



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA

FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS

Mon
005.74
G633
2012

MONOGRAFIA PARA OPTAR AL TITULO DE INGENIERO DE SISTEMAS

TEMA: PLAN ESTRATEGICO PARA LA COMERCIALIZACION DE LA MIEL ORGANICA SANPANCHO

PRESENTADO POR:

BR. REYNA DEL SOCORRO GÓMEZ GONZÁLEZ

CARNET 97- 16019 - 4

BR. JOSÉ DE LA CRUZ BERMÚDEZ JUÁREZ.

CARNET 97- 16006 - 5

TUTOR:

MSC. GONZALO DE JESUS ZUNIGA MORALES

MANAGUA JUNIO 2012.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
DECANATURA

Managua, 12 de julio 2010

Bra. Reyna del Socorro Gómez González.

Br. José de la Cruz Bermúdez Juárez

Muy apreciables Brs.:

Por medio de la presente les comunico que el tema monográfico titulado: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA MIEL ORGÁNICA SAN PANCHO"; cumple con los requisitos establecidos en base a la normativa de trabajos monográficos como forma de culminación de estudios por lo que queda oficialmente aprobado. El tutor responsable sea el MBA. Gonzalo Zúniga Morales.

Atentamente,

Lic. Carlos Alberto Sánchez Hernández.
Decano.

Cc: MBA. Gonzalo Zúniga Morales
FCS Archivo

Tutor



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERÍA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
DECANATURA

Managua, 12 de Noviembre 2010

Bra. Reyna del Socorro Gómez González.
Br. José de la Cruz Bermúdez Juárez
Sus manos:

Muy apreciables Brs.:

Les comunico que el protocolo para el desarrollo del Tema Monográfico titulado: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE LA MIEL ORGÁNICA SAN PANCHO "; cumple con los requisitos y normativas establecidos como forma de culminación de estudios por lo que queda oficialmente aprobado.

En base a la normativa de culminación de estudios capítulo II, Arto. 10 se aprueba que el tutor responsable sea MBA. Gonzalo Zuniga Morales.

Atentamente,


Lic. Carlos Alberto Sanchez Hernández.
Decano.



Cc: MBA. Gonzalo Zuniga
FCS Archivo

Tutor

Managua 16 de Abril del 2012

A: Lic. Carlos Alberto Sánchez Hernández
Decano de la Facultad de Ciencia y Sistemas,
Sus manos.

De: MSC. Gonzalo de Jesús Zúniga Morales.
Tutor.

Asunto abajo detallado.

Estimado Lic. Sánchez, reciba fraternos saludos y deseándole éxito en sus funciones.

La presente es para Avalar la **Monografía** Titulada: **PLAN ESTRATEGICO DE COMERCIALIZACION DE LA MIEL ORGANICA SAN PANCHO**, presentada por los Brs. Reyna del Socorro Gómez González y José de la Cruz Bermúdez Juárez.

Sin más sobre lo particular le reitero mis saludos.

Atte.



A handwritten signature in blue ink is written over a horizontal dashed line. The signature is stylized and appears to be the name 'Gonzalo'.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
SECRETARIA ACADEMICA

CARTA DE EGRESADO

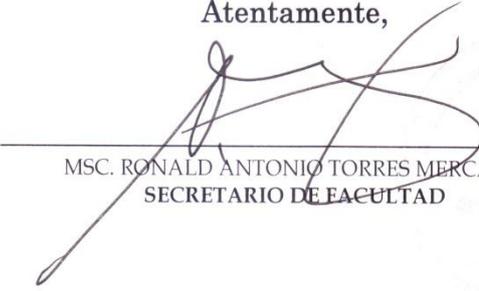
El Suscrito Secretario de la **FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS** hace constar que:

REYNA DEL SOCORRO GÓMEZ GONZÁLEZ

Carne: 97-16019-4 Turno Diurno Plan de Estudios 2000 de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es **EGRESADO** de la Carrera de **INGENIERIA DE SISTEMAS**.

