

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE NICARAGUA  
UNAN – LEÓN  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES**



***“ANÁLISIS DE CADENA DE VALOR DE BANANO EN LA ZONA  
YASICA SUR DEL DEPARTAMENTO DE MATAGALPA EN EL  
PERIODO MAYO A OCTUBRE 2010”***

**MONOGRAFÍA**

**Para optar al título**

**LICENCIADO EN MERCADOTECNIA**

**Elaborado Por:**

**Br. Edgard Porfirio Mendoza Guevara**

**Br. José Salvador Moreno Mayorga**

**Br. Oskar Danilo Parajón Narváez**

**Tutor:**

**MSc. Fabiola Somarriba**

**Asesor:**

**MSc. Juan Castellón**

***León, Octubre 2010***

**“A LA LIBERTAD POR LA UNIVERSIDAD”**



## ÍNDICE

	Pág.
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>II. ANTECEDENTES.....</b>	<b>2</b>
<b>III. JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>4</b>
<b>V. OBJETIVOS.....</b>	<b>6</b>
5.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	6
<b>VI. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
<b>A. MARCO CONCEPTUAL</b>	
<b>6.1 ANÁLISIS.....</b>	<b>7</b>
<b>6.2 CADENA DE VALOR.....</b>	<b>7</b>
6.2.1 Cadena de valor empresarial o cadena de valor.....	7
6.2.2 El marco de la cadena.....	9
6.2.3 Papel de los actores en una cadena productiva o de valor.....	11
6.2.4 ¿Que es una cadena agroalimentaria?.....	13
6.2.5 Estructura de la cadena de valor.....	14
6.2.6 Análisis de la cadena de valor.....	14
6.2.7 Pasos para analizar la cadena de valor.....	15
6.2.8 Análisis de la cadena de valor agregado.....	16
<b>6.3 COMERCIALIZACIÓN.....</b>	<b>17</b>
6.3.1 Origen de la comercialización.....	17
6.3.2 Funciones económicas básicas.....	18
6.3.3 Mercados seleccionados.....	19
6.3.4 La mezcla comercial.....	19
6.3.5 Función universal de la comercialización.....	20
6.3.6 Funciones de los canales.....	23



<b>6.4 BANANO.....</b>	<b>25</b>
6.4.1 Características del banano.....	25
6.4.2 Demanda del banano.....	25
6.4.3 Exportaciones y generación de divisas.....	26
6.4.4 Producción del banano año 2008.....	27
6.4.5 Certificación.....	27
6.4.5.1 Acreditación.....	29
<b>6.5 DEFINICIÓN METODOLOGÍA PARTICIPATIVA.....</b>	<b>30</b>
6.5.1 El Enfoque de la IAP.....	30
6.5.2 Característica básica de la IAP.....	30
6.5.3 Aspectos claves que se debe tener presente con relación a cada una de las estrategias de la IAP.....	32
6.5.4 Metodología de la implementación.....	36
<b>B. MARCO CONTEXTUAL</b>	
<b>6.6 ZONA DE TRABAJO.....</b>	<b>38</b>
<b>VII. DISEÑO METODOLÓGICO.....</b>	<b>41</b>
<b>VIII. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN.....</b>	<b>50</b>
<b>IX. CONCLUSIONES.....</b>	<b>70</b>
<b>X. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>71</b>
<b>XI. BIBLIOHEMEROGRAFIA.....</b>	<b>72</b>
<b>XII. ANEXOS.....</b>	<b>74</b>



## **ÍNDICE DE FIGURAS**

<b>Número</b>	<b>Contenido</b>	<b>Pág.</b>
Figura 1.	Cadena de valor.....	8
Figura 2.	Exportaciones año 2003.....	26
Figura 3.	Ubicación geográfica.....	38
Figura 4.	Unidades de análisis.....	43
Figura 5.	Talleres de mercado.....	46
Figura 6.	Visitas de mercado.....	47
Figura 7.	Esquema de comercialización.....	50
Figura 8.	Esquema de la Cadena de Valor.....	51
Figura 9.	Ciclo de Productores.....	62



## **ÍNDICE DE ABREVIATURAS**

**BCN:** Banco Central de Nicaragua.

**CATIE:** Centro Agronómico Tropical De Investigación Y Enseñanza.

**CECOSEMAC:** Central de Cooperativas de Servicios Múltiples "Aroma del Café".

**CIPRES:** Centro Para La Promoción, la Investigación Desarrollo Rural Y Social.

**FAO:** Siglas en ingles. "Food and Agriculture Organization".

**IAP:** Investigación De Acción Participativa.

**INTA:** Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria.

**IPM:** Investigación Participativa de Mercado.

**ISO:** International Organization for Standardization.

**MAGFOR:** Ministerio Agropecuario Forestal.

**SEA:** Sociedad Entomológica Aragonesa.

**UNAN:** Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.



## DEDICATORIA

Este trabajo va dedicado a personas muy especiales en mi vida, que siempre han estado a mi lado apoyándome y dando lo mejor de sí para que siga progresando personal y profesionalmente.

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial, y haberme brindado salud para lograr mis objetivos, por darme fuerzas y sabiduría para tomar decisiones en los momentos más difíciles de mi vida.

En especial a **Sonia Guevara Cisneros**, mi adorada Madre, por apoyarme en todo momento, por tus consejos, tu amor incondicional, por la motivación constante que me brindas siempre, eres mi ejemplo de lucha y dedicación. Todos los días le pido a Dios que no te vaya a alejar de mi lado. Te amo Madre mía.

A mi abuelita **Juana de la Cruz Guevara Escoto**, por su comprensión y ayuda en momentos difíciles, me ha enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento, y todo ello con una gran dosis de amor y ternura.

A mi padre **Porfirio Mendoza Dávila**, por haberme brindarme su apoyo, por enseñarme que para triunfar en la vida se tiene que luchar, por su motivación constante que me ha permitido ser una persona de bien en el transcurso de mi vida.

A mis hermanos **Eleazar José Mendoza Guevara** y **Keyling Milagro Mendoza Guevara** y a mis amigos por estar siempre a mi lado compartiendo los buenos y malos momentos de mi vida y por enseñarme el camino correcto a seguir, gracias por estar cuando los he necesitado.

*Br. Edgard Porfirio Mendoza Guevara*



## DEDICATORIA

Primeramente a **Dios** y a la santísima virgen **María** por haberme permitido culminar esta etapa de mi vida.

Al tesoro máspreciado que pudo haberme regalado Dios, la fuente de mi inspiración. Mi madre **Ligia María Mayorga Munguía** por estar siempre conmigo en los buenos y malos momentos, en esos tiempos que dude y en los que pensé que no podría culminar, que con sus consejos y motivación constante logro levantarme cuando estaba caído. Eres ejemplo de lucha y dedicación. Te Amo

A mi padre que siempre estuvo a mi lado enseñando a tomar los caminos correctos de la vida **José Benito Moreno Paz**, gracias a él soy un hombre de valores y de bien.

A mis hermanos **Benito Antonio Moreno Mayorga** y **Jorge Luis Moreno Mayorga** que siempre apoyaron y estuvieron conmigo en las noches de desvelo enseñándome que para tener éxito el camino es duro.

A mis sobrinos **Amy Sarahí Moreno Sevilla** y **Gabriel Antonio Moreno Toval**, las personas más maravillosas de este mundo que son las fuentes de alegrías y de inspiración.

A todos los seres queridos que me han acompañado a lo largo de mis estudios.

*Br. José Salvador Moreno Mayorga.*



## DEDICATORIA

Primeramente a **Dios Padre** todo poderoso, que gracias a él poseo la vida.

A la Sra. **Nathalia Josefina Narváez** a la cual le debo enteramente lo que soy y seré, madre bella e incomparable, a mi papa **José Gabriel Parajón Loaisiga** que a pesar a los problemas y inconvenientes siempre ha estado a mi lado aconsejándome y rectificándome en el duro camino de la vida, gracias papa por ser tu.

A mis hermanos **Noel Moisés Parajón Narváez** gran hombre y padre, a **Marina Damaris Parajón Narváez** a la cual considero como mi segunda madre te amo, a **María Mercedes Parajón Narváez** mujer con agallas y segura de sus metas, estas tres personas representa en mi vida lo que quiero ser.

Le dedico este trabajo a las cuatro cosas más puras de mi vida, **María Gabriela Venerio Parajón, Ema Nathalia Blanco Parajón, Luis Enrique Venerio Parajón, Noel Moisés Parajón Carballo** mis sobrinos que son la alegría de mi vida.

A mi complemento **Karla Mercedes Lorío**, quien me apoyo en las noches de desvelo, y me empujo a la realización de este trabajo, gracias mi amor, a mis compañeros de estudio **Edgard Mendoza** y **José Moreno**, porque sin ustedes nunca lo hubiese logrado.

*Br. Oskar Danilo Parajón Narváez.*



## AGRADECIMIENTO

A Dios por darnos la paciencia e inteligencia, requerida para cumplir esta ardua labor investigativa.

A nuestro padres por brindarnos apoyo tanto moral como económico también por su paciencia por tantas horas de esperas, por acompañarnos en nuestras horas de desvelo y por su amor incondicional que nos siempre nos brindan.

Al proyecto Musáceas Alma Mater en especial al MSc. **Juan Castellón** responsable del proyecto musáceas y a la estudiante **Sonja Rajala** de la universidad Hanover y a la **MSc. Fabiola Somarriba** por cooperar con nosotros y depositar confianza entregándonos este proyecto por su paciencia, esmero y dedicación. Por escucharnos y atendernos cada vez que lo necesitamos y mas que nada por brindarnos enseñanza y sabiduría.

A nuestros maestros que a lo largo de estos 5 años inculcaron y pulieron nuestras mentes con herramientas para nuestra futura vida como profesionales de la mercadotecnia.

De manera muy especial a los productores de Yasica Sur, como el Lic. **Rene Tinoco**, por su hospitalidad, y conocimientos los cuales nos fueron mucha ayuda para la realización de esta investigación.

A los comerciantes del mercado Guanuca norte de la ciudad de Matagalpa, por tiempo que nos regalaron a la hora de nuestra estudio participativo, resaltando de manera especial **Roberto Rostran** y **Elizabeth Bello**.

*Br. Edgard Porfirio Mendoza Guevara*

*Br. José Salvador Moreno Mayorga*

*Br. Oskar Danilo Parajón Narváez*



## **TEMA**

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE BANANO EN LA ZONA YASICA SUR DEL DEPARTAMENTO DE MATAGALPA EN EL PERIODO COMPRENDIDO DE MAYO A OCTUBRE DEL AÑO 2010.



## I. INTRODUCCIÓN

La presente investigación se basa en la comercialización de banano producido en asocio con café y árboles, esta fruta de consumo diario representa una oportunidad perfecta de mejora para el nivel de vida en la que se encuentran familias del norte del país. Como eje principal resaltamos la caracterización de la cadena de valor, en la que se centra la participación de pequeños productores. Además, pretendemos identificar nuevas alternativas y oportunidades de comercialización que otorguen mejores beneficios al productor.

El banano es una de las frutas más populares del trópico, gracias a su contenido de potasio y rico sabor culinario. Como alimento es considerado uno de los cultivos más importantes en el mundo, ocupando este frutal el 4º lugar en importación después del arroz, trigo y la leche. Es un alimento muy sencillo y altamente nutritivo es muy fácil de consumir y digerir, cualidades que lo hacen atractivo para personas de todas las edades.

El banano proviene del sudeste asiático, una zona humedad y lluviosa.

La actividad económica de la producción del banano es fundamentalmente agrícola. La mayor parte de la población vive del cultivo de la tierra y se destaca este cultivo como uno de los pilares básicos para el consumo nacional, muchos de los nicaragüenses trabajan en la economía informal, dedicados a la compraventa de este producto.

A lo largo de este trabajo, también se pretende realizar una breve descripción de los eslabones o actores que conforman esta cadena entrevistando a cada uno de estos actores mediante la investigación de campo ejecutada por el grupo experimentador de mercado. Otro aspecto a estudiar es el comportamiento de esta fruta en el mercado nacional los precios a los que se compra la posición que ocupa en este mercado y los costos de producir este rubro.



## II. ANTECEDENTES

En años recientes muchos donantes, agencias gubernamentales y organización no gubernamentales, han adoptado proyectos de cadena de valor para el desarrollo rural de los más necesitados.

Desde el año 2007 el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) ha colaborado con la fundación Ford y un equipo internacional de investigadores y otros profesionales para evaluar los impactos del desarrollo de cadena de valor en la pobreza rural.

En el año 2007, La Sociedad Entomológica Aragonesa (SEA) de la Republica Dominicana elaboro una investigación titulada Estudio de la Cadena Agroalimentaria de Banano en La República Dominicana, en el cual se aborda la necesidad de estructurar la cadena de valor de este país en busca del mejoramiento de la comercialización de este producto a nivel nacional e internacional.

Específicamente en la Zona Yasica Sur del departamento de Matagalpa, no se han realizado ningún tipo de estudio de Análisis de la cadena de valor de Banano, considerando una gran oportunidad para la realización de nuestro trabajo monográfico y ser pioneros en este estudio. Esperando sirva de guía para futuros trabajos de investigación.



### III. JUSTIFICACIÓN

Según **Eschborn (2007)**, en su Manual Valuelink, plantea que el primer actor de la cadena es el productor es quien recibe menor margen de ganancia del producto, siendo los otros actores los que reciben mejores beneficios.

Este aspecto se da, principalmente por la carencia de conocimientos básicos de comercialización que poseen los productores de banano en la zona de Yasica Sur del municipio de San Ramón-Departamento de Matagalpa.

El banano es el producto en el cual se centra la presente investigación siendo este producto para los productores de Yasica Sur lo que en contabilidad conocemos como caja chica, esto debido a que es un producto que genera ingresos constantes en todos los meses del año a diferencia de su compañero de siembra en los sistemas agroforestales de la comunidad de Yasica sur, el café que es por temporada.

La meta de esta investigación es lograr esquematizar la cadena de valores la cual permita el mejoramiento de la comercialización del banano mediante la identificación de nuevas y mejores oportunidades para los productores de banano y así obtener mejores utilidades.

Lo que es comercialización es de gran importancia ya que es uno de los aspectos principales de mercadotecnia en los cuales están beneficiados no solo los productores.



#### **IV. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Al interior de la zona de Yasica Sur, del Municipio de San Ramón encontramos familias productoras de banano, Café y árboles (leñosos). Estos productores viven del comercio de sus productos.

El banano como producto tal es de vital importancia tanto para consumo y eje de desarrollo rural para las familias y comunidades enteras del interior del país, siendo este proveedor de ingresos y alimentos para sus productores, en Yasica Sur se cultiva banano en asocio con café y árboles. La producción de banano tiene bajos costos, muy alta eficiencia de producción por la ventaja del sistema de producción en asocio.

Pese a esto, los resultados del manejo de aprovechamiento a muy bajo y con poco rendimiento de comercio, y con altas cantidades de pérdida de productos, en consecuencia al mal uso de cosechas, y comercialización. Al no existir un buen uso de los recursos de comercio, no existirán buenos resultados de mejoramiento del nivel de vida de las familias del interior del país.

Un problema al cual se enfrentan los productores de banano se presenta en los aspectos de mercadeo, esto debido a la falta de organización de los productores mismos. Una causa a la cual se aduce el problema de mercadeo de los productores es la falta de organización y conocimiento.

El enfoque de este estudio se basa en las necesidades que presenta los productores del interior del país específicamente Yasica Sur, como mejoras en niveles de vida, buen uso y aprovechamientos de los elementos de comercialización y producción, centrándose en la búsqueda de información apropiada que permita un buen análisis situacional de la zona, esquematizando información extraída por los productores para su uso y beneficio.



## **DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA**

¿La cadena de valor de banano utilizada en la zona Yasica Sur del departamento de Matagalpa es la apropiada para garantizar su éxito en el aprovechamientos de los elementos de comercialización y producción?



## V. OBJETIVOS

### **5.1 Objetivo General:**

Analizar la cadena de valor de Banano en la zona Yasica Sur del departamento de Matagalpa en el periodo comprendido de Mayo a Octubre del año 2010.

### **5.2 Objetivos Específicos:**

- Analizar el mercado mediante la conformación del grupo experimentador con los productores.
- Describir los actores de la cadena de valor mediante la investigación de campo en compañía de productores de banano.
- Identificar las relaciones de los actores de la cadena de valor de la comercialización de banano.
- Identificar estrategias de mercados basadas en las debilidades de la cadena, y en nuevas oportunidades de comercialización.



## VI. MARCO TEÓRICO

### A. MARCO CONCEPTUAL

#### 6.1 ANÁLISIS

Un análisis en sentido amplio es la descomposición de un todo en partes para poder estudiar su estructura, sistemas operativos o funciones.

Un análisis es la distinción y la separación de las partes de un todo hasta llegar a conocer sus principios o elementos.

#### 6.2 CADENA DE VALOR

El término cadenas de valor ha sido abordado de diferentes formas en la literatura. Una de estas concepciones lo define como alianzas verticales o redes estratégicas entre un número de empresas independientes vinculadas con una cadena productiva. **Hobbs (2000)**.

**Deras (2003)**, construye la definición de cadenas de valor como una “red estratégica de actores independientes que buscan elevar la competitividad de la cadena en que participan con una clara orientación hacia la demanda”. Los actores vinculados participan de una manera voluntaria en donde hacen acuerdos para cooperar y negociar a lo largo de la cadena o en un segmento de ella, permitiendo lograr metas comunes.

##### 6.2.1 La cadena de valor empresarial, o cadena de valor

Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final descrito y popularizado por **Michael E. Porter** en su obra ***Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance***.



La cadena de valor tiene como objetivo maximizar la creación de valor mientras, se minimizan los costos. Como instrumento de decisión proporciona información al categorizar las actividades que producen valor añadido en una organización e identificar las actividades que le generan una Ventaja Competitiva sustentable. (Porter, M, 1998).

**Figura No. 1 Cadena de valor de Michael Porter**



**Fuente: del libro, Ventaja competitiva: creación y sostenimiento de un desempeño superior. Michael Porter**

La cadena de valor ayuda a determinar las actividades o competencias distintivas que permiten generar una ventaja competitiva, concepto el cual fue introducido también por Michael Porter. La cadena de valor categorizan las actividades que producen valores añadido en una organización en dos tipos: las actividades primarias y las actividades de apoyo o auxiliares.

