocar el frijol en el mercado regional y nacional.
6. ¿Considera que ADEGO tiene rentabilidad económica en la venta de frijol – IPAJOL?	El 68% no respondió porque desconoce sobre el tema, el resto señaló que no se puede hablar de rentabilidad porque no se iniciado con la comercialización del mismo
7. ¿Cuáles son los mercados actuales en donde ADEGO coloca el frijol?	El 62% de los encuestados no respondió a la pregunta por desconocer cuales son los mercados actuales en donde ADEGO coloca el frijol que empaca, el 38% restante indico que es el mercado regional o local.
8. ¿Saben cuál es la demanda futura del mercado del frijol en Guatemala?	El 92% señaló que no saben cual es la demanda futura del mercado del frijol en Guatemala. Solo 8% indico que si sabe.
9. ¿Saben cuál es la oferta futura del mercado del frijol en Guatemala?	El 100% No respondieron o que no saben cuál es la oferta futura del frijol en Guatemala.

**Fuente:** Elaboración Propia.

**3. Tabla de Vaciado de Datos  
Diagnóstico Empresarial  
Boleta de Información Para Miembros de Junta Directiva de ADEGO.**

Pregunta	SI Cantidad	NO Cantidad	SI %	NO %
1. ¿Cómo miembro de la Junta Directiva de ADEGO, está interesado en que se establezca un Plan Estratégico de Producción de frijol?	06	00	100%	00%
2. ¿Cómo miembro de la Junta Directiva de ADEGO, está interesado es que se establezca un Plan Estratégico de Mercadeo?	06	00	100%	00%
3. ¿Cuentan con el recurso económico para la compra y venta de frijol en el mercado guatemalteco?	00	06	00%	100%
4. ¿Reciben algún subsidio de alguna institución pública o privada ONG o Cooperación internacional para la compra y producción de empaque de frijol – IPAJOL?	01	05	23%	77%
5. ¿Cuántos productores de frijol son abastecedores de ADEGO actualmente?	06 indicaron que son 200 abastecedores.	00	100%	00%
6. ¿En que sector geográfico se ubican los proveedores de frijol para ADEGO?	06 indicó que en Ipala, San Luís Jilotepeque, y	00	100%	00%

	Agua Blanca, Jutiapa.			
7. ¿Considera que el frijol producido en Ipala, Chiquimula, es de buena calidad y es aceptado por la población consumidora?	06	00	100%	00%

Fuente: Elaboración Propia.

**Hoja Resumen de Conclusiones de la Tabla de Vacío de Datos  
Diagnóstico Empresarial  
Boleta de Información para Miembros de Junta Directiva de la  
Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente,  
ADEGO.**

Pregunta	Puntos Críticos a Tomar en Cuenta
1. ¿Como miembro de la Junta Directiva de ADEGO, está interesado en que se establezca un Plan Estratégico de Producción de frijol?	El 100% de los miembros de Junta Directiva de ADEGO, respondieron afirmativamente de la necesidad de implementar un Plan Estratégico de Producción, para la comercialización de frijol.
2. ¿Como miembro de la Junta Directiva de ADEGO, está interesado en que se establezca un Plan Estratégico de Mercadeo?	El 100% de los miembros de Junta Directiva de ADEGO, respondieron afirmativamente en el sentido de la necesidad de implementar un Plan Estratégico de Mercadeo, para poder vender su Producto.
3. ¿Cuentan con el recurso económico para la compra y venta de frijol en el mercado guatemalteco?	El 100% de los miembros de Junta Directiva de ADEGO, respondieron negativamente a contar con recurso económico para la compra y venta de frijol en el mercado guatemalteco.

Pregunta	Puntos Críticos a Tomar en Cuenta
4. ¿Reciben subsidio de alguna institución pública, privada, ONG, Cooperación Internacional para la compra Y producción de empaque de IPAJOL?	El 77% de miembros de Junta Directiva respondieron negativamente, mientras que un 23% positivamente. Debe hacerse notar que actualmente ADEGO, tiene almacenados aprox. 600 quintales de frijol.
5. ¿Cuántos productores de Frijol, son abastecedores de ADEGO, actualmente?	Se cuentan aproximadamente con doscientos abastecedores de frijol en ADEGO.
6. ¿En que sector geográfico se ubican los proveedores de frijol de ADEGO?	Los proveedores de frijol de ADEGO, están principalmente ubicados en Ipala, San Luís Jilote peque, jalapa y Agua Blanca, Jutiapa.
7. ¿Considera que el frijol producido en Ipala, Chiquimula, es de buena Calidad y es aceptado por la población consumidora?	El 100% de los miembros de Junta Directiva de ADEGO, respondieron afirmativamente que el frijol que utilizan para su empaque es de alta calidad, siendo parte de las características de venta del producto.

**Fuente:** Elaboración propia.

# **ANÁLISIS DEL SISTEMA INDUSTRIAL DE EMPAQUE. PLANTA EMPACADORA DE FRÍJOL DE ADEGO:**

Se define como sistema industrial al conjunto de personas que se unen para desarrollar sistemática, secuencial y procedimentalmente, la actividad industrial (empaque de frijol), y que se apoya en aportes de recurso material, trabajo y capital para la transformación de materia prima, en un bien o producto terminado.

Para la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, es importante no solo conocer e interactuar con el entorno de mercado objetivo, que incluye: Mercados Regional y Nacional, oferta y demanda de productos, precio de venta, proveedores y consumidores, competencia, etc.; sino que también establecer una Planeación Estratégica de Producción que le permita transformar y alcanzar mediante una línea de empaque, un producto ( frijol empacado) capaz de ser comercializado al mercado meta predeterminado.

Las actividades administrativas de la Planeación Estratégica de la Producción, abarcan desde el conocimiento del comportamiento del mercado objetivo hasta el establecimiento de la capacidad productiva instalada o sumatoria de recursos que la ADEGO deberá utilizar para el empaque de frijol y que está conformada por factores de la producción tales como: Recurso humano, materia prima, materia prima auxiliar, equipo y maquinaria, herramientas, instalaciones, energía eléctrica, etc.

De tal manera que podemos expresar que capacidad industrial instalada no es más que la sumatoria de los recursos o factores de producción.

**CAPACIDAD INDUSTRIAL INSTALADA = SUMATORIA (+) DE FACTORES  
DE ADEGO. DE PRODUCCIÓN**

**CAPACIDAD INDUSTRIAL: RECURSO MAQUINARIA Y EQUIPO (ADEGO):**

1. Zaranda Limpiadora.
2. Banda transportadora.
3. Pulidora de Frijol.
4. Empacadora de Frijol.

La expresión matemática de la producción de empaque de frijol de ADEGO, se traduce de la manera siguiente:

**EMPAQUE DE FRIJOL**

**POR ADEGO:  $P = F (R. HUMANO + R. MATERIAL + CAPITAL)$**



## **Condiciones Ambientales de Trabajo, en la Planta Empacadora de Fríjol de ADEGO:**

Lo primero que hay que hacer cuando se trata de mejorar la capacidad industrial instalada, es garantizar las condiciones ambientales de trabajo, en ese caso las de la Planta de Empaque de Fríjol de ADEGO.

La simple mejora de las condiciones ambientales de trabajo contribuye muchas veces a aumentar la productividad incluso antes de que se apliquen otras técnicas industriales.

Podemos citar la necesidad de analizar y estudiar las condiciones de limpieza de área de empaque, iluminación, ventilación, color de paredes, condiciones de ruido industrial, espacio para trabajar, etc.

Siendo una Planta de Empaque recién instalada se alcanza a concluir que la misma mantiene condiciones ambientales de trabajo óptimas para trabajar

Podemos ampliar en lo siguiente: Una de las condiciones necesarias para utilizar óptimamente la capacidad industrial instalada de ADEGO, se refiere al equipo de Empaque de Fríjol de la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, hasta la fecha está en una etapa de ejercicios de simulación de empaque, no han comenzado a emplearla en toda su capacidad lineal o intermitente (Teniendo problemas de sobre revolución con la Banda Transportadora de Producto de la Zaranda Limpiadora a la Pulidora), para obtener producto terminado en cantidades suficientes y pueda ser comercializado.

Es necesario que además de mantener las mejores condiciones de trabajo, la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, en razón del comportamiento del entorno de mercado, deba planear su capacidad industrial instalada para sistematizar la línea de empaque de fríjol y de acuerdo con la oferta y demanda establecida pueda comercializar su producto, de tal manera que le permita alcanzar un retorno de la inversión realizada más un porcentaje de ganancia / utilidad que le permita seguir operando con rentabilidad económica en el mercado objetivo (Calidad Total Empresarial).

Por lo que el capital (K), recuperado en la venta del producto significa para la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, la suma del precio de costo más la utilidad alcanzada por la sistematización de operaciones de la planta Empacadora de Fríjol de ADEGO, que inicialmente se puede dedicar al sostenimiento de las actividades de empaque del producto y a nuevas inversiones.

## **Índice de Productividad en el Empaque de Fríjol:**

Se entiende por productividad, a la relación matemática de dividir la producción obtenida entre los recursos invertidos en la producción.

Permitiendo estimar la productividad del empaque del producto en relación al recurso humano, material y financiero utilizado.