Se extiende la presente Carta de Egresado, a solicitud del interesado, en la ciudad de Managua, a los 07 días del mes de Octubre del año dos mil diez.

Atentamente,


MSC. RONALD ANTONIO TORRES MERCADO
SECRETARIO DE FACULTAD

CC: Archivo:



UNIVERSIDAD NACIONAL DE INGENIERIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS
SECRETARIA ACADEMICA

CARTA DE EGRESADO

El Suscrito Secretario de la FACULTAD DE CIENCIAS Y SISTEMAS hace constar que:

JOSÉ DE LA CRUZ BERMÚDEZ JUÁREZ

Carne: 97-16006-5 Turno Diurno Plan de Estudios 2000 de conformidad con el Reglamento Académico vigente en la Universidad, es EGRESADO de la Carrera de INGENIERIA DE SISTEMAS.

Se extiende la presente Carta de Egresado, a solicitud del interesado, en la ciudad de Managua, a los 31 días del mes de Agosto del año dos mil diez.

Atentamente,



MSC RONALD ANTONIO TORRES MERCADO
SECRETARIO DE FACULTAD

AGRADECIMIENTO

AGRADECEMOS PRIMERAMENTE A DIOS, POR HABERNOS DADO LA SABIDURÍA Y FORTALEZA, A LA SANTÍSIMA VIRGEN DE GUADALUPE, POR SER UNA GUÍA EN LA LUCHA DIARIA PARA CONCLUIR ESTE TRABAJO. A NUESTRA FAMILIA QUE SIEMPRE ESTUVO ANIMÁNDONOS Y APOYÁNDONOS DE MANERA INCONDICIONAL EN ESTE TRABAJO. A NUESTRO TUTOR MBA. ING. GONZALO DE JESÚS ZÚNIGA MORALES POR TENER LA PACIENCIA EN GUIARNOS, TRANSMITIRNOS SUS CONOCIMIENTOS Y A TODAS AQUELLAS PERSONAS QUE DE UNA U OTRA MANERA NOS APOYARON EN NUESTRA FORMACIÓN.

REYNA DEL SOCORRO GÓMEZ GONZÁLEZ

JOSÉ DE LA CRUZ BERMÚDEZ JUÁREZ



Resumen Ejecutivo

La Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre, es una organización dedicada a la producción, acopio y comercialización de miel orgánica bajo la marca SAN PANCHO.

En la actualidad la marca SAN PANCHO, está comercializando pequeños volúmenes de su producción, la cual se oferta en presentaciones de 500ml en el mercado local, en puestos de venta de los mercados de Managua y en Ferias.

Con el propósito de mejorar la comercialización, la empresa se ha propuesto elaborar un plan estratégico de comercialización, que permita tener mayor capacidad de oferta del producto en los mercados del segmento estudiado, fomentando las alianzas con los diferentes eslabones ligados a la producción y comercialización de la miel, para aumentar la rentabilidad y contribuir al mejoramiento de un sistema más eficiente de producción y comercialización de la empresa y de la calidad de vida de sus asociados.

Este plan conlleva los siguientes objetivos:

Realizar un diagnóstico

Elaborar estrategia de mercadeo y comercialización del producto SAN PANCHO de acuerdo al segmento en estudio, y sobre la base de la producción.

Mejorar sistema de control actual con un prototipo de sistema de información automatizado.

Mejorar la organización y las políticas de alianzas.

Para el cumplimiento de estos objetivos, se han tomado en cuenta los diferentes factores internos: Producción, Finanzas, Mercadeo, Recursos humanos, Organización y Factores externos: El mercado, La competencia, El entorno, Lo económico, Lo jurídico, La cultura, La tecnología, factores que intervienen de forma positiva o negativa en un proceso de desarrollo empresarial, para lo cual se han definido las siguientes estrategias:

- 1 Mejorar los planes de producción.
- 2 Mejorar la comercialización.
- 3 Establecer política de alianzas.
- 4 Mejorar el sistema de información y registro de inventario.



