



UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas  
CUDECE- PROCOMIN

Tema:

Estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina  
“Santa María”, durante el periodo 2020-2022

Tesis

Para optar al título de Master en administración de negocios con énfasis en  
mercadeo

Autor:

Lic. José León Martínez Sánchez

Tutora:

MSc. Angélica Meza Bermúdez

Managua, Nicaragua junio de 2021





UNIVERSIDAD  
NACIONAL  
AUTÓNOMA DE  
NICARAGUA,  
MANAGUA  
UNAN - MANAGUA

Facultad de Ciencias Económicas  
CUDECE- PROCOMIN

Tema:

Estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina  
“Santa María”, durante el periodo 2020-2022

Tesis

Para optar al título de Master en administración de negocios con énfasis en  
mercadeo

Autor:

Lic. José León Martínez Sánchez

Tutora:

MSc. Angélica Meza Bermúdez

Managua, Nicaragua junio de 2021

# Índice

Dedicatoria.....	i
Agradecimientos .....	ii
Carta de aprobación de la tutora.....	iii
Resumen.....	iv
Capítulo 1 Introducción .....	1
1.2. Antecedentes de estudios previos .....	4
1.4. Objetivos .....	6
1.4.1. Objetivo General: .....	6
1.4.2. Objetivos Específicos: .....	6
Capítulo 2. Marco Teórico.....	7
2.1. Granja.....	7
2.2. Clasificación de granja: .....	8
2.2.1. Las granjas para cerdos:.....	8
2.3. Producción de cerdos en Nicaragua .....	9
2.4. Sistema a pequeña escala: .....	10
2.5. La explotación porcina como empresa: .....	12
2.6. Diagnostico.....	13
2.6.1. Procedimiento para elaborar un análisis FODA .....	16
2.7. Comercialización: .....	17
2.7.1. Funciones de la comercialización.....	18
2.7.2. El proceso de comercialización. ....	19
2.7.3. Principales canales de comercialización y puntos de venta: .....	20
2.7.4. Descripción de las cadenas de valor. (Jarquin L. M., 2012).....	20
2.8. Configuración y organización de las cadenas de valor seleccionada.....	23

2.8.1. Estructura de la cadena tradicional de la carne de cerdos de producción familiar de patio y/o traspatios en el área rural de Nicaragua.....	23
2.9. Estructura de la cadena de valor tradicional de la carne de cerdo de la producción familiar de patio y/o en el área urbana y peri urbana.....	33
2.9.1. Eslabón de abastecimiento de materia prima e insumos para la producción de carne de cerdos de patio. ....	33
2.9.2. Eslabón de la producción primaria. ....	34
2.9.3. Eslabón del Acopio (Características por tipo acopiador).....	38
2.9.4. Eslabón de faena y transformación de la carne de cerdos en el área urbana y peri urbana.....	40
2.10. Estrategia de ventas:.....	51
2.10.1 Importancia de estrategia de venta: .....	52
2.10.2. Función de la estrategia de venta: .....	52
2.10.3. Tipos de estrategia de venta: .....	53
2.10.4. Componentes de la estrategia de ventas: .....	56
2.11. Formulación de la estrategia de venta:.....	57
2.11.1. Misión, visión y valores: .....	57
2.11.2. Objetivos estratégicos, metas e indicadores: .....	58
2.11.3 Tipologías de estrategias: .....	60
2.12. Plan de acción:.....	65
2.13. Ejecución de la estrategia: .....	66
2.13.1. Estructura legal y organizacional de la agroempresa.....	67
2.13.2. Modelo de gestión empresarial: .....	68
2.14. Evaluación de la estrategia .....	70
2.14.1. Fases del proceso de evaluación .....	70

2.14.2. Cuándo evaluar .....	72
2.14.3. Los indicadores de la evaluación: .....	72
2.14.4. El análisis de los datos cuantitativos: .....	74
2.16. Hipótesis causales bivariadas: .....	75
2.16.1 Variables: .....	75
2.16.2. Elementos lógicos: .....	75
Capítulo 3. Diseño Metodológico .....	76
3.1. Área de Estudio .....	76
3.2. Tipo de Estudio: .....	76
3.3. Enfoque del Estudio. ....	77
3.4. Unidad de Análisis:.....	78
3.5. Universo - Muestra: .....	78
3.6. Tipo de muestreo .....	78
3.7. Método teóricos y empíricos:.....	79
3.8. Plan de análisis: .....	80
3.9. Operacionalización de variable .....	82
3.10. Plan de recolección de datos .....	83
3.11 Sesgos y su control: .....	84
3.12 Consideraciones Éticas: .....	84
3.13. Instrumentos utilizados:.....	84
Capítulo 4. Resultados, Análisis y discusión de resultados .....	86
Tabla 1. Diagnostico actual de la granja porcina” Santa María” .....	87
Grafico 1. Propósito de compra porcino. ....	90
Grafico 2. Frecuencia de compra porcino.....	91
Grafico 3. Preferencia de granja porcina. ....	92

Grafico 4. Aspectos de preferencia de la granja porcina.....	93
Grafico 5. Cantidad de cerdo a comprar. ....	94
Grafico 6. Tipo de cualidades buscada en el cerdo al comprarlo. ....	95
Grafico 7. Tipo de sexo a seleccionar el cerdo.....	96
Grafico 8. Tipo de raza de cerdo, que prefiere el comprador. ....	97
Grafico 9. Forma de comercialización ofrecida por la granja porcina.....	98
Grafico 10. Forma de comprar el cerdo (Canal de Distribución). ....	99
Grafico 11. Que piensa sobre el precio del cerdo. ....	100
Grafico 12. Criterio sobre la calidad del cerdo por la granja porcina.....	101
Propuesta de estrategias de ventas .....	102
Misión:.....	102
Visión: .....	102
Tabla 2. Propuesta “Diseñar página web” .....	102
Tabla 3. Propuesta “Apertura de punto de venta” .....	103
Tabla 4. Propuesta “Promocionar venta”.....	103
Conclusiones.....	104
Recomendaciones: .....	105
Bibliografía .....	106
<b>ANEXOS</b> .....	108
Anexo 1: Entrevista .....	109
Anexo 2: Encuesta .....	110

## Dedicatoria

***“Bendigan a nuestro Dios, oh pueblo y hagan oír la voz de alabanza a él”.***

### **Salmo 66:8**

En primer lugar, a Dios Todopoderoso el cual, por su amor y misericordia, me ha permitido estar en esta etapa de mi vida, él ha iluminado mi caminar y ha depositado en mí la sabiduría para tomar las mejores decisiones cada día. Todos mis triunfos y mis logros son gracias a Dios, porque alejado de él nada podemos hacer.

A mi esposa e hijas que tanto amo, por convertirse en mi motivo de superación, mi razón de ser, mi complemento y el amor de mi vida.

A mis compañeros de la seguridad interna, UNAN-CENTRAL y RUCFA, por ser motivadores, participes en esta formación académica especializada.

## Agradecimientos

***“Entren en sus puertas con acción de gracias, en sus patios con alabanza.  
Denle gracias, bendigan su nombre.”***

### **Salmo 100:4**

Infinitamente gracias a Dios, por brindarme la oportunidad de vida, perseverancia y sabiduría para lograr esta meta.

Gracias al propietario de la granja Santa María José Félix Martínez Corea, por la confianza, apoyo y estima demostrado a mi persona y toda la colaboración recibida.

Al consejo facultativo del RUCFA; como Decanato, Director de la Escuela de Administración, SITRA, División de Recursos Humanos, Directora y personal bibliotecario, por su apoyo en exoneraciones, espacios, y el tiempo que se me brindó como trabajador para lograr mis estudios en la Maestría en Administración de Negocios con énfasis en Mercadeo.

A la MSc. Angélica María Meza, por brindarme su apoyo y dedicación como tutora en la culminación de esta meta en mi crecimiento profesional.

## Carta de aprobación de la tutora

MSc. Ramfis Muñoz  
Director CUDECE- PROCOMIN  
Facultad de Ciencias Económicas

Estimado maestro Muñoz:

La presente es para hacer de su conocimiento que he concluido la tutoría asignada.

En mi calidad de tutora, tengo a bien hacer de su conocimiento que la tesis de Maestría con el título: “ Estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina Santa María , durante el periodo 2020-2022” , presentado por el Licenciado José León Martínez Sánchez , con la finalidad de optar al Título de Máster en Administración de negocios con énfasis en mercadeo, reúne los requisitos científicos, técnicos y metodológicos estipulados por la Universidad para su presentación ante el Tribunal Examinador , por lo que solicito sea programada su defensa .

Sin más a que referirme, le saludo

Atentamente,

MSc. Angélica María Meza Bermúdez  
Docente-tutora

cc: archivo

## Resumen

La granja porcina “Santa María” dedicada a la producción y venta de cerdo en pie, venía trabajando con un contrato por la alcaldía municipal hasta que se dio la fractura del contrato y como consecuencia disminuyen las ventas y sus ingresos. El objetivo de este estudio es proponer estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina “SANTA MARIA”, para incrementar sus ventas durante el periodo 2020-2022.

La metodología utilizada es una investigación no experimental de tipo descriptivo que se aplica de manera transversal, ya que no hay manipulación de las variables, únicamente es observable el problema tal como se da en su contexto natural. Es del enfoque cuantitativo, el cual se analiza por el método estadístico y comprobar hipótesis establecida, la unidad de análisis son los sujetos que van a ser medidos para este estudio son: las estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie y los ingresos de la granja porcina. Se utiliza el método de las muestras no probabilísticas, puesto que se solicita al propietario de la granja porcina forme parte del estudio y a los clientes que asisten a la granja, su participación en la investigación, la muestra es conformada por 21 personas, a esta clase de muestra se le puede llamar autoseleccionada, ya que las personas se proponen como participantes en el estudio o responden a una invitación.

Entre las principales conclusiones, la granja tiene preferencia entre los pobladores debido a la calidad y raza de cerdo, así como por la asesoría que brinda el propietario y valor agregado.

Se debe aplicar nuevas estrategias de ventas que incluyan publicidad, promoción, mejorar la imagen del negocio y apertura de otros puntos de ventas.

Estrategias, ventas, comercialización, granja porcina.

## Capítulo 1 Introducción

La producción de cerdos en Nicaragua descansa fundamentalmente en el subsistema de producción de patio, es decir que la mayoría de los cerdos en pie que obtienen los diestros son producidos de manera artesanal en los hogares de los pequeños y medianos productores localizados en las zonas rurales de los departamentos que conforman Nicaragua.

Con este estudio se pretende, analizar las estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, percibidas por los compradores desde su lugar de producción y distribución. Este tipo de estudio es muy útil para determinar si una marca o producto goza de la imagen y aceptación en los mercados específicos a los cuales se dirige el negocio. A sí mismo, es importante señalar, la importancia que tiene la herramienta FODA, como contar con una estructura organizacional, donde se desarrollen e implementen estrategias de ventas, tanto internas como externas de la granja porcina.

En la actualidad crear una imagen de marca adecuada, es fundamental para el éxito de cualquier organización. El posicionamiento otorga a la empresa una imagen propia en la mente del consumidor, que le hará diferenciarse del resto de su competencia. Esta imagen propia, se construye mediante la comunicación activa de atributos, beneficios o valores distintivos, a nuestra audiencia objetivo, previamente seleccionados en base a la estrategia empresarial.

Se espera, que la información que se proporcione sea de utilidad tanto para la granja porcina Santa María, como para participantes en la que se dedica a la porcicultura e estudiantes que desean profundizar sus conocimientos, en cuanto a diagnosticar la situación actual, a través de la herramienta FODA, determinar los elementos y proceso de comercialización de ventas, proponer y evaluar estrategias de ventas en la comercialización de los productos para los microempresarios.

### 1.1. Planteamiento del problema

En el municipio de Nagarote Departamento de León, desde hace 15 años se ha incrementado la actividad porcicultura, como una fuente de ingresos familiar, una alcancía para el campesino, una forma de sostener y complementar la actividad agricultura con la porcicultura. Dentro de esta actividad se ubican muchos participantes a la cual se dedican a producir cerdos de la forma artesanal y tecnificada, en patios de los hogares y en las huertas, luego son comercializados por compradores que se dedican a producir, criar, engordar y otros a sacrificar en proceso de obtener carne y sus derivados.

La granja porcina Santa María, ubicada en el barrio Jerónimo López etapa 2, de los quesillos Acacia, 5 cuadras al Norte y 300 metros al este, constando con la autorización del MINSA y realiza operaciones desde hace 7 años en producir y comercializar cerdos en pie, disponiendo de 2 personas obreras. Su forma de comercializar en lechones de 45 días a un precio estándar C\$1,500.00 córdobas, pesando 30 libras y cerdos ya desarrollado, su precio es la totalidad de su volumen corporal, a C\$25.00 córdobas por libra.

Sus ingresos eran buenos ya que tenían como principal comprador la alcaldía municipal de Nagarote, empleando la estrategia de venta de coordinación contractual, con el programa bono patio, los ingresos obtenidos eran de un millón de córdobas anuales; hasta que la alcaldía decidió cancelar el contrato con la granja. El restante de la producción se comercializaba en la población de Nagarote, aprovechando las estrategias de ventas tradicionales como; realizar demostraciones, ofrecer obsequios y uso de testimonio.

Desde mayo del año 2019 como resultado de la cancelación del contrato con la alcaldía la granja Santa María sufre la baja en las ventas lo que afecta su crecimiento y sostenibilidad ya que se reducen sus ingresos. Razón por la cual debe cambiar su forma de comercializar para lograr su continuidad.

Por lo cual es necesario proponer estrategias de ventas que permitan mejorar su comercialización, para lograr que siga siendo sostenible y maximice sus beneficios. Esta situación lleva a las siguientes interrogantes:

Formulación del problema:

Pregunta Toral:

¿Cómo mejorar las ventas de la comercialización de cerdo en pie, que permitan incrementar los ingresos en la granja porcina Santa María?

Preguntas Derivadas:

¿Cuál es la situación actual de la granja Santa María?

¿Cuál es la dinámica de la comercialización de la granja Santa María?

¿Qué estrategias de ventas utiliza la granja Santa María?

## 1.2. Antecedentes de estudios previos

Los autores; Br. Nancy María Sandino Guido, Br. Dayana Teresa Acevedo Herrera, Br. Mara Lucelia Quezada Quezada de la Facultad de Ciencias y Sistema “UNI”, Trabajo monográfico para optar al título de Ingeniero de Sistema en su “Estudio de perfectibilidad para la creación de una granja porcina, en el departamento de Carazo” Managua, Junio del 2012. En su problemática; El giro del negocio radica principalmente en la reproducción, crianza y venta de cerdos, especialmente de razas Landrace y Hampshire, con un peso promedio de 300 libras que serán ofertados al mercado meta constituido por 30 matadores localizados en los siete municipios del departamento de Carazo.

Los autores; Br. Yahaira del Carmen Centeno Centeno, Br. Elizabeth Ramona Zamora Somoza, de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Matagalpa, “UNAN FAREM-MATAGALPA” Julio 2015, en su monografía para optar al título de ingeniería Agronómica: Impacto de la cadena de valor de la especie porcina en las familias protagonistas del programa productivo alimentario en el municipio de Sebaco, Matagalpa periodo 2012-2014. En su problemática; hasta el momento no se ha podido cuantificar cual ha sido el beneficio directo que las mujeres han tenido con el bono cerdo entregado y como se benefician mediante la inserción en la cadena de valor de la carne de cerdo en el municipio de Sebaco, Matagalpa periodo 2012-2014.

Los autores; Br. José Luis Rugama Velásquez, Br. Dixia Xiomara Rugama Velásquez, Br. Seydi Junieth Gutiérrez Moreno, de la Facultad Regional Multidisciplinario, Estelí “UNAN-FAREM-ESTELI”, en su proyecto de graduación para optar al título de Ingeniería en el desarrollo rural sostenible: producción y comercialización de lechones en la comunidad las Palmas, Mirafior, Estelí, Agosto 2017. En su problemática; la necesidad de implementar este proyecto para mejorar la calidad de las razas de lechones y así puedan obtener un buen mejor rendimiento en cuanto el peso del porcino en venta en pie al igual que brindar un mejor servicio a los pobladores de la comunidad así mismo la generación de ingresos económicos a las familias.

### 1.3. Justificación

La granja porcina Santa María, comercializa cerdo en pie, basada en estrategias de ventas de forma tradicional, motivo por el cual muestra disminución de su venta, el propósito es encontrar opciones en aumentar las ventas de dicha entidad, desde el diagnóstico actual, identificar y describir el proceso de comercialización, plantear propuesta de estrategias de ventas de comercialización y sea productiva.

Partiendo de elementos propios de esta propuesta, se espera de la granja porcina, que a través de la herramienta FODA conozca e identifique su situación actual, formule su plan estratégico de ventas, identifique su canal de distribución, y aplique estrategias de ventas en su comercialización.

Este estudio impactará en el ambiente actual de la granja Santa María creando el diseño de su identidad corporativa, aprovechamiento de la herramienta de comunicación integral de marketing en identificación de su canal de distribución, en formular y aplicar estrategias de ventas que le permitirá mejorar sus ventas, satisfacer las expectativas que los clientes demandan para el logro del posicionamiento de su producto y por ende el aumento de sus ingresos y ciclo de inversión.

Los negocios carecen de conocimiento científico en la formulación de estrategias de ventas empleadas en la comercialización de su producto. La granja porcina Santa María, se ve en la necesidad de efectuar estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, que le permita maximizar sus ventas, lograr su sostenibilidad y ser una granja porcina competitiva.

## 1.4. Objetivos

### 1.4.1. Objetivo General:

Proponer estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina "SANTA MARIA", para incrementar sus ventas durante el periodo 2020-2022.

### 1.4.2. Objetivos Específicos:

1-Diagnosticar la situación actual en la granja porcina Santa María.

2-Describir la dinámica de la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina Santa María.

3- Identificar las estrategias de ventas utilizada en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina Santa María.

4- Proponer estrategias de ventas que permitan mejorar las ventas e incrementar los ingresos en la granja porcina Santa María.

## Capítulo 2. Marco Teórico

En la economía nicaragüense las granjas porcinas juegan un rol fundamental ya que contribuyen a mejorar la economía de las familias, en el municipio de Nagarote estas granjas son una fuente de ingresos familiar, una forma de sostener y complementar la actividad agricultura con la porcicultura. Dentro de esta actividad se ubican muchos participantes a la cual se dedican a producir cerdos de forma artesanal y tecnificada, en patios de los hogares y en las huertas, luego son comercializados. La granja Santa María es propiedad individual la cual se dedica a la producción y comercialización de cerdo en pie. Para cumplir con los objetivos de este estudio es importante el planteamiento de los elementos que a continuación se definen.

### 2.1. Granja

Una granja (del latín granica, 'granero') o chacra (del quechua čhakra), es un terreno rural en el cual se ejerce la agricultura o la cría de ganado, ya sea este menor o mayor. Una granja incluye las diversas estructuras, dedicada a la producción y gestión de alimentos (producción de hortalizas, granos o ganado), fibras y, cada vez más, combustible. Es la base en la producción de alimentos. (Wikipedia, Granja-Wikipedia, la enciclopedia libre, 2014)

Cuando se habla de granja, se hace referencia al espacio creado por el hombre en espacios rurales sobre todo como centro de producción de bienes agrícolas o de crianza de animales. La granja se establece en el espacio rural, sobre una porción de tierra que es previamente delimitada y que se pone a disposición de quienes la posean para ser trabajada, labrada y utilizada en la producción de cultivos o cría y domesticación de animales.

La granja debe por tanto contar con una importante parte de su área dedicada a la producción, es decir, un área cultivada en la cual diversos tipos de vegetales o cereales pueden producirse. Al mismo tiempo, la granja debe contar con un espacio para la cría de animales que pueden permanecer al aire libre o en ambientes cerrados (que llevarán por lo general el nombre de establos o cobertizos). Finalmente, la granja cuenta con otras construcciones que pueden tener que ver con el depósito de los productos recolectados (tales como silos) y con la vivienda de las personas que trabajen en ese espacio. Se puede clasificar a las granjas de acuerdo al tipo de producción que realicen. Mientras algunas se especializan en la producción de cierto tipo de cereales o vegetales, hay otras que se dedican a la cría y producción de alimentos avícolas, a los tambos (dedicados a la producción de leche y sus derivados), etc. (Wikipedia, Granja-Wikipedia, la enciclopedia libre, 2014)

## 2.2. Clasificación de granja:

También se pueden clasificar entorno al tipo de sistema productivo, siendo algunas de ellas granjas de cultivo extensivo o intensivo, cultivo rotativo, orgánico, etc. Finalmente, se puede decir que las granjas también varían respecto al tipo de propiedad de la tierra.

### 2.2.1. Las granjas para cerdos:

Son unidades pecuarias dedicadas concretamente a la crianza de ganado porcino, con fines comerciales, para obtener algún beneficio productivo, y que cuentan con un mínimo de 20-50 metros cuadrados de área de corrales. Dependiendo del objetivo de su producción, las granjas pueden ser de cuatro tipos:

#### 2.2.1.1. De pie de cría:

Se dedican a la producción y mejora genética del ganado porcino para venderlos como vientres y sementales.

#### 2.2.1.2. Productoras de lechones:

En este tipo de granjas, los lechones se crían durante la lactancia, y al destete se venden a otros productores, quienes se encargan de engordarlos.

#### 2.2.1.3. De ciclo completo:

Cuentan con vientres y, en su caso, con sementales para la producción de lechones, los cuales son engordados hasta su finalización para su sacrificio en rastro.

#### 2.2.1.4. De engorde:

Adquieren los lechones destetados y se dedican a engordarlos hasta que están finalizados para ser enviados al rastro. (Pesquera, 2018)

Mientras es normal encontrar que aquellos quienes trabajan la tierra y se encargan de las actividades productivas de una granja son al mismo tiempo sus dueños, también hay muchos casos de granjas que son arrendadas a terceros a cambio de la entrega de una parte de la producción final. Los tipos de contrato que se establecen entre ambas partes pueden variar en relación a la región, al tipo de producción, etc. (Bembibre, 2009)

### 2.3. Producción de cerdos en Nicaragua

La producción de cerdos en Nicaragua descansa fundamentalmente en el subsistema de producción de traspatio, siendo un 98 % de esta actividad (667.000 cabezas) y la actividad intensiva corresponde a un 2%, representada en 13 a 16 granjas comerciales aproximadamente, con un total de 14.500 unidades (Cordón, 2012).