El Índice de productividad es relativo en razón de la administración de cada uno de los factores de producción; y se puede estimar de la manera siguiente:

**Índice de Productividad = Producción Obtenida / Factores de Producción.**

El Índice de Productividad, no se puede calcular matemáticamente por no estar funcionando la Planta Empacadora de ADEGO.

**Modelo de Análisis Industrial de ADEGO:**

Análisis del Entorno de Mercado + Capacidad Industrial Instalada + Condiciones Ambientales De Trabajo + Productividad

**Cuentas Especiales de Costos de Producción que debe utilizar la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, en su Planta de Empaque:**

<b>Cuentas:</b>	<b>Sub. Cuentas:</b>
<b>Materia Prima</b>	Tarjetas de Control de Materia Prima. Inventario Permanente.
<b>Control de Pagos</b>	Tarjetas de Entrada y Salida. Registro Personal de Empleados y Empleadas Control de Pagos.
<b>Gastos de Empaque</b>	Registro y Control de Gastos Análisis de Gastos de Empaque.
<b>Productos Empacados</b>	Tarjetas de Control de Productos Terminados.
<b>Maquinaria y Equipo de Empaque</b>	Control de la Maquinaria y Equipo de la Planta Empacadora Y sus Depreciaciones Anuales

**Fuente:** Elaboración propia

## **Elementos de Costo de Producción en la Planta de Empaque de Frijol de ADEGO:**

En cuanto a los elementos del Costo de Producción que se deben tomar en cuenta por los personeros de ADEGO, para el planteamiento racional de las operaciones de empaque de frijol, podemos mencionar las siguientes:

- **Materia Prima.**
- **Mano de Obra Operativa.**
- **Costo de Producción de Empaque.**

### **Materia Prima:**

Son los elementos de materia prima que conforman el producto empacado (frijol) y pueden ser clasificados en:

#### **Materia Prima Directa:**

Son aquellos elementos de materia prima (frijol), que conforman el producto empacado, que se pueden medir, contar, pesar, etc, en forma unitaria de producción.

#### **Materia Prima Indirecta:**

Son aquellos elementos que se unen con la materia prima directa para formar el producto empacado, estos elementos no se pueden medir ni contar en forma unitaria, pero si se puede establecer la cantidad utilizada en el proceso de empaque. (En el proceso de empaque de frijol no se utiliza ninguna materia prima indirecta).

#### **Mano de Obra Operativa:**

Es el valor pagado a los y las trabajadoras operativas de la Planta Empacadora de Frijol de ADEGO, por el trabajo desarrollado para el empaque del producto; este salario deberá establecerse formalmente por destajo, por libras empacadas, por día, jornal, etc; y lo devengan los y las trabajadoras operativas por semana, quincena, mensualmente, debiendo constar en la Planilla de Salarios.

La mano de obra puede clasificarse como mano de obra directa, que es aquella que está directamente involucrada en el proceso industrial de empaque de frijol en la Planta Empacadora de ADEGO; y mano de obra indirecta, que son los y las trabajadoras (supervisores / supervisoras), que se encuentran en un segundo anillo productivo, supervisando y controlando el trabajo de empaque, pero no participan directamente en la producción del bien / producto desde su condición de materia prima hasta el de frijol empacado.

### **Costo Indirecto de Producción de Empaque:**

Son aquellos gastos indirectos que pueda acarrear el proceso de empaque de frijol y que se refieren a: materia prima indirecta, alquileres, lubricantes, herramientas auxiliares, agua, depreciaciones de equipo industrial, mano de obra indirecta, combustibles, seguro industrial, energía eléctrica, teléfono, etc; debiéndose establecer los rubros de costo indirecto de producción de empaque, que se ejecutan en la Planta de Empaque de Frijol de ADEGO:

#### **Cálculo de los Costos de Producción en la Planta Empacadora de Frijol de ADEGO:**

Para el cálculo de los costos de producción de empaque de frijol en la Planta Empacadora de ADEGO, formaremos tres grupos contables que son:

- **Costo Primo:** Este costo se obtiene sumando los valores de los costos directos de materia prima directa más mano de obra directa.
  
- **Costo Indirecto de Producción de Empaque:** lo constituye la suma de materia prima indirecta, mano de obra indirecta y otros gastos indirectos de empaque del producto.
  
- **Gastos de Mercadeo:** Es la suma de los gastos de administración, gastos por concepto de comercialización y gastos Financieros incurridos para producir y comercializar Frijol empacado por la Planta empacadora de ADEGO:

**Fuente:** Elaboración propia.

**Tabla de Cálculo del Precio de Costo / Costo Total de Empaque de Frijol por la Planta Empacadora de ADEGO:**

Materia Prima Directa + Mano de Obra Directa = Costo Primo.

Materia Prima Indirecta + Mano de Obra Indirecta = Costo Indirecto de  
y otros gastos Indirectos Producción / Empaque.

Gastos de Administración + Gastos de Comercialización = Gastos de  
Y Gastos Financieros Mercadeo.

Costo Primo + Costo Indirecto de = Costo de Proceso de  
Producción / Empaque Empaque de Frijol.

Costo de Proceso de  
Empaque de Fríjol + Gastos de Mercadeo = **Precio de Costo / Costo Total**

**Fuente:** Elaboración propia.

**Precio de Venta = Precio de Costo + % de Utilidad / Ganancia**

**Simulación de Estado de los Costos de Producción en el Empaque de Fríjol,  
en la Planta Empacadora de ADEGO:**

Adjunto sírvase encontrar un ejercicio de simulación de costos de producción en el empaque de fríjol en la Planta Empacadora de la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO:

**Estado de los Costos de Producción en el Empaque de Fríjol**

**Cantidades numéricas: No reales.**

**Fuente:** Elaboración propia.

<b>1, Costo Primo:</b>			
Materia Prima Directa		Q.100.00	
Cantidad en quintales de fríjol	.		
+ Mano de Obra Directa		Q.200.00	
Personal operativo trabajando En el proceso de empaque.	.		
<b>Costo Primo</b>			Q.300.00
<b>2. Costo Indirecto de Producción De Empaque</b>			
Materia Prima Indirecta	.		
Mano de Obra Indirecta	.		
.Gastos de Fabricación	.		
% alquiler, % agua, luz, teléfono	.		
% depreciación de maquinaria,	.		
Otros, etc.	.		
<b>3. Gastos de Mercadeo</b>			
Gastos de Venta		Q.125.00	
% alquiler, % agua, luz, teléfono, Otros, etc.	.		
.Gastos de Administración		Q.125.00	
% alquiler, % agua, luz, teléfono, Otros, etc.	.		
<b>Gastos de Mercadeo</b>			Q.250.00
<b>4. Precio de Costo / Costo Total</b>			Q.550.00
<b>5. + Utilidad sobre Precio / Costo (70%)</b>			Q.385.00
<b>6. Precio de Venta</b>			Q.935.00

# **ANÁLISIS DE COMERCIALIZACIÓN, PARA EL ESTABLECIMIENTO DEL PLAN DE MERCADEO DE LA ASOCIACIÓN DE DESARROLLO COMUNITARIO, GRANERO DE ORIENTE, ADEGO:**

## **El Concepto de Investigación Estratégica de Mercado Objetivo, inmerso en el Entorno de Mercado:**

El concepto de mercadeo se relaciona con el conjunto de actividades físicas y económicas, encuadrado en un marco legal dentro de un proceso dinámico que permite coordinar la producción (Planta Empacadora de ADEGO) con la comercialización y consumo del mismo.

La investigación de mercados se refiere a la recopilación, registro y análisis de todos los hechos relacionados con la transferencia de bienes o productos, desde el productor (Planta Empacadora de ADEGO), hasta el consumidor final.

Implica la aplicación del método científico, con el propósito de conocer los problemas vinculados con la transferencia de bienes o productos; en nuestro caso particular de la Planta Empacadora de Frijol de ADEGO, hasta el consumidor y consumidora final.

## **Áreas de Investigación:**

Las principales áreas de investigación de mercados son: 1. Los consumidores y consumidoras, 2. El producto, 3. El canal de distribución, 4. La comunicación.

## **Los Consumidores y Consumidoras:**

En este caso la investigación estratégica de mercados se orienta a conocer las tendencias siempre cambiantes de los y las consumidoras, para adaptar la producción (Frijol empacado), a sus preferencias en todos sus alcances de calidad, presentación, forma, tamaño y capacidad de pago. Es decir se requiere identificar y caracterizar al consumidor y consumidora de un tipo de producto dado. Por ello la investigación estratégica de mercados debe abarcar aspectos sobre hábitos y motivaciones tanto de compra como de consumo.

La Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, pretende comercializar un producto de la canasta básica de consumo de la población promedio guatemalteca, que habitualmente forma parte de los patrones de compra en el mercado y de la dieta diaria como es el frijol.

Sin embargo debe además atenderse la tendencia de la población consumidora en el sentido de estimar patrones de gusto en cuanto a calidad del producto ofertado, presentación, información básica contenida en el empaque, calidad volumen, precio, etc.