5 Fortalecer la estructura organizacional de APAOSFL.

Los objetivos y metas de la empresa deben cumplir con la misión de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los consumidores, de sus socios y del medio ambiente; y la visión de ser una empresa agroindustrial auto sostenible, con óptimos niveles de producción, acopio y comercialización de productos apícolas orgánicos, competitiva y orientada al desarrollo de la marca SAN PANCHO para satisfacción de los clientes, contribuyendo al mejoramiento del nivel de vida de sus socios y el medio ambiente.

Las metas para el cumplimiento de los objetivos son:

1. Pasar de 180 colmenas en el primer año a 1000 colmenas en el quinto año.
2. Pasar a producir con 180 colmenas 10800 Kg de miel en el primer año, a producir gradualmente con 1000 colmenas 60000 Kg de miel en el quinto año.
3. Pasar a vender además de las presentaciones en barriles de 300 Kg y envase de 500 ml, dos presentaciones más, una de 250 ml y una de 28 ml.
4. Del 30% de la producción fraccionada vender el 20% en el primer año, el 25% en el segundo año y el 30% del tercer año en adelante.
5. Pasar de los ingresos actuales de \$6600 a ingresos de \$30188 en el primer año, a \$53469 en el segundo año, a \$111526 en el tercer año, a \$148702 en el cuarto año y a \$185875 en el quinto año.
6. Reforestar 18 manzanas de terrenos con 8500 plantas frutales y maderables melíferas.

Para el cumplimiento de los objetivos y metas de cada una de las estrategias es necesaria la realización de acciones.

Tres de las estrategias fundamentales para alcanzar los objetivos del plan estratégico de comercialización son: 1) Estrategia de alianzas con los actores de la cadena de la miel, 2) Estrategia de divulgación y propaganda, 3) Estrategia de organización y mejoramiento del sistema de información automatizado SIFA, que contribuirá a mejorar los controles administrativos de la empresa.



El plan estratégico de comercialización, como instrumento tiene el propósito de contribuir a la búsqueda de mejores condiciones de mercado para incrementar la rentabilidad y el desarrollo de APAOSFL, fomentar las alianzas con los diferentes eslabones ligados a la producción y comercialización de la miel, para beneficiar de forma directa a los productores que conforman la organización y de forma indirecta a los demás actores de la cadena (comercializadores, consumidores y prestadores de servicios), el entorno social será beneficiado con la generación de empleos a través de la cadena de comercialización y los consumidores a través de las cualidades medicinales y nutricionales del producto.

Para dar un mejor servicio este plan pretende establecer dos rutas de distribución y la instalación de puestos de ventas del producto San Pancho en cada una de las 5 zonas de estudio de las áreas de influencia, en el primer año se espera ofrecer 10,800 kg de miel orgánica, como muestra de la competitividad directa de la marca San Pancho en los mercados de las ciudades de Masaya, Granada, Carazo, Managua y León.



INDICE

	Pág.
1. Introducción	1
2. Antecedentes	2
3. Planteamiento de la situación	6
4. Objetivos	7
5. Justificación	8
6. Marco Teórico	9
7. Análisis de la situación	12
8. Desarrollo de las Estrategias	14
9. Análisis FODA	14
10. Tipos de estrategias a utilizar	16
11. Evaluación y selección de estrategias	16
12. La Acción Estratégica	17
13. Diseño Metodológico	18
14. Estrategias para la recopilación de la información	20
15. Caracterización del Mercado y del Universo de trabajo	20
16. Fuentes de información.	21
CAPITULO I	
I. DIAGNOSTICO	22
I.1 Análisis Interno	22
I.1.1 Producción	22
I.1.2 Finanzas	26
I.1.3 Mercadeo	28
I.1.4 Recursos Humanos	29
I.1.5 Organización	31