➤ **Actividades primarias**

Michael Porter define a las actividades primarias en las que se refieren a la creación física del producto, su venta y el servicio postventa, y pueden también a su vez, diferenciarse en sub-actividades. El modelo de la cadena de valor distingue cinco actividades primarias:



- Logística interna: comprende operaciones de recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
- Operaciones (producción): procesamiento de las materias primas para transformarlas en el producto final.
- Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
- Marketing y Ventas: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- Servicio: de post-venta o mantenimiento, agrupa las actividades destinadas a mantener, realzar el valor del producto, mediante la aplicación de garantías.

➤ **Actividades de apoyo**

Según Porter Las actividades primarias están apoyadas o auxiliadas por las también denominadas actividades secundarias:

- Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad y las finanzas.
- Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- Desarrollo de tecnología, investigación y desarrollo: obtención, mejora y gestión de la tecnología.
- Abastecimiento (compras): proceso de compra de los materiales.
- Para cada actividad de valor añadido han de ser identificados los generadores de costes y valor.

### **6.2.2 El marco de la cadena**

La cadena de valor se ha impregnado en el frente del pensamiento de gestión de las empresas como una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica.



Su objetivo último es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos.

Tener una ventaja competitiva es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compete, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo. Rentabilidad significa un margen entre los ingresos y los costos. Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor posible (**Porter 1998**). De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva o estrategia del negocio, diferente a las estrategias corporativas o a las estrategias de un área funcional. El concepto de subcontratación, outsourcing<sup>1</sup> o externalización, resulta también de los análisis de la cadena de valor.

El concepto ha sido extendido más allá de las organizaciones individuales. También puede ser aplicado al estudio de la cadena de suministro así como a redes de distribución. La puesta a disposición de un conjunto de productos y servicios al consumidor final moviliza diferentes actores económicos, cada uno de los cuales gestiona su cadena de valor. Las interacciones sincronizadas de esas cadenas de valor locales crean una cadena de valor ampliada que puede llegar a ser global. Capturar el valor generado a lo largo de la cadena es la nueva aproximación que han adoptado muchos estrategias de la gestión. A base de explotar la información que se dirige hacia arriba y hacia abajo dentro de la cadena, las compañías pueden intentar superar los intermediarios creando nuevos modelos de negocio.

---

<sup>1</sup> Outsourcing: se define cómo la contratación de servicios profesionales externos para satisfacer necesidades empresariales específicas. Un buen ejemplo es la publicidad.



### 6.2.3 Papel de los actores en una cadena productiva o de valor

Una cadena productiva o de valor está conformada por una serie de actores que cumplen funciones específicas para poder generar un producto o servicio.

En una cadena se involucran actores que van desde la producción hasta el consumidor final, los principales actores que están presentes en una cadena son: proveedores de insumos, productores, acopiadores, transformadores de primer y segundo nivel, exportadores, mercado nacional, importadores, mayoristas, detallistas y consumidor final. Cada uno de estos actores realiza diferentes funciones para generar un producto **(Eschborn. 2007)**.

Un aspecto importante que resalta **León (2007)** y **Petrobelli (2006)**, es que en una cadena de valor o productiva, son los actores relacionados con los eslabones primarios (productores, acopiadores y transformadores primarios) los que alcanzan menores beneficios en la cadena y pueden optar por menores oportunidades. Esto se debe a que los aspectos necesarios para escalar (innovación, capacidades tecnológicas, información, capacidad para aprender), en muchos casos, no están presentes en los actores, y esto por ende, limita el acceso a oportunidades del mercado y a la generación de mayores beneficios. Convirtiendo a estos actores en productores y comercializadores de materia prima para la producción de diferentes líneas de productos por otras empresas (ubicadas en los últimos eslabones de la cadena) que reciben los mayores beneficios.

#### **Organizaciones empresariales de pequeños productores**

La organización de un grupo de personas nace como respuesta a restricciones de instituciones vigentes (reglas de juego), inseguridad y limitaciones económicas, esto los lleva a agruparse para facilitar procesos de coordinación y cooperación entre los actores **Bastiaensen et al. s.f.**, ya que es más fácil conseguir lo que se necesite mediante la acción colectiva que de manera individual **Flores et al. s.f.** Es importante mencionar que las organizaciones rurales para poder conseguir sus



propósitos, además de su trabajo y empuje, necesitan de otros actores privados y públicos para su desarrollo, ya que este proceso será mayor y más rápido en la medida que se creen buenas conexiones con las organizaciones que los pueden apoyar en su proceso de organización (ONG, asociaciones, empresas privadas y estatales) **Flores et al. s.f.**

En muchas comunidades la organización empresarial surge por iniciativas auto-organizadas por las mismas personas en situación de pobreza mediante organizaciones formales e informales, constituyendo el desarrollo local al reunir recursos, la reciprocidad y la acción colectiva **Boyd (2005)**.

La organización empresarial brinda una serie de ventajas a los productores (especialmente a los pequeños). Estos al organizarse aumentan sus beneficios económicos y sociales tanto en actividades productivas dirigidas al mercado en general (reducción de costos de producción y comercialización, creación de vínculos con otros actores de cadenas productivas y proveedores de servicios, generación de conocimientos y se agrega valor a los productos), como a un determinado nicho de mercado. Para este último caso, la organización empresarial es una oportunidad para que los pequeños productores puedan acceder a las certificaciones tales como orgánica, forestal o de comercio justo (costos de certificaciones).

Además, al estar organizados pueden acceder más fácilmente a información y entidades que los apoyen para la obtención de servicios técnicos, empresariales y financieros (para aumentar sus capacidades técnicas, gerenciales y financieras), en función de las oportunidades de mercado, metas y estrategias de vida de los hogares que conforman el grupo.



#### 6.2.4 ¿Qué es una cadena agroalimentaria?

La cadena agroalimentaria se refiere a toda cadena vertical de actividades, desde la producción en el establecimiento agropecuario, pasando por la etapa de procesamiento y por la distribución mayorista y minorista -en otras palabras el espectro completo del potrero a la mesa, sin importar cómo se organiza o cómo funciona la cadena (**Hobbs et al. 2000**).

En otros casos se utiliza para abarcar el *continuum* de procesos económicos vinculados a los alimentos, que se inician en la explotación agropecuaria y culminan en el consumo. Pero aquí estamos interesados en una forma particular de la cadena agroalimentaria: “**La Cadena de Valor**”.

Para Daniel Humberto Iglesias en su trabajo, Cadenas de valor como estrategia: Las cadenas de valor en el sector Agroalimentario, el término “cadena del valor” se refiere a una red de alianzas verticales o estratégicas entre varias empresas de negocios independientes dentro de una cadena agroalimentaria.

La cadena de valor se crea cuándo las empresas tienen una visión compartida y metas comunes, se forma para reunir objetivos específicos de mercado para satisfacer las necesidades de los consumidores. Esto permite tomar decisiones en conjunto como así también compartir los riesgos y beneficios. También permite realizar una inteligencia cooperativa: estructura de costos, marketing e información organizacional que se comparten para aumentar la ganancia y competitividad de la cadena del valor.

La cadena de valor a menudo abarca el espectro completo de la cadena agroalimentaria, del consumidor al productor. Aunque los consumidores técnicamente no pueden ser miembros de la cadena del valor, los distribuidores que están más cerca de los consumidores finales son esenciales para el éxito de la misma (desde el punto de vista de la información que recogen de ellos).



La cadena del valor por lo tanto proporciona el marco de referencia para la realización de las transacciones de negocios, dando respuesta a las necesidades del consumidor; implica confianza y abre la comunicación entre sus participantes y los resultados son mutuamente beneficiosos para todas las partes que intervienen.

### **6.2.5 Estructura de la cadena de valor**

Como ya hemos visto, una cadena de valor es una red de alianzas estratégicas entre empresas independientes que manejan juntos el flujo de bienes y servicios a lo largo de toda la cadena agroalimentaria. “Alianzas Estratégicas” implica que la asociación es planeada de antemano por un grupo de gente que emprende colectivamente las actividades que ellos no podrían emprender por sí mismas.

El resultado es una “inteligencia competitiva”, donde se recoge y comparte información a la cual no se podría acceder en forma independiente. Existe un número de consideraciones organizacionales claves para construir una cadena de valor exitosa, estas incluyen:

- ✓ Establecer objetivos comunes.
- ✓ Manejar los flujos de información.
- ✓ Evaluación del desempeño.
- ✓ La existencia de beneficios palpables para todos los implicados.
- ✓ Construir confianza y establecer relaciones de trabajo cooperativas.

### **6.2.6 Análisis de la cadena de valor**

El análisis de la cadena de valor es un método utilizado para descomponer la cadena en cada una de las actividades que la conforman, con la finalidad de facilitar la toma de decisiones estratégicas al ubicar a la empresa frente a sus clientes, proveedores y competidores, pudiéndose establecer vínculos externos, y decidir sobre integraciones hacia delante y hacia atrás.



El análisis de la cadena de valor, es una técnica original de M. Porter con el fin de obtener ventaja competitiva. Michael Porter (1985) ideó uno de los más importantes métodos de análisis estratégico denominado cadena de valor, dentro de este método determino la existencia de vínculos externos, a los cuales llamó “eslabones verticales”, y afirmó que la forma de operación de los proveedores y canales de distribución afectan el costo y la forma de realizar las operaciones de la empresa.

### **6.2.7 Pasos para analizar la cadena de valor**

#### **Identificación de la Cadena de Valor en la cual opera la empresa.**

En este primer paso se trata de definir las actividades, en bloque, a través de las cuales se crean productos de valor para algún comprador (consumidor final u otra industria). Se debe identificar cada etapa de la cadena en la cual exista un mercado externo, dado que frecuentemente se puede encontrar una etapa donde el mismo no exista.

#### **Identificación de costos, ingresos y activos en cada una de las etapas de la Cadena de Valor**

Las actividades que posean un mercado externo y que una misma empresa realice deberán separarse conformando dos etapas distintas dentro de su cadena de valor, los ingresos se asignarán ajustando los precios internos de transferencia a precios competitivos del mercado, es decir considerando solo el precio de productos intermedios en mercados externos, ello permite la evaluación de cada etapa de forma independiente al indicar la rentabilidad real de cada etapa que podría ser trabajada de forma independiente por la empresa.



## **Cálculo de rentabilidad, rotación de activos en cada una de las etapas de la Cadena de Valor**

Con los datos identificados se procede a calcular los indicadores financieros; Rentabilidad y rotación de activos. La importancia de este análisis es generar ideas estratégicas que sirvan para crear ventajas competitivas. Los informes de la contabilidad de gestión tradicional, no revelan detalles sobre los competidores, proveedores y clientes de la empresa; es decir, el análisis de la Cadena de Valor le ayudan a la empresa a visualizar la forma como relacionarse con proveedores, competidores y clientes, así como a decidir en qué segmento de mercado enfatizar y en qué etapa de la cadena de valor invertir, a partir de la cuantificación del poder de los proveedores y clientes.

Es decir, con el análisis de la cadena de valor cada empresa debe elegir en que etapa de la cadena de valor ubicarse, sin perder de vista aquello que pueda realizar de un mejor modo

### **6.2.8 Análisis de la cadena de valor agregado**

El análisis de la cadena de valor agregado<sup>2</sup> es un método utilizado para descomponer la cadena en cada una de las actividades que la conforman, desde la recepción de la materia prima hasta el cliente, con la finalidad de entender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación del producto (bien o servicio), y tratar de maximizar la diferencia entre compras y ventas, con el objeto de crear el mayor valor agregado que permita maximizar las utilidades y así ser más fuerte en el mercado.

---

<sup>2</sup> Es el valor adicional que adquieren los bienes y servicios al ser transformados durante el proceso productivo (Kotler P. 2001)



## 6.3 COMERCIALIZACIÓN

Comercialización, para el autor **Ryan (1990)**, este concepto de mercadeo lo plantea como un puente entre la producción y el consumo y abarca todas aquellas actividades que se realizan con el propósito de hacer llegar productos y servicios a manos de consumidores. Los expertos en la materia, caracterizados por una marcada orientación hacia el consumidor y un enfoque gerencial más amplio, al definirla ponen énfasis en su papel de dirigir la corriente de productos y servicios hacia el consumidor. La comercialización también puede ser definida como el conjunto de actividades que se ocupan de reconocer las necesidades del consumidor de desarrollar productos y servicios para satisfacerlas y de crear y luego expandir la demanda de tales productos y servicios.

### 6.3.1 Origen de la comercialización

Según, **José Ortega y Gasset** en el informe que publico en internet los orígenes del comercio se remontan a finales del Neolítico, cuando se descubrió la agricultura. Al principio, la agricultura que se practicaba era una agricultura de subsistencia, donde las cosechas obtenidas eran las justas para la población dedicada a los asuntos agrícolas. Sin embargo, a medida que iban incorporándose nuevos desarrollos tecnológicos al día a día de los agricultores, como por ejemplo la fuerza animal, o el uso de diferentes herramientas, las cosechas obtenidas eran cada vez mayores. Así llegó el momento propicio para el nacimiento del comercio, favorecido por dos factores.

Las cosechas obtenidas eran mayores que la necesaria para la subsistencia de la comunidad. Ya no era necesario que toda la comunidad se dedicara a la agricultura, por lo tanto parte de la población empezó a especializarse en otros asuntos, como la alfarería o la siderurgia.



Por lo tanto, los excedentes de las cosechas empezaron a intercambiarse con otros objetos en los que otras comunidades estaban especializadas. Normalmente estos objetos eran elementos para la defensa de la comunidad (armas), depósitos para poder transportar o almacenar los excedentes alimentarios, nuevos utensilios agrícolas (azadas de metal), o incluso más adelante objetos de lujo (espejos, pendientes).

Este comercio primitivo, no solo supuso un intercambio local de bienes y alimentos, sino también un intercambio global de innovaciones científicas y tecnológicas, entre otros, el trabajo en hierro, el trabajo en bronce, la rueda, el torno, la navegación, la escritura, nuevas formas de urbanismo, y un largo etcétera. En la Península Ibérica este periodo se conoce como el Orientalizante, por las continuas influencias recibidas de Oriente. En este momento es cuando surge la cultura ibérica, además del intercambio de innovaciones, el comercio también propició un paulatino cambio de las sociedades. Ahora la riqueza podía almacenarse e intercambiarse. Empezaron a aparecer las primeras sociedades capitalistas tal como las conocemos hoy en día, y también las primeras estratificaciones sociales. En un inicio las clases sociales eran simplemente la gente del poblado y la familia del dirigente. Más adelante aparecieron otras clases sociales más sofisticadas como los guerreros, los artesanos, los comerciantes.

### **6.3.2 Funciones económicas básicas**

La comercialización es una fuerza reguladora que influye sobre la asignación de recursos limitados y sobre la distribución y el monto de los ingresos de los particulares y las empresas. Básicamente la comercialización está íntimamente relacionada con un campo más amplio el de la economía. Los economistas consideran que la comercialización crea tiempo, plaza disfrute de bienes, lo que significa tener productos cuando y donde se necesiten y luego completar la transferencia para proveer el disfrute de los bienes. La comercialización se remite a conceptos económicos tales como teorías de valor, análisis de oferta y demanda,



economías de escala, ingreso margina. Si bien la comercialización está íntimamente relacionada con la economía, también hace uso de técnicas y descubrimientos tomados de otras ciencias de comportamiento, especialmente de la psicología, de la sociología y de la antropología. Estas disciplinas ayudan al experto en comercialización a comprender mejor al consumidor, sus motivaciones y necesidades, su comportamiento y estructura social y su naturaleza humana básica. Los actuales expertos en comercialización y quienes las estudian subrayan la importancia de la estrategia comercial, el desarrollo de estas comprende dos pasos

- Selección de un mercado meta
  
- Desarrollo de una mezcla comercial.

### **6.3.3 El mercado seleccionado**

La idea de un mercado seleccionado está basada en el concepto de segmentación del mercado, según **Ryan (1990)**, en su libro principios de comercialización, cualquier mercado con demanda divergente (heterogéneas) consistirán en un número de mercado más pequeños. El experto en comercialización puede identificar estos segmentos y establecer sus objetivos tomando en consideración las características de los clientes potenciales en estos segmentos, las mezcla comercial que puedan satisfacer sus necesidades, los objetivos del programa de comercialización de la compañía y otros factores diversos.

### **6.3.4 La mezcla comercial**

Al desarrollar una mezcla comercial, se seleccionan los elementos que se propone combinar en un esfuerzo por satisfacer las necesidades de un mercado meta.

La mezcla comercial reduce el número de variable en la función de comercialización a cuatros amplias clasificaciones: producto, precio, promoción y plaza Producto es la naturaleza del artículo mismo en cuánto está destinado a



satisfacer a un grupo predeterminado de clientes o sea a un sector del mercado. El precio dependerá de la imagen que queremos ofrecer, así como de los precios de los competidores, y de la demanda de mercado. La promoción puede realizarse mediante el periódico, la radio o la televisión o mediante la promoción en el lugar de ventas la plaza no solo supone el área geográfica del país elegido, sino todos los canales e intermediarios a través de los cuales el producto se mueve, además de cualquier medio de transporte empleado en el camino hacia el usuario final.

### **6.3.5 Función universal de la comercialización**

Como ya fuera mencionado, un primer enfoque del estudio de la comercialización fue la enumeración de funciones. Estas clasificaciones funcionales han llegado a ser básicas porque tiende a servir como un fundamento para las 11 P de marketing<sup>3</sup>.

#### **→ PRODUCTO.**

En marketing, un producto es cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado que pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Sin embargo, es mucho más que un objeto físico. Es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben que obtienen cuando lo compran es la suma de los atributos físicos, psicológicos, simbólicos y de servicio.

#### **→ PRECIO.**

Se denomina precio al valor monetario asignado a un bien o servicio.

#### **→ PLAZA.**

La distribución trata de cómo hacer llegar el producto o servicio al consumidor. Debe responder preguntas como: ¿Qué tipo de canal de distribución utilizar?, ¿Debería el producto ser vendido a través de comercio minorista?