No está por demás afirmar que la actual presentación de IPAJOL, puede ser mejorada en cuanto al tamaño de la bolsa de empaque, presentación del contenido, forma, textura y calidad del empaque,

### **El Producto:**

La investigación estratégica de mercados trata de clarificar aspectos relacionados con el producto, tales como:

- ➡ Cuales son las características que debe reunir el producto (fríjol empacado), según la mayoría de los consumidores y consumidoras.
- ➡ Cual sería la calidad mínima que los consumidores y consumidoras aceptarían sobre el producto (fríjol empacado).
- ➡ Cual sería su percepción en función al precio.
- ➡ Presentación del empaque.

### **CARACTERÍSTICAS DEL FRÍJOL, COMO PRODUCTO PARA OFERTAR Y DEMANDAR EN EL MERCADO:**

**Nombre Común En Español:** Frijol Negro

**Nombre Común en Ingles:** Black Beans

**Nombre Científico:** *phaseolus vulgarizó*

- 1. Número de HS (Harmonized System) y clasificación:** 07133310, Frijoles Negros
- 2. Las principales variedades del producto en el mercado:**  
Diferentes variedades, dependiendo del país de origen las más importantes localmente son: **Ipala, Parramos y San Martín.**
- 3 .Percepción en razón de Calidad y Precio:** Calidad óptima con un precio competitivo en el mercado.
- 4. Presentación de Empaque:** Empaque que llene las especificaciones de presentación, información y contenido nutricional del producto.



Por otra parte para el productor de frijol, específicamente el ubicado en el departamento de Chiquimula, la rentabilidad económica en el cultivo y producción de frijol es negativa:

Considerando un costo de producción de Q. 3276.53 por manzana cultivada, con un rendimiento de 12 quintales por manzana (información proporcionada por MAGA) y un precio de venta de Q215.00 (02/03/06), el cálculo de la rentabilidad económica del agricultor sería:

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{\text{Precio de Venta} - \text{Costo de producción}}{\text{Precio de Venta}}$$

$$\text{Rentabilidad Económica} = \frac{(\text{Q.215.00} / 12 \text{ quintales por MZ.}) - \text{Q.3276.53}}{(\text{Q.215.00} / 12 \text{ quintales por Mz.})}$$

$$\text{Rentabilidad Económica} = .2699 = -27\%$$

La notación matemática anterior permite observar que la rentabilidad económica para el agricultor de frijol en Chiquimula es negativa.

Los beneficios aparentes para éstos radica en que ellos mismos proporcionan la mano de obra que requiere el cultivo, por tanto, los gastos económicos que hace el agricultor parecen menores que los ingresos obtenidos en las venta del producto.

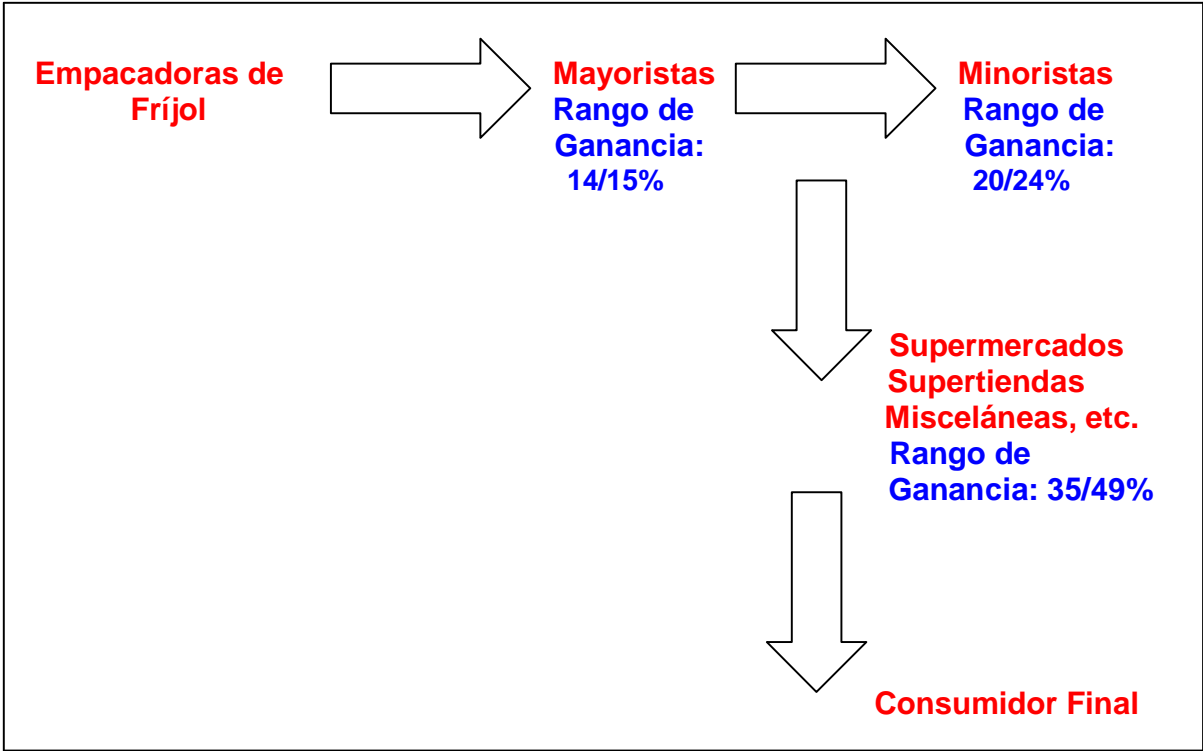
#### **CANAL DE DISTRIBUCIÓN:**

Se define como canal de distribución el camino que sigue un producto o bien desde el productor hasta el consumidor final.

Es el flujo del producto desde la Planta de Empaque de ADEGO, hasta el consumidor final. Debe tomarse en cuenta que entre menos intermediación exista en un canal de distribución, cualquier producto en nuestro caso: IPAJOL, llegará al consumidor final con un precio menor, lo que permitirá un mayor espacio de maniobra de mercadeo de ADEGO para poder competir en el mercado.

Tomando en cuenta que se está proponiendo ejecutar una **Estrategia de Apertura de Mercado Regional Minorista (Proyecto Piloto de Comercialización Inicial) + una segunda etapa que consistiría en aperturar el Mercado Nacional Detallista**; ambos con un precio competitivo para IPAJOL, y estimando la demanda sobre pedido; debe establecerse una relación de mercadeo con los contactos comerciales del mercado regional minorista y nacional detallista como mecanismo compensatorio para poder a corto plazo acceder a dichos mercados.

A continuación se describe el canal tradicional de mercadeo de emparadoras de frijol en la República de Guatemala:



Fuente: Elaboración propia.

**Estructura General de los Canales de Comercialización:**

Canal	Recorrido
Directo	Productor----- Consumidor
Corto	Productor----- Detallista---- Consumidor
Largo	Productor----- Mayorista---- Detallista ---- Consumidor
Doble	Productor----- Agente ---- Mayorista ----- detallista ---- Consumidor

Fuente: Elaboración propia.

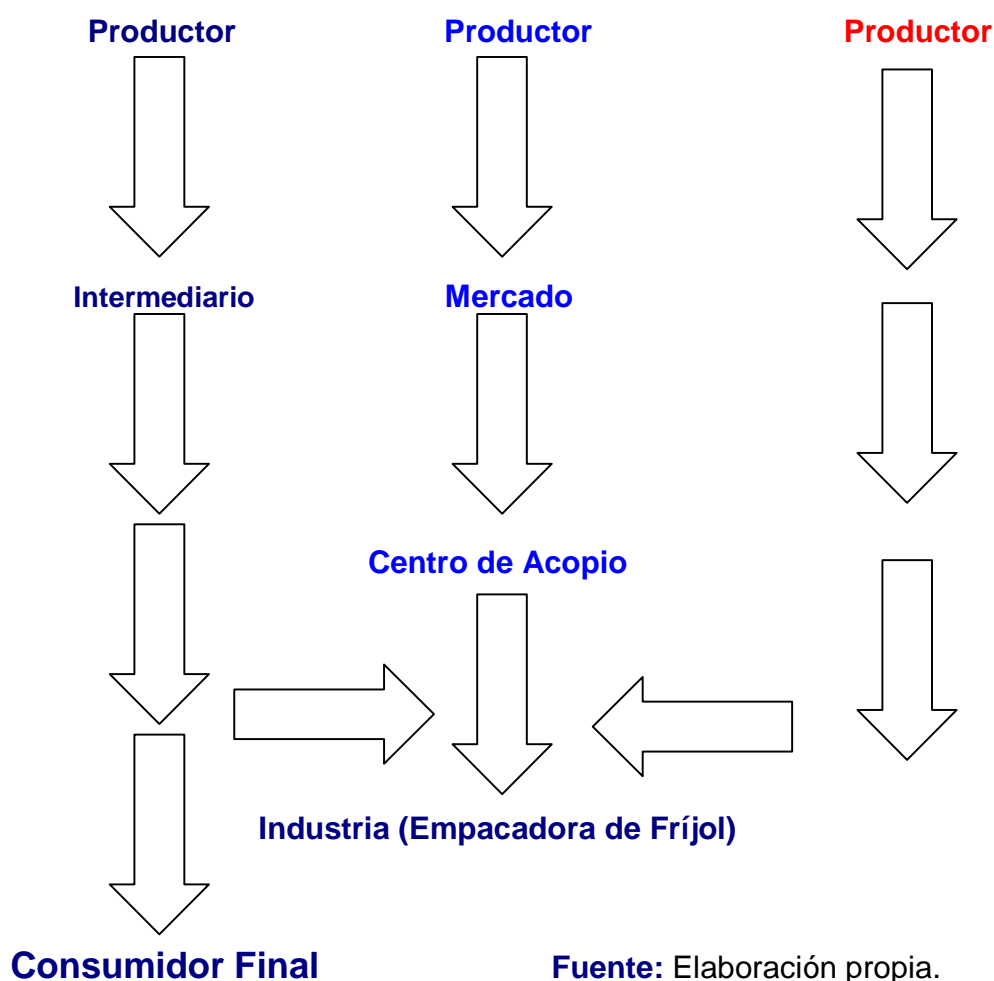
En el caso de la comercialización de frijol y como sucede en todos los productos agrícolas, los mismos productores realizan la comercialización, dicho mercadeo se efectúa principalmente con algún intermediario en los mercados locales.