	Pág.
I.2 Análisis Externo	32
I.2.1 El Mercado	33
I.2.2 La Competencia	33
I.2.3 Actores de la competencia	35
I.2.4 El Entorno	35
I.2.5 Factor Económico	36
I.2.6 Las Políticas	36
I.2.7 La Inflación	37
I.2.8 La Cultura	37
I.2.9 Lo Jurídico	38
I.2.10 La Tecnología	39
I.3 Análisis FODA	40
I.3.1 Instrumento 10 Análisis FODA	41
I.3.2 Matriz FODA	42
CAPITULO II	
II. PLAN ESTRATEGICO	44
II.1 Concepto Estratégico	44
II.2 Objetivos y metas de APAOSFL	45
II.2.1 Misión	45
II.2.2 Visión	45
II.3 Estrategias y Metas de APAOSFL	46
II.3.1 Objetivos Específicos	46



	Pág.
II.3.2 Acciones	47
II.4 Estrategias	48
II.4.1 Estrategia 1 Fortalecimiento productivo	48
II.4.1.1 Objetivo Estratégico de APAOSFL	48
II.4.2 Estrategia 2 Mejorar la comercialización del producto Miel Orgánica San Pancho.	50
II.4.2.1 Objetivo Estratégico de comercialización	50
II.4.3 Estrategia 3 Política de alianzas	53
II.4.3.1 Objetivo Estratégico	53
II.4.4 Estrategia 4 Mejoramiento del sistema de registro y facturación	54
II.4.4.1 Objetivo Estratégico	55
II.4.5 Estrategia 5 Fortalecimiento Organizacional	56
II.4.5.1 Objetivo Estratégico	56
II.5 Plan de Acción	56
II.5.1 Estrategia 1	57
II.5.1.1 La Producción	57
II.5.1.2 Plan de Producción en finca	57
II.5.1.3 Fraccionamiento de la Miel	58
II.5.1.4 Comercialización	59
II.5.1.5 Proyección de ventas	60
II.5.2 Plan de Propaganda y Divulgación	62
II.5.2.4 Pasos para el desarrollo de las estrategias	64
II.5.2.5 Componentes para el desarrollo de la estrategia de comunicación	64
II.6 Estrategia de comercialización	67



	Pág.	
II.6.1	Producto que se ofrecerá al Mercado	69
II.6.1.1	Plan de Venta incremental por año	71
II.6.1.2	Producción disponible a la Venta	71
II.6.2	Estrategia 2 Fortalecimiento Económico	72
II.6.2.1	Escenario 1 Flujo de Caja sin Financiamiento	72
II.6.2.2	Escenario 2 Plan de Inversión	73
II.6.2.3	Instrumento 12 Producción disponible a la venta	74
II.6.2.4	Plan de Venta Incremental de envases por año	74
II.6.2.5	Venta en Dólares en las diferentes presentaciones	74
II.6.3	Inversión en Infraestructura	75
II.6.4	Escenario 4 Inversión en Comercialización	76
II.6.4.1	Flujo de fondos adicionando la inversión de fortalecimiento	76
II.6.4.2	Capacitaciones	77
II.6.4.3	Descripción de las capacitaciones	78
II.6.4.4	Objetivos	78
II.6.4.5	Estrategia de enseñanzas	79
II.6.4.6	Metodología de la capacitación	83
II.6.5	Estrategia 3 Política de Alianzas	84
CAPITULO III		
III	PROTOTIPO DEL SISTEMA DE INFORMACION	
III.1	Estrategia 4 Mejoramiento del sistema de información, Registro y Facturación	85
III.1.1	Análisis para la implementación del sistema SIFA – APAOSFL	85
III.1.1.1	Descripción General del sistema	86