---

<sup>3</sup> Las P de Marketing;  
<http://abigail-garnica-ccmf27.nireblog.com/post/2007/09/06/las-12-ps-del-marketing>  
Fecha consultada: 5 de septiembre del 2010



→ **PROMOCION.**

Las promociones son esfuerzos no personales que no están dirigidos a tener un impacto inmediato en las ventas. Están dirigidas a incrementar la demanda del consumidor, a estimular la demanda del mercado o a mejorar la disponibilidad del producto por un periodo limitado de tiempo.

→ **PROMOCION DE VENTA.**

Son las actividades encaminadas a cambiar el comportamiento del consumidor de una manera inmediata, dándole algo a por ese cambio de comportamiento. Los tipos de promociones de ventas utilizados hoy en día son: descuento, bonificación, asociación de productos, muestra gratis, programas continuos, concursos y sorteos.

→ **PUBLICIDAD.**

La publicidad es una actividad de comunicación cuyo objetivo fundamental es persuadir, convencer o seducir al público hacia un determinado bien de consumo, servicio, individuo o idea. Los medio de comunicación ofrecen a los anunciantes un espacio de publicidad a cambio de una determinada suma de dinero.

→ **PROPAGANDA.**

"Cualquier información, idea, doctrina y exhortación especial destinada a influir sobre las opiniones, aptitudes y comportamiento de un grupo específico de personas; en orden a beneficiar directa o indirectamente a la persona o entidad que lo origina".

→ **PATROCINIO.**

Patrocinar algo es mantener un evento, actividad, persona u organización suministrando dinero u otros recursos a cambio de algo, generalmente, publicidad.



→ **PUBLICITY.**

Practica de crear y difundir información acerca de la compañía, sus productos, servicios o sus actividades corporativas para asegurar noticias favorables en los medios de comunicación de manera gratuita.

→ **RELACIONES PÚBLICAS.**

Su función es crear una imagen positiva acerca de la compañía, sus productos, servicios. Es elemento fundamental de la mezcla de comunicación de mercadotecnia.

→ **VENTA PERSONAL.**

Es la venta mediante el contacto directo con el cliente, este contacto puede ser cara a cara, telefónico o por correspondencia personalizada. Es una forma cara de venta porque involucra capacitar y administrar a la fuerza de ventas, pero el vendedor puede adaptar su presentación de ventas dependiendo del cliente que esté tratando.

- **Funciones que comprenden la transferencia de propiedad.** Estas incluyen la función de comprar y la función de venta: el proceso de intercambio. La función de compra se ocupa de las políticas y procedimientos para determinar necesidades, selección y evaluación de productos y servicios de la gestión que conducen a las transferencias de la propiedad la venta implica encontrar y motivar a compradores a través de diversas técnicas de promoción.
- **Funciones que comprenden abastecimiento físico.** El transporte y el almacenamiento comprenden el manejo y el movimiento de productos y con frecuencia el cambio de propiedad. El costo de de transporte está más que compensado por la creación de una utilidad de distancia y la función de almacenamiento nos da la utilidad de tiempo.



El transporte y el almacenamiento constituyen las actividades principales de numerosas instituciones de comercialización tales como mayoristas, depósitos, comisionistas expedidores de carga, tuberías y algunos minoristas y fabricantes.

- **Funciones auxiliares.** La estandarización y clasificación, la toma de riesgos, la información sobre mercados y la financiación son funciones que auxilian a las compras, a las ventas, al transporte y al almacenamiento. Estos servicios auxiliares constituyen un componente importante y necesario de la labor de comercialización y son parte de la estructura del concepto de gerencia de comercialización.

**Naturaleza esencial de las funciones de comercialización.** Las funciones de comercialización deben ser realizadas de alguna manera, sin importar como, donde, cuando o por quien. Es posible reducir los costos de comercialización reemplazando a ciertos intermediarios que operan ineficazmente. Se puede suprimir al intermediario, pero no se pueden suprimir las funciones que realiza. Estas aun deben ser llevadas a cabo por alguien. En algunos casos se pueden obtener rendimientos mediante la introducción de un intermediario extra, especializado en un área nueva.

### 6.3.6 Funciones De Los Canales

Así como la empresa individual puede ser considerada como un sistema total, también pueden los canales usados por la empresa ser considerados como sistemas totales que vinculan a productores e intermediarios para que puedan alcanzar al consumidor final.

- **Servicios o funciones de intercambio.** Los servicios de intercambio incluyen principalmente a las funciones de compra y de venta. La compra implica que los mayoristas actúan como agentes de compra para sus clientes minoristas o usuarios de productos industriales. Como compradores tienen un mejor



conocimiento de las fuentes de abastecimiento y pueden comprar en cantidades económicamente ventajosas.

La venta es realizada por el mayorista como un brazo de comercialización del fabricante. El mayorista conoce todas las fuentes de ventas, o sean quienes son los minoristas que manipulan a ciertos tipos de productos. Como vendedor, el intermediario es un importante eslabón en la cadena distributiva.

Una serie de relaciones entre las empresas y los usuarios finales hacia los cuales se dirige el esfuerzo de la comercialización.

Una combinación de flujos entre las agencias y los usuarios finales.

Las palabras claves en estas afirmaciones son:

- Series de relaciones
- Combinación de flujos

Ambas frases sugieren un movimiento o flujo de bienes y servicios. Un canal no solo incluye la senda o ruta que siguen los productos, sino también a todos los agentes auxiliares necesarios para hacer un flujo continuo.

Una canal de distribución o canal comercial está formado por todos los intermediarios y los vendedores que se ocupan de hacer pasar los bienes desde los productores hasta los consumidores finales.

Puede definirse como la acumulación de bienes hasta que sean pedidos. El intermediario suma su costo de acumulación de los bienes a su costo de los derechos de depósito y así conoce sus costos de almacenamiento. La selección implica la clasificación de los bienes almacenados según ciertas variedades, similitudes de tipo, color tamaño u otras combinaciones de características, para integrar lotes de compra homogéneos o heterogéneos. La distribución simplemente es el movimiento del lote de compra hacia la próxima etapa del canal.



## 6.4 BANANO

### 6.4.1 Características del banano

El banano es una planta nativa de la India, Australia y África Tropical, puede crecer hasta 20 pies de altura.

El banano es de la familia de musáceas, la cual incluye al guineo y al plátano, su cultivo se ha extendido a los países tropicales en Latinoamérica y el caribe.

Una de las ventajas del banano es que es una fruta que se puede conseguir durante todo el año, esta fruta crece de una notable forma. La planta del banano es en realidad una hierba (no posee un carácter leñoso) pero por su tamaño y forma es generalmente confundido con un árbol.

Otro aspecto interesante de esta planta es que generalmente es corta y luego de su primera producción, se sustituye por nuevas plantas que crecen a su alrededor desde la base de su tronco. **(INTA. Guía tecnológica No. 16, 1997)**

### 6.4.2 Demanda del banano

La producción de banano del año 2003 registró un área cosechada de 1.4 miles de manzanas, de las cuales se obtuvo una producción de 3.1 millones de cajas de 42 libras, para un rendimiento promedio de 2,144 cajas por manzana.

En comparación con los resultados de la cosecha del año 2002, se observa un incremento de aproximadamente 4.6% en los niveles de producción, al pasar de 2,952.5 miles de cajas en el 2002 a 3,089.6 miles de cajas en el 2003. Cabe destacar que del total cosechado, aproximadamente el 78.6% corresponde a producción de exportación y el resto, a producción destinada al consumo del mercado local.



El 100% de la producción total del rubro está ubicada geográficamente en la región II, departamento de Chinandega.

Entre los principales problemas que han afectado la producción de este rubro están los siguientes:

- ✓ Escasez de financiamiento.
- ✓ Afectaciones de plagas y enfermedades, principalmente la Sigatoka.
- ✓ Problemas de comercialización y falta de apertura de mercados potenciales, han repercutido en el cierre de operaciones de varias bananeras en los últimos años.

#### 6.4.3. Exportaciones y generación de divisas

El volumen de las exportaciones del año 2003 registró 2,429.2 miles de cajas de 42 libras, lo que resultó mayor en 8.2% con relación a lo exportado en el período anterior, consecuentemente la generación de divisas resultó también mayor, en un 10% a la obtenida en el año anterior.

**Figura No. 2 Exportaciones Año 2003**

Período	Exportaciones (Miles de Cajas)	Valor de Export. (Millones US \$ )	Precio Prom. (US \$/Caja )
Año 2003	2,429.2	12.1	5.0
Año 2002	2,244.6	11.0	4.9
Variación %	8.2	10.0	2.0

**Fuente: BCN. Año 2003**



#### **6.4.4 Producción de banano para el 2008.**

Resultados de la encuesta realizado por el departamento de estadísticas del MAGFOR de producción de banano indican, que en el año 2008 se alcanzó un volumen de producción de 1,900.6 miles de cajas de 42 libras, lo que representó un cumplimiento del 73.1% con relación al estimado inicial de producción para ese año.

Del volumen total de la producción obtenida, el 88.7% correspondió a producción con calidad exportable y el 11.3% fue para el consumo interno. En comparación a la producción registrada en el período anterior, se observa una baja del 18.3% lo que fue ocasionado por el paso de la tormenta “Alma”, que golpeó a finales del mes de mayo y principalmente en el mes de junio del corriente año.

El área sembrada para el presente período se estimó en 1,360 manzanas, de las cuales se lograron cosechar 1,049 manzanas, con rendimiento promedio de 1,812 cajas de 42 libras por manzana y un volumen de producción de 1,900.6 miles de cajas de 42 libras.

#### **6.4.5 Certificación**

La certificación es un procedimiento mediante el cual un tercero otorga una garantía escrita de que un producto, elaboración o servicio está en conformidad con ciertas normas (ISO, 1996). La certificación se puede ver como un medio de comunicación a lo largo de la cadena de abastecimiento. El certificado (por terceros) le demuestra al comprador que el proveedor cumple con ciertas normas, lo cual puede ser más convincente que una garantía del proveedor.

La organización que hace la certificación se llama organismo de certificación o certificador. Dicho organismo puede realizar la inspección o contratar a un inspector u organismo de inspección.



La certificación, es decir el otorgamiento de una garantía escrita o de un certificado, se basa en un informe de inspección que puede o no contener información de fuentes secundarias. Las normas sociales y ambientales, la certificación y el etiquetado de cultivos comerciales.

Cuando la verificación es hecha por la primera parte, ésta es un control interno, mientras que cuando el comprador verifica si el proveedor cumple con un estándar, ello constituye la verificación de la segunda parte. Es importante observar que la verificación por terceros no garantiza automáticamente la imparcialidad o la ausencia de incompatibilidades o conflictos de interés.

En primer lugar, el establecimiento de normas puede ser realizado por una de las partes. El productor puede fijar una norma que probablemente reflejará sus intereses. También el comprador (segunda parte) puede fijar una norma que reflejará los intereses comerciales. En segundo lugar, si el organismo que establece normas es el mismo que realiza la certificación, este hecho también puede crear conflictos.

Dicho organismo querrá ver un alto nivel de aplicación de su norma o estará en contra de algunos productores por motivos ideológicos, lo que puede influir en las decisiones pertinentes a la certificación. En tercer lugar, también pueden surgir desacuerdos, según a quien le corresponda cubrir los costos de la certificación. Los organismos comerciales de certificación enfrentan la competencia de otros organismos y pueden perder clientela si son demasiado estrictos.



#### **6.4.5.1 Acreditación**

Al sistema de reglas, procedimientos y gestión de la certificación, incluyendo las normas, se le conoce como Programa de Certificación. A fin de garantizar que los organismos de certificación estén capacitados para efectuar los programas, éstos son evaluados y acreditados por organismos autorizados, pudiendo estos ser una institución gubernamental o paraestatal que evalúa el cumplimiento de las directrices establecidas. Los organismos que establecen las normas también pueden acreditar a organismos de certificación específicos de su competencia.

Una vez desarrolladas las normas, el organismo que las establece puede evaluar si el método de verificación es satisfactorio. La certificación y la acreditación llevan un costo. La puesta en práctica de normas requiere una inversión, a pesar de que algunas veces también resulta en una reducción a largo plazo de los costos de producción.



## **6.5 DEFINICIÓN DE LA METODOLOGÍA PARTICIPATIVA**

Según José Raúl Rojas en su informe la metodología participativa es un enfoque investigativo y una metodología de investigación, aplicada a estudios sobre realidades humanas. Hace referencia a procedimientos específicos para llevar adelante una investigación.

Este estudio científico diferente a la investigación tradicional; es una manera concreta de llevar adelante los pasos de la investigación científica de acuerdo con su enfoque. La novedad puede ubicarse en el sentido e implicación de las palabras: Acción - Participación.

### **6.5.1 El Enfoque de la IAP**

Es una investigación realizada participativamente. Acá la investigación no es solo realizada por los expertos, sino con la participación de la comunidad involucrada en la investigación. Busca ayudar a resolver sus problemas y necesidades y se realiza con una óptica desde dentro y desde abajo: desde dentro de la comunidad estudiada; desde abajo pues lleva a la participación incluso a quienes no han podido estudiar. Acá los problemas a investigar son definidos, analizados y resueltos por los propios afectados.

### **6.5.2 Las Características básicas de IAP.**

Los elementos definitorios de un proceso participativo son:

- **Conocimiento.**

La IAP supone un re-conocimiento de uno mismo, de otras personas o grupos, del entorno y del mundo. Es un proceso de reencuadre que permite analizar la historia desde otro punto de vista y analizar aspectos tales como a quién beneficia una determinada situación, a quiénes les ha interesado mantenerla o cómo construimos la situación desde nuestro lenguaje. Asimismo es un proceso de redefinición que



ayuda a definir lo que se quiere cambiar y de *reidentificación*, ya que mediante el mismo facilitamos que las personas y los grupos encuentren sus potencialidades y las de los demás para trabajar sobre ellas.

- **Formación.**

Se parte de la idea de que cada vez que tengamos un nuevo conocimiento sobre una situación, hemos de reflexionar sobre si se ha creado un nuevo espacio para que las demás personas también lo tengan. Preguntas tales como ¿avanzamos todos al mismo ritmo?, ¿tenemos todos posibilidad de participar si queremos hacerlo?, se deben abrir en este proceso si queremos que se den la participación y el cambio.

- **Conciencia.**

Es un proceso de toma de conciencia y sensibilización que posibilita la corresponsabilidad y la implicación en los procesos y el establecimiento de objetivos.

- **Comunicación.**

A lo largo del proceso buscamos terrenos comunes de comunicación para acercarnos a los códigos lingüísticos de otros grupos y aprender a escuchar y a expresar. Esto nos abre a la posibilidad de establecer relaciones entre grupos de carácter más complejo que las puramente bilaterales entre dos sujetos. Sin duda, implica la difusión y socialización del conocimiento, la información sobre los recursos existentes y el acceso a ellos.

- **Mediación.**

Poner en marcha un proceso de este tipo es adentrarse en un trabajo de mediación, ya que se necesita identificar actores, colectivos e intereses y buscar los elementos de compatibilidad entre ellos; identificar necesidades de la base social, los nudos de las redes, los comunicadores y los mediadores informales y tener reconocimiento de todas las partes que pone en relación el proceso.



- **Proximidad.**

La IAP necesita desenvolverse en espacios abarcables. Para poder conectar con la gente, sus problemas e inquietudes y canalizar propuestas de intervención.

### **6.5.3 Aspectos claves que se deben tener presente con relación a cada una de las estrategias de la IAP son las siguientes:**

- **Estrategia de acercamiento de la comunidad.**

Para la implementación de la investigación – acción participativa se requiere desarrollar un primer momento en el cual se hará énfasis en el diseño de una adecuada estrategia de acercamiento, aun cuando la implementación de estas estrategias tenga mayor énfasis en este momento inicial, siempre estaremos preocupados por continuara acercándonos a la comunidad en cuanto a su vida cotidiana en cuyo contexto se implementa la investigación.

En esta estrategia de acercamiento se pueden identificar los pasos siguientes:

#### ***Selección de la zona geográfica.***

Revisión documental y consultas a expertos con el propósito de seleccionar un zona geográfica donde se implementara la IAP mediante el establecimiento de criterios de selección de estos territorios.

#### ***Selección de las comunidades.***

Una vez seleccionada la zona geográfica, se procede nuevamente a la revisión documental y consulta a expertos relacionados o con experiencia con el territorio, con el propósito de seleccionar comunidades específicas en que se implementara la IAP, para la cual se deberán establecer igualmente criterios de selección de estas comunidades.



### ***Selección de grupo de trabajo.***

Una vez seleccionadas las comunidades, se procederá nuevamente a la revisión documental y consulta a expertos familiarizados con las mismas, con el propósito de identificar la “puerta de entrada” mas adecuada, así como la identificación del liderazgo y estructura de poder a este nivel, que permita evitar una irrupción brusca que pueda causar reacciones de desconfianza en el equipo técnico que trabajara en estas comunidades. Es necesario hacer un esfuerzo especial en alcanzar un adecuado nivel de confianza y de comunicación entre el equipo externo y la propia comunidad. Del logro de este aspecto dependerá en gran medida el éxito del trabajo que se realizara. El contacto con los líderes es fundamental para la viabilidad del trabajo, sin embargo es necesario igualmente identificar grupos de personas con motivación para la implementación de las acciones previstas dentro de las cuales no necesariamente coinciden con los líderes identificados, por lo que corresponden a dos niveles de trabajo diferente.

- **Estrategia de intervención.**

A partir de la conformación de un grupo de trabajo como producto de la fase inicial de acercamiento a la comunidad, se implementan las tareas siguientes:

1. Identificar y priorización de problemas por la propia comunidad.
2. Formulación, gestión e implementación de un plan de acción comunitario orientado a la intervención de los problemas consensuados.
3. Evaluación y retroalimentación del proceso de intervención.

Para cada una de estas tareas se debe formular e implementar procesos de capacitación con el propósito de suministrar herramientas metodológicas a la comunidad para el cumplimiento de las mismas.



En este caso los expertos juegan un rol facilitador en función de que sea la propia comunidad la que juega un rol activo en función de alcanzar un proceso lo suficientemente participativo.