La porcicultura desarrollada bajo el sistema de patio se toma por la familia productora desde los siguientes puntos de vistas:

1. Un medio de transformar subproductos de origen animal o vegetal (granos, pasto, tubérculos, frutas, suero de queso), en carne o grasa logrando que se constituyan en una fuente de proteína y energía con pequeña inversión de capital.
2. Como un fondo económico que esté disponible en cualquier emergencia de la familia.
3. Como una cultura en la explotación de ganado menor.

El cerdo es un animal que tiene la capacidad de alimentarse de diversos tipos de alimentos, además son precoz, prolífico, de corto ciclo reproductivo; requiere poco espacio, se adapta fácilmente a diferentes climas y ambientes, posee una gran capacidad de transformación para producir carne de alta calidad nutritiva, con una buena conversión alimenticia. Es uno de los animales con mayor rendimiento, pues todo cuanto compone su cuerpo se paga a buen precio y se aprovecha: carne, tocino, grasa, piel, etc., (Carrero, *et al.*, 2005), citado por Abalco, (2013). (Connolly, 2017)

#### 2.4. Sistema a pequeña escala:

Sistema a pequeña escala (artesanal, rural o de traspatio). Este sistema se clasifica a partir del número de animales y, de manera general, consiste en aquellas granjas que tienen entre una y 50 reproductoras o su equivalente en progenie. En otro tipo de clasificación se considera granja a pequeña escala aquella con un máximo de 192 animales, tal y como se muestra en el Cuadro 1.2 con datos generados por SIAP/Sagarpa en el estado de Guanajuato.

Cuadro 1.2.  
Estructura de la pira promedio en diferentes tipos de granjas  
Porcinas del estado de Guanajuato

<b>Tipo de Granja</b>			
Tipo de animal	Pequeña	Medianas	Grandes
<b>Total de cerdos</b>	<b>192</b>	<b>475</b>	<b>4420</b>
<b>Total de reproductoras</b>	<b>31</b>	<b>311</b>	<b>550</b>
<b>Lechones</b>	<b>56</b>	<b>48</b>	<b>1375</b>
<b>Cerdos en crecimiento</b>	<b>46</b>	<b>8</b>	<b>1250</b>
<b>Cerdos en desarrollo</b>	<b>19</b>	<b>10</b>	<b>0</b>
<b>Cerdos en finalización</b>	<b>36</b>	<b>93</b>	<b>1240</b>
<b>Sementales</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>

Adaptado de puente, 2014.

Este tipo de productores pueden localizarse en traspatios de zonas urbanas o periurbanas, en condiciones rurales; en algunos casos su forma de producción puede considerarse artesanal, aunque en otros imitan condiciones industriales de crianza. Con un porcentaje de distribución nacional aproximado del 30%, es una actividad porcícola en ocasiones de subsistencia; en ocasiones de ahorro, pero en muchos casos es un negocio que puede considerarse una empresa a pequeña escala (PYMES), la cual manejan en muchos por mujeres y niños (porcicultura familiar), y llegan a tener entre uno y 300 cerdos (Martínez, 2002; Ramírez *et al.*, 2010). (Eva Maria Montero Lopez, 2015)

## 2.5. La explotación porcina como empresa:

Toda inversión en una explotación suele tener un costo muy elevado y debe ser hecha buscando las máximas expectativas a corto y mediano plazo. Para que los rendimientos del cerdo sean económicos es necesario mandarlos al mercado con peso promedio de 100 Kg. y una edad no mayor de seis meses. (Flores, 1987). (Lopez P.M, 2009)

Los animales criados en este sistema pertenecen a un mecanismo de ahorro y una fuente de ingreso ya que, dentro de las actividades económicas marginales, la cría de cerdos es la que tiene un carácter comercial más acentuado, además, cuando los animales se destinan al autoconsumo son una fuente de alimento de alto valor biológico para la familia y la comunidad (Ramírez y Alonso, 2010; Losada, 2011).

Las instalaciones que se tienen en este tipo de granjas generalmente son corrales con paredes de madera o mampostería, con techos de láminas o de materiales que se encuentran en la zona, donde se albergan entre uno y diez cerdos en promedio, con pisos de tierra o parcialmente de concreto; bebederos de tipo artesa o canoa, comederos de canoa rústicos, protegidos con cortinas de costales o de plástico en los lados; ocasionalmente tienen un declive que desemboca en una canaleta que colecta los líquidos y los saca de la granja hacia cultivos o al drenaje público, mientras que los sólidos se juntan manualmente y se almacenan en tambos de plástico para después disponer de ellos. Muchos de estos productores no tienen una relación con actividades agrícolas, por ende, el desecho de los sólidos es complicado y pocos tienen acceso a sistemas de tratamiento de excretas. (Eva Maria Montero Lopez, 2015)

Es importante resaltar que la porcicultura no está limitada para desarrollarse en alguna zona geográfica en específico, siempre y cuando sea bajo ambientes controlados. (Pesquera, 2018)

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio, es decir, aquellos factores como los productos, sus características, la marca, los servicios complementarios, sus ventajas competitivas, los clientes, el mercado objetivo, la localización, etc. (FUNDES - COLOMBIA)

## 2.6. Diagnostico



El diagnóstico situacional FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio. Las estrategias de una empresa deben surgir de un proceso de análisis y concatenación de recursos y fines, además

ser explícitas, para que se constituyan en una “forma” viable de alcanzar sus objetivos.

Esto es de lo más importante si se pretende que las estrategias propuestas se relacionen con la competitividad de una organización. La competitividad de un negocio se relaciona con su capacidad de crear bienes o servicios con valor añadido que le permita conservar o incrementar su posición de mercado frente a sus competidores. (Rojas, 2009-2)

La técnica FODA se orienta principalmente al análisis y resolución de problemas y se lleva a cabo para identificar y analizar las Fortalezas y Debilidades de la organización, así como las Oportunidades (aprovechadas y no aprovechadas) y Amenazas reveladas por la información obtenida del contexto externo. (Flores, s.f.)

Aun cuando no existe un solo método para realizar un estudio del entorno, es recomendable de inicio entender como están estructurados los distintos ambientes. De manera general se puede hablar de dos grandes entornos que inciden en una empresa: un entorno externo y un entorno interno.

El primero integrado por componentes sumamente amplios que se asocian también con variables de influencia global, como la economía, política, cultura, tecnología, el marco y regulaciones legales, etc. por mencionar algunas. A este entorno pertenecen tanto las oportunidades como las amenazas potenciales que acechan a una empresa. Es lógico suponer que estas variables salen fuera del control de una organización, aun cuando sí se pueden ejercer acciones tanto para aprovechar o disminuir los impactos de las mismas. (Rojas, 2009-2)

El entorno interno por otra parte, se refiere a aquellos elementos que se relacionan directamente con la estructura y operación de la empresa, incluye tanto los recursos disponibles, cómo las áreas funcionales (mercadotecnia, finanzas, producción etc.), en este ámbito se ubican las fortalezas y debilidades de la organización las cuáles, además, están bajo su control.

La calidad, cantidad y oportunidad de la información que sea capaz de generar o recopilar una empresa respecto a su entorno, representa uno de sus más valiosos activos, y puede ser aprovechada tanto para identificar tendencias y prever impactos como para establecer pronósticos de actuación. Entre más información se posea acerca del entorno de una organización, la aplicación del análisis FODA será más efectiva y de mayor utilidad.

Se inicia con los conceptos de las variables internas y luego con las externas, por razón de agrupar los conceptos dentro de su misma categoría.

1. Fortaleza: Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes y claro, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

2. Debilidad: Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.

Las oportunidades y amenazas son variables externas que constituyen los límites determinados por el sector productivo a que pertenece una entidad, y el entorno general que define el ambiente competitivo.

3. Oportunidades: Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa. El reconocimiento de oportunidades es un reto para los administradores debido a que no se puede crear ni adaptar una estrategia sin primero identificar y evaluar el potencial de crecimiento y utilidades de cada una de las oportunidades prometedoras o potencialmente importantes.

4. Amenazas: Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc. La responsabilidad de los administradores con respecto a las amenazas, está en reconocer de manera oportuna aquellas situaciones que signifiquen riesgo para la rentabilidad y la posición futura de la organización. (Rojas, 2009-2)

#### 2.6.1. Procedimiento para elaborar un análisis FODA

El procedimiento que aquí se propone para desarrollar el análisis FODA incluye los siguientes pasos:

1. Identificación de los criterios de análisis.
2. Determinación de las condiciones reales de actuación en relación a las variables internas y externas del análisis.
3. Asignación de una ponderación para cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, listadas (matriz).
4. Cálculo de los resultados.
5. Determinación del balance estratégico
6. Graficación y análisis de los resultados
7. Obtener conclusiones (Rojas, 2009-2)

Para las organizaciones y empresas rurales es importante reconocer que no están solos en el proceso de comercialización, sino que hay diversos actores que realizan todo tipo de actividades que contribuyen a hacerlo un proceso fluido y ante cuya ausencia el proceso puede complicarse. (Burin, El mercado y la comercialización, 2018)

## 2.7. Comercialización:

La comercialización es el “conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor” (UBA, 2017), a través de un mercado determinado. Es un mecanismo de coordinación para las transferencias e intercambios que realizan los diferentes agentes que participan en una cadena productiva.

La comercialización del ganado porcino abarca distintas operaciones, desde la carga de los animales hasta que estos son vendidos<sup>97</sup> para ir a las distintas vías de procesamiento. La comercialización constituye la última etapa, es la única fuente de reembolso al productor. (Whittemore, 1993). (Lopez P.M, 2009)

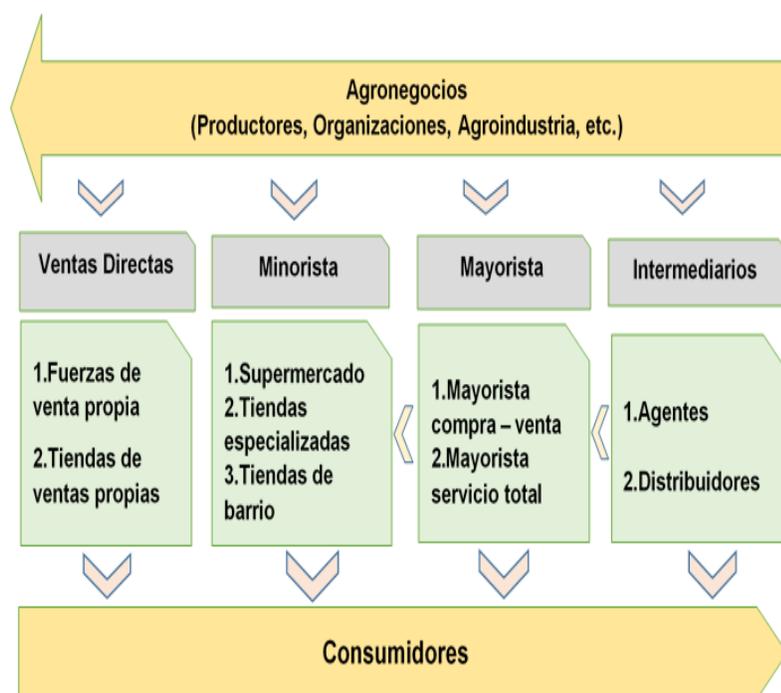
### 2.7.1. Funciones de la comercialización.

Entre las funciones de la comercialización destacan: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, asumir riesgos y obtener información del mercado.

FUNCIÓN	DESCRIPCIÓN
Comprar	Buscar y evaluar bienes y servicios para poder adquirir el que resulta más beneficioso (esto depende de los criterios aplicados por el comprador).
Vender	Promover el producto para recuperar la inversión y obtener ganancia.
Transportar	El traslado de bienes o servicios necesario para promover su venta o compra.
Financiar	Proveer el efectivo y el crédito necesario para operar como empresa o consumidor.
Asumir riesgos	Soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización.

Fuente: Elaborado con base en Rivadeneira,2012.

## 2.7.2. El proceso de comercialización.



Fuente: IICA, 2010 con base en FOA, 2003

Se realiza a través de diferentes canales de distribución, o sea, la ruta seguida por los productos conforme pasa del productor al consumidor final. La selección adecuada del o los canales de distribución es una de las decisiones más importantes que debe tomar el oferente del producto. La comercialización no debe comenzar con el proceso de producción, sino que debe empezar por el cliente.

Es el cliente y no la producción quien debe determinar qué productos se fabricarán, incluyendo las decisiones acerca del desarrollo, diseño, envase, precio, crédito y cobranza, donde y como se hará la publicidad del producto y se venderá el mismo. Ello no significa que la comercialización debe absolver las tradicionales actividades de producción, contabilidad y finanzas, sino simplemente que debe orientarlas. (Burin, El mercado y la comercialización, 2018)

### 2.7.3. Principales canales de comercialización y puntos de venta:

#### 2.7.3.1. Canales de comercialización

- a) Destazador clandestino comunitario
- b) Comerciantes locales
- c) Comerciante de fuera del territorio
- d) Faenador clandestino fuera de la comunidad
- e) Faenador Semindustrial
- f) Faenador industrial

#### 2.7.3.2. Puntos de venta:

- a) Mercados masivos municipales y/o nacionales
- b) Supermercados
- c) Tiendas especializadas

### 2.7.4. Descripción de las cadenas de valor. (Jarquin L. M., 2012)

2.7.4.1. Características de la cadena de valor de carne de cerdos bajo sistemas de producción familiar rural, peri urbana y urbana en NICARAGUA.

#### 2.7.4.1.1. Eslabón de la producción:

1. Alta dispersión en la producción con poca calidad y escala para ingresar a mercados dinámicos e industrializados.

2. Los controles sanitarios y alimenticios se realizan bajo procesos técnicos con poca o nula especialización.

3. Los animales que componen los hatos porcinos no son seleccionados bajo parámetros técnicos especializados, todo es en base a conocimientos empíricos.

4.Las dietas alimenticias son preparadas sin parámetros técnicos nutricionales, por lo que son insuficiente y desbalanceadas

5.El pastoreo de los animales generalmente es libre lo que hace que pierda mucha energía

6.La producción es pensada como complementaria a los ingresos familiares y como negocio para la capitalización de las unidades económicas. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.7.4.1.2. Eslabón del acopio:

1.Acopiador local independiente con capital de trabajo propio, con capacidad de acopiar hasta 10 cerdos semanales con un volumen de hasta 2000 libras, trabaja de manera revolvente los recursos económicos, comercializa y el ciclo se repite. La actividad de cerdos tiene una escala de subsistencia (Auto empleo), no cuenta con medio de transporte por lo general alquila el servicio.

2.Acopiador local que trabaja para el acopiador municipal, cuenta con capital de trabajo proporcionado por el jefe para acopiar 55 cerdos semanales hasta 11,000 libras, la escala de acopio es de negocios, deja margen que comparte con el dueño del dinero, genera hasta dos empleos adicionales, el transporte lo proporciona el dueño de los animales.

3.Otros aspectos relevantes a destacar de este eslabón es que la producción porcino familiar debido a la creciente demanda y precios locales e internacionales se ha convertido en una oportunidad de negocios sustantivo para las mujeres principalmente, tomando actualmente un alto nivel de relevancia en la economía familiar, al punto de convertirse en medios de vida indispensables en la diversificación de los ingresos para la búsqueda de bienestar de las familias y evitar la migración de las mismas. (Jarquin L. M., 2012)

2.7.4.1.3. Eslabón de comercialización de productoras/res en la comunidad, patio o traspatio:

1. Débil organización entre productoras/res para comercialización colectiva.
2. Débiles vínculos con los mercados municipales y departamentales, con desconocimiento de información sobre precios y tendencias.
3. Estrecha visión empresarial en función de calidad y escala de negocios por tipo de explotación.
4. Venta en pie pesado por libra y en ocasiones venta en pie por lote.
5. Ventas poco organizadas, se orientan más en función de necesidades familiares que en base a demanda.
6. Bajo nivel de negociación ante los compradores por la poca calidad, escala y periodicidad en la producción.

2.7.4.1.4. Eslabón de comercialización hacia fuera de la comunidad, patio y/o traspatio:

1. Dominado principalmente por los intermediarios comerciales, debido a que cuentan con medios de transporte, conocimiento de mercado, precios, cierto nivel de capitalización para el negocio de compra-venta y sobre todo por contar con una especie de relaciones de negocios basadas en confianza contractuales con los principales canales comerciales formales y comerciantes de carne de cerdo de los principales mercados populares del país. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.7.4.2. Características de la cadena de valor de lechones bajo sistemas de producción familiar rural, peri urbana y urbana en Nicaragua.

1. Esta cadena es relativamente corta ya que los actores que intervienen son las ventas de insumos agropecuarios que abastecen a las productoras/res dueños de las cerdas parienderas y otras productoras/res que demandan los lechones que generalmente son de las mismas comunidades o comunidades aledañas con un rango de 10 kilómetros entre comunidades. Estos lechones posteriormente son destinados al desarrollo y engorde.

2. Esta cadena de valor de lechones siempre bajo la producción familiar es dominada por las productoras y productores a nivel local ya que son los principales abastecedores de pie de cría para otros productores y productoras de sus comunidades y/o comunidades aledañas dedicadas al desarrollo y engorde de cerdos para la comercialización de carne. (Jarquin L. M., 2012)

Debemos tener bien claro que el propósito del comercio es satisfacer las necesidades de los clientes mediante la venta de productos o servicios y no suministrar productos o servicios que pudieran venderse. La comercialización debe transformarse en la fuerza coordinadora de todos los sub-sistemas que componen el sistema empresa. (Barbagallo, 2005)

#### 2.8. Configuración y organización de las cadenas de valor seleccionada.

2.8.1. Estructura de la cadena tradicional de la carne de cerdos de producción familiar de patio y/o traspatios en el área rural de Nicaragua.

#### 2.8.1.1. Eslabón de abastecimiento de materia prima e insumos para la producción de carne de cerdos de patio y/o traspatio

En este eslabón los productores/as centran sus necesidades en el abastecimiento de:

1. Lechones para crianza, desarrollo y engorde
2. Compra de insumos veterinarios para sanidad preventiva de los cerdos

El abastecimiento de lechones de esta actividad la realiza de dos formas:

1. Comprando lechones de 45 días de nacidos a un precio de U\$25.00 por lechón y los oferentes son productoras/res de la misma comunidad o de comunidades aledañas con un rango máximo de 10 KM de distancia entre comunidades, el proceso de selección es sin ningún parámetro técnico, todo es en base a conocimientos empíricos acumulados en sus años de experiencia en la explotación porcina familiar.
2. En algunos casos las productoras/es cuentan con cerdas parínderas y posterior a cada parto escogen los mejores lechones y los dejan para crianza, desarrollo y engorde. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.8.1.2. Eslabón de la producción primaria

Para lograr comprender la dinámica económica de la producción primaria porcina familiar de patio y/o traspatio en el área rural es indispensable conocer el tamaño de las unidades productivas de la misma, razón por lo cual realizamos una caracterización de las productoras/res en base a: números de cerdos manejados, cantidad de espacio físico con que cuenta para el manejo, tecnología que utiliza, sistema de manejo y quien los cuida. El análisis nos muestra tres tipos de productoras/es más relevantes. (Jarquin L. M., 2012)

## Tipología de productoras/res de cerdos en el área rural

Tipo de Productoras/res	Área que posea para el manejo	Cantidad de cerdos que maneja	Características de cada tipo de productoras/res en base a la explotación porcina familiar de patio y/o traspatio que maneja
1. Producción porcina familiar de patio	Hasta 1 manzana	1 a 3	Productoras/es con poco acceso a tierra, crédito, servicios veterinarios, sin espacio para pastoreo, con poca infraestructura para el resguardo de los animales, actividad agrícola a pequeña escala (mayormente para autoconsumo familiar y poco excedente para alimentación de cerdos), dicha actividad la realizan en áreas prestadas y/o alquiladas, por lo general es principal actividad económica y la producción porcina familiar es indispensable para el complemento de la seguridad alimentaria y momentos de crisis familiares (educación, salud, eventualidades familiares).
2. Producción porcina familiar de Traspacios	Hasta 5 manzanas	4 a 5	Productoras/es con acceso moderado por su capacidad económica a tierra, crédito, servicios veterinarios, con cierto espacio para el pastoreo, con infraestructura artesanal para el resguardo de los animales, la actividad agrícola es la principal actividad económica la dividen 50% para auto consumo y 50% para negocio siembra en terreno propio y además alquila más espacio. La producción porcina es una fuente de ahorro para complementar ingresos de la unidad económica para generar bienestar a la familia tal como salud, educación, inversión en mejora de infraestructura familiar.
3. Producción porcina familiar con pequeñas parcelas	Más de 5 manzanas	5 a 10	Productoras/es con acceso más fluido a tierra, crédito, servicios veterinarios, asistencia técnica con espacio para el pastoreo, con infraestructura artesanal para el resguardo de los animales, combinan la actividad agrícola con la pecuaria, siendo la agrícola su principal actividad económica y a su vez la dividen 50% para auto consumo y 50% para negocio, siembran en terreno propio y además alquila. La producción porcina es una fuente de ahorro para complementar ingresos de la unidad económica para generar bienestar a la familia tal como salud, educación, inversión en mejora de infraestructura familiar de la finca y acumulación mediante la compra de ganado.

fuentes: Elaboración propia en base a los grupos focales de los cuatro territorios seleccionados. (Jarquin L. M., 2012)

### 2.8.1.2.1. Unidades productivas primarias más representativas del sector de pequeña producción porcina en Nicaragua.

El cuadro que se presenta a continuación muestra en orden de prioridades las unidades productivas más representativas en la producción porcina en Nicaragua y es notable que la más representativa es la producción porcina de patio y/o traspatio con 258,490 unidades.

Unidades productivas por tipo de explotación

<b>Tipo de explotación</b>	<b>Cantidad de explotaciones</b>	<b>Cantidad de cerdos</b>
<b>Patio y/o Traspatio</b>	<b>258,490</b>	<b>979,568</b>
<b>Semi Tecnificada</b>	<b>168</b>	<b>6,300</b>
<b>Tecnificadas</b>	<b>4</b>	<b>10,500</b>

fuelle: Programa de prevención, control y erradicación de la peste porcina clásica de Nicaragua 2011 MAGFOR (Jarquin L. M., 2012)

## Ingresos medios por tipo de unidad productiva y origen

Tipo de productor	Costo unitario de producción en U\$ por cerdo producido	Cantidad de cerdos producidos por tipo de unidad	Peso promedio en libras de cerdos por tipo de unidad de producción	Costo total en U\$ por unidad productiva	Ingresos por ventas de la unidad por tipo y origen	Ingresos Medios por unidad productiva por tipo y origen	Ciclo Productivo meses
1. Producción porcina familiar de patio	88.81	3	180	266.44	287.23	20.79	10
2. Producción porcina familiar de Traspacios	84.56	5	200	422.82	531.91	109.09	10
3. Producción porcina familiar en pequeñas parcelas	76.48	10	200	764.82	1,063.83	299.01	8

fuentes Elaboración propia en base a información consensuada en los grupos focales por cada tipo de explotación. (Anexo memorias de cálculo). (Jarquin L. M., 2012)

Como podemos apreciar en el cuadro anterior entre más pequeña es la unidad económica familiar, más bajo es el margen de rentabilidad que genera; sin embargo, en este estrato la actividad es un costo de oportunidad familiar y es la diferencia entre hacerlo y buscar una oportunidad para las eventualidades o no hacer nada y estar desprotegido.