	Pág.
III.1.2 Descripción de los Módulos del sistema	87
III.1.2.1 Seguridad	87
III.1.3 Movimientos	91
III.1.3.1 Ventas	91
III.1.3.2 Entradas	92
III.1.4 Créditos	92
III.1.4.1 Estado de cuentas	92
III.1.4.2 Abonos	93
III.1.4.3 Informes	94
III.1.5 Descripción del Sistema de Información	97
III.1.5.1 Software	98
III.1.5.2 Usuarios	98
III.1.5.3 Hardware	98
III.1.6 Beneficios del Sistema	100
III.1.6.1 Beneficios Tangibles	100
III.1.6.2 Beneficios Intangibles	101
III.1.7 Usuarios	101
III.1.7.1 Vendedor	101
III.1.8 Flujo de trabajo	101
III.1.9 Modelado del Negocio	102
III.1.9.1 Diagrama de caso uso del Modelo del Negocio Inicial	102
III.1.9.2 Primera Iteración del Diagrama de uso del negocio a realizar	103
III.1.9.3 Diagrama de Actividades del Negocio	104



	Pág.
III.10 Estrategia 5 Organización	106
III.10.1 Aspectos Organizativos	106
III.10.2 El Gerente General	106
III.10.3 El Administrador	107
III.10.4 Área de Producción	107
III.10.5 Acopio y Fraccionamiento	108
III.11 Ejecución y Supervisión	108
III.12 Impacto sobre el Medio Ambiente	109
17. Conclusiones	110
18. Recomendaciones	111
19. Bibliografía	112
20. Glosario.	113
ANEXOS	



1. Introducción.

La Asociación de Productores Apícolas Orgánicas de San Francisco Libre, APAOSFL, ubicada en el municipio de San Francisco Libre del departamento de Managua. Es una sociedad constituida y con una vida de seis años de trabajo, dedicada a la producción, acopio y comercialización de miel orgánica bajo la marca SAN PANCHO.

En la actualidad, este producto se comercializa de manera informal en el mercado local y algunos puestos de venta en la ciudad de Managua; pero en este tipo de mercado existe inseguridad por no establecerse compromisos entre las agencias distribuidoras y proveedores.

La marca SAN PANCHO, está comercializando pequeños volúmenes de su producción, la cual se oferta en presentaciones de 500ml en el mercado local, en puestos de venta de los mercados de Managua y en Ferias.

Para mejorar la situación de comercialización de esta pequeña empresa, se propone elaborar un plan estratégico de comercialización que permita tener mayor capacidad de oferta el producto SAN PANCHO, en los mercados del segmento a investigar.

En la elaboración de este plan debe contemplarse un diagnóstico interno y externo para conocer datos sobre producción, la competencia en el mercado actual, y cuáles pueden ser las nuevas oportunidades de mercado; que permita mantener un buen volumen de venta, calidad y precios accesibles al consumidor, por lo que SAN PANCHO, debe promover nuevas presentaciones, disponiéndose a la competitividad en los mercados para alcanzar mayores márgenes de rentabilidad.

Ver anexos 1 y 2 Identificación de la empresa, Mapa Municipal y Nacional de ubicación del Proyecto. Pág. 1 y 2 de anexos



2. Antecedentes.

La Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre, inició en el 2005 como una organización momentánea, con técnicas muy tradicionales, pocas colonias productivas, bajos volúmenes de producción, comercialización del producto en envases reciclados, sin marca ni registros.

Con el interés de alcanzar mejores condiciones en su sistema de producción, solicitó apoyo técnico y financiero, a instituciones como: FAT-FUNICA, IICA y la Cooperación Austríaca, oportunidad que estas le facilitaron para el mejoramiento de las técnicas y equipamiento para la producción de miel orgánica, alcanzando así mejores volúmenes, excelentes condiciones de calidad, dando seguimiento al proceso de legalización, registro de marca, registro sanitario, Generando valor agregado y garantizando condiciones de confiabilidad en el producto, aún sin tener mercado definido.