La definición e implementación de esta estrategia se convierte en el eje metodológico sobre el cual se estructura la investigación – acción participativa, a diferencia de las otras modalidades de investigación cuya estructuración metodológica esta basada sobre el eje conocimiento.

Esta estrategia de intervención no debe ser pensada solamente como un proyecto de acción único, sino que más bien se orienta a la articulación de manera adecuada y oportuna de un conjunto de posibles proyectos o micro proyectos comunitarios que en su conjunto permitan un eje de acción adecuado para los propósitos de desarrollado de experiencias para la comunidad, dado que sobre este eje se articulan los demás procesos.

- **Estrategia educativa.**

Constituye la estrategia fundamental en cuanto a los propósitos de la investigación – acción participativa, la cual se expresa metodológicamente en un proceso de acción – reflexión – acción.

Esto significa que a la par de la implementación de la estrategia de intervención correspondiente, se deberán incorporar momentos de reflexión, los cuales no deben confundirse con momentos evaluativos acerca de los logros o dificultades, directos o indirectos, relativos a la propia inversión si no que se deberá enfatizar en el significado que la propia experiencia del proyecto va teniendo en cuanto a la propia cosmovisión de la comunidad, es decir en que medida la vivencia concreta en el proyecto esta impactando en su propia vida como ser humano y en su conexión de pertenecía a la comunidad.



Por lo tanto, esta estrategia educativa se orienta a aspectos que son independientes del tipo del proyecto de acción que se implemente, por lo que el proceso de acción se convierte en un medio y no en un fin en si mismo, orientado a la modificación de valores con relación a su cotidianidad y a su forma de actuación.

- **Estrategia de comunicación social.**

Aun cuando se hace énfasis en la necesidad de difusión de las experiencias del proyecto de un grupo pequeño al resto de la comunidad, y de unas comunidades al resto de las comunidades vecinas, esta estrategia de comunicación social se inicia realmente desde el propio momento inicial de acercamiento a la comunidad, por los diferentes métodos aplicable al campo de la comunicación social son valiosos para alcanzar un adecuado nivel de “sincronización” entre el marco de referencia de los investigadores y el marco de referencia de la propia comunidad.

- **Estrategia de monitoreo y evaluación.**

Dado el carácter organización de un conjunto de recursos con el propósito de alcanzar los resultados establecidos es necesario desarrollar procesos de monitoreo y evaluación que permitan el ajuste permanente del proceso de investigación – acción participativa con el propósito de mantener la coherencia necesaria entre los diferentes tipos de estrategias que se implementan en forma simultanea, este proceso de monitoreo y evaluación no debe confundirse con el componente evaluativo que el proyecto intervención específico tengan contemplado, mas bien se orienta a analizar en que media los propósitos fundamentales del proceso como un todo, realmente se están alcanzando en el tiempo de implementación de la IAP.



#### **6.5.4 Metodología de implementación.**

- **Equipo de coordinación**

Se establece la forma en que fue constituido el equipo de coordinación del proyecto, precisándose los niveles de participación de sus miembros

- **Comunidad objeto de investigación**

Se describe las características generales de la comunidad que fue seleccionada para la ejecución del proyecto.

- **Conformación del grupo de trabajo**

Define a los miembros de los grupos de trabajo que fueron conformados para la ejecución de las actividades del proyecto.

- **Ejecución del plan de acción comunitario**

Describe la forma en que fueron identificadas las necesidades hacia las cuales se orientaron las acciones, así como la forma en que se organizaron las actividades mediante un plan de acción y mecanismos implementados para su evaluación y retroalimentación.

- **Plan educativo implementado**

Señala las actividades que fueron desarrolladas paralelamente a las propias de la intervención, y que constituyeron el proceso de reflexión sobre el impacto del proyecto en los participantes. Se deberán establecer los mecanismos que fueron considerados para facilitar la interacción entre actividades y proceso reflexivo.



- **Mecanismo de comunicación**

Señala los mecanismos que fueron utilizados para facilitar la comunicación con los miembros de la comunidad participantes del proyecto, así como la forma de difusión de la experiencia hacia otros grupos de la misma población u otras comunidades vecinas.

- **Mecanismo de monitoreo y evaluación implementados**

Este aspecto no debe ser confundido con los procesos evaluativos desarrollados como parte de la propia intervención, sino que se refiere al monitoreo global del avance en la implementación de las diferentes estrategias de la IAP.



## B. MARCO CONTEXTUAL

### 6.6 ZONA DE TRABAJO

El Departamento de Matagalpa está ubicado al norte de Nicaragua y está compuesta por 16 Municipios (**Ver Figura 3**), el clima de la región es trópico húmedo ya que se encuentra a una altura promedio de 700 m.s.n.m.

Al noroeste de la cabecera departamental se encuentra el municipio de San Ramón a 12 km de la ciudad de Matagalpa y unos 145 km de la capital del país Managua, este municipio consta con unas 66 comunidades y 11 comarcas, en esta últimas encontramos la comunidad Yasica Sur, ubicada a unos 9 km de la cabecera departamental Matagalpa a unos 40 minutos con acceso de vehículos en todas la épocas del año.

**Figura 3. Ubicación Geográfica Matagalpa**



Fuente en línea: <http://www.cesesma.org/Territorio.htm>. Consultado 23-10-2010



La comarca de Yasica Sur, está conformada por 18 comunidades, entre ellas fincas, haciendas, cooperativas y comunidades. Su principal actividad económica es el café y cada día se va limitando la capacidad para producir, siendo afectados por la baja de los precios, el no financiamiento para este rubro y los altos costos de producción lo que ha tenido consecuencias de despido de los obreros agrícolas, provocando la incapacidad para garantizar la alimentación básica a las familias, los cuales dependen de un salario y sin ninguna posibilidad de producir por la carencia de tierra.

El clima en esta zona es apto para la agricultura, caficultora y ganadería, además de un ambiente muy agradable con una vegetación que permanece verde todo el año. Actualmente se produce una gran cantidad de chayas o chayotes que abastece el mercado de Matagalpa, Jinotega y Managua.

Yasica Sur consta con productores de café, madera, musáceas en los llamados sistemas de producción agroforestales, del total de los productores, se tomaron 15 productores participantes del proyecto Musácea el cual es ejecutado por UNAN-LEON adscrito a la Facultad de ciencias y tecnología del departamento de biología, siendo estos 15 a muestra de este estudio de comercialización en lo que es cadena de valores, como se especifica al inicio de este estudio para estos pequeños productores, los cuales son principalmente de café como su producto que genera la mayor parte de ingresos en el año, la venta de la musácea significa una caja chica de ingresos constante todo el año debido a la facilidad de producción de este producto el cual es de tiempo completo en todas las épocas del año aspecto contrario al café.

Como hemos visto antes la definición de la cadena de valores beneficiara a estos productores con la venta de la musácea identificando debilidades en el proceso y nuevas oportunidades de comercialización.



### **Características del grupo experimentador de productores de banano.**

El grupo está conformado por 15 productores de los cuales se escogerán 2 productores de manera participativa, estos 2 productores deben de poseer bajos parámetros. Un productor joven y un productor de más de 10 años de experiencia en producción y comercialización, además los dos productores deben de tener conocimiento de su cadena de valor (a quien venden, quien trasporta sus bananos, y a donde van sus bananos)

El tiempo destinado a la investigación participativa será alrededor de 60 días en donde se efectuara/ efectuaron viajes de reconocimiento y de demostración, en compañía con los productores. En los viajes se abordara/ abordaron, a cada uno de los actores de la cadena de valores, esto se realizara/ realizo con el objetivo de:

- Demostrar la función de la cadena de valor
- Identificar debilidades y fortalezas de la cadena de valor.



## VII. DISEÑO METODOLÓGICO

### **Tipo de Investigación**

Por su propósito la investigación es aplicada, ya que estuvo dirigida a la solución de la problemática que enfrentan los productores de la zona Yasica Sur, Matagalpa en cuanto a la producción y comercialización de bananos.

Por su fuente de datos, la investigación es de tipo mixta, debido a que se realizaron consultas documentales y se extrajo información directamente de la experiencia de los productores.

Por el nivel de conocimientos el estudio es descriptivo, pues se pretende caracterizar la cadena de valor del banano, identificando para ello la situación actual de esta cadena productiva por medio de la descripción y vínculos entre actores de dicha cadena.

De acuerdo al paradigma utilizado se considera que se utilizan ambos enfoques: cuantitativo (por la descripción de la cadena de valor del banano, así como también la investigación participativa con los productores) y cualitativo (porque el estudio implica un caso de estudio particular de esta zona productora de banano).

Según el diseño, del estudio es no experimental porque no habrá manipulación de variables, sólo la observación del sujeto en el contexto determinado.

Respecto al período de estudio es de corte transversal, ya que se estudió en un espacio dimensional estipulado de Mayo - Octubre 2010.



## Área de estudio

Zona de Yasica Sur: situado noroeste de la cabecera departamental. Perteneciente al municipio de San Ramón a unos a unos 12 km de la ciudad y unos 145 km de la capital del país Managua.

## Población

La población está conformada por los productores de la zona de Yasica Sur, del departamento de Matagalpa, considerando los 15 productores del grupo experimentador de la comunidad de Yasica Sur en el municipio de San Ramón del departamento Matagalpa.

## Diseño de la Muestra y muestreo

**Muestra:** Cabe señalar que en el estudio se toman en cuenta varias unidades de análisis, considerando principalmente como muestra la de los productores, como sujetos de la investigación. Sin embargo, la **figura 4** presenta otras unidades, que representan a los actores de la cadena de valor que fueron encuestados, y los cuales no se determinan basado en una población, sino a partir de la conveniencia en la determinación de estas unidades de análisis bajo la premisa de dar seguimiento a la cadena de valor del banano en dicha zona.

**Muestreo:** Las unidades de análisis fueron seleccionadas bajo el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que las unidades de análisis ya estaban elegidas bajo la finalidad que persigue el proyecto “Mejorando la producción y comercialización de banano”, financiado por *Bioversity International* con el apoyo de la UNAN-León.

En el caso del resto de los actores de la cadena, también el muestreo fue por conveniencia, ya que se pretendía mediante una investigación participativa de mercado, el seguimiento de dichos actores vinculados con la cadena de valor de



los productores de la zona de Yasica Sur, Matagalpa. Para ello, se realizó planificación de visitas de mercado: mercado de Guanuca norte (Matagalpa), CECOSEMAC, La Concepción (Masaya), mercado mayoreo (Managua), supermercado La Colonia, CIPRES, entre otros comerciantes.

**Figura No. 4. Unidades de análisis**

Unidad de análisis	Cantidad de encuestado(s)	Técnica utilizada
Productores	15	Prueba de conocimiento de mercado
Transportista	1	Encuesta a transportista
Mayoristas	4	Boleta de comerciantes
Detallistas (carretonero, pulperías)	6	Boleta de comerciantes
Consumidores	10	Encuesta a consumidores
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>Encuesta de actores</b>

Parámetros descritos por el organismo *Bioversity international*.

### 3.3.- Criterios de inclusión y exclusión

#### Criterios de inclusión de productores:

- Productores de la zona de Yasica Sur departamento de Matagalpa.
- Productores de café en sistemas agroforestales.
- Productores de banano asociado con café y árboles.
- Productores con disponibilidad de tiempo y voluntad para aprender sobre el mercado de bananos.

#### Criterios de exclusión de productores:

- Productores de otras zonas de Matagalpa.
- Productores de otros cultivos.
- Productores que siembren en monocultivo.



### Criterios de inclusión de otros actores de la cadena de banano

- Comerciantes de banano.
- Comerciantes de banano que compran o adquieren el producto de la zona de Yasica Sur.
- Actores de la cadena que estén vinculados con la producción de banano originada de la zona de Yasica Sur.
- Comerciantes que compren y vendan banano.
- Comerciantes que compren y vendan variedad de banano.
- Consumidores de banano.

### Criterios de exclusión de otros actores de la cadena de banano

- Comerciantes de otros productos que no sea el banano.
- Comerciantes que compren banano proveniente de otras zonas.
- No consumidores de banano.

### **Procedimiento de recolección de datos**

Para la obtención de la información presentada en esta investigación se utilizaron fuentes primarias (contacto directo con el sujeto de estudio por medio de los talleres y encuentros mensuales con los productores), y fuentes secundarias (información documental).

#### **Datos primarios**

Prueba de conocimiento de mercado, dirigida a los productores realizada en el tercer taller de diagnóstico de musáceas y mercado, la cual incluía preguntas abiertas y cerradas. La prueba fue de forma guiada por medio de explicación y acompañamiento al momento de aplicación de las mismas.

Entrevista a comerciantes, se aplicaron las boletas de comerciantes para realizar las entrevistas con los intermediarios por medio de dos metodologías realizadas de forma conjunta: una por medio de la investigación participativa con productores y la otra sin productores.



1. Entrevista a través de investigación participativa de mercado: éstas fueron dirigidas a los actores de la cadena de valor del banano de acuerdo a la zona (mayoristas, minoristas, detallistas, consumidores), la cual incluía preguntas abiertas y cerradas. Estas entrevistas fueron realizadas de forma participativa con los productores tanto para la identificación de su cadena de valor como para la identificación de nuevas alternativas de mercado. Estas encuestas ya estaban estructuradas según lineamientos de *Bioversity international*, bajo metodologías participativas propuestas por la FAO.
2. Entrevista sin productores: éstas fueron estructuradas con preguntas abiertas y cerradas, las boletas de comerciantes ya estaban estipuladas por el organismo, y en el caso del corredor y consumidores se elaboraron las preguntas. La encuesta a los consumidores fue validada por medio de pilotaje aplicado a 5 consumidores con anterioridad, realizándose los ajustes necesarios para una mayor comprensión de las preguntas.

### **Datos secundarios**

- Documentación brindada por Bioversity International (informes, boletines, manuales, guías, folletos)
- Libros de texto de Marketing, Distribución.
- Información de Internet.
- Revistas electrónicas.
- Tesis de Value Chain.

### **Organización del trabajo de campo**

La investigación participativa de mercado (IPM) requiere del proceso de capacitación, conformación del comité de mercado (grupo experimentador de mercado y equipo técnico conformado por estudiantes y docentes de la UNAN-León), así como la planificación y ejecución del sondeo de mercados. Es a partir de dichos pasos donde se expresa el trabajo de campo realizado, el cual incluyó para su realización los talleres de mercado y visitas de mercado planificadas.



**Talleres de mercado:** consistieron en capacitaciones y charlas con los productores en la zona para la planificación de las actividades a desarrollar, así como asesoramiento en técnicas relacionadas al mercadeo y/o comercialización.

El proyecto planificó 4 talleres de mercado, expresados en la siguiente figura:

**Figura No. 5. Talleres de Mercado**

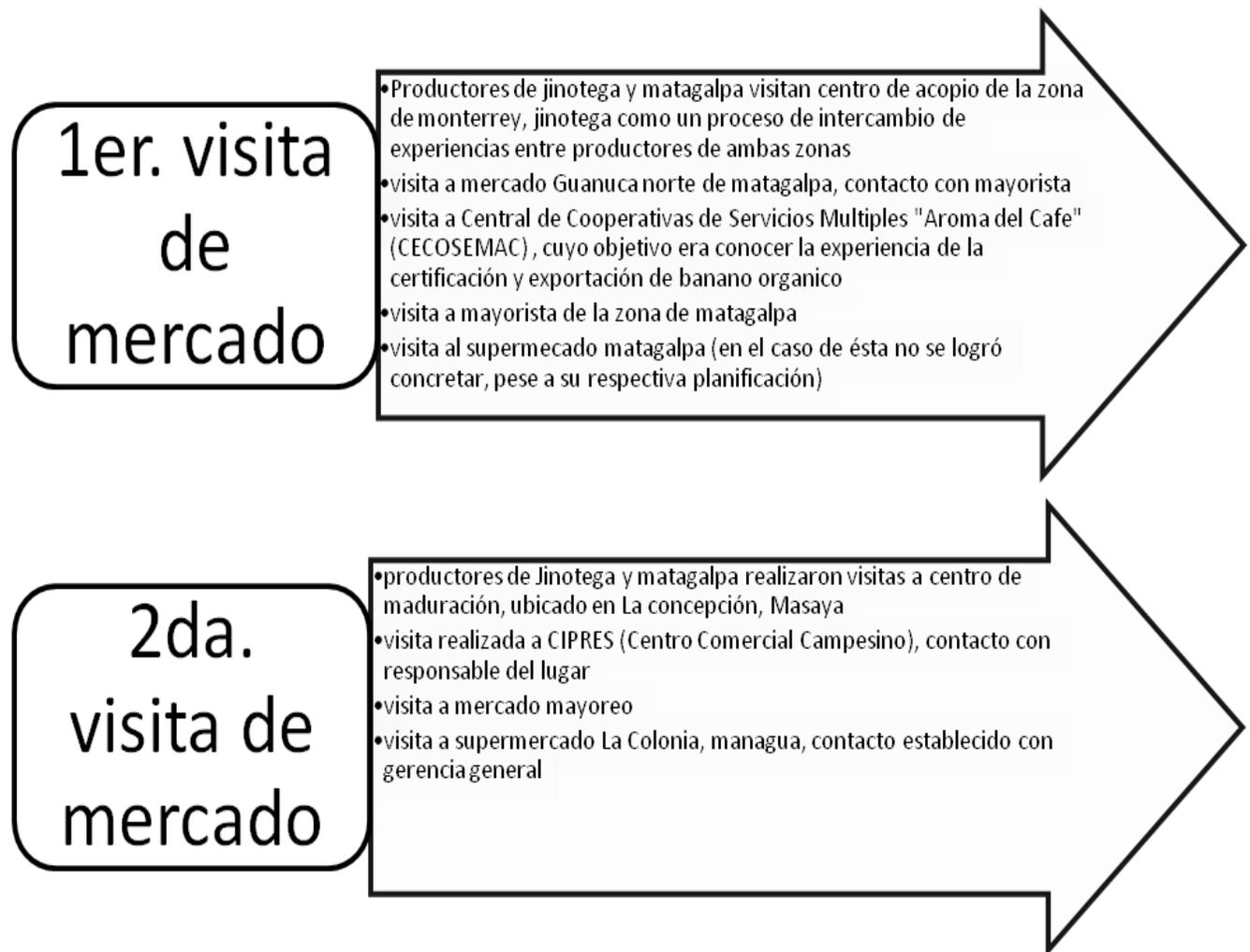


Cabe destacar que el taller asociado a este estudio es el número 4, en el cual se abordó el proceso de investigación participativa de mercado, y fue a partir de ese encuentro cuando se seleccionó al grupo experimentador de mercado, bajo las siguientes premisas: género, representación de la comunidad, compromiso, experiencia en comercialización. Por lo cual resultó un grupo de 2 personas de esta zona, quienes al momento de realizar las visitas de mercado debían de vincularse con productores de la zona de Monterrey, Jinotega.