En el caso de los más capitalizados es la oportunidad de diversificar los ingresos de las parcelas o en caso que haya baja en los granos básicos, prefieren alimentar cerdos y venderlos posteriormente, sacando mayor provecho a los granos básicos y sus productos de la finca. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.8.1.2.2. Uso de la mano de obra

1.La mano de obra en la explotación porcina familiar de patio que manejan de (1 a 3) cerdos es meramente familiar y la responsabilidad recae en un 100% sobre la mujer y los hijos menores, en este estrato el esposo trabaja la agricultura y su aporte es el excedente de la producción que se puede destinar a la alimentación de los cerdos.

2.La mano de obra en la explotación porcina de traspatio que manejan de (3-5) cerdos es mano de obra familiar, con la salvedad que tienen combinación en las tareas, los varones se integran en la alimentación y pastoreo de los animales, y la responsabilidad es u poco más compartida.

3.La mano de obra porcina familiar de las pequeñas unidades que manejan de (5-10) cerdos es compartida en la familia participan en las jornadas las esposas se dedican a la alimentación, esposos enfocados a la producción de los alimentos, hijos pastorean al hato y en ocasiones hasta contratan mano de obra como apoyo en la producción de alimentos para los cerdos. (siembre de maíz). (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.8.1.2.3. Producción de los tipos de productores de las zonas rurales:

Tipo 1: Productores patio que manejan 1-3 cerdos

Tipo 2: Productores de traspatio que manejan de 3-5 cerdos

Tipo 3: Productores con pequeñas parcelas que manejan de 5-10 cerdos

Los tipos de productores/ras 2 y 3 por su nivel de capitalización cuentan con un ciclo de producción más organizado, realizan las compras regularmente en los meses de verano, por la disponibilidad de recursos para la adquisición de lechones, cuentan con granos almacenados, otros cultivos como raíces y tubérculo para complementar la alimentación porcina, liquidez generada por los productos vendidos del ciclo de primera y postrera y con una lógica de negocios la cual consiste en producir para vender en el mes de mayor demanda en el país como es (Diciembre).

Los productores/as tipo uno por su condición de vulnerabilidad de recursos económicos y espacio para la agricultura y manejo de los animales, su ciclo es variable por que en cualquier momento puede vender el cerdo para subsanar cualquier eventualidad del hogar, posterior a la venta siempre trata de dejar un poco de dinero para comprar un nuevo lechón, de lo contrario el ciclo se rompe y queda más vulnerable. Además, la lógica de la variabilidad del ciclo es para aprovechar ciertos recursos del entorno agrícola (residuos post cosecha) para disminuir sus costos de producción. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.8.1.3. Eslabón del Acopio (Características por tipo acopiador)

1.Acopiador comunitario local: productor reconocido en la comunidad que se desempeña en la compra de cerdos, trabaja para el acopiador municipal, cuenta con capital de trabajo proporcionado por el jefe para acopiar 55 cerdos semanales con un peso de hasta 11,000.00, libras semanales, la escala de acopio es meramente de negocio, el margen que gana es aproximado es de U\$0.06 por libra, genera hasta dos empleos adicionales, el transporte lo proporciona el dueño de los animales.

2.Acopiador comunitario de fuera del municipio: este acopiador es comerciante y llega de otros departamentos, acopia directo al productor y transporta los cerdos en pie a las caberas departamentales, vende a otros comerciantes que se encargan de faenar y distribuir la carne a otros comerciantes de los mercados masivos, en ocasiones de escases de cardos gordos para comercializar paga U\$ 0.06 más al productor por libra que el acopiador anterior para incentivar las ventas, generalmente cuenta con su propio medio de transporte.

3.Acopiador de la cabecera municipal: Comerciantes mayoristas que compran cerdos al por mayor y al detalle, tienen compromisos de entregas semanales con otros departamentos de hasta 11,000 libras semanales, entrega directo al acopiador, por lo general cuenta con su propio medio de transporte (camión) para el traslado de los animales, capital propio, con acceso al financiamiento y la compra venta de cerdos es una actividad complementaria en su estrategia de vida.

4.Acopiador de la cabecera departamental: es el que recibe cerdos del abastecedor municipal y/o del acopiador de fuera del territorio y lo vende a comerciantes faenadores. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.8.1.4. Eslabón de Faena y transformación de la carne de cerdos en el área rural

En el país existen dos tipos de unidades de faenadores y trasformadores de la carne de cerdos provenientes de las unidades familiares de patio y/o traspatios en las cuales se destacan:

##### 2.8.1.4.1. Faenamamiento regulado por las autoridades

1. Faenamamiento artesanal regulado por las autoridades
2. Faenamamiento Semi Industrial
3. Faenamamiento Industrial

##### 2.8.1.4.2. Faenamamiento no Regulado por las autoridades

1. Faenamamiento no regulado por las autoridades. (Jarquin L. M., 2012)

**NOTA: En el área rural por razones de distancia aún está poco regulada la faena**

## Faenador artesanal no regulado

Este tipo de Faenador está representado por destazadores de cerdos que realizan la faena y distribución de la carne en su propio local, que por lo general es la casa de habitación, sin recurrir a rastros Semi-industriales. A continuación, se describen las características más marcadas:

1. Cuentan con pequeña infraestructura en sus casas de habitación destinadas para la matanza de manera artesanal con capacidad de sacrificios de hasta dos animales por semana, esto está en función de la demanda.
2. Generalmente sacrifican animales con un peso promedio de 200 libras por su capacidad de recursos y manejo del animal.
3. Los días destinados para la matanza son: viernes y sábados 2 animales.
4. Realiza la faena de manera personal en base a conocimientos adquirido en el transcurso de los años, no cuentan con permisos ni autorización de las autoridades correspondiente para realizar la actividad.
5. El área de matanza es pequeña por lo general un rincón del patio de la casa de habitación y el manejo de la carne en la cocina de la vivienda, cuenta con mecates, sostenedores de madera para colgar el animal, hachas, cuchillos, mesas, tinas y panas plásticas.
6. Compran los animales de manera directa a los productores/ras, trasladan el animal al lugar de la matanza, los amarra, alimentan y esperan que sea el fin de semana para el sacrificio.
7. Los desechos líquidos son vertidos en los patios, bajo ningún manejo y los desechos sólidos son quemados o enterrados en los patios.
8. No cuentan con un proceso técnico de matanza todo es de manera artesanal y sin parámetros técnicos de inocuidad básica. (Jarquin L. M., 2012)

## 2.8.1.5. Eslabón comercial en el área rural

Tamaño y número de las unidades comerciales identificadas

Tipo de unidades	No. Unidades	No. Aproximado de establecimientos	Canal de distribución	Tamaño de unidades	Movimiento Comercial aproximado por tipo y origen en libra	Porcentaje de participación aproximado
Industrial	4	80	Supermercados La colonia, La unión Pali, Selecto, Otros	Grande	7,707,543	42.58%
Mercado departamental	24	192	Un mercado por departamento más ocho mercados en Managua	Mediano	3,538,944	19.55%
Mercado municipal	153	306	Dos puestos de venta en promedio por municipio	Pequeño	1,410,048	7.79%
Mercado comunitario	3000	3000	Un puesto de venta por cada 2.6 comunidades	Pequeño	5,443,465	30.07%
<b>Total</b>	<b>3181</b>	<b>3578</b>			<b>18,100,000</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: elaboración propia en base a sondeos en las cinco cabeceras departamentales, municipales, y comunitarias en que se desarrolló el estudio (Chinandega, León, Masaya, Matagalpa y Estelí). (Jarquin L. M., 2012)

Para efectos del ejercicio, identificamos todos los establecimientos reales que ofertan carne de cerdo con la salvedad que la industria se abastece más del área urbana y peri urbana donde se encuentran las granjas especializadas.

Lógica con la cual identificamos el tamaño y número de las unidades comerciales que interactúan en el país.

1. Identificamos en el país de manera oficial cuatro unidades comerciales industrializadas, que distribuyen a través de las principales cadenas de supermercados y/o tiendas especializadas en la oferta de carne porcina de cortes selectos con 80 establecimientos aproximados.

2. Identificamos mínimo un mercado central por departamento lo que equivale a 16 mercados y en la capital encontramos 8 mercados grandes con un promedio de 8 establecimientos de distribución de carne porcina por mercado.

3. Razonamos según sondeo en las cabeceras municipales que existe un mínimo de dos puestos promedio por municipio, lo que equivale a 306 puestos en los 153 municipios del país.

4. Según sondeo y grupos de discusión en los territorios identificamos un promedio de un puesto de comercialización por cada 2.32 comunidades promedio.

2.9. Estructura de la cadena de valor tradicional de la carne de cerdo de la producción familiar de patio y/o en el área urbana y peri urbana.

2.9.1. Eslabón de abastecimiento de materia prima e insumos para la producción de carne de cerdos de patio.

En este eslabón los productores/as centran sus necesidades en el abastecimiento de:

1. Lechones para desarrollo y engorde

2. Compra de concentrado e insumos veterinarios para la alimentación y sanidad de los animales en las diferentes etapas de vida del mismo.

### 3. Compra de insumos veterinarios para sanidad preventiva de los cerdos.

El abastecimiento de lechones lo realizan de dos formas:

1. Existe en las zonas una oferta natural de lechones entre 45-60 días de nacidos a productoras/res de la misma comunidad o de comunidades aledañas con un rango máximo de 10 KM de distancia entre comunidades, a un precio de U\$29.18 (veinte y cinco dólares con 50/100) por lechón, el proceso de selección es sin ningún parámetro técnico, todo es en base a conocimientos empíricos acumulados en sus años de experiencia en la explotación porcina.
2. Existen en el entorno urbano y peri urbano granjas especializadas que ofertan lechones de 45 días de nacidos en a un precio de U\$ 42.5 (cuarenta y dos dólares con 50/100) por lechón, con encaste para la actividad. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.9.2. Eslabón de la producción primaria.

Para lograr comprender la dinámica económica de la producción porcina familiar de patio y/o traspatio urbano y peri urbana es indispensable conocer el tamaño de las unidades productivas, razón por lo cual realizamos una caracterización de los productores/ras en base a: números de cerdos manejados, tecnología que utiliza para el manejo, sistema de manejo y quien los cuida. El análisis nos mostró tipos productoras/es.

## Tipología de productoras/res de cerdos en el área rural

Tipo de Productoras/res	Área que posea para el manejo	Cantidad de cerdos que maneja	Características de cada tipo de productoras/res en base a la explotación porcina familiar de patio y/o traspatio que maneja
Patio	Patio de hasta 1/8 de manzana	1 a 2	Productoras/es que viven en los barrio y/o asentamientos marginales, ciudadanos que han migrado del campo a la ciudad sin acceso a crédito por su vulnerabilidad económica, ni acceso a servicios veterinarios, sin espacio para pastoreo, sin infraestructura para el resguardo de los animales, comparten el espacio familiar con la explotación porcina, por lo general su principal fuente de ingresos es la venta de mano de obra, pequeños negocios de subsistencia ligados a sus saber hacer tortillerías, comiderías, panaderías en los hogares y la producción porcina familiar es una fuente de ahorro indispensable para el complemento de los ingresos para garantizar complemento en la seguridad alimentaria, hacer frente a momentos de crisis familiares. (Entrada de niños al colegio, fiestas navideñas, salud o cualquier eventualidad familiar).
Traspatios	Traspatios de hasta 1/4 de manzana	3 a 5	Productoras/es que viven en barrios de la periferia hasta con 5 KM de distancia de las áreas urbanas con poco acceso a crédito por su vulnerabilidad económica solamente acceden mediante grupos solidarios, acceso a servicios veterinarios por parte de un veterinario independiente que vende sus servicios al sector, con poco espacio para pastoreo, con poca infraestructura para el resguardo de los animales, con acceso a residuos de cosechas, por lo general su principal fuente de ingresos es la venta de mano de obra, pequeños negocios en los hogares y/o ambulantes y la producción porcina familiar es una fuente de ahorro indispensable para el complemento de los ingresos familiares y los recursos son orientados al bienestar de la familia; mejora de infraestructura familiar, educación, salud y/o momento de crisis, eventualidades.

Fuente elaboración propia. (Jarquin L. M., 2012)

## Ingresos medios de las unidades productivas por tipo y origen

Tipo de productor	Costos unitarios de producción en U\$ por cerdo producido	Cantidad de cerdos producidos por tipo de unidad	Peso promedio en libras de cerdos por tipo de unidad de producción	Costo total en U\$ por unidad productiva	Ingresos por ventas de la unidad por tipo y origen	Ingresos Medios por unidad productiva por tipo y origen	Ciclo Productivo meses
Producción familiar de patio de hasta 1/8 de manzanas.	152.33	2	200.00	304.67	314.89	10.22	10.00
Producción familiar de tras patio de hasta 1/4 de manzanas.	119.68	5.00	200.00	598.40	787.23	188.83	10.00

Fuente: Elaboración propia en base a grupos focales. (Jarquin L. M., 2012)

En ambos grupos el margen de rentabilidad es bajo sin embargo la óptica de las productoras/es, es más de costo de oportunidad de hacer esta actividad y buscar ingresos extras, para tener una forma de ahorro para eventualidades o no hacer nada y estar desprovistos en momentos de crisis.

#### 2.9.2.1. Uso de la mano de obra.

1.La mano de obra en la explotación porcina familiar de patio que manejan de (1 a 2) cerdos es meramente familiar y la responsabilidad recae en un 100% sobre la mujer la que en la mayoría de los casos combina con otro tipo de negocio informal y los quehaceres del hogar como mencionábamos anteriormente.

2. La mano de obra en la explotación porcina de traspatio que manejan de (3-5) cerdos es mano de obra familiar, con la salvedad que tienen combinación en las tareas, los varones se integran en la alimentación y pastoreo de los animales, pero la responsabilidad es compartida. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.9.2.2. Producción y venta de los tipos de productores/as.

##### Tipo 1: Productores patio que manejan 1-2 cerdos

El Tipo uno que manejan de 1 a 2 cerdos por su condición de vulnerabilidad de recursos económicos su ciclo es variable pueden comprar en cualquier momento del año y de igual manera puede vender en cualquier momento del año, para subsanar cualquier eventualidad del hogar, en ocasiones de eventualidades adversas imprevistas no importa cuantos meses tengan los animales, los vende para salir de la dificultad. En el cuadro tratamos de ilustrar la lógica que si no hay eventualidades apuntan a vender en diciembre por el incremento en la demanda por ende en los precios.

##### Tipo 2: Productores de traspatio que manejan de 3-5 cerdos

Los tipos 2 por su nivel de capitalización cuentan con un ciclo de producción más organizados realizan las compras regularmente en los meses de verano, principalmente, momento que las zonas agrícolas están bacías lo que facilita el pastoreo de los animales. En el cuadro anterior se ilustra la lógica de venta al mes de mayor demanda como es diciembre, sin embargo, igual pueden comprar y vender en cualquier momento del año con un ciclo de producción de 10 meses.

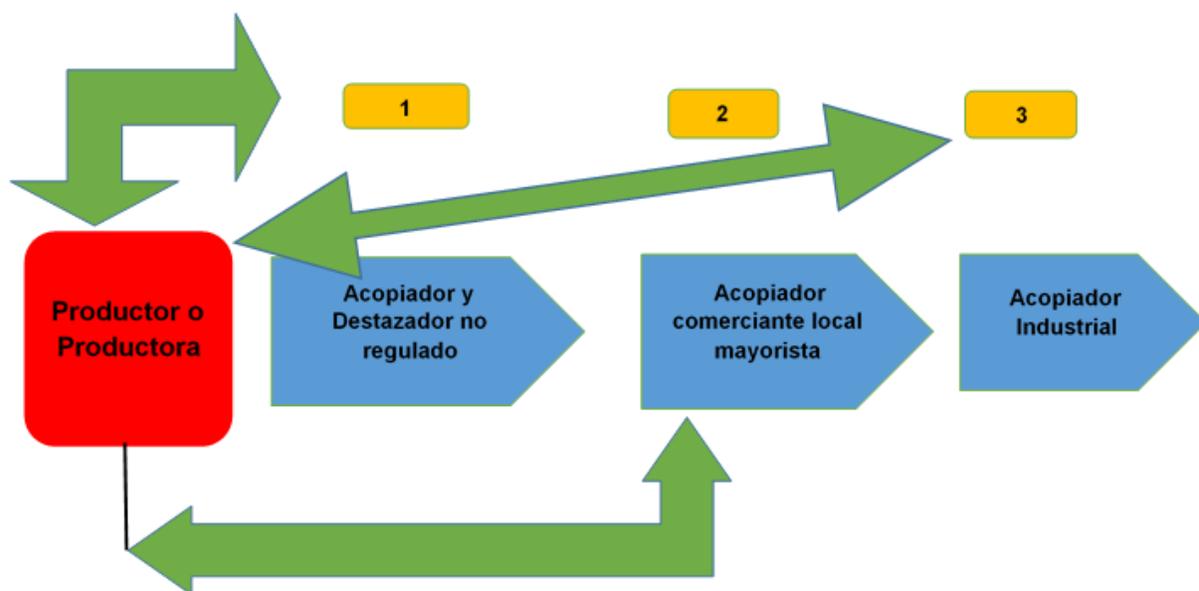
### 2.9.3. Eslabón del Acopio (Características por tipo acopiador)

1.Acopiador y Destazador no regulado: es independiente con capital de trabajo propio, con capacidad de acopiar de 1 a 5 cerdos semanales con un volumen de hasta 1000 libras, trabaja de manera revolvente los recursos económicos, compra en pie, destaza y comercializa, el ciclo se repite de manera semanal, la actividad de cerdos tiene una escala de subsistencia (Auto empleo), no cuenta con medio de transporte por lo general alquila el servicio, abastece las comunidades, barrios, mercados masivos y trasformadores locales.

2.Acopiador comerciante local mayorista: comerciante reconocido en la zona porque se desempeña en la compra de cerdos, cuenta con capital propio revolvente, abastece a comerciantes que faenan en rastros, instalaciones Semi industriales y luego abastecen a los mercados masivos, comunidad en general, negocios entre otros.

3.Acopiador Industrial: es a gran escala, cuenta con su propio sistema de auto abastecimiento, solamente compra cerdos de explotación familiar cuando las granjas propias u otras abastecedoras se encuentran des prevista de materia prima de lo contrario no compra, abastece supermercados, tiendas especializadas de segmentos de altos ingresos. (Jarquin L. M., 2012)

## Lógica de acopio y entrega de cerdos



La lógica del grafico muestra el recorrido de cada acopiador, considerando que el productor vende en la casa donde produce los cerdos:

1. El acopiador 1 sale, se abastece del productor/a, destaza y comercializa localmente.
2. El acopiador 2 sale, se abastece del productor/a y traslada los cerdos al rastro municipal o Faenador Semi industrial faena y vende a comerciantes de mercados masivos.
3. El acopiador 3 solamente en ocasiones extremas de déficit en su abastecimiento de materia prima e insumos compra cerdos de patio y/o traspatio y lo aduce a que el rendimiento es muy bajo. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.9.4. Eslabón de faena y transformación de la carne de cerdos en el área urbana y peri urbana.

En el país existen dos tipos de faenadores y trasformadores de la carne de cerdo provenientes de las unidades familiares de patio y/o traspatios en las cuales se destacan:

Faenamiento regulado por las autoridades, los que a su vez se dividen:

1. Faenamiento artesanal regulado por las autoridades.
2. Faenamiento Semi Industrial regulado
3. Faenamiento Industrial regulado

Faenamiento no Regulado por las autoridades.

1. Faenamiento no regulado por las autoridades (Jarquin L. M., 2012)

NOTA: En la urbana existen Faenadores Industriales el más representativo es industrias el CACIQUE, sin embargo, no faenan cerdos de patio y/o traspatio de manera regular. Solamente en casos de déficit en sus abastecedores compra un 20% en función de la faena total del matadero y ya tienen seleccionado a sus proveedores de carne porcina familiar de patio y o traspatio.

##### 2.9.4.1. Faenador artesanal regulado

Este tipo de Faenador está representado por destazadores de cerdos que realizan la faena y distribución de la carne en su propio local, que por lo general es la casa de habitación, sin recurrir a rastros Semi-industriales. A continuación, se describen las características más marcadas:

1. Cuentan con pequeña infraestructura en sus casas de habitación destinadas para la matanza de manera artesanal, con capacidad de sacrificios de hasta diez animales por semana, esto está en función de la demanda.

2. Generalmente sacrifican animales con un peso estimado entre 200 - 400 libras por considerar que este tipo de animal tiene mejores rendimientos en canal caliente.

Los días destinados para la matanza son los lunes, martes, miércoles 5 animales por los tres días viernes y sábados 5 animales por los dos días.

Contratan personal especializado para el faenamiento y el costo por animal faenado es de U\$ 7.00, cabe destacar que estos faenadores son autorizados por las autoridades municipales y en otros casos el dueño del local es el que cuenta con el permiso. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.9.4.2. Faenador Semi-industrial y/o rastros municipales

Este tipo de Faenador está representado por pequeñas empresas destazadores de cerdos que prestan los servicios de sacrificio y faena de animales a comerciantes distribuidores en los mercados masivos. A continuación, se describen las características más marcadas:

1. Cuentan con infraestructuras Semi industrial ubicadas en espacios debidamente autorizados por el Ministerio de Salud MINSA, Ministerio de Agricultura y Ganadería MAGFOR y municipalidades. Cuentan con capacidad instalada promedio de matanza de hasta 200 cerdos por día, durante los siete días de la semana.

2. Trabajan los siete días de la semana en turnos de ocho horas; la hora de matanza es regularmente por la mañana.

3. Cuentan con personal capacitado técnicamente para las operaciones del proceso del cual consiste en:

a). Previo a la matanza:

b). Área de sacrificio y faenamiento:

c). Principales insumos que se utilizan durante el proceso. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.9.4.3. Faenador industrial

##### Tamaño y número de la unidad Productiva

La industria el Cacique es el único matadero industrial del país, ubicado en el municipio de Mateares en el Km. 16 ½ carretera nueva a León, cuentan con granjas propias para el abastecimiento de su materia prima.