Esta iniciativa se realizó con el interés de organizar la actividad que venían realizando productores tradicionales del rubro miel, logrando agrupar a 25 productores que al momento contaban con 25 colmenas, posterior a la organización se procedió a la formulación de una iniciativa de negocios por un monto de \$ 59,000.80 (cincuenta y nueve mil Dólares con ochenta centavos), propuesta que fue presentada y aprobada por FAT-FUNICA para ejecutarse con fondos del FIDA, en un periodo de dieciocho meses, con este financiamiento se logra la adquisición de 155 nuevas colmenas, el equipamiento, la tecnificación de los socios y las condiciones de legalidad del grupo.

Con la adquisición de las colmenas, la tecnificación y el proceso legal, se logran condiciones que le permitieron obtener una certificación de calidad y eficiencia



para entrar con el producto en la competencia del mercado, esto ha significado que la organización disponga de recursos que le garanticen la adquisición de

envases PET de 500 ml y Etiquetas, dándole de esa forma una presentación confiable y atractiva a los consumidores, ya que antes se empacaba el producto en envases plástico reciclados.

Con 25 colmenas y el sistema tradicional de producción, apenas se lograba un rendimiento de 250 Kg de miel convencional por año, que se comercializaban en envases de recicle sin etiquetas en el mercado local; al aumentar las colmenas y la tecnificación productiva, se ha venido logrando un resultado significativo en la producción, alcanzando mejores rendimientos, con una capacidad productiva de 3000 mil kilogramos de miel por ciclo de producción anual, los cuales son fraccionados en envases de 500 ml, tipo PET, debidamente etiquetados y con los siguientes requisitos: Registro de marca, registro Sanitario, Licencia Sanitaria, certificada como producto orgánico de acuerdo a las normas establecidas para los productos alimenticios, cumpliendo con obligaciones en la municipalidad, contribuyendo de esta manera al desarrollo del mismo y en búsqueda de un mercado que cumpla con sus expectativas.

Dado a estas condiciones la marca SAN PANCHO, en búsqueda de nuevos mercados, ha promovido su producto con ventas directas en ferias nacionales, distribuyéndolo a clientes exclusivos y a organizaciones amigas de Managua y Masaya, ofreciéndoles un precio ajustado a costos de producción.

A pesar de los esfuerzos que se han venido realizando, a través de ventas a empresas intermediarias, ventas directas, donde todos los socios realizan funciones de agentes de ventas, aun no se cumple con las expectativas de comercialización, considerando que la marca "SAN PANCHO" debe elaborar



un plan de divulgación y propaganda que le conduzca a una mejor posición en el mercado nacional.

Para garantizar la calidad del producto, la organización dispone de tres apíarios compuestos de sesenta colmenas orgánicas cada uno, los cuales se cosechan de forma calendarizada en periodos de tiempo de ocho horas nocturnas cada uno a veces continuas o escalonadas esto en dependencia de su capacidad productiva.

En periodos de cosecha se utilizan doce hombres, cuatro se ocupan en la extracción de panales de las cajas, otros cuatro se ocupan de trasladar cajas con panales del apíarios al centro de extracción provisional de campo donde otros dos se encargan de la desuperkulacion de los panales en la mesa desuperkuladora, otros dos trabajadores se encargan de la extracción del producto centrifugando los panales con miel, de la centrifuga el producto se acopia en bidones de cuatro galones, los que después se vacían en barriles de trescientos kilogramos que esperan en el vehículo para ser trasladados al centro de acopio, donde se trasiega al tanque sedimentador para su limpieza en un período de quince días, posteriormente el producto una vez limpio se envasa para la comercialización a granel o fraccionado, si es granel se empaca en barriles de trescientos kilogramos y si es fraccionado se empaca en envases de quinientos mililitros.