**Visitas de mercado:** consistían en sondeo de mercado a partir de los actores implicados en la cadena de banano, mediante el seguimiento y contacto con los mismos para obtener la información pertinente. En la planificación de dichas visitas de mercado se realizó una cita previa con los comerciantes; Se realizaron dos visitas de mercado, las cuales se detallan a continuación en la siguiente figura:

**Figura No. 6. Visitas de Mercado**





## **Manejo y procesamiento de la información**

### **Software**

- Se utilizó algunos programas de Microsoft Office, para la elaboración de la monografía.
- Paquete SPSS versión 15.0, para procesar datos cuantitativos.

### **Control de sesgos:**

#### **Posibles sesgos:**

- Inasistencia de productores a los talleres
- Inasistencia de los productores a las visitas de mercado
- No atención por parte de los comerciantes en las visitas de mercado planificadas
- Incomprensión de las preguntas establecidas en los instrumentos.

#### **Soluciones a posibles sesgos:**

- Invitación previa a los productores para su respectiva asistencia
- Planificación y contacto previo con comerciantes
- Explicación del instrumento y aclaración de dudas.

Para el procesamiento y análisis de la información se utilizaron matrices, tablas, gráficos, así como materiales, tales como: lapiceros, computadora, papel, crayones, papelones.



### Operacionalización de variables

Objetivos	Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems
Caracterización de la cadena de valor del banano en la zona de Yasica Sur, Matagalpa	Cadena de valor	Herramienta de análisis para realizar una planificación estratégica que permita generar ventaja competitiva (Lacayo L. 2007)	-Cadena de valor cualitativa -Cadena de valor cuantitativa	R1- Diagnóstico de mercado. R2- Descripción de los actores. R3- Vínculos entre actores. R4- Alternativas de mercado.
Realizar un diagnóstico de mercado mediante una metodología participativa	Diagnóstico de mercado  Investigación participativa de mercado	Evaluación del estado comercial basando en la identificación de problemáticas, y características de mercado.  Investigación realizada de forma participativa por productores que quieren comercializar sus productos	-Fortaleza, debilidades, oportunidades, amenazas  -Estrategia de acercamiento y educativa	Matriz FODA  Talleres y visitas de mercado
Describir los actores de la cadena de valor de banano de la zona	Actores de la cadena de valor	Elementos clave en el proceso de comercio del banano	-Productor -Transporte -Mayorista -Consumidores	Prueba de conocimiento y boleta de comerciantes
Identificar los vínculos que existen entre los actores de la cadena de valor	Vínculos entre actores de la cadena de valor	Nexos existentes entre los miembros de la cadena	-Productor-comerciante -Productor-consumidores -Comerciante-consumidores	-Buena relación -Poca relación -No existe relación
Evaluar las alternativas de mercado identificadas en la investigación participativa de mercado	Alternativas de mercado	Rumbo de acciones encontradas a lo largo de la investigación	-Centro de acopio -Contacto con comerciantes - Mejoramiento y certificación.	



## VIII. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Figura 7. Esquema de comercialización de los productores de Yasicá Sur





Figura 8. Esquema de la Cadena de valor





**Resultado de la encuesta realizada a productores.**

**¿Área total de su parcela?**

Manzanas	Frecuencia	Porcentaje
4.00	1	6.7%
5.00	2	13.3%
6.00	1	6.7%
6.50	1	6.7%
7.00	4	26.7%
9.00	1	6.7%
11.00	1	6.7%
12.00	1	6.7%
17.00	1	6.7%
21.25	1	6.7%
50.00	1	6.7%
Total	15	100%

En la pregunta el área total de de su parcela, encontramos que el 26.7% (4) tienen 7 manzanas, seguido del 13.3% (2) con 5 manzanas, el 6.7%(1) respondieron que su parcela es de 4 manzanas, otro 6.7% (1) consta con una parcela de 6 manzanas, otro 6.7% (1) contestó que era de 6.5 manzanas, otro 6.7% (1) poseía una parcela de 9 manzanas, otro 6.7% (1) respondió que era de 11 manzanas, otro 6.7% (1) contestó que posee una parcela de 12 manzanas, otro 6.7% (1) afirma que su parcela es de 17 manzanas, otro 6.7% (1) dijo que su parcela es de 21.25 manzanas y el 6.7% (1) restante respondió que su parcela era de 50 manzanas.



**¿Cuál es el área de la finca que está cultivado actualmente con bananos?**

Manzanas	Frecuencia	Porcentaje
.50	1	6.7%
1.00	1	6.7%
2.50	1	6.7%
3.00	1	6.7%
3.50	1	6.7%
4.00	1	6.7%
5.00	2	13.3%
7.00	4	26.7%
13.00	1	6.7%
13.50	1	6.7%
40.00	1	6.7%
Total	15	100%

En la pregunta cuál es el área cultivada con bananos un 26.7% (4) afirmo que su área cultivada de banano es de 7 manzanas, un 13.3% (2) respondió que el área cultivada con banano es de 5 manzanas, un 6.7% (1) de los productores contestaron que media manzana tienen cultivada de bananos, otro 6.7% (1) respondió que tienen una manzana cultivada con banano, el otro 6.7% (1) afirmo que el área cultivada con bananos es de 2 manzanas y medias, otro 6.7% (1) respondió que su área de cultivo es de 3 manzanas, otro 6.7% (1) dijo que su área cultivada con banano es de 3 manzanas y media, otro 6.7% (1) contesto que es de 4 manzanas, un 6.7% (1) contesto que el área cultivada era de 13 manzanas, el otro 6.7% (1) dijo que su área cultivada era de 13 manzanas y medias, y el 6.7% (1) restante afirmo que el área cultivada de banano era de 40 manzanas.



**¿Cuáles son los principales problemas en la producción de banano actualmente?**

		Frecuencia	Porcentaje
	Ninguno	6	40.0%
	Enfermedades de las plantas	4	26.7%
	Robo	1	6.7%
	Racimo pequeños	3	20.0%
	Total	14	93.3%
Perdidos	0	1	6.7%
Total		15	100%

En la pregunta problemas que tiene en la producción de banano actualmente un 40% (6) de los productores respondió que no posee ningún problema al momento de producir sus bananos, un 26.7% (4) afirma que el problema que enfrentan al producir bananos son las enfermedades que atacan a las plantas, y un 20% (3) afirma que el problema es que los racimo son pequeños, un 6.7% (1) dijo que su problema es el robo de los racimos, y el 6.7% (1) restante eludió la pregunta.

**¿Dónde vende sus bananos?**

		Frecuencia	Porcentaje
	Propia parcela	2	13.3%
	Mercado local	7	46.7%
	Llega un intermediario	2	13.3%
	En la carretera	3	20.0%
	Total	14	93.3%
Perdidos	0	1	6.7%
Total		15	100%

En la pregunta donde vende el 46.7% (7) lo venden en el mercado local (Guanuca norte), un 20% (3) contesto que vende sus bananos en la carretera, el 13.3% (2) de los productores vende sus bananos en su propia parcela, el 13.3% (2) afirmo que llega un intermediario a comprarlos, y el 6.7% (1) restantes eludió la pregunta.



**¿A quién vende sus bananos?**

		Frecuencia	Porcentaje
	Consumidores	1	6.7%
	Intermediarios	4	26.7%
	Mayorista	8	53.3%
	Procesadora	1	6.7%
	Total	14	93.3%
Perdidos	0	1	6.7%
Total		15	100%

En la pregunta a quien vende; un 53.7% (8) respondió que se los vende a un mayorista, el 26.7% (4) afirmó que se lo vende a un intermediario, el 6.7% (1) de los productores vende su mercancía directamente a los consumidores, un 6.7% (1) dijo que se los vende a una procesadora y un 6.7% (1) restante no contesto.



## Resultado de la encuesta realizada a comerciantes.

### ¿Donde compra los bananos?

	Frecuencia	Porcentaje
En un mercado	4	40%
Alguien viene a la empresa	6	60%
Total	10	100%

En la muestra seleccionada un 60% (6) contestó que alguien llegaba a la empresa, y el 40% (4) contestaron que compran los productos en un mercado obteniendo así el 100% de la muestra seleccionada.

### ¿De quién compra los bananos?

	Frecuencia	Porcentaje
De un productor	6	60%
De un mayorista	4	40%
Total	10	100%

En la pregunta de quién compra los bananos el 60% (6) de los comerciantes compran sus bananos directamente de un productor y el otro 40% (4) lo compra de un mayorista.



**¿Sabe usted de donde traen los bananos que comercializa?**

	Frecuencia	Porcentaje
Jinotega	1	10%
Rancho Grande	3	30%
Costran	1	10%
Dalia y Tuma	3	30%
No se	2	20%
Total	10	100%

En la pregunta sabe usted de donde traen los bananos; un 30% (3) informo que provenían de rancho grande, otro 30% (3) sugirió que vienen de Dalia y Tuma, el 20% (2) sugirió no saber de donde provenían, otro 10% (1) dijo que los bananos que ellos consume vienen de Jinotega, y un 10% (1) dijo que vienen de la Costran obteniendo así el 100%.

**¿Cuánto le cuesta el viaje de compra?**

Costo de viaje	Frecuencia	Porcentaje
0	7	70%
10	1	10%
20	1	10%
80	1	10%
Total	10	100%

La encuesta demostró que los comerciantes tienen que pagar, cierta cantidad para obtener los productos que comercializan dando como resultado que el 70% (7) de las personas no gastan nada, un 10% (1) gasta 10 córdobas, otro 10% (1) gasta 20 córdobas y el 10% (1) restante gasta 80 córdobas obteniendo así el 100% de lo encuestado.



## Resultado de la encuesta realizada a consumidores.

### ¿Donde compra los bananos?

	Frecuencia	Porcentaje
Mercado	9	90%
Otro lugar	1	10%
Total	10	100%

Del proceso de recolección de datos obtuvimos que el 90% (9) de las personas compran bananos del mercado y el 10% (1) restante lo compran de otro lugar como lo es una finca.

### ¿Sabe usted dónde traen los bananos que compra?

	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	50%
No	5	50%
Total	10	100%

En la pregunta sabe usted dónde traen los banano que compra obtuvimos que el 50% (5) de la población encuestada contesto que si saben donde traen los bananos y el otro 50% (5) respondió que no.



### ¿De dónde traen los bananos que compra?

	Frecuencia	Porcentaje
No sabe	5	50%
Norte y Chinandega	1	10%
Jinotega	1	10%
Dalia y Tuma	2	20%
Rancho grande	1	10%
Total	10	100%

En la encuesta realizada obtuvimos que el 50% (5) de las personas respondió que los bananos que consume no saben de donde provienen, un 20% (2) contestó que vienen de Dalia y Tuma, y un 10% (1) dijo que vienen de Chinandega, otro 10% (1) dijo que vienen de Jinotega, y el 10% (1) restante que vienen de rancho grande.

### ¿Por qué compra bananos?

	Frecuencia	Porcentaje
Para comer sin transformación	4	40%
Para realizar alguna comida	2	20%
Todo	4	40%
Total	10	100%

El 40% (4) de las personas encuestadas dijo que compra bananos para comerlos sin ninguna transformación, otro 40% (4) contestó que para realizar todo tipo de comida, y el 20% (2) restante dijo que realizaba algún tipo de comida con ellos.



**FODA**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Costos bajos de producción.</li> <li>○ El banano es un producto sustituto, con propiedades esenciales para la dieta nicaragüense.</li> <li>○ Suelos con mínima aplicación de químicos.</li> <li>○ Se brinda un producto que esta previamente tratado para su comercialización.</li> <li>○ Alto valor agregado en el producto fresco.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Favorables condiciones agroecológicas para el desarrollo de nuevas variedades</li> <li>○ Demanda durante todo el año</li> <li>○ Cooperación Internacional interesada en apoyar la actividad.</li> <li>○ Incremento de la demanda mundial para fruta orgánica y de producción integrada.</li> <li>○ Nuevos nichos de mercado.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ El mercado solo realiza demanda de banano patriota y no de la variedad que se produce en Yasicá Sur.</li> <li>○ El mercado compra el banano a precios reduciendo al extremo el margen de ganancia.</li> <li>○ El banano es un producto perecedero que requiere sistema de refrigeración para su trasportación además de su prematura caducidad.</li> <li>○ Poca correlación entre los productores generando así un mal sistema de trabajo.</li> <li>○ Falta de Información Comercial</li> <li>○ Escasas fuentes proveedoras de Fertilizante orgánicos.</li> <li>○ Los productores no poseen certificación orgánica de sus unidades productivas.</li> <li>○ No existe una debida promoción y publicidad</li> <li>○ No tiene un adecuado registro contable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cambios climáticos que afectan a la producción del producto.</li> <li>○ Enfermedades o plagas con probabilidad de crecimiento en la zona. (Ej.: El mal de Panamá)</li> <li>○ Inestabilidad política y económica en el país.</li> <li>○ Continuidad de la política de expansión de las grandes empresas multinacionales.</li> </ul>



## Mapeo de la cadena de valor

### Productores

Los pobladores de Yasica Sur son pequeños productores dedicados a los cultivos del café y de otros rubros de mucha importancia como es el banano. Los productores poseen pequeñas parcelas de 11.6 manzanas en promedio aproximadamente de estas 11.6, 8 están con cultivo de banano.

Los productores de Yasica Sur cultivan diversas especies de banano, principalmente el banano blanco o comúnmente conocido como patriota, también pero en menor proporción cultivos de caribe Rojo y Blanco, Cuadrado, Fhia, Manzano, entre otros.

### Costo

El costo que tiene los productores de Yasica Sur en cosechar un racimo (cabeza) de banano es de ocho córdobas, y a partir de esto los productores venden el racimo a un precio aproximadamente que oscila de 20 a 25 córdobas

### Herramientas para la siembra cosecha por manzana

ARTICULOS	VALOR C\$	CANTIDAD
Herbicida	75	1 litro
Machete	85	1
Cuchilla	40	1
Pala	120	1
Mano de obra	75/DIA	1 persona

### Funciones del productor

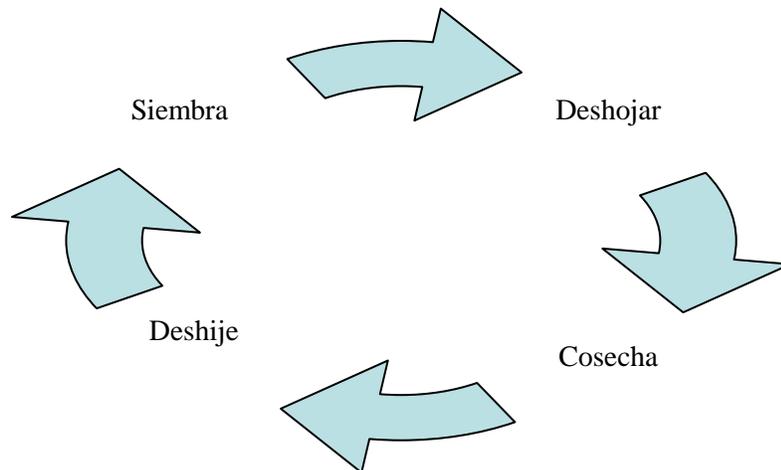
Las funciones se podrían definir como un ciclo constante para la producción tanto de banano y café.

- Siembra: La transplatación de la mata de banano hijo a un nuevo punto estratégico.



- Deshojar: manipulación a conveniencia de las ramas de la mata de banano.
- Cosecha: extracción del fruto a la mata para su bebida comercialización.
- Deshije: extracción de las matas pequeñas llamadas hijos según una clasificación previa según las necesidades del productor.

**Figura No 9. Ciclo de los productores.**



**Fuente: Segundo taller con productores de musáceas con café y arboles**

#### □ Transporte

Los productores de Yasica Sur utilizan el transporte colectivo como transportistas directos hacia los mercados de Matagalpa.

Los productores depositan los bananos en sacos, que contienen un promedio de 450 bananos por sacos, posteriormente los colocan en las afueras de sus parcelas, el transporte colectivo pasa recogiendo los sacos para llevarlos hasta el siguiente actor el cual es mayorista.

El costo del transporte es de 15 córdobas por sacos, el cual es asumido por el productor. El viaje que realizan los sacos de bananos tiene una duración de una hora y cincuenta minutos.

El productor antes de depositar el saco de banano en el bus de transporte se da a la tarea de comunicarse con el mayorista, para que este lo llegue a recoger, ya que el conductor del bus solo realiza la labor de transportarlo, en caso de no haber



acuerdo con algún mayorista, el conductor se da a la labor de venderlo al mejor postor con lo diversos mayoristas presentes en el mercado. El bus transporta cantidades desde 5 sacos hasta 30.

#### **Mayorista**

Siguiendo los eslabones de la cadena encontramos los mayoristas, este compra los bananos bajo un acuerdo hecho con el productor, pero en ocasiones realiza la compra bajo una negociación con el transportista, cabe resaltar que el mayorista no tiene un acuerdo de exclusividad con productores de Yasica Sur.

El mayorista compra a un precio aproximado de C\$100 por saco, y entre 60 y 75 sacos por semana.

#### **Funciones del mayorista**

**Maduración:** este es un acto en el cual el mayorista acelera el ciclo de vida del banano mediante la aplicación de una sustancia química llamado hoja verde el cual tiene un costo de C\$100 el litro, con una relación de 750 cabezas por 6 litros con una duración de proceso de entre 3 y 4 días

**Limpieza y desgaje:** consiste en la limpieza o lavado del banano acompañado del de poner por unidad de bananos todos los racimos o cabezas.