#### 2.9.4.4. Faenador artesanal no regulado

Este tipo de Faenador está representado por destazadores de cerdos CLASDESTINOS que realizan la faena y distribución de la carne en su propio local, que por lo general es la casa de habitación, sin recurrir a rastros Semi-industriales. A continuación, se describen las características más marcadas:

1. Cuentan con pequeñas infraestructuras en sus casas de habitación destinadas para la matanza de manera artesanal con capacidad de sacrificios de hasta dos animales por semana, esto está en función de la demanda.
2. Generalmente sacrifican animales con un peso promedio de 200 libras por su capacidad de recursos y manejo del animal.
3. Los días destinados para la matanza son: viernes y sábados 2 animales.
4. Realiza la faena de manera personal en base a conocimientos adquirido en el trascurso de los años, no cuentan con permisos ni autorización de las autoridades correspondiente para realizar la actividad.
5. El área de matanza es pequeña por lo general un rincón del patio de la casa de habitación y el manejo de la carne en la cocina de la vivienda, cuenta con mecates, sostenedores de madera para colgar el animal, hachas, cuchillos, mesas, tinas y panas plásticas.
6. Compran los animales de manera directa a los productores/ras los traslada al lugar de la matanza los amarra, alimenta y espera que sea el fin de semana para el sacrificio.

7.Los desechos líquidos son evacuados mediante el sistema de alcantarillado público; los desechos sólidos son quemados o enterrados en los patios.

8.No cuentan con un proceso técnico de matanza todo es de manera artesanal y sin parámetros técnicos de inocuidad básica. (Jarquin L. M., 2012)

### 2.9.5. Eslabón comercial en el área urbana y peri urbana

#### Tamaño y número de las unidades comerciales identificadas

Tipo de unidades	No. Unidades	No. Aproximado de establecimientos	Canal de distribución	Tamaño de unidades	Movimiento Comercial aproximado	Porcentaje de participación aproximado
Industrial	4	80	Supermercados La colonia, La unión Pali, Selecto, Otros	Grande	7,707,543	42.58%
Mercado departamental	24	192	Un mercado por departamento más ocho mercados en Managua	Mediano	3,538,944	19.55%
Mercado municipal	153	306	Dos puestos de venta en promedio por municipio	Pequeño	1,410,048	7.79%
Mercado comunitario	3000	3000	Un puesto de venta por cada 2.6 comunidades	Pequeño	5,443,465	30.07%
<b>Total</b>	<b>3181</b>	<b>3578</b>				

Fuente: elaboración propia en base a sondeos en las cinco cabeceras departamentales, municipales, y comunitarias en que se desarrolló el estudio (Chinandega, León, Masaya, Matagalpa y Estelí). (Jarquin L. M., 2012)

1. Identificamos en el país de manera oficial cuatro unidades comerciales industrializadas, que distribuyen a través de las principales cadenas de supermercados y/o tiendas especializadas en la oferta de carne porcina de cortes selectos con 80 establecimientos aproximados.
2. Identificamos mínimo un mercado central por departamento lo que equivale a 16 mercados y en la capital encontramos 8 mercados grandes con un promedio de 8 establecimientos de distribución de carne porcina por mercado.
3. Razonamos según sondeo que existe un mínimo dos puestos promedio por municipio, lo que equivale a 306 puestos en los 153 municipios del país.
4. Según sondeo y grupos de discusión en los territorios identificamos un promedio de un puesto de comercialización por cada 2.32 promedio. (Jarquin L. M., 2012)

#### 2.9.5.1. Estructura de costos y precios

A continuación, se muestra las estructuras de costos más populares (uso masivo) que se implementa en la producción de lechones y cerdos de engorde bajo sistemas de explotación familiar de patio y/o traspatio en Nicaragua, diferenciando el área rural del área urbana y peri urbana, considerando el ejercicio desde que el productor adquiere la lechoncita hasta que éstas tienen su primer parto y desteta los lechoncitos entre los 45 - 60 días.

## Estructura de costos para la producción de lechones en el área rural

<b>COSTOS Y PRECIOS DE LA CADENA DE LECHONES</b>						
<b>ESLABONES</b>	<b>ABASTECIMIENTO US</b>	<b>PRODUCCIÓN US</b>	<b>RENDIMIENTO</b>	<b>COSTO UNITARIO US</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN U\$</b>	<b>UTILIDAD</b>
<b>Costos de producción en US</b>						
<b>Compra de cerda al destete</b>	<b>25.00</b>					
<b>Sanidad</b>		<b>1.58</b>				
<b>Alimentación</b>		<b>44.84</b>				
<b>Mano de Obra</b>		<b>51.56</b>				
<b>lechones por camada</b>			<b>10</b>			
<b>Venta de lechones</b>					<b>25</b>	
<b>Totales</b>	<b>25.00</b>	<b>97.98</b>	<b>Costo Total 122.98</b>	<b>12.30</b>	<b>25</b>	<b>50.8%</b>

Fuente: Elaboración propia con información recopilada y razonada en los grupos focales (Jarquin L. M., 2012)

Como podemos apreciar bajo esta estructura de costos populares el margen de ganancia que le queda al productor si logra alcanzar una camada de 10 lechones es de 50.8%, por otro lado, el punto de equilibrio inicia con cinco lechones comercializados, lo que significa que a partir de cinco lechones comercializados el productor comienza a tener ganancias. Por otro lado, está claro que entre más cerdas parínderas tenga, además técnicamente bien manejadas y con el mayor número de partos por año hace más atractivo el negocio. (Jarquin L. M., 2012)

## Estructura de costos para la producción de lechón en el área urbana y peri urbana

<b>COSTOS Y PRECIOS DE LA CADENA DE LECHONES</b>						
<b>ESLABONES</b>	<b>ABASTECIMIENTO US</b>	<b>PRODUCCIÓN US</b>	<b>RENDIMIENTO</b>	<b>COSTO UNITARIO US</b>	<b>COMERCIALIZACIÓN U\$</b>	<b>UTILIDAD</b>
<b>Costos de producción en US</b>						
<b>Compra de cerda al destete</b>	<b>29.17</b>					
<b>Sanidad</b>		<b>1.58</b>				
<b>Alimentación</b>		<b>136.01</b>				
<b>Mano de Obra</b>		<b>51.56</b>				
<b>lechones por camada</b>			<b>10</b>			
<b>Venta de lechones</b>				<b>21.83</b>	<b>29.17</b>	
<b>Totales</b>	<b>29.17</b>	<b>189.15</b>	<b>Costo Total 218.31</b>	<b>21.83</b>	<b>29.17</b>	<b>34%</b>

Fuente: Elaboración propia con información recopilada y razonada en los grupos focales (Jarquin L. M., 2012)

Como podemos apreciar bajo esta estructura de costos populares en el área urbana y peri urbana el margen de ganancia que le queda al productor si logra alcanzar una camada de 10 lechones es de 34%, por otro lado, el punto de equilibrio inicia con cinco lechones comercializados, lo que significa que a partir de cinco lechones comercializados el productor comienza a tener ganancias. Por otro lado, está claro que entre más cerdas parideras tenga, además técnicamente bien manejadas y con el mayor número de partos por año hace más atractivo el negocio. (Jarquin L. M., 2012)

## Estructura de costos para el engorde de cerdos en el área rural

<b>COSTOS Y PRECIOS DE LA CADENA DE LECHONES</b>					
<b>ESLABONES</b>	<b>ABASTECIMIENTO U\$</b>	<b>PRODUCCIÓN U\$</b>	<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN CERDO 200 LIBRAS</b>	<b>PRECIO DE VENTA DEL CERDO DE 200 LIBRAS</b>	<b>UTILIDAD</b>
<b>Costos de producción en U\$</b>					
<b>Compra de cerda al destete</b>	<b>25</b>				
<b>Sanidad</b>		<b>1.50</b>			
<b>Alimentación</b>		<b>44.84</b>			
<b>Mano de Obra</b>		<b>57.29</b>			
<b>Lechones por camada</b>					
<b>Venta de lechones</b>					
<b>Totales</b>	<b>25</b>	<b>103.63</b>	<b>128.63</b>	<b>104</b>	<b>24.62</b>

Fuente Elaboración propia con información recopilada y razonada en los grupos focales. (Jarquin L. M., 2012)

## Estructura de costos para el engorde de cerdos en el área urbana y peri urbana

<b>COSTOS Y PRECIOS DE LA CADENA DE LECHONES</b>					
<b>ESLABONES</b>	<b>ABASTECIMIENTO U\$</b>	<b>PRODUCCIÓN U\$</b>	<b>COSTO TOTAL DE PRODUCCIÓN CERDO 200 LIBRAS</b>	<b>PRECIO DE VENTA DEL CERDO DE 200 LIBRAS</b>	<b>UTILIDAD</b>
<b>Costos de producción en U\$</b>					
<b>Compra de cerda al destete</b>	<b>29.17</b>				
<b>Sanidad</b>		<b>1.50</b>			
<b>Alimentación</b>		<b>95.11</b>			
<b>Mano de Obra</b>		<b>57.29</b>			
<b>Totales</b>	<b>29.17</b>	<b>153.90</b>	<b>183.07</b>	<b>183.33</b>	<b>0.26</b>

Fuente Elaboración propia con información recopilada y razonada en los grupos focales. (Jarquin L. M., 2012)

Lo más importante en comercialización es poder analizar los datos que conseguimos con las herramientas de diagnóstico e interpretarlos para saber qué estrategia adoptar.

#### 2.10. Estrategia de ventas:

Consiste en un plan que posicione la marca de una empresa o producto para obtener una ventaja competitiva. Las estrategias exitosas que ayudan a la fuerza de ventas se centran en los clientes del mercado objetivo y se comunican con ellos de maneras relevantes y significativas. Los representantes de ventas necesitan saber cómo sus productos o servicios pueden resolver los problemas del cliente. Una estrategia de ventas exitosa transmite de este modo que la fuerza de ventas pasa tiempo dirigida a los clientes correctos en el momento adecuado. (Gluck)

La estrategia de ventas es un pilar fundamental en cualquier empresa para a la hora de conseguir resultados económicos positivos y poder crecer, debido a que en ella se definen las acciones para que la empresa alcance la rentabilidad que contribuirá al crecimiento de la misma.

Felizmente existen diversas estrategias de ventas que se pueden aplicar, para vender más, entre las cuales están aquellas que ameritan una buena inversión, como la que usa la publicidad en televisión, o aquellas cuya inversión es mínima, como la mejor atención al cliente. La elección de esta va a depender no solo la inversión requerida, sino de factores como el tipo de negocio o producto, público objetivo, competencia y también de ciertas circunstancias externas.

Vender más es la consigna de empresario, negocio, emprendedor o vendedor, especialmente cuando el negocio es nuevo y las ventas no despegan, o cuando las ventas disminuyen o se estancan. (Riquelme, 2018)

### 2.10.1 Importancia de estrategia de venta:

La planificación y creación de una estrategia de ventas efectiva requiere mirar a largo plazo las metas de ventas y análisis del ciclo de negocios de ventas, además de cumplir con los vendedores acerca de sus metas profesionales personales. Pasar por estos ejercicios ayuda a los propietarios y gerentes de negocios a obtener un conocimiento más íntimo de los intervalos de las ventas, los cambios estacionales y lo que motiva al equipo de ventas. Después de crear la estrategia de ventas a largo plazo sobre la base de objetivos a largo plazo, los gerentes de ventas deben crear estrategias de ventas mensuales y semanales sobre la base de la estrategia a largo plazo. Esto permite la medición de los resultados a corto plazo del equipo de ventas. (Gluck)

### 2.10.2. Función de la estrategia de venta:

Independientemente de si una empresa utiliza una estrategia de venta directa o indirecta, o una combinación de los dos, los gerentes de ventas deben trabajar con la gente de ventas sobre técnicas. La adquisición de nuevos clientes y la retención de clientes requieren dos enfoques. Una estrategia de ventas establece los pasos y métodos necesarios para los clientes en las diferentes etapas. Los clientes potenciales necesitan una comunicación que introduzca la marca y el producto o servicio de forma que muestren cómo se pueden resolver sus problemas con él. Los clientes actuales requieren una comunicación más personal sobre las nuevas características o beneficios para mantenerlos comprometidos. Las promociones y descuentos de remisión trabajan para motivar a los clientes actuales a gastar su dinero y correr la voz entre otros. (Gluck)

### 2.10.3. Tipos de estrategia de venta:

Las empresas emplean uno de dos tipos básicos de estrategias de venta a su plan general: directo o indirecto. Con la estrategia de venta directa, la gente de ventas ataca a la cabeza de la competencia a la hora de hablar con el cliente. Ellos hablan acerca de cada característica de producto de la competencia y la comparan con la suya. El término "venta negativa" se refiere al enfoque de ventas directas. Los enfoques de venta indirectos aplican técnicas más sutiles mediante la demostración de las características y beneficios que no están disponibles con los productos de la competencia sin ni siquiera mencionar por su nombre. Esta más sofisticada estrategia de ventas positiva requiere de investigación y análisis de la competencia.

#### 2.10.3.1. Algunas estrategias que son efectivas para incrementar las ventas son:

##### 2.10.3.1.1. Escribir un blog corporativo:

Dando por hecho que ante los avances y la competitividad actual las empresas y tienen una página web, es buena idea tener un blog corporativo en dicha página, este tiene muchos beneficios y a medio plazo las empresas que lo tienen han logrado mayores ventas.

##### 2.10.3.1.2. Realizar demostraciones:

No hay mejor estrategia para vender que la de mostrar la eficiencia y eficacia del producto. Permite que los clientes potenciales conozcan el producto y se lleven una buena primera impresión del producto o servicio. Algunas técnicas usadas en la estrategia de demostraciones son:

- a) Demos del uso del producto.
- b) Repartir muestras gratuitas.
- c) Prueba temporal.
- d) Mejorar el producto

2.10.3.2. Cuando las ventas se estancan o tienden a bajar, modificar, cambiar, refrescar o mejorar el producto:

Es una estrategia devuelve la vida a las ventas, con la que se consiguen nuevos clientes o se vuelve a enganchar los clientes que habían dejado de comprar.

2.10.3.2.1. Ofrecer servicios adicionales:

Es una estrategia usada alternativamente a la subida de precio, consiste en ofertar algún servicio adicional sin costo para el cliente. Esta marca una ventaja comparativa con el producto de la competencia. Algunas opciones son:

- a) Hacer entregas a domicilio.
- b) Ofrecer la Instalación gratuita.
- c) Servicio de mantenimiento.
- d) Una buena política de garantías y devoluciones.

2.10.3.2.2. Ofrecer obsequios:

Es una estrategia de ventas que funciona excelentemente, tanto para clientes nuevos como los que tienen tiempo comprando el producto. Es un pequeño detalle que ayuda a que captar la atención, a afianzar la relación cliente-empresa. Algunos obsequios pueden ser: bolígrafos, gorras, llaveros, fundas para móviles, agendas, franelas y muchos más.

#### 2.10.3.2.3. Uso de las redes sociales:

Actualmente son un canal muy potente para dar a conocer o vender cualquier cantidad de productos, hay para todos los gustos y necesidades solo se debe elegir qué y cómo publicar.

#### 2.10.3.2.4. Uso de testimonios:

Representan una buena estrategia de ventas, resulta excelente que un cliente satisfecho narre su experiencia con el producto, esto ayuda a captar nuevos clientes.

#### 2.10.3.2.5. Cambio de precio:

En este tipo de estrategia se manejan dos variantes;

##### 2.10.3.2.5.1. Subir los precios:

Permite ofrecer productos o servicios complementarios que generaran una diferencia con el resto de productos similares.

##### 2.10.3.2.5.2. Bajar los precios:

Puede servir para captar clientes nuevos, hacer que dejen el producto de la competencia, acabar con un stock de mercancía que no salía de ninguna manera, atacar a la competencia.

Estas estrategias de precio hay que saber manejarlas pues se pueden volver en contra de la empresa al momento de volver a tener modificar los precios, por otro lado, pueden poner en peligro la rentabilidad de la empresa.

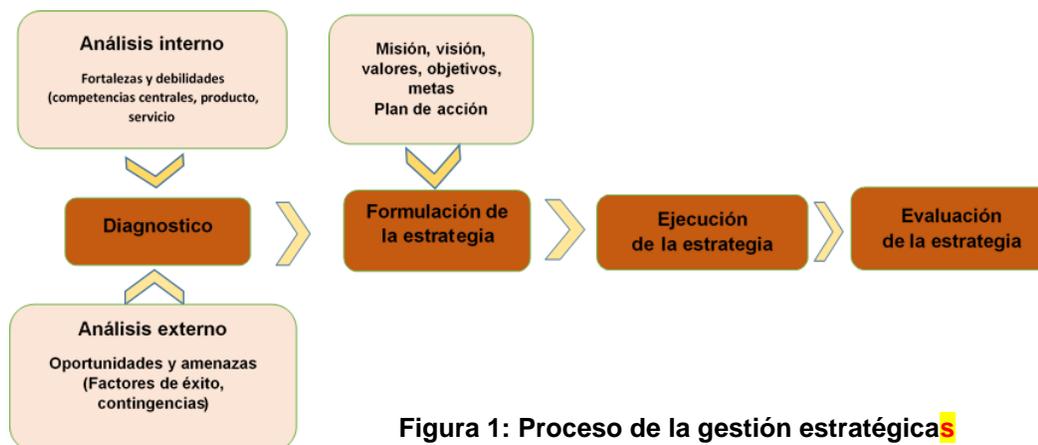
#### 2.10.3.2.6. Cumplir lo que se promete:

Es muy importante, no solo se puede ofrecer por agarrar las ventas, es necesario la seriedad y cumplimiento de lo propuesto, si se miente o exagera, a la final traerá mayor costo que el trato o la venta, la empresa puede perder credibilidad y estará creando una mala imagen. (Riquelme, 2018)

#### 2.10.4. Componentes de la estrategia de ventas:

Una estrategia de ventas exitosa incluye la colocación de productos, la promoción y testimonios, además de las principales estrategias de ventas para la fuerza de ventas. La colocación de productos y la promoción crea conciencia de marca mediante el uso de los canales de marketing disponibles en la actualidad. Las redes sociales de los medios de comunicación ofrecen una plataforma libre para aumentar la conciencia de marca. Los dueños de negocios pueden utilizar estas herramientas de manera efectiva al pasar tiempo cada día para comunicarse con los fans y seguidores en sus páginas de redes sociales. Los clientes fácilmente disponibles para las perspectivas de leer o ver dan autoridad a una pequeña empresa y los productos y servicios que ofrece.

## 2.11. Formulación de la estrategia de venta:



**Figura 1: Proceso de la gestión estratégica**

Fuente: IICA, 2018.

Luego de definir las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la agroempresa asociativa y de analizar las interrelaciones entre ellas, formular la estrategia implica tomar decisiones sobre las actividades de largo plazo para atender de manera eficaz las oportunidades y amenazas tomando como base las fortalezas y debilidades actuales. Incluye definir la misión y la visión, los objetivos estratégicos y las líneas de acción prioritarias de la organización (Wheelen & Hunger, 2007). A continuación, se irán presentando cada uno de estos componentes.

### 2.11.1. Misión, visión y valores:

La misión y la visión tienen como fundamento los valores de la organización. Los valores (Andrade (1995)) son aquellas concepciones compartidas sobre lo que es importante para los socios y que, al ser aceptados por ellos, influyen en su comportamiento y orientan sus decisiones.

Algunos ejemplos son la confianza, el compromiso, la innovación, la rentabilidad y el respeto, entre otros. Estos son el sostén de la gestión socio-organizativa, en el caso de una empresa asociativa.

La visión es una declaración concreta y práctica que expresa un conjunto de aspiraciones que se desean alcanzar en el futuro. Su construcción se realiza tomando como base los valores (aspecto socio-organizativo) y las oportunidades observadas en el entorno externo (aspecto empresarial). Está orientada hacia el interior de la organización (socios y trabajadores) y debe responder a preguntas como:

1. ¿Dónde queremos estar en el futuro?
2. ¿Qué queremos ser o hacer en el futuro?
3. ¿Cómo seremos en el futuro?
4. ¿Cómo queremos ser vistos en el futuro?

La misión es una declaración que muestra la identidad organizacional actual; por ese motivo su propósito central es definir el carácter distintivo de sus productos o servicios, sus clientes y sus valores.

Su mensaje se dirige al exterior (clientes, comunidad y grupos de interés) y responde a las preguntas:

1. ¿Quiénes somos?
2. ¿Qué hacemos?
3. ¿Por qué existimos?
4. ¿Quién es el cliente?
5. ¿Qué buscamos?
6. ¿Qué necesidades satisfacemos?
7. ¿Qué nos hace diferentes?

#### 2.11.2. Objetivos estratégicos, metas e indicadores:

Los objetivos estratégicos de una agroempresa responden a la misión, a la visión y al FODA. Indican lo que se desea modificar o cambiar de lo actual para lograr algo en el mediano y/o largo plazo. Se enfocan en aspectos externos e internos de la organización. De acuerdo con Wheelen y Hunger (2012), algunas de las áreas o temas en los que una empresa podría establecer sus objetivos son los siguientes:

1. Rentabilidad (incrementar las utilidades netas).
2. Eficiencia (reducir los costos, mejorar la productividad).
3. Crecimiento (aumento de los activos totales, ventas, etcétera).
4. Riqueza y contribuciones a los socios (ampliar los dividendos, la seguridad, o la cantidad de puestos de trabajo).
5. Reputación (ser considerada una de las mejores empresas).
6. Contribuciones a la sociedad (pago de impuestos, participaciones en organizaciones de beneficencia, provisión de una necesidad, producto o servicio).
7. Liderazgo de mercado (participación en el mercado).
8. Liderazgo tecnológico (innovaciones, creatividad).
9. Supervivencia (evitar la quiebra).
10. Necesidades personales de la organización (proporcionar empleos a familiares).
11. Aprovechar oportunidades (desarrollo de nuevos productos, nuevos mercados).

De igual manera, se pueden plantear objetivos estratégicos que se propongan reducir las debilidades de la organización o asuntos que son de interés para los asociados (por ejemplo, fortalecimiento de las capacidades agroempresariales o socio-organizativas; así como otros relacionados con el desarrollo humano y social).

Cada objetivo estratégico debe ir acompañado de una meta e indicador (además de líneas de acción prioritarias que se explican más adelante); la primera es una descripción numérica o valor de lo que se desea lograr (el producto esperado); en tanto, el segundo es un estándar que permite medir si se está logrando el cambio propuesto en el objetivo estratégico, se expresa mediante un porcentaje, un número o un índice.