Los intermediarios primarios suelen venderlo a otros intermediarios secundarios, luego éstos lo distribuyen en las industrias o lo venden a los detallistas, quienes lo distribuyen en los mercados locales a los consumidores.

En este canal de distribución quien obtiene mayores ganancias son los intermediarios, los cuales muchas veces ni siquiera mueven el producto del puesto de venta en que lo compraron y ya lo han vendido obteniendo ganancias.

La ruta de distribución que sigue la comercialización de frijol en el departamento de Chiquimula, se ilustra en el siguiente esquema:

### Canales de Distribución de Frijol en el Departamento de Chiquimula:



## MERCADOS:

La Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, deberá analizar y estudiar constantemente el entorno de mercado objetivo, mercados regionales y nacional, oferta y demanda del producto en el mercado, precio de venta, cuotas de marca de competencia, nuevos segmentos de mercado, población consumidora real y potencial, etc.

Una de las Estrategias de Apertura de Mercado Regional, para la Comercialización del Fríjol, IPAJOL / ADEGO podría estar establecida en alcanzar a estimar la demanda sobre pedido que el **Mercado Regional Minorista** (contactos comerciales minoristas, Mercado Regional), estarían dispuestos a comprar del producto empacado, buscando aperturar e introducir aproximadamente seiscientos quintales de frijol empacado, con un precio de introducción atractivo para el mercado consumidor y posteriormente abrir actividades comerciales en el **Mercado Nacional Detallista**.

### Flujo del Producto: Fríjol Empacado, para el **Mercado Regional Minorista**, Estrategia de Introducción al Mercado por la vía de la Producción Intermitente:



**Fuente:** Elaboración propia.

## Comunicación:

La Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, deberá establecer una estrategia de promoción de IPAJOL, resaltando la calidad del producto, y el precio de venta accesible para la población consumidora final.

Además la promoción y publicidad debe comunicar información en el **Mercado Regional Minorista y Nacional Detallista**, de que es un bien de consumo producido en la región, cuya compra significará generación de trabajo, una fuente de ingreso para el productor o productora de frijol y su familia, así como para las personas vinculadas con el trabajo administrativo, técnico y operativo de la Planta Empacadora de Fríjol de ADEGO

## **Estudio de Mercado:**

De acuerdo a condiciones de desconocimiento del Entorno de Mercado, carencia de un Plan Estratégico de Producción y de Un Plan de Mercadeo para la comercialización de frijol empacado a nivel de mercado nacional y regional , que persisten en ADEGO; **se propone** que la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, oriente su esfuerzo productivo y de mercadeo al sector minorista regional, en la perspectiva de establecer una **Estrategia de Apertura de Mercado Regional Minorista**, para posteriormente ampliarla al **Mercado Nacional Detallista**.

Para ello es importante señalar los principales componentes de un estudio de mercado y sus características específicas:

### **Definición el Producto:**

Para la definición del producto, se debe tomar en cuenta la información necesaria que sirva para poder identificar el producto como tal, sus especificaciones principales, composición, propiedades, calidad exigida en el mercado, etc.

**Para ampliación de información técnica, Léase:** El Producto en Áreas de Investigación.

### **Delimitación del Área de Mercado Objetivo para la Comercialización del Frijol de la Planta Empacadora de ADEGO:**

La Planta Empacadora de ADEGO, ha realizado algunos ejercicios de simulación de empaque de frijol, sin que hasta la fecha hubiera ejecutado un Plan Estratégico de Producción para comercializar y abastecer el mercado consumidor del producto.

Esta condición productiva tiene una influencia significativa al determinar cuál sería el área específica de mercado en la que operará ADEGO, ya que no es posible pensar en que las operaciones de mercadeo se realizarán en un mercado ilimitado, regional y nacional.

De hecho, la naturaleza y el uso del producto, definen en principio el mercado específico al que debe orientarse el mismo; siendo el producto de ADEGO, un bien de consumo final, su mercado estará constituido por personas o unidades familiares que forman parte del mercado real de frijol empacado.

En el entorno de mercado nacional se pueden visualizar dos sectores importantes: Mercado Mayorista y Minorista / Detallista, tanto a nivel regional como nacional.

**El Mercado Regional Minorista** está conformado fundamentalmente por detallistas pequeños o ventas de granos básicos y tiendas de barrio; éstas últimas comercian minimamente con frijol empacado, además supermercados, supertiendas, misceláneas y otros establecimientos comerciales, con un mayor volumen de ventas de frijol empacado; éstas últimas deberían aperturar la cartera de clientes de ADEGO.

El área del mercado objetivo de ADEGO, puede ser a nivel local, regional y nacional.

La zona geográfica en la que puede esperarse se realicen las operaciones de comercialización de ADEGO, estará definida por la ubicación y tamaño del mismo, ubicación de la cartera de clientes, etc. El área geográfica del **Mercado Regional Minorista** puede estar conformada de la siguiente manera: **Municipios de Esquipulas, Quezaltepeque, Ipala y Chiquimula en el Depto. de Chiquimula; El Progreso, Santa Catarina Mita, Agua Blanca, Asunción Mita y Jutiapa en el Depto de Jutiapa; Gualán Teculután y Zacapa en el Depto de Zacapa; pudiéndose extender a Jalapa y El Progreso de acuerdo a las facilidades de la logística de transporte**

Pueden citarse algunas alternativas de selección de mercado objetivo para ADEGO:

- Alcanzar operaciones iniciales de comercialización en el Mercado Nacional, Mayorista y Minorista.
- Alcanzar operaciones iniciales de comercialización en el Mercado Regional, Mayorista y Minorista.
- Alcanzar operaciones de comercialización en el **Mercado Regional Minorista** y posteriormente alcanzar el **Mercado Nacional Detallista**, considerada en este estudio como la **alternativa principal. No.1.**

## **Análisis de la Demanda:**

Se espera conocer cual es el comportamiento de la demanda de frijol en el mercado guatemalteco en el sentido de que demanda de un producto es la cantidad que la población consumidora está dispuesta a demandar en el mercado objetivo a un precio determinado.

La Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, deberá tomar en cuenta la siguiente información:

### ➤ **Características de Consumidores / Consumidoras Finales:**

Los datos incluidos en esta parte tienen como objetivo mostrar el tipo de Clientes reales y potenciales del producto y su capacidad de pago. Si estamos delimitando inicialmente las actividades de comercialización de ADEGO a un **Mercado Regional Minorista**, el análisis deberá comprender características propias de la población meta del área geográfica que incluya dicho mercado objetivo, extensión del universo, posibles compradores reales y potenciales, distribución espacial de la población consumidora, etc.

### ➤ **Situación Actual de la Demanda:**

El frijol, es un producto alimenticio de la canasta básica de la familia guatemalteca, esto permite afirmar que la demanda es constante en el mercado y que está asegurada la comercialización del mismo.

En los últimos años la tendencia de la demanda de frijol empacado es de un incremento en su consumo diario por parte de la población urbana y rural, que ha dado como resultado que las diferentes empacadoras que abastecen el mercado del producto presten mayor atención a establecer Planes Estratégicos de Producción y Mercadeo formales, preocupándose además por la presentación del producto, calidad, peso exacto, empaque adecuado precio competitivo, etc.

Siendo un producto de la dieta diaria guatemalteca la oferta y demanda del mismo está asegurada tanto en el mercado regional como nacional.

### ➤ **La tendencia de la Demanda:**

En Guatemala, la demanda de frijol la constituyen: El consumo para semillas; el consumo industrial y el consumo doméstico, los cuales han demandado como promedio los últimos años el 8.93%, 3.53% y 83.49% aproximadamente del total de la oferta generada, respectivamente. Los principales oferentes en este mercado objetivo son los pequeños agricultores, que no obtienen mayores beneficios económicos en el comercio del producto.

La producción nacional bruta alcanza en los últimos cinco años cerca de los 2.1 millones de quintales. Los cambios en el volumen producido son estables y crecientes.

Durante los años 2004 y 2005, el volumen producido y ofrecido ha sido de 2.0 y 2.1 millones de quintales respectivamente. Considerando un consumo por persona de 7.2 Kg. por año, la demanda nacional anual alcanzará 2,027,520 quintales, lo que significa un equilibrio con la oferta, pero a esto hay que sumar el consumo de frijol procesado que cierta parte de la población acostumbra a consumir.