**Acarreo o transporte:** el traslado del producto desde el punto de llegada del bus de transporte en el cual vienen los bananos hasta el punto de venta en Guanuca Norte.

#### **Detallista**

Es el actor encargado de distribuir el producto por toda la ciudad, es el nexo directo con el consumidor final, el detallista compra los bananos del mercado, realizando un viaje de 20 minutos con un costo calculado de C\$20, los detallistas venden los bananos a todo usuario.



En este eslabón o actor se encuentran todas las pulperías, carretones ambulantes pequeños vendedores, incluso pequeños comerciantes del mercado guanaca los cuales venden en cantidades pequeñas de banano.

**Consumidor final**

Este ultimo miembro de la cadena desde un punto de vista comercial es el mas importante, debido a que este es que gozara de los beneficio que el banano genere, el consumidor su función es el de demandar y comprar el producto para su consumo.



**Matriz de relación entre los actores**

<b>ACTORES</b>	<i>Productores</i>	<i>Transporte</i>	<i>Mayorista</i>	<i>Detallista</i>	<i>Consumidor</i>
<i>Productores</i>	Poca relación	Buena relación	Poca relación	No existe relación	No existe relación
<i>Transportista</i>	Buena relación	Buena relación	Poca relación	No existe relación	No existe relación
<i>Mayorista</i>	Poca relación	Poca relación	Poca relación	Poca relación	Poca relación
<i>Detallista</i>	No existe relación	No existe relación	Poca relación	Poca relación	Buena relación
<i>Consumidor</i>	No existe relación	No existe relación	Poca relación	Buena relación	No existe relación



### **Productor, productor**

Existe poca relación por no ser una comunidad unida, no poseen una misma meta comercial unos pretenden deshacerse del banano y otros generar utilidades por medio de este, y otros mas con pretensiones conformistas.

### **Productor, transportista**

El vinculo que une a estos es que se conocen por ser habitantes de la misma comunidad, y su única labor es de llevar el producto hasta el mercado y en ocasiones se trasforman en vendedores.

### **Productor, mayorista**

La relación de estos actores se basa en un acuerdo verbal de comercio de producto generando beneficios para ambas partes, cabe mencionar que el mayorista no le es fiel al productor, este actor compra el producto al mejor postor.

### **Mayorista, detallista**

Estos dos actores tienen poca relación, al igual que el mayorista el detallista compra a la mejor oferta de precio.

### **Detallista, detallista**

La relación existe entre ellos es de competidores.

### **Detallista, consumidor**

La mayoría de los detallistas se encuentra en las calles de Matagalpa, siendo pulperías, carretones, vendedores ambulantes entre otros, lo que ocasiona una relación directa de consumo del producto para los consumidores, esta relación es la última en la cadena de valor del banano en Matagalpa.



## ESTRATEGIAS Y OPORTUNIDADES DE COMERCIALIZACIÓN

<p><b>A</b></p>	<p><b>Creación de un centro de acopio.</b></p>	<p>Una debilidad que se encontró en el momento de análisis FODA fue la inexistencia de una correlación entre productores, y la ausencia de sistema eficiente de distribución, de producto.</p>
<p><b>B</b></p>	<p><b>Venta directa al Centro comercial campesino CIPRES.</b></p>	<p>La informalidad que se presenta en los acuerdos que poseen los productores con los mayoristas del mercado de Guanuca, brindan seguridad ni estabilidad, muy pocos beneficios hacia con los productores.</p>
<p><b>C</b></p>	<p><b>Búsquedas de nuevos mercados mediante la certificación de bananos.</b></p>	<p>Una de las problemáticas presente el los pequeños productores de nicaragua es la certificación como bananos orgánico, obstaculizando la venta a entidades como WALMART, La Colonia, y Hortifruti entre otros.</p>



## **Estrategia A**

Lo que se pretendería con la creación de un centro de acopio es el mejoramiento del sistema de distribución, y oferta del producto estableciendo precios equitativos y más justos para los productores.

Un centro de acopio se define con un punto o lugar especializado en la recepción de productos ya sea de una comunidad o cooperativas para un mejor trato y manejo de estos, en un centro de acopio se prioriza la venta justa a precios equitativos de los productos. Los centros de acopios son frecuentes en la agricultura y en la ganadería lo que es productos lácteos, también se encuentran los que son café, y diversos productos agrícolas como ejemplo.

Con un centro de acopio se eliminaría las fallas de logística, y de manejo de producto, se dice que para que un producto entre a un mercado competitivo debe de ser un producto competitivo, el banano después de ser cosechado o cortado de la mata no recibe y proceso adecuado de preparación ni de empaque generando maltrato de este, por cual su precio se ve afectado, con este centro de acopio se disminuirían considerablemente las pérdidas o el daño al producto.

Otro benéfico que se percibiría con el centro de acopio, será en el mejoramiento de procesos de comercialización, poniéndolos de forma más eficiente ahorrando tiempo y recursos.

## **Estrategia B**

Durante el proceso de investigación participativa se realizaron pequeños encuentros a entidades privadas y ONG las cuales apoyan el desarrollo rural, una de estas Centro Comercial Campesino regido por el CIPRES.

Fue fundado por un proyecto que realizaron los españoles en el año 2006, y surgió de la necesidad de que los productores poseían la problemática de encontrar una mejor manera de comercializar sus productos.



Durante este encuentro se realizo una oferta de compra por parte de la directora del Centro Comercial Campesino Lic. Lorena Ordeñana.

La idea es de eliminar intermediarios en la cadena y facilitar a los productores vender sus productos directo a los consumidores.

El Centro Comercial Campesino tiene sede en Managua cerca de la UCA en donde venden los productos del mismo concepto del que se trata en este estudio. Hasta ahora no tienen productores que les oferten bananos, los compran del Mercado Mayoreo.

### **Estrategia C**

Ubicado en la ciudad de Matagalpa se encuentra CECOCEMAC la cual es una unión de pequeñas cooperativas de café y banano, y cuyos socios están ubicados en las montañas de Matagalpa y Jinotega, Nicaragua.

CECOSEMAC representa una alternativa de crecimiento y mejora, ya que existe la posibilidad de que a través de ellos el banano o producto de Yasica Sur obtenga las certificaciones necesarias para las búsquedas de nuevos mercados nacionales y extranjeros.



## IX. CONCLUSIONES

Luego de conocer el funcionamiento de la cadena de banano, al describirse y analizarse cada uno de los eslabones que la componen y conocido la interacción entre los distintos actores de la misma, a continuación se resumen algunas conclusiones y recomendaciones que, de ser aplicadas, pueden contribuir a la consolidación de las fortalezas y corregir las debilidades encontradas, y a la vez, hacer frente a las amenazas y aprovechar las oportunidades que se presentan.

- ✓ El banano en Matagalpa, Nicaragua tiene como característica relevante la relación de demanda y oferta contradictoria, ya que la demanda por este producto es alta pero la oferta proveniente de los productores de Yasica Sur es muy baja, debido a la poca importancia que estos le dan.
- ✓ Uno de los principales problema que presentan los productores de Yasica Sur es que la demanda existente del banano es para el guineo blanco o patriota, los productores de Yasica Sur cultivan en sus parcelas diferentes variedades, como Manzano, Fhia, Caribe Rojo, entre otros.
- ✓ La cadena de valor del banano proveniente de la zona Yasica Sur esquematiza un total de cinco actores o eslabones en los cuales se centra la comercialización.
- ✓ El productor, es el eslabón menos beneficiado en el comercio de este producto a causa de que los comerciantes elevan drásticamente el valor agregado de este producto, ofreciendo un escaso margen de beneficio o ganancia hacia con los productores.
- ✓ La casi inexistencia de los vínculos comerciales que unen a los cinco eslabones de la cadena genera una ineficiente mezcla comercial, ocasionando la disconformidad del consumidor final.



## X. RECOMENDACIONES

- ✓ Estudiar la factibilidad de desarrollar un centro de acopio, a fin de agregar valor a la producción y mejoramiento de gestiones de comercio.
- ✓ La continuación de la búsqueda de nuevas empresas que satisfagan nichos de mercado específicos. Dichas empresas podrán enfocarse en procesar el banano local para elaborar productos como puré, yogurt, licores, avenas, entre otros.
- ✓ Fortalecer y desarrollar mayores vínculo entre los actores de la cadena como es el caso de los productores y comerciante, a fin que se reduzcan las pérdidas y se aumente la participación de los productores en el precio final.
- ✓ Implementar un programa de capacitaciones enfocado en temas de comercialización para contrarrestar las debilidades de comercio demostrado por los productores de banano.
- ✓ Gestionar fondos para financiamiento blando o tasa de interés preferencial, a través de instituciones financieras y gubernamentales del país, para que esas mismas instituciones puedan, a su vez, proveer a los productores financiamientos de largo plazo y a tasas de interés bajas. De ese modo, se facilitará la adopción de nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevas modalidades de producción.
- ✓ Realizar estudios de competitividad, con países exportadores de banano a nivel Centro Americano y en base a esos estudios definir nuevas estrategias de compra de insumos, de producción, de transporte, de manejo de comercialización, que contribuyan a mejorar los rendimientos por tarea.



## XI. BIBLIOHEMEROGRAFIA

- Bastiaensen, J; Vaessen, J. s.f. Instituciones locales, financiamiento y desarrollo rural: un marco conceptual. s.ed. 9-15p.
- Boyd, G; Macqueen, D. 2005. Mecanismos de organización: de mayor utilidad para las personas en situación de pobreza. Ed. Centre for Social Development, Caledonia. 42p.
- Deras, JE; Stoian, D; Morales, D. (2003). “La cadena productiva del bambú en Costa Rica Potencial de desarrollo de un recurso subutilizado en América Latina”. Recursos Naturales y Ambiente/no. 46-47:127-136p.
- Escobedo Adriana. (2009), “Alternativas de escalonamiento para organizaciones empresariales de pequeños productores en cadenas productivas de Talamanca, Costa Rica, Tesis para optar por el grado de Magister Scientiae en Socioeconomía Ambiental Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), Turrialba Costa Rica. University of Saskatchewan. 32pp.
- Eschborn. 2007. Manual ValueLinks: Metodología para el Fomento de la Cadena de Valor. GTZ. 28p.
- Flores M; Rello F. s.f. Capital social rural: experiencia de México y Centroamérica. 19-32p.
- Hobbs, JE; Cooney, A; Fulton, M. (2000). Value chains in the Agri-food sector: What are they? How they work? Are they for me? Saskatoon, Canada.
- Kotler, Philip: Manual de la Mercadotecnia, 7º Edición (2001), México. Editorial Pearson educación, S.A. de C.V. Página. 328.



- León, Y. 2007. Informe final de la consultoría: “Caracterización de la cadena productiva de cacao y diagnóstico de la cooperación entre actores”. CATIE.89p.
- Luck, David y Wales, Huch C: investigación de productos en el Mercado. 1953 Barcelona.
- Pietrobelli, C; Rbellotti, R. 2006. Upgrading to Compete: Global Value Chains, Clusters, and SMEs in Latin America. Ed. Inter-American Development Bank. Washington, D.C. Edit Cambridge University Press. 330p.
- Piura J. (2008), “Metodología de la investigación científica, un enfoque integrador”, 6ª ed., Managua, Nicaragua.
- Poter, Michael: Ventaja competitiva (creación y sostenimiento de un Desempeño superior) editorial CECSA. 1998.
- Ryan, William T. (1990) “Principios de comercialización”, Editorial Prentice. Hall, 2ª Edición

#### Fuentes de Línea:

- Araujo Ferrer, Alirio Alexis: Certificación de banano Orgánico 06-02-10  
<http://grupos.emagister.com/ficheros/dspflashview?idFichero=106371>
- <http://www.bcn.gob.ni> **Pagina Web Banco central de Nicaragua.**
- <http://abigail-garnica-ccmf27.nireblog.com/post/2007/09/06/las-12-ps-del-marketing>
- <http://www.magfor.gob.ni> **Pagina Web MAGFOR.**
- <http://www.biodiversityinternational.org> **Pagina web Biodiversity**
- **International.** [www.inta.gov.ar/altovalle/info/biblo/.../pdfs/fyd52\\_col-ec.pdf](http://www.inta.gov.ar/altovalle/info/biblo/.../pdfs/fyd52_col-ec.pdf)
- <http://ar.answers.yahoo.com/question/index?qid=20100310104501AAIS482>
- <http://www.amauta-international.com/iap.html>
- José Ortega y Gasset: Origen de la comercialización 27-08-10  
<http://www.elhistoriador.es/comercio.htm>



XII

ANEXOS

# ENTREVISTAS

## Cuestionario para las entrevistas con Productores

Fecha: \_\_\_\_\_  
Nro. De cuestionario: \_\_\_\_

### Datos socio-demográficos

1. Nombre del productor: \_\_\_\_\_
2. Sexo: ( ) mujer ( ) hombre
3. Edad: \_\_\_\_\_
4. Número de hijos: \_\_\_\_\_
5. Comunidad: ( ) Jinotega ( ) Matagalpa
6. Educación: ( ) primaria, grado \_\_\_\_ ( ) secundaria, grado \_\_\_\_ ( ) universitaria: \_\_\_\_
7. Medios de comunicación:  
( ) televisor ( ) teléfono comunitario ( ) celular ( ) radio ( ) periódico,  
¿cuál? \_\_\_\_\_
8. Medios de transporte:  
( ) bicicleta ( ) carro ( ) furgoneta ( ) moto ( ) otros, ¿cuáles? \_\_\_\_\_
9. Infraestructura: ( ) una bomba ( ) agua potable ( ) electricidad

### Datos sobre la producción de bananos

10. Área total de finca: \_\_\_\_\_ manzanas  $\approx$  0,7 hectáreas
11. ¿Cuál es el área de la finca que está cultivado actualmente con bananos? \_\_\_\_\_ manzanas  $\approx$  0,7 hectáreas
12. ¿Qué variedades de bananos cultivan en la finca?  
( ) Banano blanco ( ) Dátil ( ) Plátano ( ) Guineo cuadrado ( ) Caribe rojo  
( ) Otros: \_\_\_\_\_
13. ¿Cuántos años lleva cultivando bananos? \_\_\_\_\_ años
14. ¿Cuánto cuesta la producción de bananos?  
( ) mano de obra, cuánto \_\_\_\_\_  
( ) máquinas, cuánto \_\_\_\_\_  
( ) insumos (fertilización, químicos, etc.), cuánto \_\_\_\_\_  
( ) riego, cuánto \_\_\_\_\_  
( ) otros costos (especifique), cuánto \_\_\_\_\_

15. ¿Cada cuándo cosecha sus bananos? \_\_\_\_\_

16. ¿Cuántos bananos cosecha cada vez? \_\_\_\_\_

17. ¿De la cosecha cuántos bananos usa para el auto-consumo? \_\_\_\_\_

18. ¿Cuáles son los principales problemas en la producción de banano actualmente? \_\_\_\_\_

### **Datos sobre el mercadeo de bananos**

19. ¿Dónde vende sus bananos?

en la propia finca

en el mercado local

centro de acopio (no a consumidores)

los lleva directo al intermediario

los lleva hasta el camino principal

otro: \_\_\_\_\_

20. ¿A quién vende sus bananos?

directo a consumidores  a un intermediario  a un mayorista  a un minorista

otro: \_\_\_\_\_

21. ¿Qué distancia tiene que viajar para vender sus bananos? \_\_\_\_\_ kilómetros

22. ¿Cuántos kilómetros son hasta el camino principal? \_\_\_\_\_ kilómetros

23. ¿Cuántos kilómetros son hasta el mercado local? \_\_\_\_\_ kilómetros

24. ¿Cuánto tiempo necesita para llegar hasta el punto de venta? \_\_\_\_\_ horas

25. ¿Cuántos bananos se echan a perder durante el transporte? \_\_\_\_\_

26. ¿Cuáles son los costos de la venta de bananos?

transporte, cuánto \_\_\_\_\_

impuesto fijo del mercado, cuánto \_\_\_\_\_

otros costos (especifique), cuánto \_\_\_\_\_

27. ¿Cuánto tiempo necesita para la venta de los bananos? \_\_\_\_\_ horas/días

28. ¿Cuántos bananos vende en promedio por semana? \_\_\_\_\_ bananos

29. ¿Cuál es el precio promedio al cual vende el banano? \_\_\_\_\_ córdobas

30. ¿Conoce el precio  anteriormente o  se entera en el momento de venta?

31. ¿Cómo se enteró del precio? \_\_\_\_\_

32. ¿Tiene un acuerdo fijo con un comprador?

sí,  escrito  oral  no

33. ¿Cuánta confianza tiene con el comprador fijo?

mucha  más o menos  poco

34. ¿Cómo le pagan normalmente?

( ) en efectivo ( ) con crédito, de \_\_\_\_ días/meses

35. ¿Cuántas veces tiene que pedir normalmente hasta que le paguen? \_\_\_\_ veces

36. ¿Es común que tenga conflictos sobre la calidad de los bananos con los compradores?

( ) a menudo ( ) a veces ( ) nunca

37. ¿Usted tiene otros ingresos a parte de los ingresos de la finca?

( ) sí, especifique qué y cuánto \_\_\_\_\_ ( ) no

38. ¿Qué parte de sus ingresos viene de la venta de bananos?

( ) Casi 100% ( ) 75 % ( ) 50% ( ) 25% ( ) menos que 25 %

39. ¿Cuáles son los principales problemas en el mercadeo de banano actualmente? \_\_\_\_\_

#### **Datos del entorno**

40. ¿Usted es parte de una cooperativa?

( ) sí ( ) de banano ( ) de café ( ) de otro producto: \_\_\_\_\_ ( ) no

41. ¿Cuáles son las ventajas más importantes de la cooperativa para Usted?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

42. ¿Usted tiene acceso a un crédito?