### 2.11.3 Tipologías de estrategias:

Los factores externos e internos determinan cuál o cuáles estrategias pueden ser adoptadas por una empresa para sostener su ventaja competitiva a través del tiempo. Existen diferentes tipologías de estrategias que una organización puede aplicar, entre ellas, se encuentran las genéricas, las intensivas, la de integración y las de diversificación.

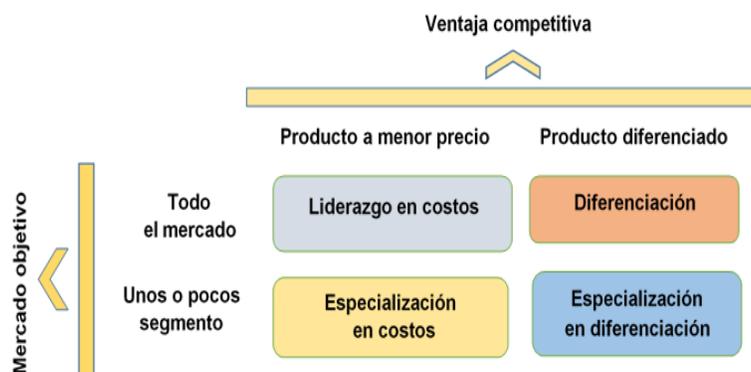
#### 2.11.3.1 Estrategias genéricas:

(posicionamiento estratégico) Especialistas en estrategia y competitividad (Porter (1980) y Stoner et al) establecen que la estrategia general de una empresa es el conjunto de acciones (o una amplia fórmula) que esta desarrolla para alcanzar sus objetivos estratégicos; es como una especie de respuesta de la organización a su entorno (Cuesta, 2010).

La estrategia general se refiere al posicionamiento estratégico que una agroempresa asumirá en el sector al que pertenece; está relacionada con la forma en la que entregará valor a sus clientes y en cómo enfrentará a sus competidores: puede ofrecer productos diferenciados o vender productos a un menor precio que la competencia. Esto último implica tener costos más bajos que los competidores.

Cabe destacar que la entrega de valor mediante precios bajos o diferenciación puede utilizarse para todo el mercado o para uno o pocos segmentos de este; es decir, son cuatro las estrategias genéricas que una agroempresa puede adoptar (figura 3).

Figura 3:  
Estrategia genérica



En la decisión sobre cuál posicionamiento conviene a los pequeños o medianos productores de la agroempresa que asesoramos, se deben tomar en cuenta las ventajas competitivas analizadas en el FODA. Algunas destrezas, recursos y características propias de la agroempresa para cada posicionamiento se muestran en el recuadro 1.

Cabe mencionar que el posicionamiento estratégico elegido debe ser observado en el desarrollo de la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las líneas estratégicas de la agroempresa.

#### 2.11.3.2. Estrategias intensivas:

Se les denomina estrategias intensivas porque exigen esfuerzos intensivos para mejorar la posición competitiva de una empresa en relación con los productos existentes (David, 2003). Algunas de estas son las estrategias de penetración en el mercado, desarrollo de productos y desarrollo de mercados.

##### 2.11.3.2.1. Penetración en el mercado:

Intenta aumentar las ventas de los productos o servicios presentes en los mercados actuales a través de mayores esfuerzos de mercadotecnia, sea mediante la inversión en mayores gastos publicitarios, el desarrollo de promociones de ventas y ofertas, la implementación de programas de fidelización de clientes, el desarrollo de fuerza de ventas u otros mecanismos de impulsión de estas.

##### 2.11.3.2.2. Desarrollo de productos:

Se propone aumentar las ventas en los mercados actuales al mejorar o modificar los productos o servicios que hoy se producen.

### 2.11.3.2.3. Desarrollo de mercados:

Implica introducir los productos o servicios presentes en nuevas áreas geográficas o en nuevos canales de venta.



Figura 4: Matriz de Ansoff (Estrategia de Crecimiento)

Fuente: IICA, 2018.

### 2.11.3.2.4. Las estrategias intensivas:

Tienen relación con la matriz de Ansoff (figura 4), herramienta que se utiliza para determinar la dirección estratégica de crecimiento de una empresa y el nivel de riesgo que esto implica. Es útil para las organizaciones cuyo objetivo es crecer. Esta matriz, además de las estrategias intensivas, integra algunas estrategias de diversificación.

#### 2.11.3.3. Estrategias de diversificación:

Las estrategias de diversificación suponen un crecimiento en la actividad económica de la agroempresa al participar en negocios nuevos o similares. Es posible ver, a continuación, tres estrategias de diversificación diferentes:

##### 2.11.3.3.1. Diversificación concéntrica:

La estrategia consiste en la adición de productos o servicios nuevos, pero relacionados, para consumidores actuales o nuevos.

##### 2.11.3.3.2. Diversificación horizontal:

La estrategia implica la adición de productos o servicios nuevos, pero no relacionados, para los clientes actuales.

##### 2.11.3.3.3. Diversificación de conglomerados:

La estrategia hace referencia a la adición de productos o servicios nuevos, pero no relacionados, para nuevos consumidores.

##### 2.11.3.4. Estrategias de integración:

Las estrategias de integración tienen como finalidad disminuir amenazas y aprovechar oportunidades de los entornos externos; aumentan su poder de negociación ante proveedores, distribuidores y competidores. Dentro de esta tipología se encuentran las estrategias de integración vertical y horizontal; así como las de coordinación contractual.

#### 2.11.3.4.1. Las estrategias de integración vertical:

Se orientan a lograr que la empresa obtenga la propiedad o aumente el control sobre acopiadores, distribuidores o intermediarios que venden los productos a minoristas (integración hacia adelante) o sobre proveedores de insumos (integración hacia atrás).

#### 2.11.3.4.2. Las estrategias de integración horizontal:

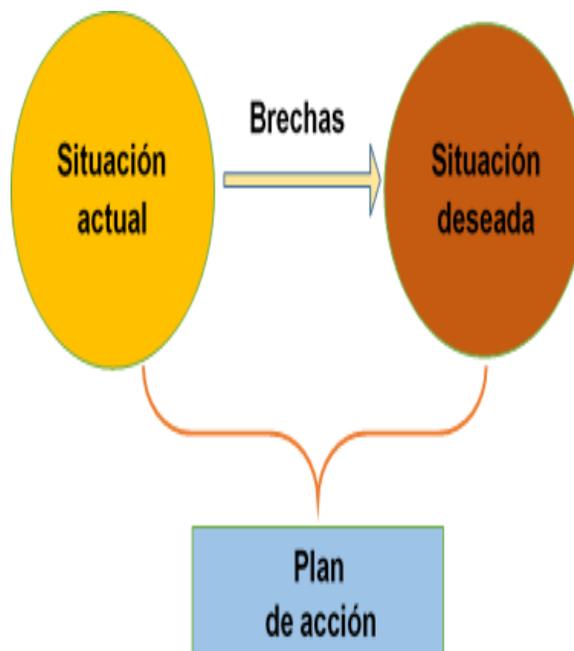
Se formulan para controlar o adquirir una empresa por parte de otra del mismo rubro y que apunta al mismo mercado, con el fin de aumentar el poder de mercado.

#### 2.11.3.4.3. Las estrategias de coordinación contractual:

Consisten en contratos de compra y venta entre dos o más empresas, sobre la base de ciertas condiciones relacionadas con el abastecimiento y características del producto.

## 2.12. Plan de acción:

El plan de acción es la última fase de la formulación de la estrategia; se integra por líneas de acción prioritarias que deben realizarse, como parte de la gestión estratégica, para cumplir los objetivos estratégicos y alcanzar las metas trazadas; responden a la pregunta ¿cómo se logrará el cambio o resultado esperado? Para determinar las líneas de acción a definir, se recomienda que los objetivos estratégicos sean vistos como los “efectos” deseados y las líneas de acción como las “causas” que podrían generarlos.



**Figura 5: Plan de acción para el cierre de brechas.**  
**Fuente: IICA,2018.**

Las líneas de acción prioritarias del plan de acción deben estar planteadas de tal modo que achiquen las brechas que existen entre la situación actual y la que se desea cambiar (expresada en los objetivos estratégicos y metas). Por lo cual, cada decisión que se tome en este sentido debe ser analizada en profundidad y consensuada entre los socios de la agroempresa. En este proceso se recomienda verificar los resultados del FODA, a fin de corroborar que se están atendiendo las variables ahí expresadas.

En el plan de acción (recuadro 2), se plantea una o más líneas de acción prioritaria por cada objetivo estratégico; en este documento, estas líneas deben ir acompañadas por indicadores, metas, responsables, presupuesto asignado y plazos de ejecución.

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: INCREMENTAR LAS UTILIDADES</b>						
<b>META: 15% EN 3 AÑOS</b>						
<b>INDICADOR: PORCENTAJE DE INCREMENTO EN UTILIDADES</b>						
<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE TÉRMINO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Aumentar número de clientes</b>	<b>Número de clientes</b>	<b>20</b>	<b>2017</b>	<b>2020</b>	<b>\$20.000</b>	<b>Laura Gómez (comercial)</b>
<b>Reducir costos</b>	<b>Porcentaje de reducción en costos</b>	<b>12%</b>	<b>2017</b>	<b>2019</b>	<b>\$5.000</b>	<b>Luis Soto (operaciones)</b>

Recuadro 2: Ejemplo de formato de plan de acción general.

Fuente: IICA, 2018.

Para fines ilustrativos, en el recuadro 2 se ha incluido un ejemplo de plan de acción con dos líneas estratégicas para un objetivo estratégico, el mismo procedimiento se debe hacer con los otros. Cabe mencionar que los resultados que se muestran en dicho cuadro son la base para elaborar un plan de negocios y un plan operativo anual, en estos dos últimos se presenta una planificación más detallada sobre la gestión agroempresarial en el mediano y corto plazo para lograr los objetivos estratégicos.

### 2.13. Ejecución de la estrategia:

La formulación de la estrategia puede ser excelente, pero esta puede fracasar si no es ejecutada correctamente; por tal motivo, su ejecución debe ser gestionada con la misma orientación estratégica por quienes conducen la agroempresa. Se debe pasar del pensamiento estratégico hacia la acción estratégica de una manera entendible.

Lo anterior implica determinar el modelo de gestión agroempresarial y la estructura organizacional y legal de la agroempresa. Ambos aspectos podrían estar ya establecidos, pero hay que verificar si se ajustan a cada uno de los componentes planteados en la estrategia.

En el plan de acción se asigna un responsable por cada línea de acción prioritaria; es deseable que uno de ellos funcione como coordinador, y quizás también podría ser el responsable de la gestión empresarial en la práctica, ya que, de ese modo, la estrategia será comunicada correctamente por alguien que participó en su formulación.

#### 2.13.1. Estructura legal y organizacional de la agroempresa

La estructura legal es la figura jurídica mediante la cual la iniciativa agroempresarial formaliza sus actividades ante el gobierno. Si la agroempresa opera en la informalidad, es conveniente regularizarla, ya que esto permite un mejor acceso a los mercados y da confiabilidad a la hora de conseguir financiamiento. En caso de que el negocio esté legalmente constituido, solo se verifica que la figura legal sea la pertinente para ejecutar la estrategia formulada. Por lo general, una organización puede funcionar como persona natural o persona jurídica:

##### 2.13.1.1. Persona natural:

Un solo propietario tiene derechos sobre todos los activos y está sujeto a todas las demandas de parte de los acreedores. Recibe todas las utilidades, pero también asume todas las pérdidas (Longenecker, 2012). Se le conoce, además, como persona física, individual o unipersonal.

##### 2.13.1.2. Persona jurídica o moral:

Surge cuando dos o más personas deciden aportar recursos y desarrollar en común una actividad empresarial repartiéndose los beneficios (y pérdidas) obtenidos (Martínez, 2013). Algunos ejemplos de esta forma legal son la Sociedad Anónima (SA), la Sociedad de Responsabilidad Limitada (SRL) y la Sociedad Cooperativa (SC), entre otras.

En cuanto a la estructura organizacional, se debe analizar si las actuales áreas a las que se les adjudicaron funciones específicas y el personal con el que cuenta la agroempresa son los necesarios para ejecutar la estrategia. Puede ser que se requiera abrir nuevos departamentos (por ejemplo, uno de desarrollo de nuevos productos, de comercialización o de logística) o eliminar algunos. También es posible que se necesite contratar personal con determinado perfil y/o capacitar a los actuales operarios, administrativos o gerentes en ciertas áreas.

Una estructura organizacional adecuada es fundamental para implementar la estrategia, ya que a través de ella se asignan las funciones y la autoridad para la toma de decisiones, se divide la organización en sectores y dependencias, se distribuye la autoridad entre los niveles jerárquicos, y se establecen los mecanismos de comunicación que facilitarán la interacción y coordinación entre las distintas áreas y actividades.

#### 2.13.2. Modelo de gestión empresarial:

Tener un modelo de gestión empresarial implica definir cómo trabajará el negocio en el día a día en cuatro dimensiones: toma de decisiones y coordinación de actividades (los medios de la gestión) y definición de objetivos y motivación del esfuerzo (los fines de la gestión). Hay dos enfoques principales que se muestran en el recuadro 4.

DIMENSIONES		ENFOQUE TRADICIONAL	ENFOQUE ALTERNATIVO
Medios	Toma de decisiones	Jerárquica El administrador y/o propietario Quien decide	Sabiduría colectiva Participan propietario y colaboradores
	Coordinación de actividades	Burocrática Mediante procedimientos y normas se indica la forma de trabajo	Emergente La propuesta de cómo trabajar emerge de quien ejecuta la actividad

**Recuadro 4: Dimensiones de la gestión desde los enfoque tradicional y alternativo.**

Fuente: IICA,2018.

En relación con los enfoques, el tradicional es más rígido y el alternativo es más “suelto”. Uno no es mejor que otro; más bien, su aplicación dependerá de la forma jurídica de la empresa, su tamaño, los niveles de automatización y el grado de especialización de los distintos roles, la cultura organizacional, los entornos externos y otros factores. Cabe destacar que, en ocasiones, se gestiona combinando ambos, dando paso a cuatro modelos básicos de gestión empresarial: Tradicional en fines-Tradición en medios; Tradicional en fines-Alternativo en medios; Alternativo en fines-Alternativo en medios; y Alternativo en fines-Tradición en medios.

Conforme las empresas se consolidan, tienden a adoptar el modelo Tradicional en fines-Tradición en medios, orientado más a la planificación y al control; pero centralizar todas las operaciones no siempre es lo mejor. Hay autores que proponen descentralizar la coordinación de actividades y las decisiones, creando “capitales de ideas” con la participación de los trabajadores (componente del enfoque alternativo); este tipo de cambios podría ser significativo y resultar en innovaciones.

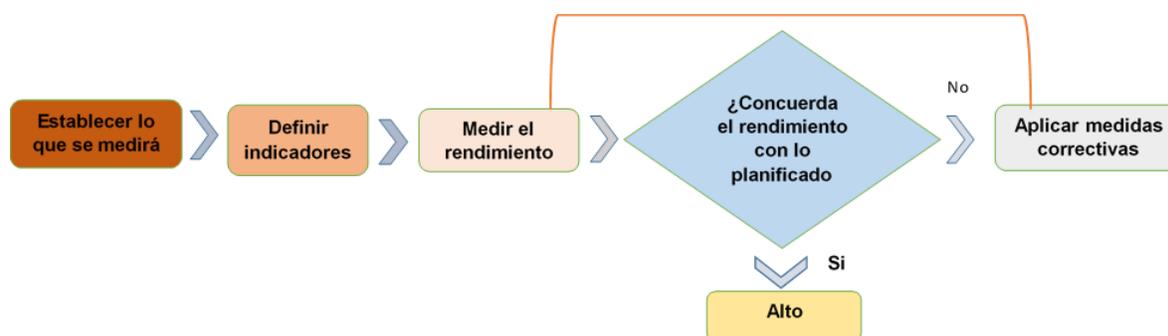
Así, para crear el modelo de gestión empresarial (cómo se va a trabajar) se debe determinar qué enfoque se aplicará y en qué grado (por ejemplo, ¿las decisiones serán jerárquicas o colectivas?), si se opta por las colectivas ¿todas las decisiones serán colectivas o algunas no?, ¿cuáles sí y cuáles no?; estas reflexiones se deben realizar en el proceso de gestión estratégica, toda vez que el modelo y su aplicación deben responder a la filosofía empresarial (visión, misión y valores) para generar un resultado (objetivos estratégicos) y posicionarse en el mercado.

Un buen modelo permite que la organización tenga un estilo distintivo de gestionar, le da identidad, genera sentido de pertenencia, facilita la cooperación y optimiza las sinergias internas. Cabe destacar que una forma innovadora de gestionar puede ser fuente de ventaja competitiva.

## 2.14. Evaluación de la estrategia

### 2.14.1. Fases del proceso de evaluación

La evaluación es un proceso sistemático e integral que se implementa para verificar el progreso en el cumplimiento de metas de los objetivos estratégicos y líneas de acción prioritarias. Al comparar el rendimiento real con los resultados esperados se logra la retroalimentación necesaria para que la empresa evalúe y tome medidas correctivas, según se necesite. El proceso (figura 7) incluye las siguientes fases (Wheelen & Hunger, 2012):



**Figura 7: Proceso de evaluación.**

**Fuente: Adaptado de Wheelen y Hunger (2007)**

#### 2.14.1.1. Determinar lo que se medirá:

Una vez que se definen objetivos estratégicos, líneas estratégicas y sus metas, se analiza qué procesos y qué resultados se verificarán y evaluarán. Por ejemplo, si una línea de acción prioritaria especifica que se reducirán costos en un 12%, uno de los procesos a verificar sería el de producción y el de compras, y el resultado a comprobar sería si efectivamente se gastó un 12% menos para realizar la misma cantidad de producto.

#### 2.14.1.2. Establecer indicadores y metas:

Como se comentó anteriormente, el indicador es un estándar de medición (índice, porcentaje y número, etc.); las metas son expresiones numéricas, lo que se desea alcanzar.

#### 2.14.1.3. Medir el rendimiento:

Se especifica cuándo se realizarán las mediciones. En el caso del ejemplo, la medición podría realizarse a los seis meses o al año de definida la estrategia.

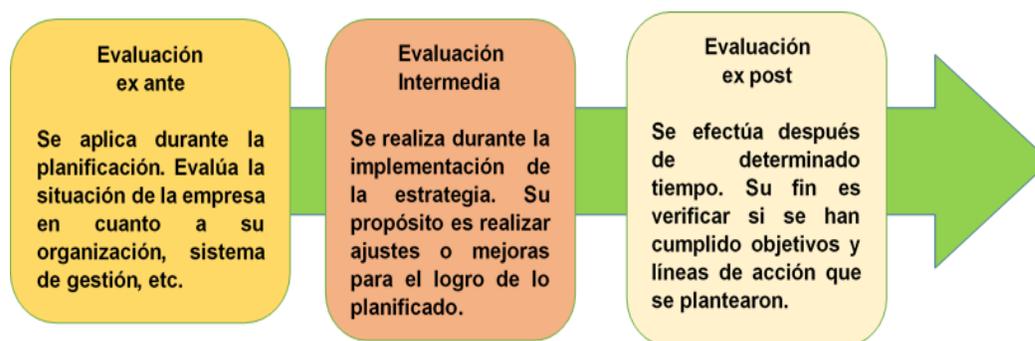
#### 2.14.1.4. Comparar el rendimiento real con lo planificado:

Una vez implementada la estrategia, se compara el resultado real con lo que se planificó.

#### 2.14.1.5. Tomar medidas correctivas:

El sistema de medición debe considerar un margen de tolerancia de cumplimiento. Si los resultados quedan fuera de dicho margen, se deben tomar medidas correctivas y responder preguntas que variarán según cuál sea la meta propuesta en cada eje estratégico. En el caso del ejemplo se podría preguntar: ¿se buscaron y consiguieron nuevos proveedores?, ¿se ajustaron los procesos para reducir el tiempo de producción?, ¿se modificaron los envases o componentes para reducir la cantidad de piezas en función de reducir el costo?, ¿es la desviación sólo una fluctuación ocasional?, ¿se están llevando a cabo los procesos en forma incorrecta?, ¿son los procesos adecuados para el logro de los estándares deseados?, y ¿quién es la mejor persona para tomar las medidas correctivas?

### 2.14.2. Cuándo evaluar



**Figura 8: Tipos de evaluación.**

**Fuente; Adaptada de Billorou (2011)**

La evaluación se puede hacer en tres diferentes momentos (figura 8): durante el proceso del diagnóstico –que es cuando se planifican las estrategias de acuerdo con la situación de la agroempresa, dando así fundamento a su elección, cuando se ejecutan las líneas de acción prioritarias y al término de un cierto periodo.

### 2.14.3. Los indicadores de la evaluación:

Para evaluar se requiere elaborar un sistema de evaluación, cuyo principal componente son los indicadores.

Las tipologías de indicadores son diversas:

1. de inputs y outputs (cantidad de insumos que se utilizan y cantidad de productos que se entregan, por ejemplo);
2. presupuestarios y contables;
3. de organización y sociales (participación en las asambleas o uso de servicios sociales que brinda la cooperativa, por ejemplo), y
4. de economía, eficiencia y eficacia (reducción de desperdicios, reducción del tiempo de procesamiento o de cosecha, etc.), entre otros.

Más allá de su clasificación, lo importante es que sean de fácil aplicación y de utilidad para los fines de la empresa que se toman (por ejemplo, qué es un indicador); y un glosario con los elementos de la ficha y su contenido, como a continuación se detalla (OPP, 2005):

- 1.Nombre del indicador: cómo se identifica cada indicador. El nombre debe ser corto y claro (p. ej.: Porcentaje de reducción de costos).
- 2.Responsable: persona encargada de obtener los datos (p. ej.: Luis Soto).
- 3.Presupuesto: si la evaluación generará un gasto, deberá especificarse (p. ej.: gastos para realizar una encuesta); hay otros casos en los que esto no implica erogaciones.
  
- 4.Objetivo estratégico: se especifica a qué objetivo estratégico de los definidos en el proceso de planificación estratégica sirve el indicador (p. ej.: incrementar las utilidades).
- 5.Línea de acción prioritaria: se especifica también a qué línea de acción prioritaria definida en el proceso de planificación estratégica sirve el indicador (p. ej.: reducir costos).
- 6.Meta: es la descripción numérica y conceptual de la meta (asociada a los objetivos estratégicos y líneas de acción prioritarias), cuyo logro se mide a través del indicador (p. ej.: 12%).
- 7.Descripción del indicador: breve texto con características cualitativas del indicador (p. ej.: el indicador muestra el porcentaje de reducción en gastos y costos fijos).
- 8.Frecuencia: fecha de relevamiento del indicador (p. ej.: semestral o anual).
- 9.Unidad de medida: define cómo se expresará el indicador (p. ej.: porcentaje, toneladas, monto de dinero, horas, etc.).
- 10.Sentido del indicador: se refiere a la dirección o rumbo del resultado del indicador (p. ej.: si el indicador hace mención a reducción, el sentido será “descendente”; si es una mejora o aumento, será “ascendente”).
- 11.Fórmula: describe las variables del indicador y cuál es el cálculo que deberá realizarse (p. ej.:  $[\text{costos de producción 2016} \div \text{costos de producción 2017}] - 1$ ).