Para calcular la demanda de frijol en el departamento de Chiquimula, consideremos el consumo por persona en 7.2 Kg. (15.84 Lbs.), Y la población total según el IX Censo Nacional de Población, el cual estima la población de Chiquimula en 302,485 habitantes.

Como resultado de estas consideraciones la demanda de frijol alcanza los 47,913.62 quintales:

#### **Demanda Total Estimada de Frijol en el Departamento de Chiquimula:**

<b>Departamento</b>	<b>Población Total</b>	<b>Demanda Estimada (qq)</b>
<b>Chiquimula</b>	<b>302,485</b>	<b>47,913.62</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

#### **Producción de Frijol en el Departamento de Chiquimula,**

<b>Departamento</b>	<b>Superficie Cosechada Mz.</b>	<b>Producción en qq.</b>	<b>Rendimiento Medio qq / Mz</b>
<b>Chiquimula</b>	<b>46619.0</b>	<b>839,142</b>	<b>9.0</b>
<b>Ipala</b>	<b>10500.0</b>	<b>10,500</b>	<b>9.0</b>

**Fuente:** Elaboración propia.



**Producción y Demanda Total de Fríjol en la República de Guatemala:**

<b>República</b>	<b>Total Producido en qq.</b>	<b>Total Demandado qq.</b>
<b>Guatemala</b>	<b>2.0 / 2.1 millones</b>	<b>2, 027,520</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Demanda Estimada de Fríjol, por Municipio, Departamento de Chiquimula:**

<b>Municipio</b>	<b>Población Total</b>	<b>Demanda Estimada (qq)</b>
<b>Chiquimula</b>	<b>302,485</b>	<b>47,913.62</b>
Chiquimula	79,815	12,642.70
San José La Arada	7,505	1,188.79
San Juna Ermita	11,911	1,886.70
Jocotán	40,903	6,479.04
Camotán	36,226	5,738.20
Olopa	17,817	2,822.21
Esquipulas	41,746	6,612.57
Concepción Las Minas	11,989	1,899.06
Quezaltepeque	24,759	3,921.83
San Jacinto	10,530	1,667.95
Ipala	19,284	3,054.59

*FUENTE: XI Censo Nacional de Población*

## **Análisis de la Oferta:**

Se entiende por oferta, la cantidad de un bien o producto que los oferentes están dispuestos a ofrecer en un mercado a un precio competitivo.

En el análisis de la oferta de fríjol para un mercado objetivo establecido la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, debe tomar en cuenta los aspectos siguientes:

### ➤ **Evaluación y Características de la Oferta:**

Deberán tomarse en cuenta algunas referencias cualitativas relevantes que caracterizan la evolución de la oferta como son: las condiciones de operación en el empaque de fríjol para su comercialización en el mercado objetivo específico, capacidad instalada, técnicas de producción, costos de producción para la operación, localización de planta industrial y todas aquellas más que permitan tener un conocimiento más preciso de las condiciones bajo las que se presenta la Planta Empacadora de Fríjol de ADEGO, como productor / comercializador en un mercado meta.

Es importante señalar nuevamente que ADEGO, posee una capacidad instalada con infraestructura básica y equipo adecuado, sin embargo hasta la fecha solo han realizado ejercicios de ensayo de empaque de fríjol, que supone que no poseen experiencia ni han establecido una línea técnica de producción, así como integrado un sistema de costos de producción promedio.

Por otra parte en razón de las respuestas obtenidas de los miembros de Junta Directiva de ADEGO, en el cuestionario base que se les trasladara para dar respuesta a preguntas relacionadas con un diagnóstico empresarial, una de las respuestas afirmativas (100%) fue que consideraban necesario implementar un Plan Estratégico de Producción para poder posteriormente comercializar su producto.

### ➤ **Técnicas de Comercialización de la Oferta:**

Es importante conocer las técnicas que utilizan los oferentes en la comercialización de fríjol, con el fin de tener bases concretas para las decisiones que habrán de tomarse en la comercialización del producto.

Debemos citar en este caso que existe un mercado nacional mayorista que administra sus propias condiciones para participar en el mismo (leer Tendencias del Sector Mayorista)

Además existe un mercado minorista que comercializa frijol directamente del productor agrícola al consumidor final a través de los mercados municipales y depósitos de granos básicos, con un precio menor al precio de venta en que se ofrece dicho producto empacado en algunas tiendas al detalle y supermercados, supertiendas, misceláneas y otros negocios de igual similitud; establecimientos comerciales al detalle, donde se venden mayores volúmenes de frijol empacado.

Las ventas relacionadas con el sector minorista han crecido constantemente En el curso de los últimos cinco años, debido principalmente al crecimiento poblacional y a la fuerte competencia que se presenta dentro de sus actores minoristas.

Con el propósito de incrementar sus ventas las cadenas de supermercados, realizan campañas dirigidas a aumentar los niveles de satisfacción de sus clientes, introduciendo nuevas presentaciones del producto; empacado en bolsas plásticas de 0.45 a 2.27 Kg., con marcas privadas como: SULI, EL BODEGÓN, LA NACIONAL y LA CAMPANA; procesados en las siguientes formas: Cocidos enteros, refrigerados empacados en bolsa plástica de 0.45 a 0.91 Kg., cocidos molidos o volteados, enlatados al vacío en distintos pesos y molidos o volteados con aceite, empacados en bolsa Pouch, etc.

Las cadenas de supermercados, representan un alto porcentaje en las compras de los consumidores guatemaltecos y es una fuerza muy importante dentro del sistema de distribución minorista local.

Las cadenas más agresivas continúan su programa de expansión comercial, comprando pequeñas cadenas o puntos de ventas locales, ampliando el área de exhibición y aumentando el número de referencias disponibles, lo cual incluye ofrecer una gama más amplia de productos, acorde con las características demográficas, que imperan en Guatemala.

La más importante cadena minorista es el Grupo La Fragua, que agrupa a 121 supermercados en Guatemala, siendo estos: La Despensa Familiar (63), Súpertiendas PAIZ (26), Hiper Paiz (6), y Club Co. (1). Esta cadena de minoristas han alcanzado importantes índices de crecimiento en el mercado guatemalteco y centroamericano comprando supermercados locales y regionales, manteniendo la identidad y el nombre de las tiendas

Adicionalmente existen dos grupos más: Pricesmart (3) y Unisuper que agrupa a 22 supermercados en Guatemala, siendo estos: Supermercados La Torre (12) y Econosuper (10). En el caso de frijol empacado, el sector minorista también abarca los mercados locales o cantorales, las tiendas de barrio, mini mercados, los cuales son una fuente permanente de abastecimiento de los consumidores.

El sector minorista anteriormente mencionado constituyen el mercado objetivo para ADEGO y aperturar su **Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista**

➤ **Régimen Estructural que presenta el Mercado Objetivo del Fríjol:**

Siguiendo el análisis de mercado, particularmente el referido al fríjol, la estructura de mercado atendiendo el nivel de competencia en Guatemala corresponde a lo que técnicamente se conoce con el nombre de: **Competencia Libre, Pura o Perfecta**; tipología que constituye el extremo hipotético de la realidad, en que se asume que existen muchos vendedores y muchos compradores de un mismo producto, que ninguno de ellos actuando independientemente puede influir en el precio y que éste a su vez, esta dado y es fijo por las mismas fuerzas de mercado; el producto es homogéneo en calidad y cantidad; existe libre entrada al mercado de oferentes y demandantes, por lo que cualquiera puede ser productor o consumidor.

**Caracterización del Mercado de Fríjol:**

**Estructura de Mercado:** Competencia Libre, Pura o Perfecta.

**Significado Tipológico:** Muchos Oferentes y Demandantes en un Mercado Objetivo.

**Fuente:** Elaboración propia.

**La Tendencia de la Oferta:**

La producción de fríjol en la República de Guatemala, alcanza aproximadamente de 2.0 a 2.1 millones de quintales anuales; siendo la demanda anual de consumo de 2, 027,520 millones de quintales, que significa que existe un equilibrio entre oferta y demanda del producto en el mercado de consumo interno guatemalteco.

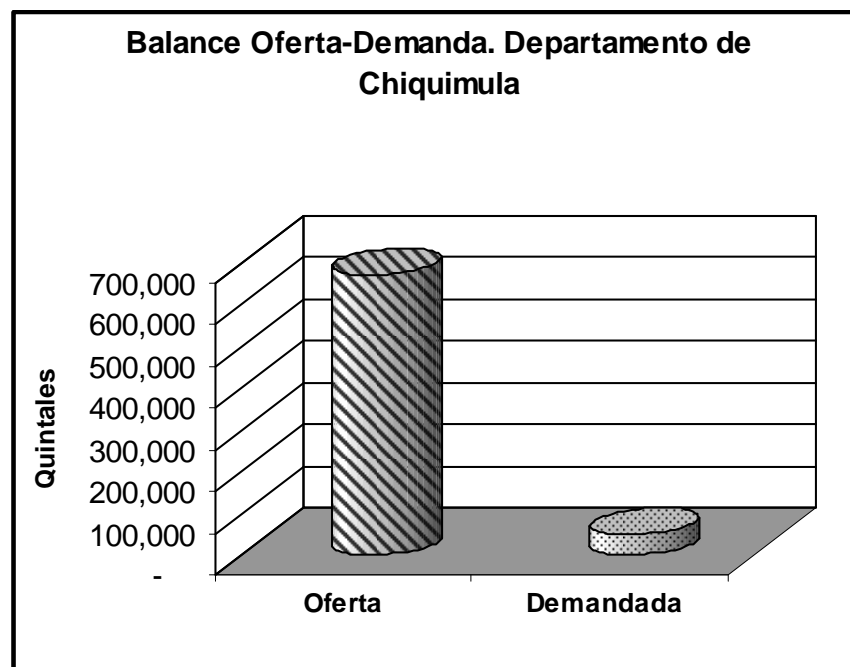
En cuanto al mercado del departamento de Chiquimula, podemos afirmar que la oferta excede a la demanda, lo que permite comercializar al resto del país el excedente de oferta del producto.