( ) sí ( ) no

43. ¿Usted ha recibido algún tipo de ayuda para el cultivo de bananos?

a. ( ) sí, ( ) subsidios ( ) bonos ( ) capacitación ( ) exoneración de impuestos

b. ( ) no

44. ¿De quién recibió la ayuda?

a. ( ) del estado,

b. de una organización, especifique \_\_\_\_\_

***¡Muchas Gracias por su colaboración!***

## Cuestionario para la entrevista con el Transportista

Fecha: \_\_\_\_\_

Nombre del entrevistado. \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_

1. ¿De dónde provienen los bananos que usted transporta?
2. ¿Hacia a donde se dirigen los bananos que usted transporta?
3. ¿A quién transporta los bananos?  
Intermediario      mayorista      detallista      consumidor
4. ¿Cuál es el acuerdo que tiene con los productores?
5. ¿Qué trato tiene con el mayorista? (comerciante)
6. ¿Desde cuándo transporta estos bananos?
7. ¿Cuánto es lo promedio que gana por transportar el banano?
8. ¿Cuánto es la cantidad de banano que usted transporta?  
Por día: \_\_\_\_\_  
Semanal: \_\_\_\_\_  
Mensual: \_\_\_\_\_
9. ¿Cuántos viajes hace aproximadamente por día?
10. ¿Además de los productores de Yasica Sur, tiene otros productores a los que le transporta banano?
11. ¿Por qué cree que el productor lo utiliza para transportar el banano?
12. ¿Cómo es su forma de pago?  
Efectivo: \_\_\_\_\_  
Crédito: \_\_\_\_\_
13. ¿Cuánto tiempo necesita para transportar el banano?

***¡Muchas Gracias por su colaboración!***

## Cuestionario para las entrevistas con Comerciantes

Fecha: \_\_\_\_\_  
No. de cuestionario: \_\_\_\_

### Datos básicos del comerciante

- 1) Forma del comerciante:  
( ) detallista ( ) intermediario ( ) mayorista ( ) supermercado ( ) exportador
- 2) Nombre y lugar del mercado:

\_\_\_\_\_

- 3) Nombre de la empresa / del comerciante:

\_\_\_\_\_

- 4) Datos de contacto: \_\_\_\_\_

### Informaciones generales sobre la compra del banano

- 5) ¿Dónde compra los bananos?  
( ) en una finca ( ) en la entrada de la finca ( ) en un mercado  
( ) alguien viene a la empresa, ( ) otro lugar: \_\_\_\_\_
- 6) ¿De quien compra los bananos?  
( ) de un productor  
( ) de un intermediario  
( ) de un mayorista  
( ) de un minorista  
( ) de una cooperativa de productores, cuál: \_\_\_\_\_  
( ) otro: \_\_\_\_\_
- 7) **Si no compra directamente de productores** ¿Porqué no trabaja directamente con productores?

\_\_\_\_\_

- 8) **Si vienen a vender a la empresa** ¿Cuánto tiene que pagar para el transporte de los bananos?  
( ) \_\_\_\_\_ córdobas/dólares ( ) está incluido en el precio de bananos

### 9) Si él tiene que viajar para comprar los bananos

- 9.1) ¿Qué distancia tiene que viajar? \_\_\_\_\_ kilómetros  
9.2) ¿Cuánto tiempo necesita el viaje? \_\_\_\_\_ minutos/horas  
9.3) ¿Cuánto tiempo necesita para hacer las compras? \_\_\_\_\_ minutos/horas  
9.4) ¿Cuánto le cuesta el viaje de compra? \_\_\_\_\_ córdobas/dólares

- 10) ¿Tiene un vendedor fijo de quién compra los bananos?  
( ) sí ( ) no

10.1) ¿Desde cuánto tiempo tiene la relación con el vendedor?

\_\_ años \_\_ meses \_\_ días

10.2) ¿Tiene un contrato con el vendedor?

( ) sí, ( ) escrito o ( ) oral ( ) no

11) ¿Cuánto paga normalmente para un saco/racimo/mano/dedo?

11.1) En la temporada de menor abundancia \_\_\_\_ córdobas/dólares

11.2) En la temporada de mayor abundancia \_\_\_\_ córdobas/dólares

12) ¿Cuándo es la temporada de menor abundancia? \_\_\_\_\_

13) ¿Cuándo es la temporada de mayor abundancia? \_\_\_\_\_

14) ¿Cuántas veces por semana compra bananos normalmente? \_\_\_\_\_ veces

14.1) ¿Qué días de semana?

( ) lunes ( ) martes ( ) miércoles ( ) jueves ( ) viernes ( ) sábado ( ) domingo

15) ¿Sabe Usted de dónde traen los bananos que comercializa?

( ) sí, de \_\_\_\_\_ ( ) no

16) ¿Qué cantidad (sacos/racimos/manos/dedos) de bananos compra por lo general en temporada de menor y mayor abundancia?

17)

Variedad	Cantidad en temporada menor	Cantidad en temporada mayor
Dátil		
Banano blanco		
Plátano		
Guineo cuadrado		
Caribe rojo		
Otros (especifique)		

18) ¿Cuáles son los requisitos que Usted tiene para los bananos que compra? (color, variedad, textura, tamaño, grosor, standards)

\_\_\_\_\_

¿Hay algo en la calidad de los bananos que no le parece bien? ¿Qué se podría mejorar?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

19) Presentación del producto: ¿Cómo desea comprar los bananos?

( ) en racimos ( ) desgajado ( ) en cajas ( ) en sacos

20) ¿Hay una cantidad mínima que Usted requiere por semana/por mes?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

- 21) ¿Cómo paga normalmente a los vendedores?  
 en efectivo  
 con crédito de \_\_\_\_ días/semanas/meses  
 con cheque
- 21.1) ¿Es importante para Usted que le den crédito?  
 sí       no

**Informaciones generales sobre la venta del banano**

- 22) ¿Dónde vende los bananos?
- 

- 23) ¿A quién le vende los bananos?  
 intermediario     un mayorista     un detallista     supermercado  
 otro: \_\_\_\_\_

- 24) ¿Tiene un comprador fijo a quién vende los bananos?  
 sí       no
- 24.1) ¿Desde cuánto tiempo tiene la relación con el comprador?  
 \_\_\_\_ años      \_\_\_\_ meses      \_\_\_\_ días
- 24.2) ¿Tiene un contrato con el comprador?  
 sí,  escrito o  oral       no

**25) Si él tiene que viajar para vender los bananos**

- 25.1) ¿Qué distancia tiene que viajar? \_\_\_\_ kilómetros  
 25.2) ¿Cuánto tiempo necesita el viaje? \_\_\_\_ minutos/horas  
 25.3) ¿Cuánto tiempo necesita para vender los bananos? \_\_\_\_ minutos/horas  
 25.4) ¿Cuánto le cuesta el viaje de compra? \_\_\_\_ córdobas/dólares

- 26) ¿A cuánto vende normalmente un saco/racimo/mano/dedo?  
 26.1) En la temporada de menor abundancia \_\_\_\_ córdobas/dólares  
 26.2) En la temporada de mayor abundancia \_\_\_\_ córdobas/dólares

- 27) ¿Cuántos bananos vende por semana y hay muchas pérdidas?

Variedad	Cantidad en temporada menor	Cantidad en temporada mayor	Perdidas
Dátil			
Banano blanco			
Plátano			
Guineo cuadrado			
Caribe rojo			
Otros (especifique)			

28) ¿Cuánto tiene que pagar para su sitio de venta por mes?

- \_\_\_\_ córdobas/dólares  
 incluso impuestos  
 más impuestos de \_\_\_\_ córdobas/dólares  
 nada

29) ¿Usted realiza el proceso de maduración del banano?

- sí  no

29.1) ¿Con qué químico hace la maduración? \_\_\_\_\_

29.2) ¿Cuáles costos tiene el proceso? \_\_\_\_\_

29.3) ¿Dónde hacen la maduración de los bananos? \_\_\_\_\_

29.4) ¿Cuánto tiempo toma el proceso de maduración? \_\_\_\_\_

30) ¿Hay otros procesos que Usted realiza con el banano? (empaques, limpieza, almacenamiento, procesarlo de alguna manera)

\_\_\_\_\_

¿Qué costos tiene el proceso?

\_\_\_\_\_

31) ¿Cuáles son los requisitos para los bananos que tienen sus compradores? ¿Cómo entrega los bananos a ellos? (color, variedad, textura, tamaño, grosor, standards, empaque calidad)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

32) ¿Hay una cantidad mínima (volumen) o tiempos de entrega con qué tiene que cumplir en la venta?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### **Sugerencias para el mejoramiento del mercadeo de banano**

33) ¿Sería dispuesto a pagar más para un banano de mejor calidad/procesado?

- sí  no

¿Qué es lo que le hace falta? (presentación, maduración, calidad, variedad, procesamiento)

\_\_\_\_\_

33.1) ¿Cuánto más estaría dispuesto a pagar? \_\_\_\_\_

34) ¿Tiene Usted algún tipo de problemas en el mercadeo de bananos?

\_\_\_\_\_

***¡Muchas Gracias por su colaboración!***

## Cuestionario para las entrevistas a Consumidor final de banano

Fecha: \_\_\_\_\_  
No. de cuestionario: \_\_\_\_\_

### Datos básicos del consumidor

- 1) Edad : \_\_\_\_\_ años
- 2) Sexo : F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_
- 3) Dirección y lugar de mercado: \_\_\_\_\_

### Informaciones generales sobre la compra del banano

- 4) ¿Dónde compra los bananos?  
( ) en el mercado ( ) supermercado ( ) Pulpería ( ) alguien viene a su casa?  
( ) Otro lugar (especifique): \_\_\_\_\_
- 5) ¿Sabe usted de dónde traen los bananos que compra?  
( ) sí, de \_\_\_\_\_  
( ) no
- 6) ¿Por qué compra bananos?  
( ) para comer sin transformación  
( ) para realizar alguna bebida (fresco, batido)  
( ) para realizar alguna comida (Choco banano, torta, etc.)  
( ) otro (Especifique) \_\_\_\_\_

### 7) *Si tiene que viajar para comprar los bananos*

- 7.1) ¿Qué distancia tiene que viajar? \_\_\_\_\_ kilómetros
  - 7.2) ¿Cuánto tiempo necesita el viaje? \_\_\_\_\_ minutos/horas
  - 7.3) ¿Cuánto tiempo necesita para hacer las compras? \_\_\_\_\_ minutos/horas
  - 7.4) ¿Cuánto le cuesta el viaje de compra? \_\_\_\_\_ córdobas
- 8) ¿Usted le compra siempre al mismo comerciante?  
( ) sí ( ) no
  - 9) ¿Cuál es la cantidad de banano que usted compra normalmente?  
Unidad \_\_\_\_\_ Docena \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_
  - 10) ¿Cuánto paga por la compra de banano?  
Unidad C\$ \_\_\_\_\_ Docena C\$ \_\_\_\_\_ Otros C\$ \_\_\_\_\_
  - 11) ¿Está de acuerdo con el precio que compra el banano?  
( ) Si ( ) No ¿Por qué? \_\_\_\_\_
  - 12) ¿Cuándo es la temporada que menos compra banano \_\_\_\_\_

- 13) ¿Cuándo es la temporada que más compra banano? \_\_\_\_\_
- 14) ¿Cuántas veces por semana compra bananos normalmente? \_\_\_\_\_ veces
- 14.1) ¿Qué días de la semana?
- ( ) lunes ( ) martes ( ) miércoles ( ) jueves ( ) viernes ( ) sábado ( ) domingo
- 15) ¿Conoce usted las variedades de banano que venden en el mercado?
- ( ) sí ( ) no
- 16) ¿Cuál es la variedad de banano que usted compra?
- ( ) patriota ( ) dátil rojo ( ) caribe ( ) mínimo ( ) otros( ) \_\_\_\_\_
- 17) ¿Cuáles son los requisitos que usted exige como consumidor en la compra de bananos?
- ( ) Color ( ) Textura ( ) Tamaño ( ) Grosor ( ) Calidad ( ) Otros \_\_\_\_\_
- 18) ¿Cómo valora usted la calidad del banano que compra?
- ( ) Excelente ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )

### **Información sobre mercadeo**

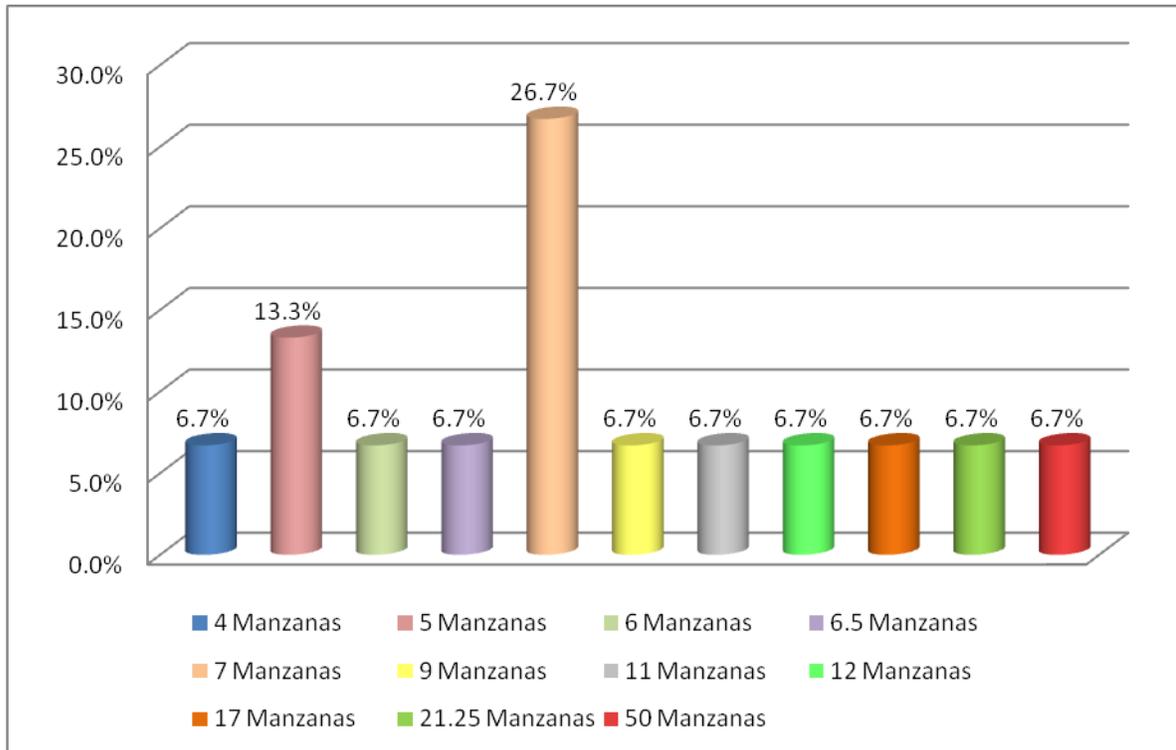
- 19) Presentación del producto: ¿Cómo prefiere comprar los bananos?
- ( ) Empacados ( ) desgajado ( ) en cajas ( ) etiquetado
- 20) ¿Tiene algún tipo de problema al momento de querer comprar bananos?
- ( ) Si ¿cuáles? \_\_\_\_\_
- ( ) No
- 21) ¿Estaría dispuesto a pagar más por un banano de mejor calidad?
- ( ) sí, ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar? \_\_\_\_\_
- ( ) no

***¡Muchas Gracias por su colaboración!***

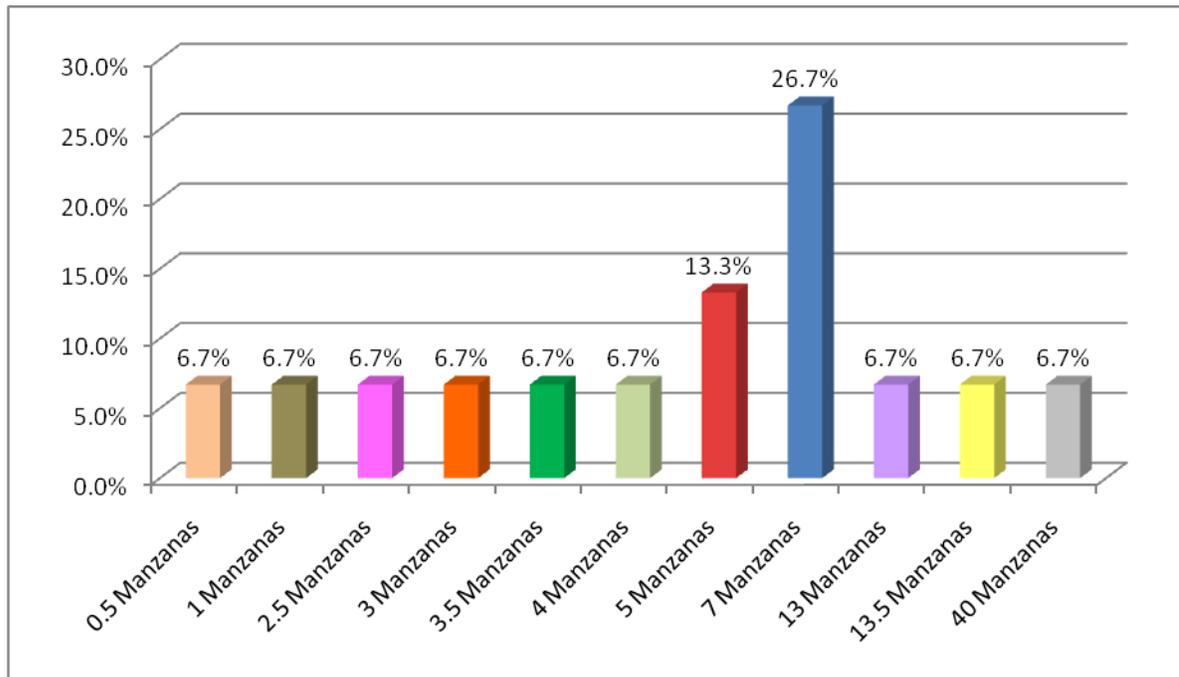
# GRÁFICOS

→ Resultados obtenidos a Productores

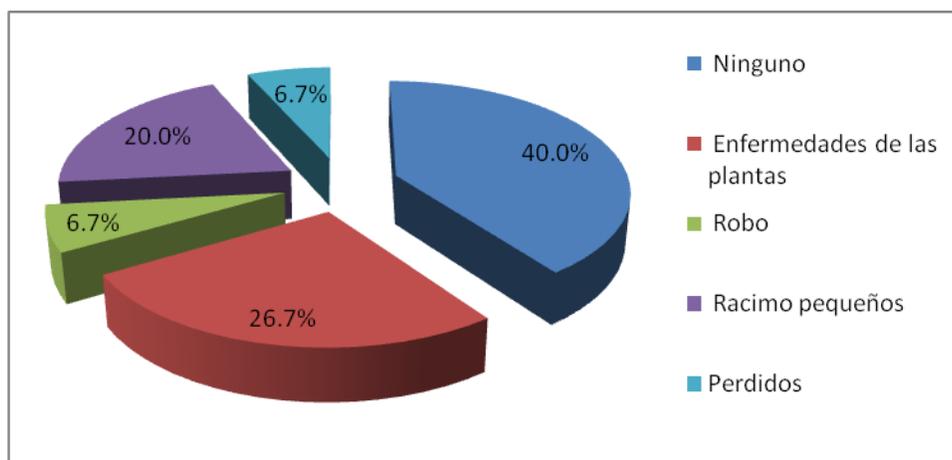
## ¿Área total de su parcela?