12.Fuente de información: indica cómo se obtendrán los datos (p. ej.: encuesta, planillas de control de *stocks*, resultados contables, control de tiempos, etc.).

13.Línea de base: es el dato que se tomará como referencia de inicio para poder establecer qué diferencia habrá con los valores futuros a alcanzar por el indicador. La línea de base permite comparar y evaluar; podría ser que no haya diferencia, en cuyo caso se coloca 0.

14.Desvíos: pueden definirse niveles de desvíos que se tolerarán (p. ej.: 1% +-).

#### 2.14.4. El análisis de los datos cuantitativos:

Una vez que se miden los indicadores definidos es necesario analizar los datos generados. Como se enunció al presentar las fases, se suelen comparar estos datos cuantitativos con las metas planificadas al inicio para analizar los desvíos, sean estos favorables (reducción del uso de insumo y aumento de la producción, reducción de costos, aumento de ventas, mayor participación en las asambleas, etc.) o negativos.+ (Burin, Manual 4. Formulacion,Ejecucion y Evaluacion de la Estrategia, 2018)

#### 2.15. Hipótesis de investigación:

De acuerdo con (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014) “que se definen como proposiciones tentativas acerca de las posibles relaciones entre dos o más variables y que deben cumplir con los cinco requisitos mencionados. Se les suele simbolizar como  $H_i$  o  $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ , etc. (cuando son varias), y también se les denomina “hipótesis de trabajo” (p.107).

## 2.16. Hipótesis causales bivariadas:

En éstas se plantea una relación entre una variable independiente y una variable dependiente (p.111). (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014)

Hi= “Cuanto mejor sea las estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, por parte de la granja porcina Santa María, tanto mayor será, sus ingresos durante el periodo 2020-2022.”

### 2.16.1 Variables:

a) Variable independiente: Cuanto mejor sea las estrategias de ventas en la comercialización.

b) Variable dependiente: tanto mayor será, sus ingresos.

### 2.16.2. Elementos lógicos:

a) Cuanto mejor, tanto mayor

## Capítulo 3. Diseño Metodológico

El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema (p.128) (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014).

### 3.1. Área de Estudio

Dado que el objetivo del estudio será analizar estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina Santa María, se recurrió a un diseño no experimental que se aplicará de manera transversal, ya que no hay manipulación de las variables, únicamente será observable el problema tal como se da en su contexto natural.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003) la investigación no experimental “es la que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para analizarlos” (p.152). Estos mismos autores señalan los diseños de investigación transversal “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Liu, 2008 y Tucker, 2004). Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (p.154).

### 3.2. Tipo de Estudio:

Se procedió a realizar una investigación de tipo descriptivo para conocer a detalle las estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, afectada en la adquisición del producto, que ofrece a los clientes que visitan la granja porcina Santa María.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2003) Los diseños transversal descriptivos tienen como objetivo indagar la incidencia de las modalidades o niveles de una o más variables en una población. El procedimiento consiste en ubicar en una o diversas variables a un grupo de personas u otros seres vivos, objetos, situaciones, contextos, fenómenos, comunidades, etc., y proporcionar su descripción. Son, por tanto, estudios puramente descriptivos y cuando establecen hipótesis, éstas son también descriptivas (de pronóstico de una cifra o valores) (p.155).

### 3.3. Enfoque del Estudio.

El presente trabajo será diseñado en base al planteamiento metodológico del enfoque cuantitativo, el cual se analiza por el método estadístico y comprobar hipótesis establecida y cualitativa por el cual se exploran las perspectivas de los compradores en su contexto natural.

El enfoque cuantitativo utiliza la recolección y el análisis de los datos para contestar preguntas de investigación y comprobar hipótesis establecida previamente “Debido a que los datos son producto de mediciones, se representan mediante números (cantidades) y se deben analizar con métodos estadísticos”. (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014)

La investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en un ambiente natural y en relación con su contexto. (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014)(p.358)

### 3.4. Unidad de Análisis:

Según Hernández Sampiere, la unidad de análisis son los sujetos “que van a ser medidos” (2003:117). Para este estudio son:

- a) Las estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie
- b) Los ingresos de la granja porcina Santa María

### 3.5. Universo - Muestra:

La muestra Para el proceso cuantitativo, por (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014) “es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse y delimitarse de antemano con precisión, además de que debe ser representativo de la población”(p.173).

En este trabajo se utilizará el método de las muestras no probabilísticas, la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Johnson, 2014, Hernández-Sampieri *et al.*, 2013 y Battaglia, 2008b) (p.176), puesto que se solicitará al propietario la granja porcina forme parte del estudio. De la misma forma se solicitará atentamente a los clientes que asistan a la granja porcina Santa María, su participación en la investigación, la muestra es conformada por 21 personas que practican la porcicultura y decidieron ser partícipe de criterio específico con respecto al estudio.

### 3.6. Tipo de muestreo

Población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Lepkowski, 2008b).(p.174) (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014). Se ha tomado 30 porcicultores como población de este estudio del municipio de Nagarote.

La muestra de participantes voluntarios: a esta clase de muestra también se le puede llamar autoseleccionada, ya que las personas se proponen como participantes en el estudio o responden a una invitación (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014) (p.387).

Se le solicito de manera cordial y respetuosamente la participación a los compradores que se dedican a la porcicultura, ser parte de la muestra voluntaria, con el objetivo de identificar qué tipos estrategias de ventas, se propone en la comercialización de cerdo en pie en la granja porcina Santa María. Así mismo se le agradeció su participación y su valiosa información proporcionada a través de la encuesta.

### 3.7. Método teóricos y empíricos:

a). Fuentes primarias: Proporcionan datos de primera mano. Un tipo muy importante de fuentes primarias son los artículos científicos Ejemplos: Libros, Artículos científicos, Tesis, Patentes, Trabajos de conferencias, Películas, Opinión de expertos, Publicaciones oficiales, Sitio Web.

b). Fuentes secundarias: Consisten en compilaciones, resúmenes y listados de referencias publicadas sobre un tema (listado de fuentes primarias). Ejemplos: Bibliografías, Sitio Web, Enciclopedias, Índices, Base de datos en línea o en CD ROM, Censos, Anuarios, atlas, Diccionarios. (Calderon, 2011)

c). El Método de la Observación Científica: fue el primer método utilizado por los científicos y en la actualidad continúa siendo su instrumento universal. Permite conocer la realidad mediante la sensopercepción directa de entes y procesos, para lo cual debe poseer algunas cualidades que le dan un carácter distintivo.

La Observación Científica debe ser:

1. Consciente; Orientado hacia un objetivo o fin determinado.
2. Planificada; En función de los objetivos y teniendo en cuenta las condiciones, los medios, el objeto y el sujeto de la observación.
3. Objetiva; Despojada lo más posible de subjetividad. Apoyada en juicios de realidad y no en juicios de valor (p.5). (Dr. Raul Martinez Perez)

En el presente estudio he recurrido a fuentes primarias, secundarias, como el método empírico científico de tipo de observación científica, se efectuará en el lugar donde se ha presentado el problema, la granja porcina "Santa María", lo que permitirá describir de forma real, las actividades y procedimientos que se efectúan en estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie en dicha granja.

### 3.8. Plan de análisis:

Es un mapa de ruta sobre cómo organizar y analizar los datos de la encuesta. Este plan debería ayudarte a lograr tres objetivos relacionados con el propósito que estableciste ante de comenzar la encuesta:

- 1- Responder las preguntas principales de tu investigación.
- 2- Usar preguntas de encuesta más específicas para comprender esas respuestas.
- 3- Separar a los encuestados en segmentos para comparar las opiniones de diferentes grupos demográficos. (SurveyMonkey, s.f.)

En el presente estudio se planteó tener como resultado del primer objetivo específico un diagnóstico de la situación actual en la granja porcina Santa María, en el municipio de Nagarote, esto a partir de entrevista y observación directa. Con este se obtendrá una especie de mapa conceptual con las principales fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la granja porcina.

Así mismo con el estudio se busca responder al segundo objetivo específico en describir la dinámica de la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina Santa María, obtenidas desde encuesta y observación directa desde la granja porcina.

Además de diagnosticar la situación actual y describir la dinámica de la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina, a través del estudio se busca identificar las estrategias de ventas utilizada en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina Santa María, a fin de que la granja obtenga mayor rentabilidad del ciclo.

El estudio finalizara dando respuesta al objetivo general, en proponer estrategias de ventas que permitan mejorar las ventas e incrementar los ingresos de la granja porcina Santa María, a través del procedimiento de formular estrategias plasmada en el marco teórico del mismo estudio.

## 3.9. Operacionalización de variable

Objetivos específicos	VARIABLES	Definición	Sub - Variable	Indicador	Instrumentos
1. Diagnosticar la situación actual, en la granja porcina Santa María.	-Situación actual de la granja -Ventas de cerdo en pie.	-Es describir los puntos internos y externos que se encuentra en el diagnóstico	-Fortalezas -Debilidades -Oportunidades -Amenazas	-Capacidades del personal -Forma de comercialización -Valoración de la competencia -Innovador estrategias de ventas	-Encuesta -Entrevista -Observación
2. Describir la dinámica de la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina Santa María.	-Mencionar los elementos y el proceso de comercialización que emplea la granja.	-Definir las funciones de los elementos y el proceso de comercialización que emplea la granja.	-Funciones  -Proceso	-Comprar -Vender -Transportar -Financiar -Asumir Riesgo -Canal de distribución -Determinación del producto por el cliente	-Encuesta -Entrevista -Observación
3. Identificar la estrategia de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja Santa María.	-Valorar estrategia de ventas en la comercialización de cerdo en pie.	-Considerar la importancia de las estrategias de ventas en la comercialización	-Evaluar -Importancia -Función	-Ventas exitosas -Tipos de ventas -Técnicas de ventas	-Encuesta -Entrevista -observación
Proponer estrategias de ventas que permitan mejorar las ventas e incrementar los ingresos, en la granja Santa María.	-Mencionar los tipos de estrategia de ventas en la comercialización de cerdo en pie.	-Detallar los tipos de estrategia de venta en la comercialización.	-Clasificación	-Para aumentar ventas -Devuelve la vida a las ventas	-Encuesta -Entrevista -Observación

### 3.10. Plan de recolección de datos

Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico.

El plan se nutre de diversos elementos:

1. Las variables, conceptos o atributos a medir (contenidos en el planteamiento e hipótesis o directrices del estudio).
2. Las definiciones operacionales. La manera como hemos operacionalizado las variables es crucial para determinar el método para medirlas, lo cual, a su vez, resulta fundamental para realizar las inferencias de los datos.
3. La muestra.
4. Los recursos disponibles (de tiempo, apoyo institucional, económicos, etcétera) (198). (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014)

Planteamiento:

Objetivo: Proponer estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina "SANTA MARIA", para incrementar sus ventas durante el periodo 2020.

Pregunta: ¿Cómo mejorar las ventas de la comercialización de cerdo en pie, que permitan incrementar los ingresos en la granja porcina Santa María?

Plan:

1. Las variables a medir son: Estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, incrementar los ingresos en la granja porcina Santa María.
2. Las definiciones operacionales: escalas de un cuestionario auto administrado, que mide la reacción de los participantes eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala, denominado "Escalamiento de Likert" (p.238) (Roberto Hernandez Sampieri, Carlos Fernandez Collado, Pilar Baptista Lucio, 2014)
3. La muestra: 21 compradores que se dedican a la porcicultura en el municipio de Nagarote.
4. Recursos disponibles: económicos, suficientes. Tiempo: un mes

### 3.11 Sesgos y su control:

El sesgo estadístico resulta de un muestreo injusto de una población o de un proceso de estimación que no da resultados preciso en promedio. (Wikipedia, Sesgo, s.f.)

El sesgo de este estudio, es la desorientación de las opiniones de los compradores porcicultores del municipio de Nagarote y su control es la opinión profesional y veraz por él, Dr. Félix Martínez, propietario de la granja porcina Santa María.

### 3.12 Consideraciones Éticas:

Se trata de los aspectos éticos que estarán presentes durante el desarrollo de la investigación en relación con humanos, animales o medio ambiente. En el caso de los humanos se indicará de forma exacta como se procederá para informarles sobre el estudio que con ellos se realizará y para obtener su aprobación personal (consentimiento informado). (Dr.Raul Martinez Perez)

### 3.13. Instrumentos utilizados:

a). Entrevista de investigación. Su objetivo es recolectar información pertinente para responder una pregunta de investigación, ya sea en investigación cuantitativa o cualitativa; se conduce en función del paradigma de investigación usado (p.13). (Rodriguez, 2012)

1.La entrevista dirigida y estructurada al Dr. José Félix Martínez Corea, propietario de la granja Santa María, por el cual acordamos fecha, hora y lugar de realización. Propietario.

b). El cuestionario es un tipo de instrumento de captación que presenta preguntas y/o enunciados dirigidos a los informantes, para obtener datos específicos acerca de las variables que serán objeto de captación (p.1).

Cuestionario estructurado. Tipo de formato en donde las preguntas y posibles respuestas se presentan de la misma forma a todos los informantes. Se utiliza cuando es importante el orden de las preguntas y las respuestas (p.2) (INEGI, 2013).

2.El cuestionario estructurado, aplicadas a los 21 Clientes.

c). Observaciones: Es el espacio destinado para que la persona que llena el cuestionario proporcione información complementaria, orientada a facilitar la comprensión de las respuestas o aclarar situaciones problemáticas que se presentaron en el llenado del instrumento de captación (p.15). (INEGI, 2013)

3.La observación permitida en la granja porcina Santa María.

## Capítulo 4. Resultados, Análisis y discusión de resultados



La granja porcina Santa María, ubicada en Nagarote, municipio de León, barrio Jerónimo López etapa #2, de los quesillos Acacia 5 cuadras al norte y 300 metros al este, dirigida por su propietario Dr. José Félix Martínez Corea, consta del debido permiso del ministerio de salud, dando inicio de su operación productiva desde hace 7 años. Con una demanda fluctuante, siendo su principal comprador la Alcaldía municipal.

Actualmente la granja porcina Santa María, legalmente está constituida como propiedad individual, cuyo propietario es el médico veterinario José Félix Martínez C, de carácter semitecnificada. consta de dos personas quienes quedan bajo cuidado y realización de sus actividades, como alimentar, vacunación, castrar, auxiliar del proceso de la reproducción; por monta natural o inseminación artificial, proceso de parto, el cuidado en los lechones a no ser asfixiado por la madre u otro cerdo de mayor desarrollo y lo relacionado a higiene ambiental, en lo que el doctor brinda servicio profesional a la población.

En su productividad consta de tres vientres y un padrote, entre los tipos de razas Pietrain, Hampshire y Topping 40, cada vientre produce 10 lechones, con suerte hay vientre que produce como máximo 15 lechones, totalizando su producción de 30 a 40 lechones por semestre. Practica cruce de razas a través de inseminación artificial, brinda servicio de alquiler de padrote, la producción de otros productos derivado del estiércol del cerdo como abono orgánico, beneficiándose de obtener gas butano por un biodigestor y poder producir energía.

Al realizar el diagnóstico de la granja porcina Santa María, a través del método FODA, se han identificado y se detallan sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tabla 1. Diagnostico actual de la granja porcina” Santa María”

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.Ubicado en zona urbano.</li> <li>2.facilidad de acceso de transportar el producto y materia prima.</li> <li>3.Es una granja semitecnificada, con equipo para la producción.</li> <li>4.Personal capacitado.</li> <li>5.Calidad de su producto.</li> <li>6.Consta con sistema de crédito y apartado</li> <li>7.Practica la inseminación artificial, obteniendo reducción de costo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.Aumento de productividad.</li> <li>2.Facilidad de obtener financiamiento por alguna micro financiera.</li> <li>3.Planificar plan estratégico de venta.</li> <li>4.Modificar estrategia de precio de venta.</li> <li>5.Estructurar el plan de comunicación integral.</li> <li>6.Diseñar imagen corporativa, a través del uso de herramientas de marketing.</li> <li>7.Archivar cartera de cliente.</li> </ul>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>1.Disminución de la producción.</li> <li>2.Capital de financiamiento propio.</li> <li>3.Carece de plan estratégico de venta.</li> <li>4.Mantiene estable su precio de venta.</li> <li>5. No consta de una estructura del plan de comunicación integral.</li> <li>6.Falta crear imagen corporativa.</li> <li>7.Carece de cartera de cliente</li> <li>8.No poseer un medio de transporte.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.Competencia, aplican estrategia de precio reducido.</li> <li>2.Aumento de precio en los insumos.</li> <li>3.Temor de asumir riesgo de financiamiento.</li> <li>4.Modificaciones tributaria.</li> <li>5.Situacion actual Socioeconómica del país.</li> <li>6.Aparicion de la pandemia mundial COVID 19.</li> </ul>

Los cerdos se comercializan en pie a partir de los 45 días de edad (edad de destete), a su vez la granja ofrece cerdos en etapas de crecimiento y desarrollo. A la edad de los cuatro meses se ofertan cerdos como pie de cría (tanto de hembras como de machos), los cerdos restantes son engordados y vendidos con pesos promedios de 100 kg a edades alrededor de los 6 meses de edad.

El proceso de comercialización que desempeña la granja Santa María, da inicio desde el canal de distribución directa, el comprador se acerca a la granja en búsqueda del cerdo en pie, observando y evaluando las cualidades corporales como: tamaño, largo, cruce, desarrollo, calidad, color entre otros, satisfaciéndose de sus perspectivas encontrada.

La granja porcina promueve su producto persuadiendo a sus amistades de la redes sociales como Facebook, WhatsApp, Messenger, le brinda a la población tres formas de adquirir el producto; en primer lugar, la paga total, una vez que el cliente haya seleccionado el cerdo en pie, cancela el producto por un valor de C\$1,500.00 córdobas, en segundo lugar, crédito y apartado, donde los clientes se acercan a la granja, hace la selección del producto a partir que la cerda cría los lechones, se realiza cuota de abono hasta cancelar el valor correspondiente, hasta cumplir los 45 días de edad de destete, el cliente da por saldada la deuda y pasa retirando su producto. Para los cerdos en etapa de crecimiento y desarrollo son ofertado al contado y crédito a un plazo de 8 días, o según lo estipulado por el propietario de la granja.

La granja porcina consta de vía accesible para que los compradores puedan visitar la granja y adquirir el cerdo, la granja no cuenta de un medio de transporte, es el comprador quien debe asumir los costos de un medio de transporte o bien hacer uso del servicio de motos taxis como medio de transportar el cerdo hasta el lugar deseado, facilidad para la granja en la búsqueda de los insumos o visitados por los proveedores ofertando insumos; como concentrados, suero y medicamento.

La granja porcina no consta de un plan de operación, cartera de cliente, y plan de marketing y publicidad, crédito de inversión por alguna micro financiera de la población y proveedores de insumos. por cual debe de asumir riesgo en la recuperación de inversión y ganancias.

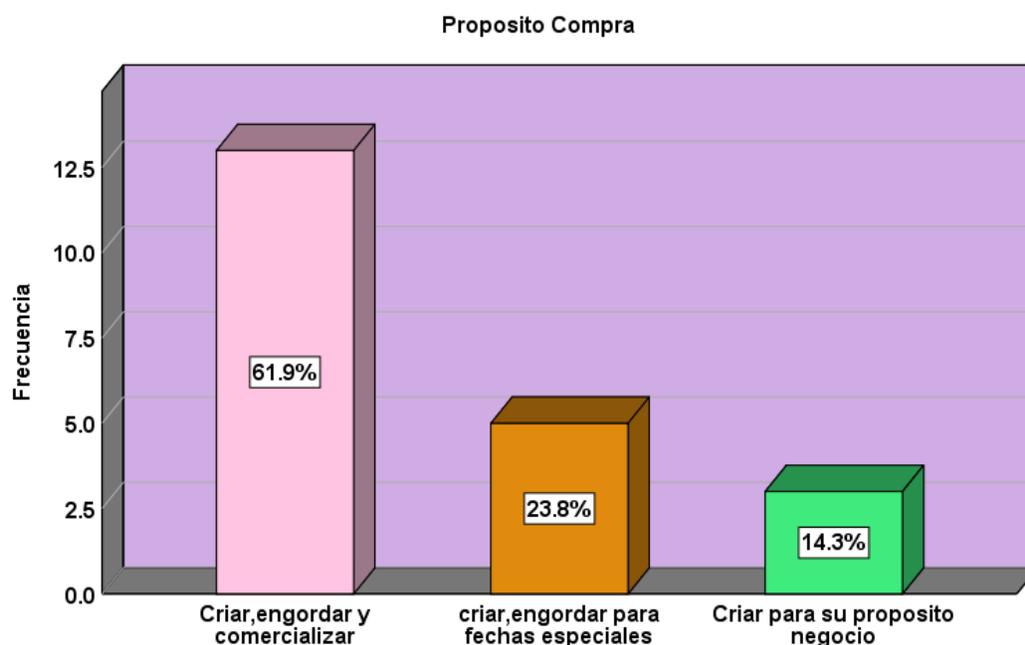
Sus principales canales de comercialización son; destazadores clandestino comunitarios, comerciantes locales y fuera del territorio, su punto de venta es el mercado masivo municipal y nacional.

Dentro de las características de la cadena de valores de carne de cerdo bajo sistemas de producción familiar rural, peri urbana y urbana, la granja Santa María es localizada en el eslabón del acopio local independiente con capital de trabajo propio, con capacidad de acopiar hasta 10 cerdos semanales con un volumen de hasta 2000 libras, trabaja de manera revolvente los recursos económicos, comercializa y el ciclo se repite. La actividad de cerdos tiene una escala de subsistencia (Auto empleo), no cuenta con medio de transporte por lo general lo asume el comprador.

Sus estrategias de venta utilizada; la red social (Facebook), por el cual es poca conocida por la población, asesoramiento de cría, desarrollo, alimentación y medicamento, de regalía la aplicación de vitaminas y desparasítate y la flexibilidad de comercializar el cerdo en pie de forma apartado, crédito y al contado.