Adjunto sírvase encontrar la oferta de fríjol negro en el departamento de Chiquimula, año agrícola 2005 / 2006 y balance oferta / demanda en Chiquimula:

**Producción de Frijol Negro, Departamento de Chiquimula, Año Agrícola 2005 / 2006:**

Municipio	Superficie cosechada (Manzanas)	Produccion en quintales	Rendimiento medio qq/Mz
Chiquimula	3300.0	59,400	8.7
San Jose La Arada	2800.0	50,400	10.1
San Juan Ermita	3765.0	67,770	9.7
Jocotan	3000.0	54,000	7.1
Camotan	3174.0	57,132	9.7
Olopa	2675.0	48,150	8.0
Esquipulas	1392.0	25,056	10.1
Concepcion las Minas	2500.0	45,000	8.2
Quezaltepeque	10293.0	185,274	8.8
San Jacinto	3220.0	57,960	9.3
Ipala	10500.0	189,000	9.0
<b>Totales</b>	<b>46619.0</b>	<b>839,142</b>	<b>9.0</b>

Fuente: MAGA, Chiquimula



Fuente: Elaboración propia.

### Análisis de Precio:

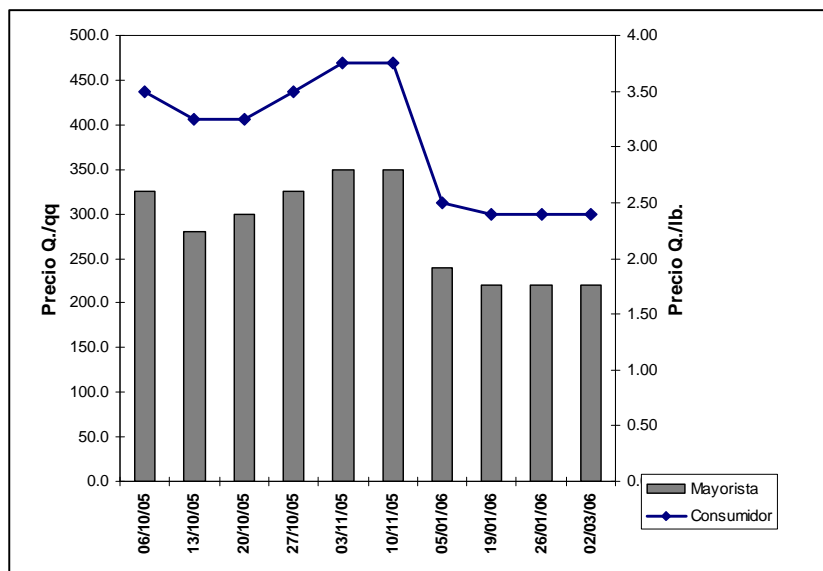
Generalmente el precio de venta del frijól, del productor / proveedor a la Planta Empacadora de ADEGO, se establece en el mercado en forma libre, es decir, es un sistema de precios de regateo, donde oferente (productor / proveedor) y demandante (Planta Empacadora de ADEGO), establecen el precio de venta del producto. Por otra parte para fijar el precio de venta del frijól empacado, en el [Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista](#), debe considerarse el costo de producción promedio más el porcentaje de utilidad que se desea ADEGO, ganarle al producto.

### Precios del Frijol Negro en el Mercado de Chiquimula, según Fecha y Calidad:

FECHA	GRANOS BASICOS	PRECIO Q.			PROCEDENCIA
		Productor	Mayorista (qq)	Consumidor (lb.)	
6/10/05	Frijol Negro de Primera	180.00	325.00	3.50	Ipala, San Juan Ermita
	Frijol Negro de Segunda		320.00	3.50	Ipala, San Juan Ermita
13/10/05	Frijol Negro de Primera	180.00	280.00	3.25	Ipala, San Juan Ermita
	Frijol Negro de Segunda		275.00	3.00	Ipala, San Juan Ermita
20/10/05	Frijol Negro de Primera	180.00	300.00	3.25	San Juan Ermita
	Frijol Negro de Segunda		295.00	3.00	San Juan Ermita
27/10/05	Frijol Negro de Primera	180.00	325.00	3.50	Ipala, San Juan Ermita
	Frijol Negro de Segunda		320.00	3.50	Ipala, San Juan Ermita
3/11/05	Frijol Negro de Primera	180.00	350.00	3.75	Ipala, San Juan Ermita
	Frijol Negro de Segunda		345.00	3.75	Ipala, San Juan Ermita
10/11/05	Frijol Negro de Primera	180.00	350.00	3.75	Ipala, San Juan Ermita
	Frijol Negro de Segunda		345.00	3.75	Ipala, San Juan Ermita
5/1/06	Frijol Negro de Primera	180.00	240.00	2.50	Ipala, San Juan Ermita
	Frijol Negro de Segunda		235.00	2.50	Ipala, San Juan Ermita
19/1/06	Frijol Negro de Primera	180.00	220.00	2.40	San Juan Ermita, Chiquimula
	Frijol Negro de Segunda		215.00	2.40	San Juan Ermita, Chiquimula
26/1/06	Frijol Negro de Primera	180.00	220.00	2.40	San Juan Ermita, Chiquimula
	Frijol Negro de Segunda		215.00	2.40	San Juan Ermita, Chiquimula
2/3/06	Frijol Negro de Primera	180.00	220.00	2.40	San Juan Ermita, Chiquimula
	Frijol Negro de Segunda		215.00	2.40	San Juan Ermita, Chiquimula

Fuente: Elaboración propia

## Evolución de Precios del Frijol, departamento de Chiquimula, al dos de marzo de 2006:



## A Manera de Conclusiones:

### Entorno del Mercado, Producción Agrícola:

- La agricultura es la base de la economía guatemalteca, el 61% de la población habita en el área rural y depende de esta actividad para satisfacer sus necesidades de ingresos, la PEA agrícola constituye el 58.6% del total, es decir alrededor de 1.86 millones de personas laboran en el sector. El 23.8% del PIB es generado en el sector agropecuario y aporta el 61.5% de las divisas por exportaciones.
- La crisis en el agro repercute grandemente sobre el amplio sector poblacional dedicado a la agricultura, ya que según SEGEPLAN, (año, 2000), de cada 100 personas en condición de pobreza, 57 se dedican a la agricultura, lo que representa en términos absolutos más de tres millones de personas en condición de pobreza en mayor parte localizados en el área rural dedicadas o empleadas en actividades agrícolas.
- En el departamento de Chiquimula, tal como lo es en todo el país, la población rural supera a la que habita en zonas urbanas, y es esta población rural quien consume mayor cantidad de granos básicos, entre ellos el frijol. Se estima que una familia campesina consume dos libras de frijol por día, que suman 7.3 quintales por año, que son factibles de obtenerse en un área de 0.5 Mz, por familia con dos siembras anuales, para un total de una manzana sembrada por año.

Lamentablemente las estadísticas muestran que ni la producción ni la productividad se han incrementado cualitativamente. Es importante notar que en Guatemala, específicamente en el área rural, la mayoría de la producción agrícola es de carácter temporal.

- El frijol, es un grano básico en la alimentación de la población guatemalteca, en especial en el área rural. Actualmente el Estado por medio de MAGA, ha creado programas de apoyo a la producción agrícola, los cuales consisten en la venta subsidiada de insumos agrícolas a pequeños agricultores. En los años 2000 al 2004, se vendían únicamente fertilizantes, a partir del presente año comprende además la entrega de fertilizante químico, fertilizante orgánico, semillas de maíz y frijol mejoradas, herramientas elementales para el trabajo agrícola; es decir insumos que se consideran necesarios para mejorar la productividad agrícola de los pequeños agricultores.

#### **Entorno del Mercado, Estadísticas sobre Oferta, Demanda, Consumo y Precio del Frijol en la República de Guatemala:**

- La población consumidora de frijol en Guatemala, ha incrementado considerablemente su consumo: de 6.0 kilos de consumo por persona en 1999, a 7.2 Kilos en el 2003.
- La demanda anual estimada de frijol en el Depto. de Chiquimula, según población total y consumo por persona de 7.2 kilos es de: 302,485 habitantes demandando 47,913.62 quintales del producto.
- La producción de frijol negro, en el departamento de Chiquimula, según año agrícola 2005 / 2006, es de 46,619.0 manzanas de superficie cosechada, con una producción en quintales de 839,142 y un rendimiento de aprox. 9.0 qq. por manzana.
- La rentabilidad económica para el productor de frijol es negativa: considerando un rendimiento de 12 quintales por manzana, un precio estimado de venta por quintal de Q. 250.00 y un costo promedio de Q. 3,276.53 por manzana cultivada, no resulta un rendimiento de -27%.
- La producción nacional de frijol en Guatemala está estimada en 2.0 / 2.1 millones de quintales; siendo la demanda nacional de 2, 027,520 quintales anuales.
- La evolución de precios del frijol negro en Guatemala, varía de Q450.00 por quintal Q250.00, de enero a marzo, año 2006.