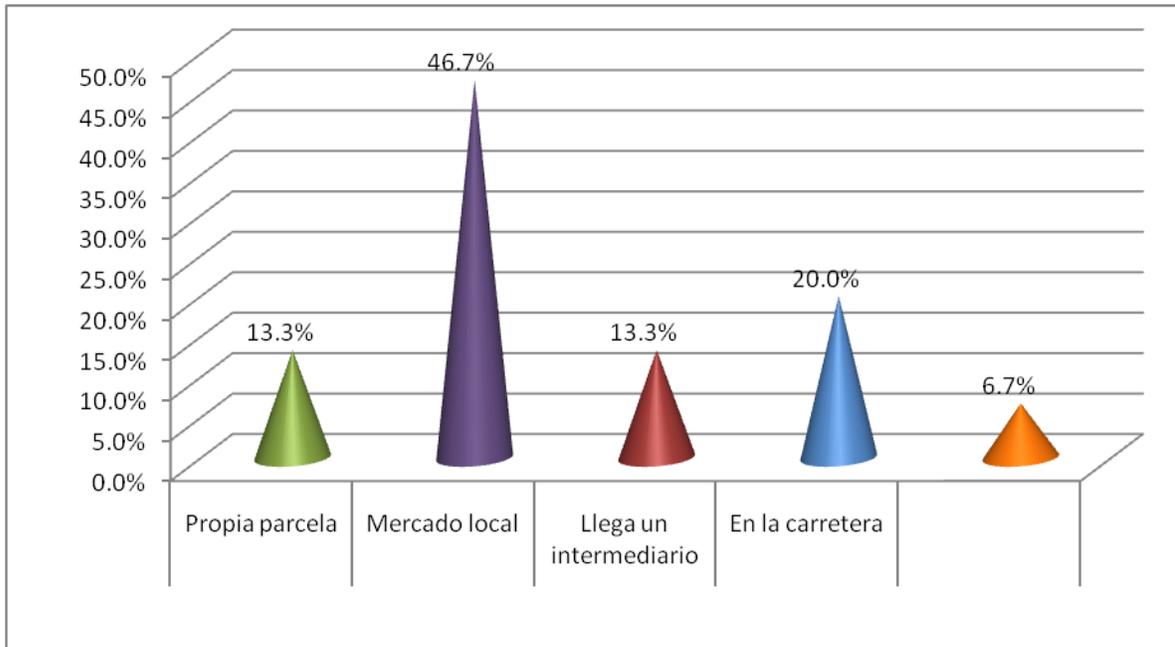
### ¿Cuál es el área de la finca que está cultivado actualmente con bananos?



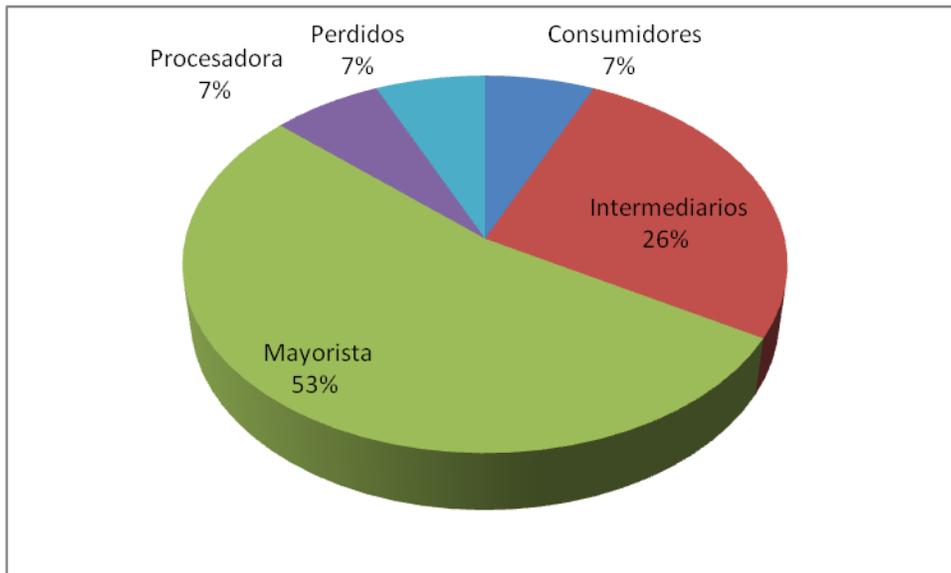
### ¿Cuáles son los principales problemas en la producción de banano actualmente?



### ¿Dónde vende sus bananos?

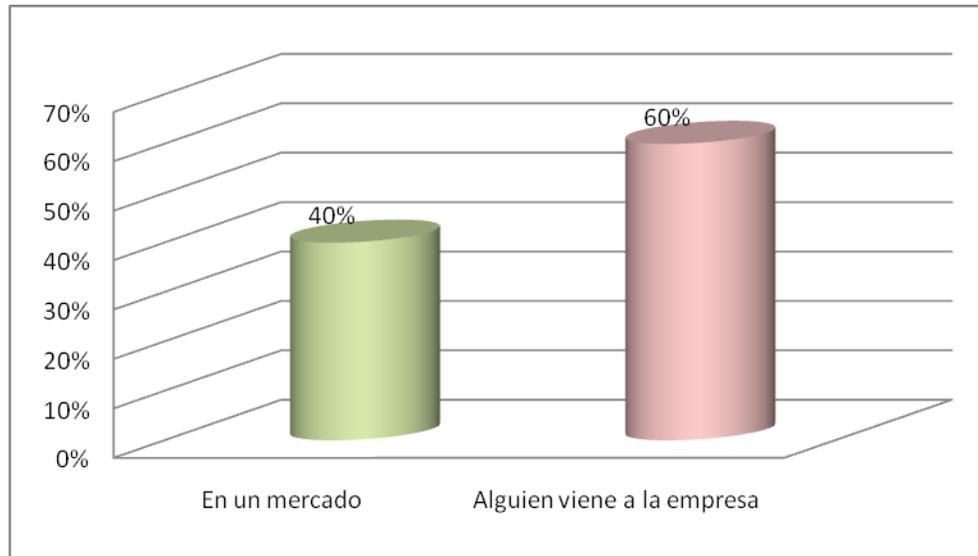


### ¿A quién vende sus bananos?

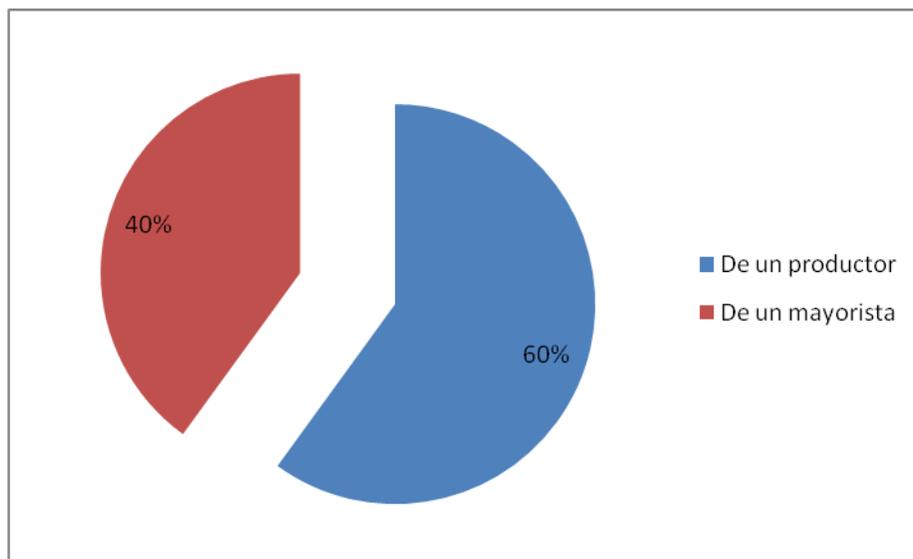


→ Resultados obtenidos a Comerciantes

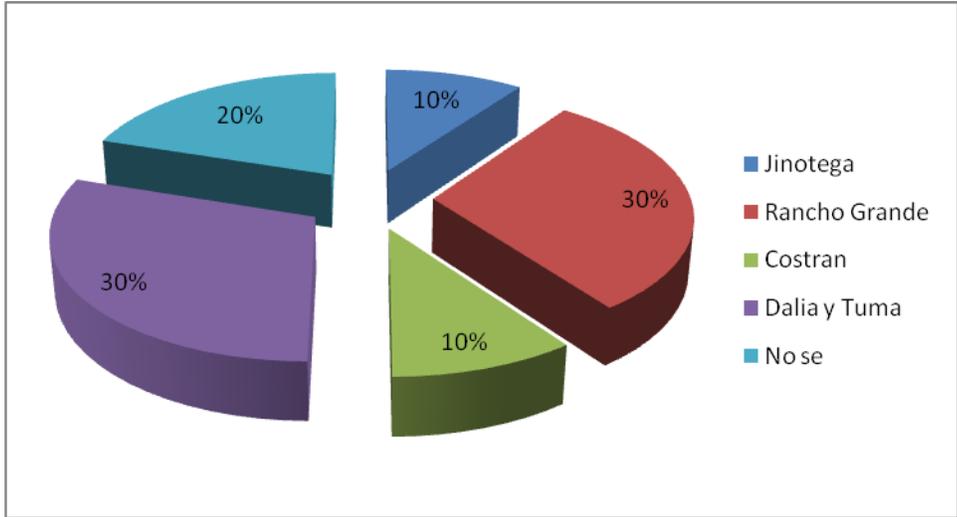
### ¿Dónde compra los bananos?



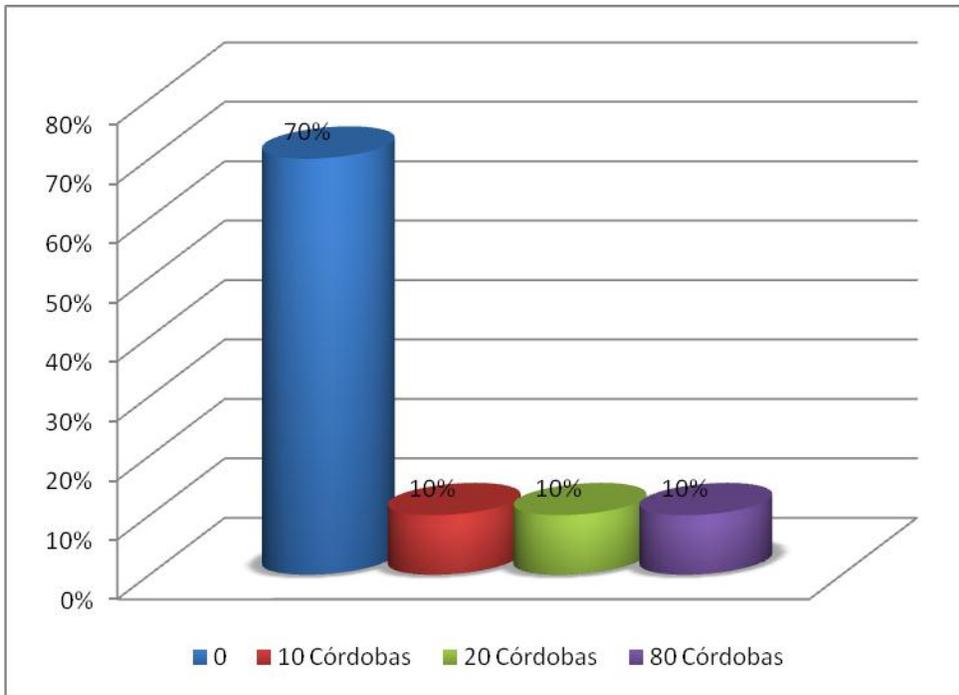
### ¿De quién compra los bananos?



**¿Sabe usted de donde traen los bananos que comercializa?**

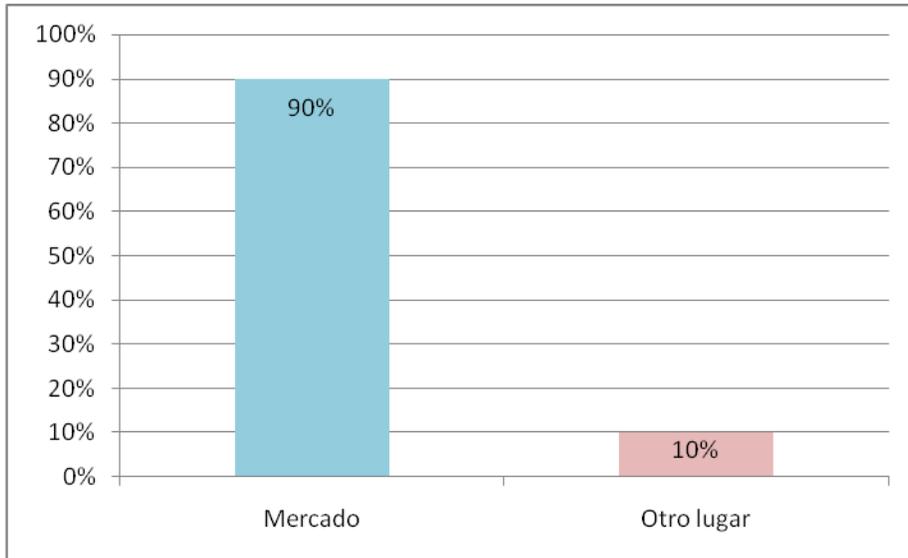


**¿Cuánto le cuesta el viaje de compra?**

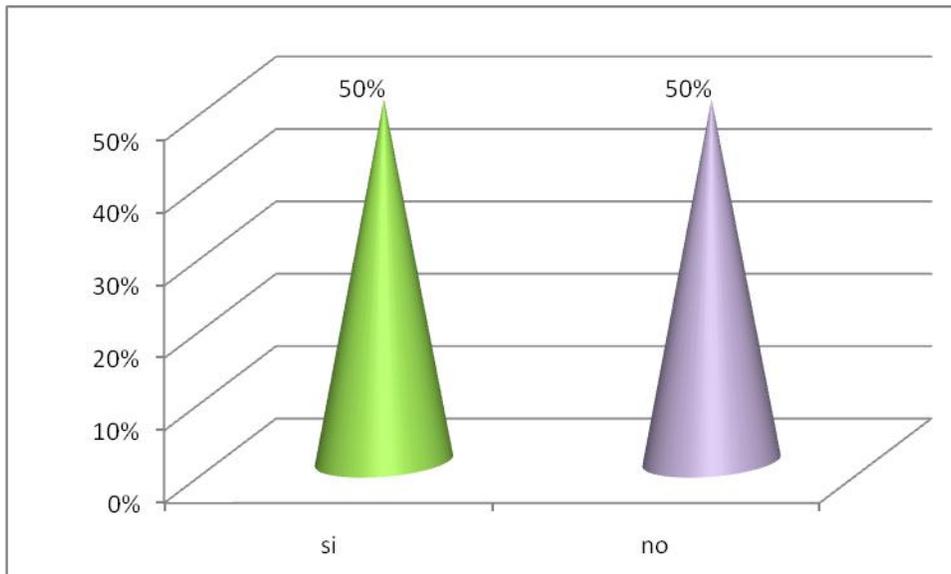


→ Resultados obtenidos a Consumidor final

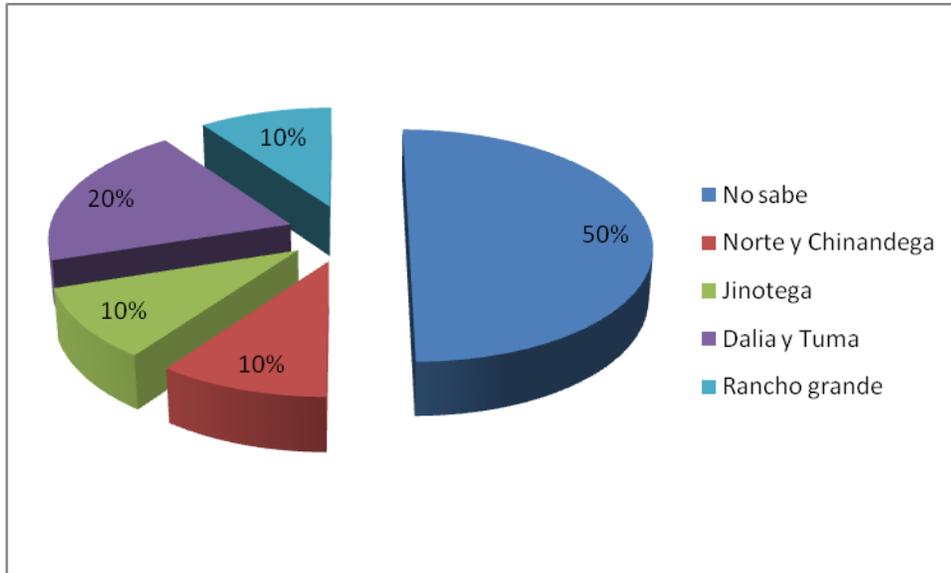
### ¿Donde compra los bananos?



### ¿Sabe usted dónde traen los bananos que compra?



### ¿De dónde traen los bananos que compra?



### ¿Por qué compra bananos?