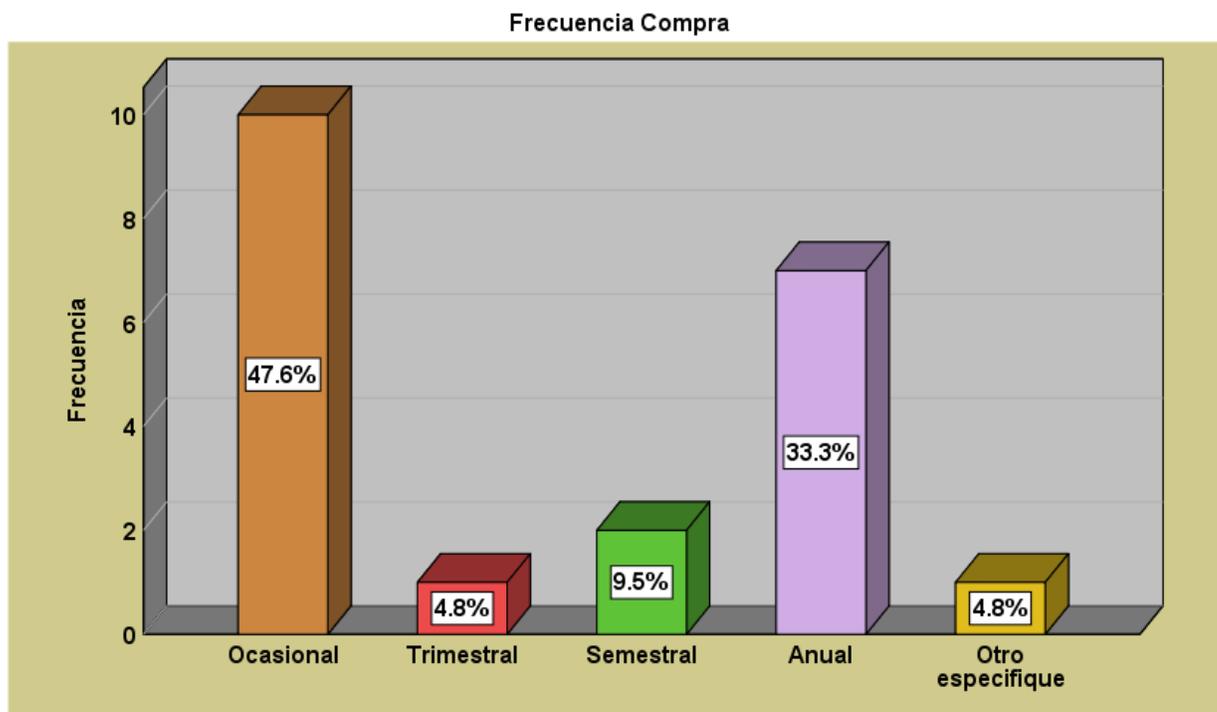
Se presenta los resultados de la encuesta realizada en las experiencias de los porcicultores de granjas porcinas y compradores de cerdo en pie, que tienen como propósito de criar, engordar, comercializar u obtener su propio negocio como fuente de trabajo, del municipio de Nagarote, refiriéndose al conocimiento empírico, que poseen los porcicultores de la información orientado a proponer estrategias de ventas en la comercialización de cerdo en pie, en la granja porcina "SANTA MARIA", para incrementar sus ventas durante el periodo 2020.

Grafico 1. Propósito de compra porcino.



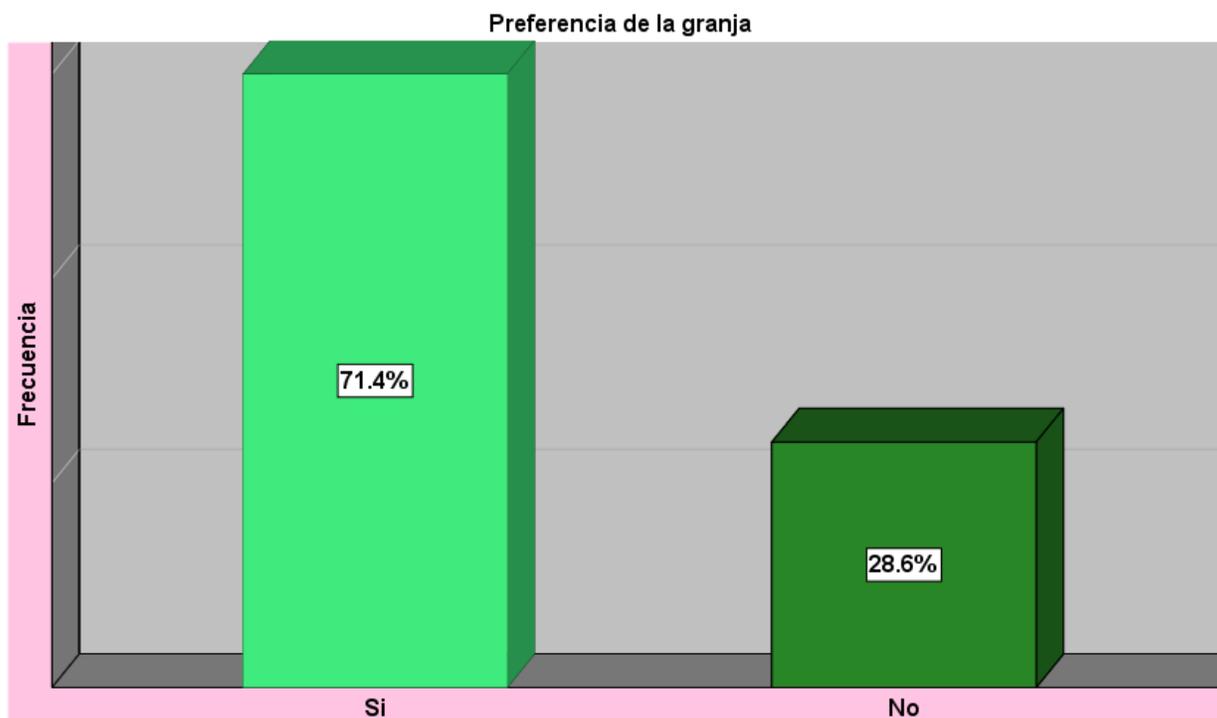
En un porcentaje mayor de 61.9% los porcicultores han ubicado que tienen propósito de compra, para criar, engordar y comercializar, el 23.8% tienen propósito para criar, engordar y comercializar, el 14.3% tienen propósito de compra para crear su propio negocio.

Grafico 2. Frecuencia de compra porcino.



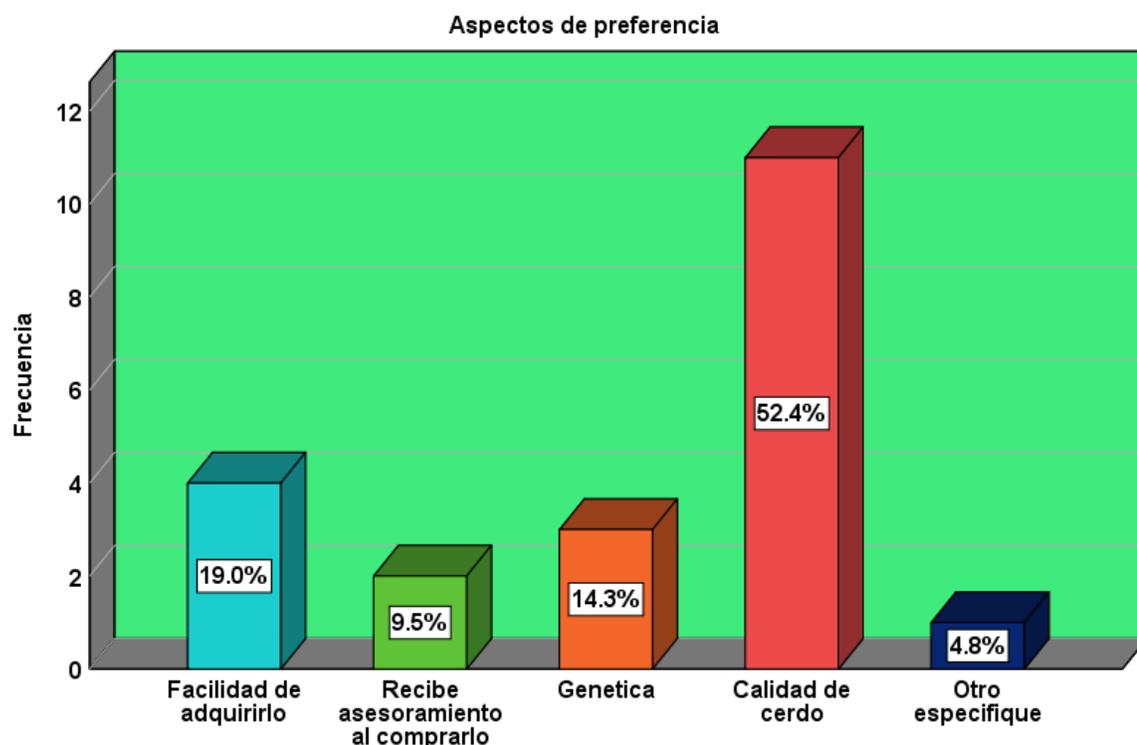
En una relación de 47.6% que, si realizan frecuencia de compra ocasional, el 33.3% la frecuencia es anual, el 9.5% la frecuencia es semestral, en igualdad el 4.8% la frecuencia de compra es trimestral y otros casos surgida por la necesidad de emergencia.

Grafico 3. Preferencia de granja porcina.



Los encuestados han expresado el 71.4% que, si tienen preferencia por la granja porcina Santa María, el 28.6% expresan no tener preferencia por la granja porcina.

Grafico 4. Aspectos de preferencia de la granja porcina.



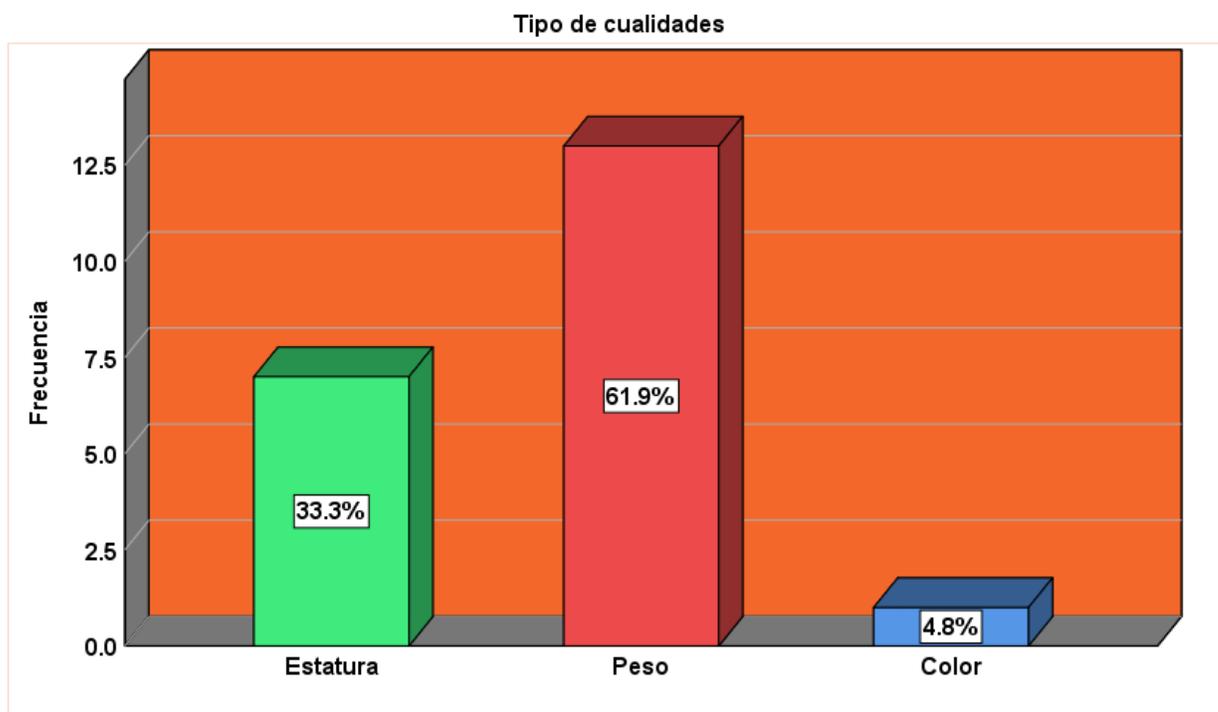
En un porcentaje mayor de 52.4%, dispone aspectos de preferencia por la calidad del cerdo, seguido con 19% en cuanto a la facilidad para adquirir el cerdo, el 14.3 % tiene como preferencia por la genética del cerdo y el 9.5% preferencia por el asesoramiento que recibe al comprar el cerdo y el 4.8% por compras ocasionales.

Grafico 5. Cantidad de cerdo a comprar.



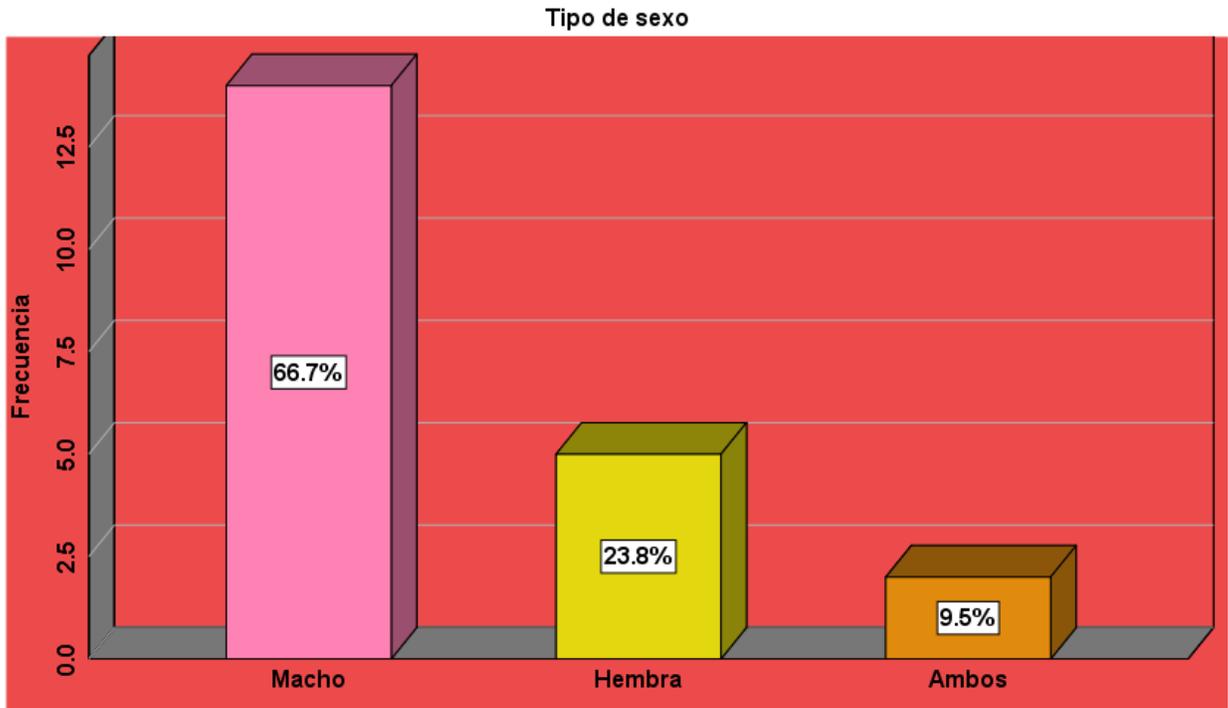
Los encuestados han ubicado en un 90.5%, la cantidad de adquirir de 1-2 cabezas de cerdo en pie, seguido el 9.5% por la cantidad de 3-6 cabezas de cerdo en pie en obtener.

Grafico 6. Tipo de cualidades buscada en el cerdo al comprarlo.



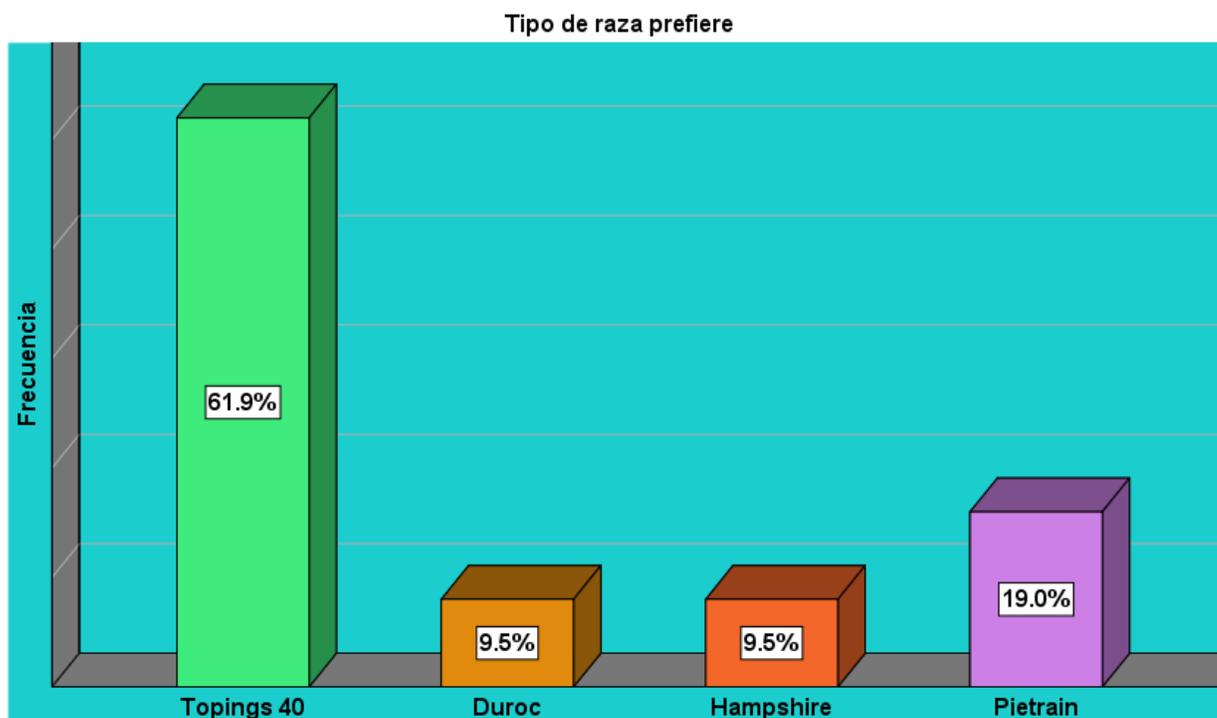
En una relación mayor de 61.9% de los encuestados han citado favoritismo el peso como tipo de cualidad buscado en el cerdo. Seguido con el 33.3% estatura del cerdo y en un 4.8% el color del cerdo en su momento de obtenerlo.

Grafico 7. Tipo de sexo a seleccionar el cerdo.



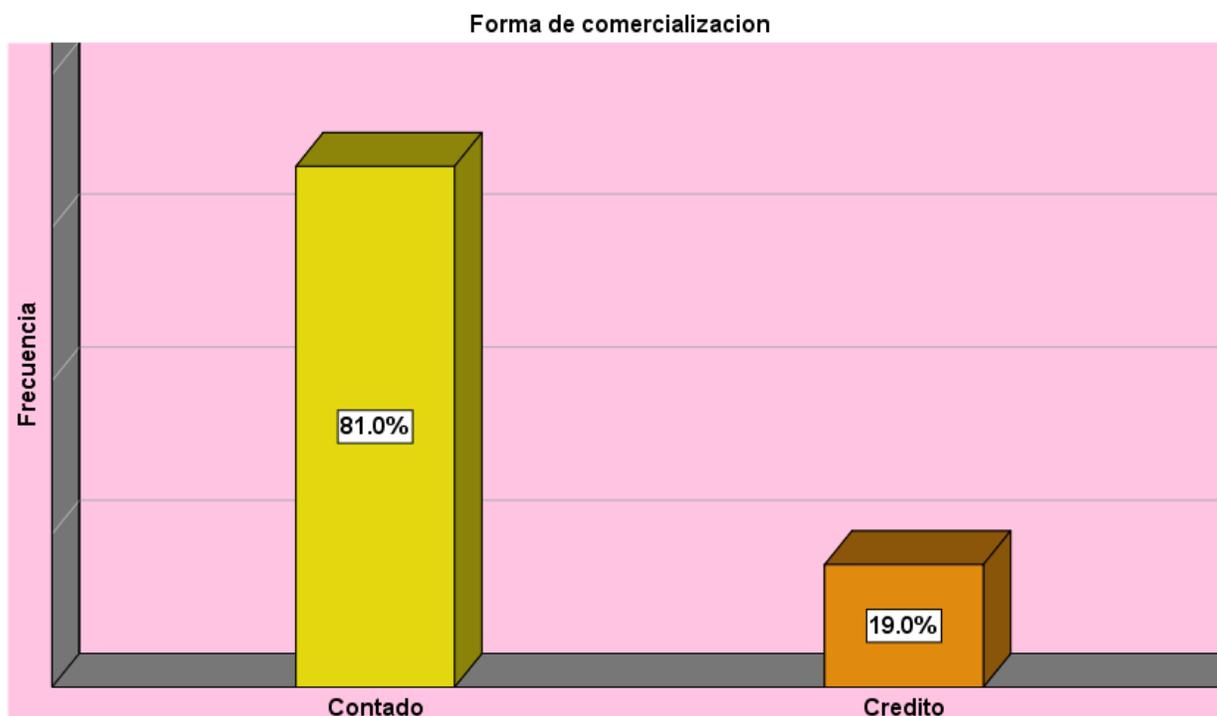
En un porcentaje mayor de 66.7% seleccionan macho, seguido por el 23.8% preferencia en hembra y un 9.5% prefieren en ambos sexos.

Grafico 8. Tipo de raza de cerdo, que prefiere el comprador.