Posterior a este proceso se procede a la comercialización en oferta directa al consumidor a través de cada productor, exposiciones en ferias nacionales e internacionales y a través de algunos establecimientos comerciales de familiares de los productores.



La producción se realiza en el campo en horario nocturno para evitar riesgos de accidentes a terceras personas que transiten cerca de los apíarios, riesgos de pérdidas excesivas de abejas, riesgos de contaminación del producto al momento de la cosecha.

La asociación de productores apícolas orgánicas ha mantenido dentro de sus planes un crecimiento incremental en volumen de producción, lo que ha generado que su producto se haya ido quedando cada vez con mayores volúmenes en bodega y un proceso lento de comercialización, situación que le obliga a estar de forma constante en búsqueda de las oportunidades de mercado.



3. Planteamiento de la situación.

La Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco. Libre, viene reflejando un incremento en su volumen de producción por año, aun sin un mercado definido donde dirigir el producto, teniendo dificultad para identificar posibles canales de comercialización para el producto “SAN PANCHO”.

Para revisar su situación, la organización productiva, deberá de plantearse la elaboración de un plan estratégico de comercialización, mediante la realización de un diagnóstico de sus condiciones internas y externas, que le permitan mediante la información resultante, mejorar su capacidad de comercialización.

La situación se torna difícil por las siguientes razones:

El mercado local es reducido y se comercializan pocas unidades de 500 ml del producto “SAN P ANCHO”.

No se han experimentado otros tipos de presentaciones que sean más accesibles a los consumidores.

La unidad productiva por su lejanía de los principales centros de comercio, ha tenido dificultad para la detección de puestos de distribución.

En el mercado interno se experimenta un bajo nivel de comercialización debido a que en nuestra población hay poca cultura de consumo del producto miel.

En el mercado externo, para establecer relaciones comerciales, se deben mantener condiciones de grandes volúmenes de producción que garantice el cumplimiento de la demanda.

Los bajos ingresos que se experimentan en las ventas no permiten establecer un programa de divulgación que estimule la cultura para un mayor consumo de miel en el país.



4. Objetivos.

4.1 Elaboración de un plan estratégico para la comercialización del producto miel orgánica SAN PANCHO.

4.2 Realizar un diagnóstico desde el punto de vista interno y externo de la empresa, en las áreas de producción, finanzas, mercadeo y recursos humanos.

Mejorar condiciones de mercadeo para incrementar la rentabilidad del producto SAN PANCHO.

Establecer el proceso de comercialización de acuerdo al segmento en estudio, y sobre la base de la producción.

Elaborar estrategia de comercialización del producto SAN PANCHO.

Mejorar el sistema de Control de Inventario y Facturación existente, con un prototipo de sistema de información automatizado.



5. Justificación.

La elaboración del plan estratégico de comercialización, tiene el propósito de contribuir a la búsqueda de mejores condiciones de mercado para incrementar la rentabilidad de APAOSFL.

El trabajo servirá a la Asociación de productores Apícolas orgánicas de San Fco. Libre como un instrumento para el seguimiento al proceso de ejecución y cumplimiento de cada uno de los objetivos aquí planteados, para incrementar sus ingresos.

Con la implementación de este plan estratégico, se estarán beneficiando de forma directa los productores que conforman la organización y de forma indirecta los demás actores de la cadena (comercializadores, consumidores y prestadores de servicios); el entorno social será beneficiado de forma indirecta con la generación de empleos a través de la cadena de comercialización, con las cualidades medicinales y nutricionales del producto.

Mediante el plan estratégico de comercialización se propone fomentar las alianzas con los diferentes eslabones ligados a la producción y comercialización de la miel, para aumentar la rentabilidad y contribuir al mejoramiento de un sistema más eficiente de producción y comercialización, que permita establecer y posicionar la marca SAN PANCHO en los mercados del segmento en estudio e ir en búsqueda de nuevos mercados.