#### **Entorno del Mercado, Tendencias en los Mercados Mayorista, Minorista / Detallista de Frijol en el Mercado Guatemalteco:**

- Las tendencias del mercado minorista / detallista, muestran buena disposición para comprar productos agrícolas industrializados, que provengan del área rural, siempre que tengan oferta consolidada y lo hagan consolidadamente, con buena calidad y precios. Se debe tomar en cuenta que los encargados de compras de empresas minoristas / detallistas,



prefieren tratar con pocos proveedores, pero consistentes en su oferta de productos para establecer una relación comercial a largo plazo.

- En las tendencias del mercado mayorista, se perciben mayores dificultades para vincularse a los mismos, esto debido a que la competencia en este sector no es únicamente por calidad y precio; sino que está implícita una lucha de poder por el dominio del mercado, donde el más poderoso quiere mantener el control del negocio mayorista y está dispuesto a recurrir a cualquier acción, con tal de lograr su propósito.

### **Entorno del Mercado, Proveedores de Frijol para la Planta Empacadora de ADEGO:**

- Los proveedores de frijol para la Planta Empacadora de ADEGO, son socios y socias productores que ascienden a un número actual de doscientos cincuenta personas (250), que reciben un precio preferencial de Q250.00 por quintal entregado en planta, asegurando además la oferta de entrega del producto..
- El área geográfica de ubicación de los productores de frijol, que proveen del producto a ADEGO, es Ipala, Chiquimula; San Luis Jilotepeque, Jalapa; Agua Blanca, Jutiapa.
- Los productores / proveedores del producto a la Planta Empacadora de Frijol de ADEGO, han recibido capacitación sobre mejoramiento de la calidad de producción de frijol y técnicas relacionadas con la siembra y cosecha del mismo.
- Todos los productores / proveedores del producto para ADEGO, afirman cosechar un frijol de primera calidad.
- Los productores / proveedores de frijol para la Planta Empacadora de ADEGO, afirman que utilizan semilla criolla y no la semilla mejorada que les ha entregado el MAGA, suponiendo que la utilizada les provee de un producto de mejor calidad.

### **Recomendación Específica:**

- Se recomienda llevar a cabo una capacitación sobre aspectos relacionados con el tema: Estudio de Mercado y elaboración de Estrategias de Mercadotecnia, con el personal técnico, administrativo y operativo de ADEGO, pues desconocen de los principales elementos de análisis de mercado.

### **Análisis de Administración Interna, Personal Técnico Administrativo y Operativo de ADEGO:**

- El personal de ADEGO, manifiesta no contar con un Plan Estratégico de Producción y un Plan Estratégico de Comercialización del Frijol: IPAJOL.
- El personal técnico, administrativo y operativo de ADEGO, desconocen la tendencia de la oferta y demanda actual en el mercado de frijol en Guatemala, además de no poseer experiencia en el manejo de la maquinaria industrial de empaque.
- El personal técnico, administrativo y operativo de ADEGO, desconocen la oferta y demanda futura de frijol en el mercado guatemalteco.
- Se estableció en la consultoría realizada en las instalaciones de la Planta de Empaque de Frijol, IPAJOL, la necesidad de contar con una capacidad instalada formada y capacitada de recurso humano aproximado así: tres operarios laborando en la Zaranda Limpiadora, seis operarios trabajando en la Faja Transportadora, dos operarios laborando en la Pulidora y tres / cuatro operarios trabajando en la Empacadora.

### **Análisis de Administración Interna, Planta Empacadora de Frijol de ADEGO:**

- Según Diagnóstico Empresarial realizado con los miembros de Junta Directiva de ADEGO; manifestaron la necesidad de elaborar un Plan Estratégico de Producción, para la comercialización de frijol empacado.
- La Planta Empacadora de Frijol de ADEGO, cuenta con una capacidad instalada capaz de ofertar su producto al mercado nacional, sin embargo hasta la fecha únicamente se han realizado ejercicios de prueba de empaque de frijol, específicamente por tener problemas de funcionamiento en la Faja Transportadora del producto de la Zaranda Limpiadora a la Máquina Pulidora, además de no contar con un Plan de Producción y una estrategia de comercialización consolidada.
- Debe establecerse el índice de productividad industrial en el empaque de frijol por parte de ADEGO: Relación entre la cantidad óptima de recursos involucrados en el empaque del producto versus la producción obtenida.
- Debe establecerse los costos de producción del empaque de frijol por la Planta Empacadora de ADEGO, con el objetivo de poder determinar con eficacia y eficiencia el precio de venta del producto, basado en el precio de costo o costo total más el porcentaje de ganancia que le signifique a la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, el retorno de la inversión más una ganancia adecuada, para seguir desarrollándose económicamente:  $\text{Precio de Venta} = \text{Precio de Costo} + \text{Utilidad} / \text{Ganancia}$ .

### Recomendación Específica:

- Implementar: **1. Estudios Globales de Organización y Métodos para las Actividades Industriales de Empaque de Frijol, (División del Trabajo);**  
**2. Implementar un Plan Estratégico de Producción, Etc.**

### Análisis de Comercialización para el Establecimiento de un Plan Estratégico Mercado:

- Según Diagnóstico Empresarial, realizado con miembros de Junta Directiva de ADEGO, afirmaron la necesidad de contar con un Plan Estratégico de Mercadeo para poder comercializar: IPAJOL.
- La estructura del mercado objetivo de frijol en la República de Guatemala, posee las características de competencia libre, pura o perfecta, es decir existen muchos oferentes y demandantes en el mercado.
- La oferta y demanda en el mercado de frijol en Guatemala es considerada con una tendencia equilibrada, fijándose el precio a través del libre juego comercial entre la oferentes y demandantes..
- Identificación del Producto: Nombre de Marca: IPAJOL; Debe mejorarse la presentación de IPAJOL, en cuanto a su empaque (características de la bolsa plástica no son las más convenientes), para su posterior comercialización en el mercado objetivo correspondiente.
- Se debe implementar inicialmente una estrategia de apertura de mercados para IPAJOL, tratando de alcanzar un **Mercado Regional Minorista** (supermercados, supertiendas, misceláneas, etc), de la Región Nororiental y un **Mercado Nacional Detallista**, a través de las cadenas nacionales de detallistas existentes en el país.
- Se define como **Mercado Regional Minorista**: Supermercados, supertiendas, misceláneas, etc, localizadas en la Región Nororiental. Adjunto **Listado Preliminar de algunos Comercios Minoristas Regionales**.
- Se define como **Mercado Nacional Detallista**: Cadenas de Supermercados, supertiendas, definidas en el capítulo: **Técnicas de Comercialización de la Oferta**.

### Recomendación Específica:

**A.** Desarrollar una estrategia de apertura al **Mercado Regional Minorista**, a través de mantener una relación comercial permanente y consistente a base de calidad de producto y precio competitivo, con comercios minoristas regionales: Anexo. **Listado Preliminar de Contactos Minoristas Regionales** y atención al **Mercado Nacional Detallista** a través de las cadenas de supermercados que laboran en el país. Léase: **Técnicas de Comercialización de la Oferta**.

**B. Además,** para alcanzar a establecer en la praxis la comercialización de IPAJOL, es necesario que los personeros de ADEGO, tomen en cuenta:

1. Análisis Institucional: es decir la relación que existirá entre las instituciones y agentes participantes en la comercialización del frijol IPAJOL.
2. Análisis Funcional: Consistirá en establecer con los agentes participantes en la comercialización de IPAJOL, las distintas creaciones de utilidad que cada uno de ellos recibirá en el mercadeo del producto.
3. Análisis Estructural: Buscará establecer mediante la interacción de la oferta (ADEGO) y la demanda (Contactos Comerciales del Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista), un precio promedio de equilibrio.

**B. BASES PARA LA ELABORACIÓN DE UNA ESTRATEGIA DE PENETRACIÓN EN EL MERCADO OBJETIVO: MERCADO REGIONAL MINORISTA Y MERCADO NACIONAL DETALLISTA:**

1. Mantener alta calidad y precio competitivo, en el mercado objetivo;
2. Distribución a tiempo;
3. Despacho de producto que corresponda exactamente a la calidad solicitada por los comercios mayoristas y minoristas del mercado objetivo;
4. Manejo y almacenamiento apropiados;
5. Empaque apropiado y con la información necesaria de identificación nutricional, etc.;
6. Continuidad y regularidad en el suministro del producto en el mercado objetivo;
7. Respuesta inmediata a las comunicaciones de solicitud de producto recibidas;
8. Establecer un sistema de información que permita mantener actualizados los variables económicas del mercado objetivo;
9. Un producto adecuadamente empacado, para un buen posicionamiento de mercado objetivo, así como para la obtención de un precio competitivo.