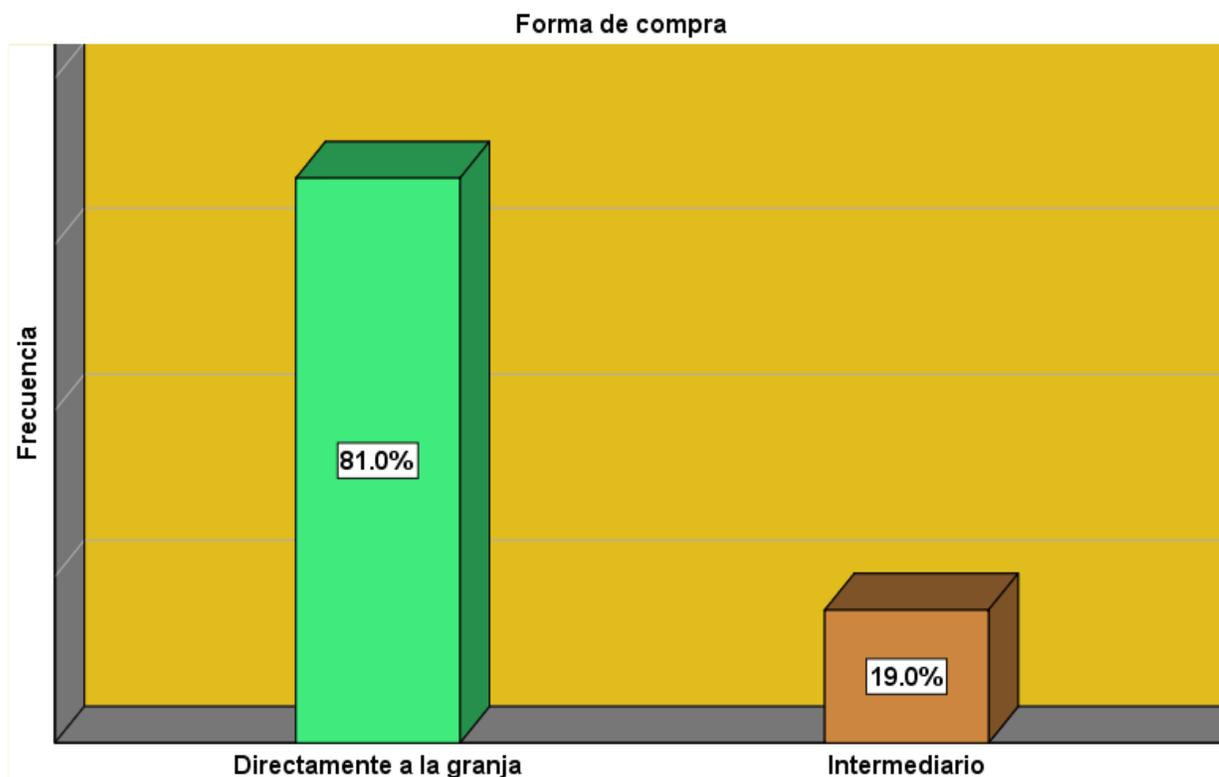
En una proporción mayor de 61.9% se ubica que, si hay preferencia en la raza Topings 40, seguido por el 19% prefieren Pietrain, en igualdad de 9.5% prefieren Duroc y Hampshire en la satisfacción en los interesados.

Grafico 9. Forma de comercialización ofrecida por la granja porcina.



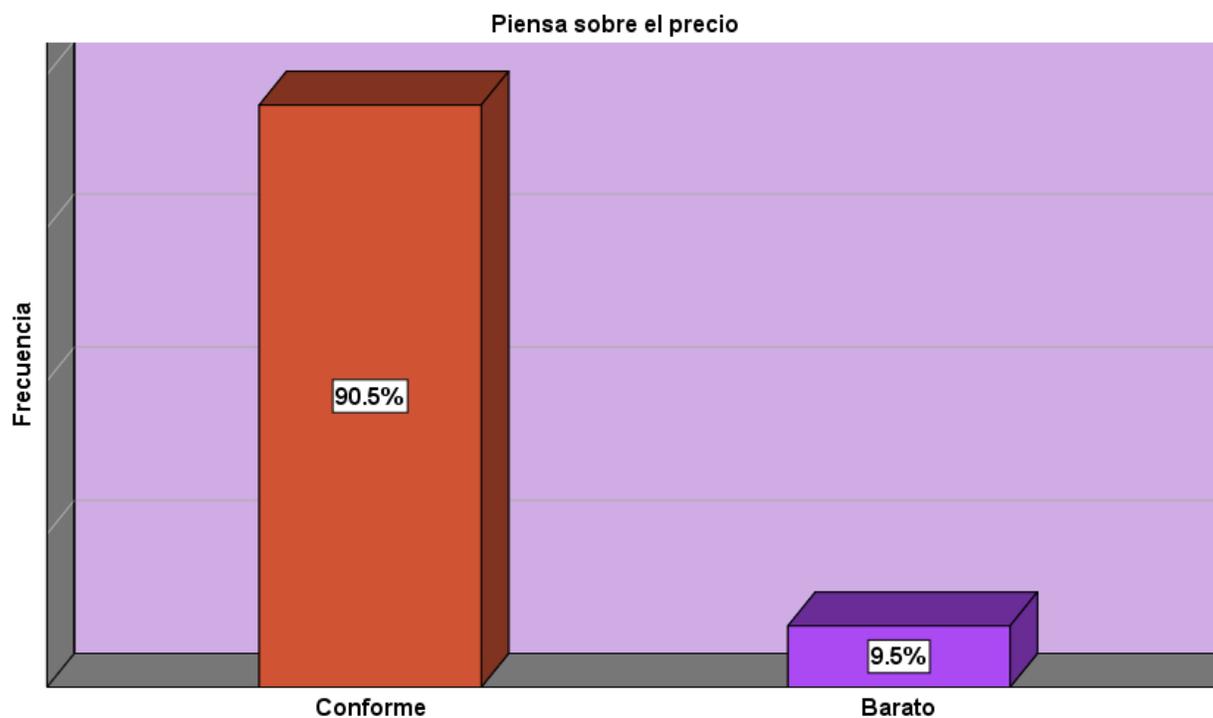
Los compradores ubican en un porcentaje mayor de 81% la opción contado ideal como su forma de comercialización y una segunda opción en un porcentaje de 19% crédito, factible en la forma de comercialización por la granja porcina Santa María.

Grafico 10. Forma de comprar el cerdo (Canal de Distribución).



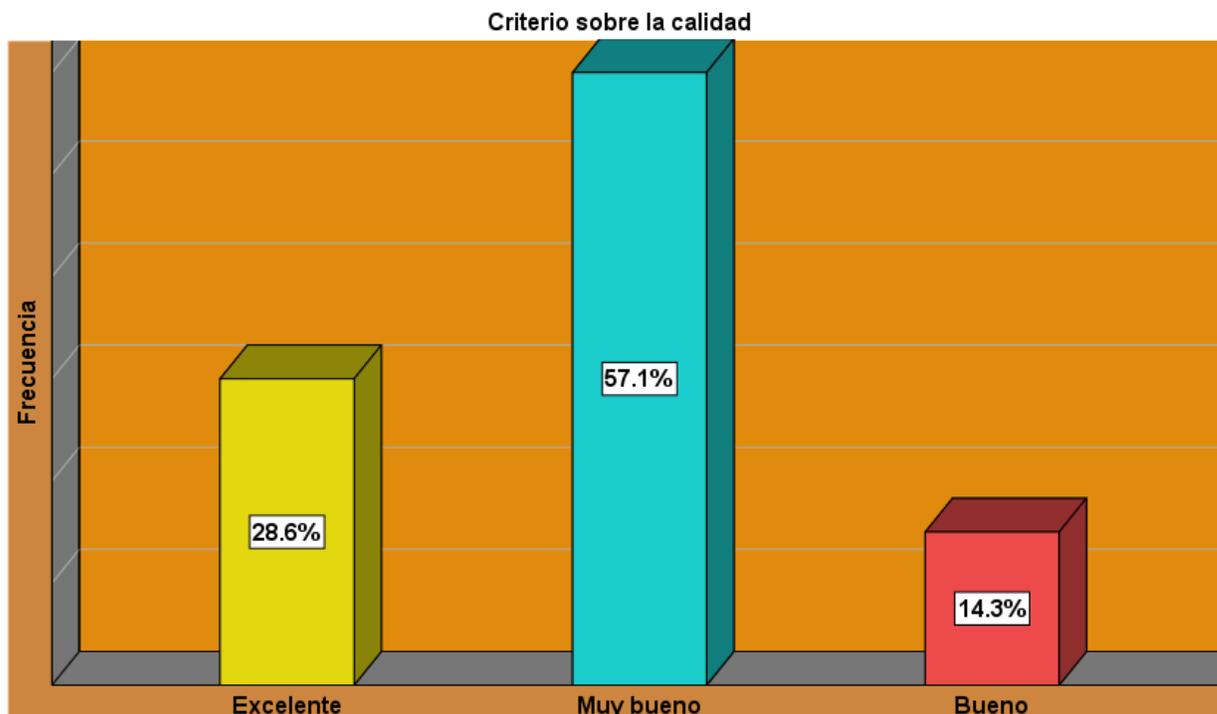
Los compradores expresan la forma de distribución en adquirir el producto en un porcentaje mayor de 81% es directamente a la granja porcina y en un porcentaje de 19% es a través de intermediario en la forma de adquirirlo.

Grafico 11. Que piensa sobre el precio del cerdo.



Los compradores colocan en proporción de 90.5% toman la iniciativa conforme, en relación al precio del cerdo en pie y en proporción de 9.5% razonan barato el precio del cerdo brindado por la granja Santa María.

Grafico 12. Criterio sobre la calidad del cerdo por la granja porcina.



Por los datos obtenidos de los encuestados, el 57.1% manifiestan muy buena calidad de cerdo en pie, el 28.6% califican excelente la calidad de cerdo y el 14.3% estiman buena la calidad del cerdo brindada por la granja porcina Santa María.

## Propuesta de estrategias de ventas

### Misión:

Granja porcina Santa María, empresa Nicaragüense vinculada al sector agropecuario a través de la cría especializada de ganado porcino, para la venta, bajo los más altos estándares de calidad y profesionalismo zootécnico, con precios competitivos.

### Visión:

Como granja productiva tiene como meta crecer, ser competitiva y fortalecerse hasta lograr la auto sostenibilidad, que permita mejorar sus ventas ante las condiciones socio-económicas.

Tabla 2. Propuesta “Diseñar página web”

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: INCREMENTAR LAS VENTAS</b>						
<b>META: 15% EN 2 AÑOS</b>						
<b>INDICADOR : PORCENTAJE DE INCREMENTO EN UTILIDADES</b>						
<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE TÉRMINO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Diseñar página web	Número de venta	50	2019	2021	C\$75.000	Dr. Félix Martínez (propietario)
Reducir gastos	Porcentaje de reducción en gastos	13%	2019	2020	C\$9.750	Dr. Félix Martínez (propietario)

Tabla 3. Propuesta “Apertura de punto de venta”

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: INCREMENTAR LAS VENTAS</b>						
<b>META: 15% EN 2 AÑOS</b>						
<b>INDICADOR : PORCENTAJE DE INCREMENTO EN UTILIDADES</b>						
<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE TÉRMINO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Aperturas de punto de venta	Número de ventas	120 cerdo	2019	2021	C\$180.000	Dr. Félix Martínez (propietario)
Reducir costos	Porcentaje de reducción en costos	10%	2019	2020	C\$18.000	Dr. Félix Martínez (propietario)

Tabla 4. Propuesta “Promocionar venta”

<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO 1: INCREMENTAR LAS VENTAS</b>						
<b>META: 15% EN 2 AÑOS</b>						
<b>INDICADOR : PORCENTAJE DE INCREMENTO EN UTILIDADES</b>						
<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>META</b>	<b>FECHA DE INICIO</b>	<b>FECHA DE TÉRMINO</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Promocionar venta	Número de venta	70	2019	2021	C\$105.000	Dr. Félix Martínez (propietario)
Reducir gastos	Porcentaje de reducción en gastos	15%	2019	2020	C\$15.750	Dr. Félix Martínez (propietario)

## Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos se concluye lo siguiente:

- 1- La situación actual de la granja porcina puede aprovecharse para mejorar la implementación y evaluar estrategias de ventas, en la toma de una mejor decisión en el presente.
- 2- La comercialización de cerdo en pie, es favorable para el mercado al que se dirige.
- 3- La dinámica de distribución directa, es atractivo por los compradores
- 4- La granja porcina no tiene estrategias de ventas definidas lo hace de forma tradicional con el conocimiento empírico del propietario.
- 5- Los compradores si tienen preferencia por la granja porcina por la calidad de cerdo, valor agregado y asesoramiento que recibe al adquirirlo.
- 6- Las estrategias de ventas que se proponen dan respuesta a la situación actual tanto de la granja porcina como del mercado meta estas son: apertura de punto de venta, diseñar página web y promoción de venta.

### Recomendaciones:

A la finalización del presente estudio, se procede a recomendar a la granja porcina “Santa María” lo siguiente:

1. Aprovechar la herramienta “FODA”, para conocer la situación actual de la granja porcina, en periodo anual.
2. Fortalecer las debilidades y amenazas en la obtención de resultados productivos eficientes sin descuidar las fortalezas y oportunidades.
3. Archivar carteras de clientes existente y capturado por la vinculación a la satisfacción de la calidad del producto, asesoramiento y atención especializada.
4. Considerar otras alternativas de comercialización al faenador, como crédito a corto plazo de 8 a 15 días, después de haber comercializado el cerdo, así mismo esta alternativa garantice los requerimientos para la garantía de granja porcina.
5. Modificar el precio de venta, convirtiéndolo en estrategia de integración vertical, hacia adelante como finalidad de disminuir amenazas por las competencias, que oferta el cerdo en pie a un precio minorista.
6. Crear la imagen corporativa de la granja porcina Santa María, marca, página web, plan de marketing auxiliadas de las herramientas de la comunicación integrada, sistema contable y operativo.
7. Efectuar las estrategias propuestas, aprovechando financiamiento por micro financieras y apertura de puntos de ventas accesibles desde el parque la feria municipal, gasolinera uno, ubicadas sobre la ruta León – Managua, en exhibición del producto que permitirá captación de mercado, posicionamiento de marca, la solidez e incremento de los ingresos.

## Bibliografía

- Andrade (1995), c. p. (s.f.). Obtenido de <http://www.iica.int>
- Barbagallo, P. J. (2005). *Comercializacion I, Licenciatura en comercio exterior, paso de los libros*. Obtenido de Comercializacion I, Licenciatura en comercio exterior, paso de los libros.
- Bembibre, C. (12 de 2009). *Definicion de granja // concepto en difinicion ABC*. Obtenido de Definicion de granja// concepto en difinicion ABC: <https://www.definicionabc.com/general/granja.php>
- Br.Nancy Maria Sandino Guido, B. T. (2012). *Estudio de prefectibilidad para la creacion de una granja porcina, en el departamento de Carazo*. Obtenido de Estudio de prefectibilidad para la creacion de una granja porcina, en el departamento de Carazo.
- Burin, D. (2018). *El mercado y la comercializacion*. Obtenido de El mercado y la comercializacion: <http://www.iica.int>
- Burin, D. (2018). *Manual 4. Formulacion,Ejecucion y Evaluacion de la Estrategia*. Obtenido de Manual 4. Formulacion,Ejecucion y Evaluacion de la Estrategia: <http://www.iica.int>
- Calderon, L. D. (23 de mayo de 2011). *Modulo1. Fuente de informacion*. Obtenido de Modulo1. Fuente de informacion.: <http://dhuaman@paho.org>
- Connolly, B. L. (Octubre de 2017). *Manual de cria y manejo tecnico de ganado criollo porcino*. Obtenido de Manual de cria y manejo tecnico de ganado criollo porcino.
- Dr.Raul Martinez Perez, L. E. (s.f.). *Manual de Metodologia de la Investigacion Cientifica*. Obtenido de Manual de Metodologia de la Investigacion Cientifica: <http://www.pdfactory.com>
- Educatina, 2013. (22 de 10 de 2017). *educatina*. Obtenido de educatina: <http://bit.ly/2KeP-fhe>
- Eva Maria Montero Lopez, R. G. (27 de 07 de 2015). *Alternativas para la produccion porcina a pequeña escala*. Obtenido de Alternativas para la produccion porcina a pequeña escala.
- FUNDES - COLOMBIA. (s.f.). *COMERCIALIZACION Y ESTRATEGIA DE VENTAS*. Obtenido de COMERCIALIZACION Y ESTRATEGIA DE VENTAS: <http://www.desarrolloeconomico.gov.com>
- Gluck, S. (s.f.). *¿Que es la estrategia de ventas?* Obtenido de ¿Que es la estrategia de ventas?: <http://www.pyme.lavotx.com/pequeñasempresas>
- INEGI. (2013). *Diseño de Cuestionarios*. Mexico: INEGI.
- Jarquín, L. A. (31 de 08 de 2012). *Análisis de la cadena de valor de la carne de cerdo y sus derivados*. Obtenido de Análisis de la cadena de valor de la carne de cerdo y sus derivados: <http://www.iica.int>

- Jarquín, L. M. (31 de 08 de 2012). *Análisis de la cadena de valor de la carne de cerdos y sus derivados FAO*. Obtenido de Análisis de la cadena de valor de la carne de cerdos y sus derivados FAO.
- López P.M, F. M. (02 de 07 de 2009). *Experiencia en el manejo de una granja porcina; granja porcina "San Isidro"*. Obtenido de Experiencia en el manejo de una granja porcina; granja porcina "San Isidro".
- Pesquera, S. d. (18 de 12 de 2018). *Tipos de Granjas Porcinas/ Servicio de Información*. Obtenido de Tipos de Granjas Porcinas/ Servicio de Información: <http://www.gob.mx/siap/tipos-de-granjas-porcinas>
- Porter (1980) y Stoner et al, (. (s.f.).
- Riquelme, M. (17 de Abril de 2018). *Estrategia de ventas*. Obtenido de Estrategia de ventas: <http://www.webyempresas.com/marketing>
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Rodríguez, L. E. (2012). *Teoría y Técnica de la Entrevista*. México: Red Tercer Milenio.
- SurveyMonkey. (s.f.). *Plan de análisis de datos: ejemplos y plantillas*. Obtenido de Plan de análisis de datos: ejemplos y plantillas.: <http://www.es.surveymonkey.com>
- UBA, s. (22 de 11 de 2017). *Desarrollo y gestión de microemprendimientos en áreas rurales. módulo 4: Comercialización (en línea)*. Obtenido de Desarrollo y gestión de microemprendimientos en áreas rurales. módulo 4: Comercialización (en línea): <http://www.bit.ly/2KeQxJ6>.
- Wikipedia. (20 de 11 de 2014). *Granja-Wikipedia, la enciclopedia libre*. Obtenido de Granja-Wikipedia, la enciclopedia libre: <http://es.wikipedia.org>
- Wikipedia. (s.f.). *Sesgo*. Obtenido de Sesgo: <http://www.es.m.wikipedia.org/wiki/Sesgo>
- Wikipedia. (s.f.). *Unidad de Análisis*. Obtenido de Unidad de Análisis: <http://www.es.m.wikipedia.org>

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Entrevista

Estimado propietario de la granja Santa María, permíteme realizarte la siguiente entrevista con el propósito de diagnosticar la comercialización de cerdo en pie.

1. ¿Cómo surge este negocio?
2. ¿Cómo ha sido el ciclo del negocio, partiendo desde su origen, hasta el momento de su existencia?
3. ¿A quien vende su producto? (empresas privadas, instituciones públicas, individual)
4. ¿Cuánto vende? (semanal, mensual)
5. Utiliza canal de distribución (especificar)
6. ¿Qué estrategias utiliza, para promover las ventas de la granja?  
.
7. ¿A quién dirige la promoción de los productos? (clientes)
8. Considera que puede mejorar la competitividad de la granja.
9. ¿Cuál es el margen de ganancia una vez obtenido los costos de producción?
10. ¿Qué iniciativa de inversión, se ha promovido en la producción de la granja?

## Anexo 2: Encuesta

**Encuesta**

Estimados pobladores de la ciudad de Nagarote, se solicita su colaboración en la siguiente encuesta con el objetivo de hacer un estudio sobre la comercialización de cerdo en pie de la granja Santa María.

Se le pide: marcar sobre la línea, la respuesta que usted considere. La información que nos proporcione será de gran utilidad por lo que agradecemos su participación.

1- ¿Con que propósito compra cerdo en pie?

- a. Criar, engordar y comercializar \_\_\_\_\_
- b. Criar, engordar para fechas específicas \_\_\_\_\_
- c. Criar para su propio negocio \_\_\_\_\_
- d. Otro especifique; \_\_\_\_\_

2- ¿Con que frecuencia compra cerdo en pie?

- a. Ocasional \_\_\_\_\_
- b. Trimestral \_\_\_\_\_
- c. Semestral \_\_\_\_\_
- d. Anual \_\_\_\_\_
- e. Otro especifique; \_\_\_\_\_

3- ¿Tiene preferencia de la granja donde compra cerdo en pie?

- a. Si \_\_\_\_\_
- b. No \_\_\_\_\_

4- ¿Qué aspectos de preferencia encuentra en la granja, donde compra el cerdo en pie?

- a. Facilidad de adquirirlo \_\_\_\_\_
- b. Recibe asesoramiento al comprarlo \_\_\_\_\_
- c. Genética \_\_\_\_\_
- d. Calidad de cerdo \_\_\_\_\_
- e. Otro especifique: \_\_\_\_\_

5- ¿Qué cantidad de cerdo en pie compra?

- a. 1- 2 cabezas \_\_\_\_\_
- b. 3- 6 cabezas \_\_\_\_\_
- c. La camada completa \_\_\_\_\_

6- ¿Qué tipo de cualidades, busca en los cerdos en pie, en el momento de comprarlo?

- a. Estatura \_\_\_\_\_
- b. Peso \_\_\_\_\_
- c. Longitud \_\_\_\_\_
- d. Color \_\_\_\_\_
- e. Otro especifique; \_\_\_\_\_

7- ¿Qué tipo de sexo prefiere?

- a. Macho \_\_\_\_\_
- b. Hembra \_\_\_\_\_
- c. Ambos \_\_\_\_\_

8- ¿Qué tipo de raza prefiere al comprar cerdo en pie?

- a. Topigs 40 \_\_\_\_\_
- b. Duroc \_\_\_\_\_
- c. Hampshire \_\_\_\_\_
- d. Pietrain \_\_\_\_\_
- e. Otro especifique; \_\_\_\_\_

9- ¿Qué forma de comercialización, le brinda la granja?

- a. Contado \_\_\_\_\_
- b. Crédito \_\_\_\_\_
- c. Otro especifique; \_\_\_\_\_

10- ¿Cómo es su forma de comprar el cerdo en pie?

- a. Directamente a la granja \_\_\_\_\_
- b. Intermediario \_\_\_\_\_
- c. Otro especifique; \_\_\_\_\_

11- ¿Qué piensa sobre el precio del cerdo en pie?

- a. Conforme \_\_\_\_\_
- b. Alto \_\_\_\_\_
- c. Barato \_\_\_\_\_

12- ¿Qué criterio tiene sobre la calidad del cerdo en pie?

- a. Excelente \_\_\_\_\_
- b. Muy bueno \_\_\_\_\_
- c. Bueno \_\_\_\_\_
- d. Regular \_\_\_\_\_
- e. Malo \_\_\_\_\_