**D. PRINCIPALES CONTACTOS A NIVEL DE MERCADO REGIONAL MINORISTA Y MAYORISTAS DEL MERCADO NACIONAL:**

A continuación se encontrarán algunos de los principales contactos comerciales a nivel nacional y regional minorista y mayoristas nacionales, que pueden servir para orientarse en **el Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista** para establecer una relación de oferta del frijol empacado IPAJOL

Los personeros de la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO, deberán establecer la comunicación comercial con estos contactos comerciales para poder alcanzar su mercado objetivo que les permita comercializar IPAJOL.: **Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista.**

## Listado de Contactos Comerciales:

### Algunos Contactos Comerciales del Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista, Deptos. de Zacapa y Chiquimula:

<b>Nombre del Establecimiento</b>	<b>Dirección / Teléfono</b>
<b>Mini mercado Paíz.</b>	<b>3 calle frente al Guayacán 79421121. Chiquimula.</b>
<b>Depósito El Corderito</b>	<b>Tramo No. 29, Terminal. 79424617. Chiquimula.</b>
<b>Mini mercado Olguita</b>	<b>10 avenida y 2 calle, zona 1 79422179. Chiquimula.</b>
<b>Tienda Cony Casa Matriz</b>	<b>8 avenida frente al Templo Minerva 79420384 / 79423504. Chiquimula.</b>
<b>Tienda El Volcán</b>	<b>4 calle, local No. 3, Mercado Municipal 79420825. Chiquimula.</b>
<b>Depósito Marisela</b>	<b>Tramos Terminal de Buses 79425338. Chiquimula.</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Continuación:**

**Algunos Contactos Comerciales del Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista, Deptos. de Zacapa y Chiquimula:**

<b>Nombre del Establecimiento</b>	<b>Dirección / Teléfono</b>
<b>Supermercado Paiz</b>	<b>7 avenida y 3 calle, zona 1 79426235 / 79426238. Chiquimula</b>
<b>Supermercado La Nueva</b>	<b>8 avenida y 3 calle, zona 1 Chiquimula.</b>
<b>Mini Despensa El Oasis</b>	<b>8 avenida y 5 calle, zona 1. 79420015 / 79423797. Chiquimula.</b>
<b>Bodega El Oasis</b>	<b>Kilómetro 179.2 Carretera a Esquipulas, Chiquimula.</b>
<b>Comercializadora El Sol</b>	<b>Barrio El Centro, Gualán, Zacapa 79332054. Zacapa.</b>
<b>Despensa Familiar</b>	<b>Barrio El Centro, Gualán, Zacapa.</b>
<b>Súper Tienda La Blanquita</b>	<b>Frente Mercado Municipal, Quezaltepeque, Chiquimula.</b>
<b>Tiendas Gualantecas 1, 2 y 3</b>	<b>Callejón del Comercio, Ciudad de Zacapa.</b>
<b>Depósito Cerín</b>	<b>Avenida Selma Alabama, Ciudad de Zacapa.</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

**Continuación:**

**Algunos Contactos Comerciales del Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista, Deptos. de Zacapa y Chiquimula:**

<b>Súper Tienda La Sanarateca</b>	<b>Callejón del Comercio, Ciudad de Zacapa.</b>
<b>Despensa del Hogar</b>	<b>Callejón del Comercio Ciudad de Zacapa.</b>
<b>Depósito Ednita</b>	<b>Mercado Central, Ciudad de Zacapa.</b>
<b>Supermercado El Sol</b>	<b>Colonia Tikal, Esquipulas, Chiquimula.</b>
<b>Súper San Judas</b>	<b>Calle del Mercado Municipal, Esquipulas, Chiquimula.</b>
<b>UniMarket</b>	<b>Calle del Mercado Municipal, Esquipulas, Chiquimula.</b>
<b>Despensa del Hogar</b>	<b>Calle del Mercado Municipal, Esquipulas, Chiquimula.</b>
<b>Miscelánea Monte Cristo</b>	<b>Ciudad de Esquipulas, Chiquimula.</b>
<b>Miscelánea El Centro</b>	<b>Ciudad de Esquipulas, Chiquimula.</b>
<b>Depósito de Azúcar Caña Real</b>	<b>Calle del Mercado Municipal, Esquipulas, Chiquimula.</b>
<b>La Fragua, Centros de Distribución: República de Guatemala</b>	<b>12 calle 1-28, zona 9 (502) 2485500.</b>
<b>La Fragua, Centros de Distribución: República de El Salvador</b>	<b>Centro de Distribución La Fragua. (503) 3180069</b>
<b>La Fragua, Centros de Distribución: República de Honduras</b>	<b>Centro de Distribución San Pedro Sula – Tegus. (504) 5591524</b>
<b>Supermercados La Torre</b>	<b>Administración: 8 calle 7- 63 zona 12, PBX: 24850980 al 83.</b>

**Fuente:** Elaboración propia.

### PRINCIPALES CONTACTOS COMERCIALES

Nombre de la empresa	Dirección	Teléfono, fax y E-mail	Comentarios
Agroindustrias Lozano, S.A. (Luis Felipe Tumax)	10ª calle 2-52, zona 1, Guatemala	Tel. (502) 2203083 Fax. (502) 2300186 <a href="mailto:lozano@amigo.net.gt">lozano@amigo.net.gt</a>	Importante importador y transformador
Malher Sucrs. & Cía. Ltda. (Lic. Karla López o Evelyn Gudiel)	48 calle 15-74, zona 12, Guatemala	Tel. (502) 4701000 Fax. (502) 4765429 <a href="mailto:malher@infovia.com.gt">malher@infovia.com.gt</a>	Importante importador y transformador
Alimentos Maravilla, S.A. (Francisco José Sinibaldi)	9ª Av. 3-59, zona 10, Guatemala	Tel. (502) 3617580 Fax. (502) 3314435 <a href="mailto:almarsa@guate.net">almarsa@guate.net</a>	Importante importador y transformador
Productos Alimenticios Imperial (Santiago Figueroa)	Calzada Aguilar Batres 35-08 zona 11, Guatemala	Tel. (502) 4760776 Fax. (502) 4766013 <a href="mailto:imperialqu@guate.net">imperialqu@guate.net</a>	Importante importador y transformador
Alimentos Kerns de Guatemala, S.A. (Jorge Cruz)	Km. 7 Carretera al Atlántico, zona 18, Guatemala	Tel. (502) 2560537 Fax. (502) 2562378 <a href="mailto:jcruz@mail.alikerns.com">jcruz@mail.alikerns.com</a>	Importante importador y transformador
Depósito Mitlán (Selvin Padilla Ruano)	21 calle y 2-57, zona 1, Guatemala	Tel. (502) 2534573 y 2381777	Acopiador Mayorista
Depósito San Judas (Otto Leonel Esquivel)	21 calle y 2-22, zona 1, Guatemala	Tel. (502) 2208017 y 2519104	Acopiador Mayorista
Depósito El Progreso (Luciano Herrera)	21 calle 2-06, zona 1, Guatemala	Tel. (502) 2534373	Acopiador Mayorista
AGRIPASA (Enrique Arias Maselli)	21 calle y 2-45, zona 1, Guatemala	Tel. (502) 2300349	Acopiador Mayorista
La Fragua - Suli	Kilómetro 17, Barcenas Villa Nueva, atrás de Hiper Paíz Villa Nueva	Tel. (502) 3605051 y 52	Empacador
El Bodegón	25 calle, 1-03 zona 1, Guatemala	Tel. (502) 2321053	Empacador
La Nacional	2ª Av. 20-69, zona 1, Guatemala	Tel. (502) 2324283 y 2321983	Empacador
La Campana	36 Av. "A" 3-56, zona 7, Guatemala	Tel. (502) 4314007 y 4313384	Empacador



## **TABLA DE RESULTADOS:**

### **Proyecto:**

**Promoción de Inversiones e Intercambios Comerciales, Apoyo al Sector de Micro y Pequeña Empresa en Guatemala.**

### **Objetivo:**

**Identificación de Mercados Regional y Nacional para la Comercialización del Fríjol de la Planta Empacadora de la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO**

**Producto: Fríjol Empacado, IPAJOL.**

**Estructura de Mercado del Producto: Competencia Pura, Libre o Perfecta.**

### **Variables de Estudio:**

- 1. Entorno del Mercado de Fríjol.**
- 2. Análisis de la Planificación Estratégica de la Producción para la Comercialización del Grano de Fríjol en los Mercados Regional y Nacional.**

### **Información Analizada y Estudiada:**

- 1. Análisis del Entorno de Mercado. Diagnóstico Empresarial.**
- 2. Análisis del Sistema Industrial de Empaque. Planta Empacadora de ADEGO.**
- 3. Análisis de Comercialización para el Establecimiento del Plan de Mercadeo, de la Asociación de Desarrollo Comunitario, Granero de Oriente, ADEGO.**

### **Propuesta sobre Análisis y Estudio Realizado:**

**Desarrollar una Estrategia de Apertura para el Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista**

**Implementación de Actividades a Corto Plazo: Formación y Capacitación sobre Aspectos de Administración Industrial y Estudio de Mercados; Implementación de Plan Estratégico de Producción y Mercadeo, para el Mercado Regional Minorista y Mercado Nacional Detallista de IPAJOI / ADEGO**