Según expertos en la materia, el municipio y el país tienen excelentes condiciones agro ecológicas para el aprovechamiento y explotación del potencial apícola existente, del cual solo se está aprovechando una mínima parte; haciendo falta ejecutar un plan de divulgación y mercadeo que refleje las excelentes cualidades medicinales, nutricionales, exquisitez y confiabilidad de la miel orgánica, con el propósito de elevar la producción, el consumo y la rentabilidad.



6. Marco teórico.

La planificación estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la naturaleza de este negocio, definiendo los objetivos a largo plazo, identificando metas y objetivos cuantitativos, desarrollando estrategias para alcanzar dichos objetivos y localizando recursos para ejecutar las estrategias planteadas.

La planeación estratégica es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, y reflexión para la toma de decisiones, en torno al quehacer actual y al camino que debe recorrer en el futuro la Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre, Tomando decisiones dentro de sus propias características organizativas, asumiendo una política de asociatividad y de apertura para alcanzar una economía de escala, manteniendo el liderazgo en los costos del producto, lo cual significa precios más bajos posible ante la competencia, bajo la lógica de que a menor precio mayor demanda, a mayor demanda mayor comercialización y a mayor comercialización mayor rentabilidad; adecuándose a los cambios y a la demanda que le impone el mercado y lograr excelente eficiencia y calidad en sus productos. Enfocándose en la diferenciación y en brindar una mejor atención a la demanda de las necesidades de su mercado meta; incentivando el consumo y la rentabilidad del producto San Pancho a través de una campaña de divulgación y propaganda dirigida a los actuales y futuros mercados.

Basados en La planificación estratégica la cual es una poderosa herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión, toma de decisiones y evaluación sistemática, en torno al problema de comercialización que enfrenta y al camino que debe recorrer en el futuro la Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre.



El proceso utilizado para el desarrollo del plan estratégico, es asumido de la combinación de los dos siguientes planteamientos sobre cómo realizar un plan estratégico:

6.1 Primer planteamiento.

Diagnóstico interno

Determinación de la misión

Matriz FODA

Factores claves

Escenario de actuación (APAOSFL)

Determinación de áreas de resultados (Producción, mercadeo, inventario de producto y facturación)

Elaboración de objetivos

Definir estrategias

Plan de acción

6.2 Segundo planteamiento.

Diagnóstico Externo

Determinación de la Visión

Matriz DAFO

Elaboración de la Visión

Determinación de áreas de resultados

Elaboración de objetivos

Definición de estrategias

Elaborar plan de acción

Diseño organizativo

Mejoramiento del control de inventario y facturación.



En el presente diseño de planeación estratégica se comprenderán dos fases: Formulación del plan estratégico y la Fundamentación estratégica.

6.3 La formulación del plan estratégico.

La formulación del plan estratégico consiste en definir fundamentalmente la Misión y la Visión de APAOSFL, definir sus fortalezas y debilidades internas, detectar las oportunidades y amenazas externas, definir los objetivos estratégicos a largo plazo, generar las alternativas estratégicas y elegir las estrategias más correctas a seguir.

El plan estratégico a desarrollar seguirá los siguientes pasos para la formulación estratégica:

Fundamentación estratégica.

Análisis de la situación.

Desarrollo de la estrategia.

Tipo de estrategias a utilizar para el análisis FODA.

Evaluación y selección de estrategias.

6.4 La fundamentación estratégica.

Consiste en comprender la misión de la organización, la cual está definida como “el propósito fundamental de la existencia de APAOSFL”, ya que al tener esta situación bien definida hace que se tenga muy bien claro el espacio en que se va a desarrollar, luego debe comprenderse la visión, la cual se define como “la proyección de la vida futura de la organización, de cara a los cambios esperados en el entorno a largo plazo” tomando en cuenta fundamentalmente lo que APAOSFL quiere ser en el futuro.

Es necesario tomar muy en cuenta los valores de APAOSFL, ya que esto representa el éxito de la organización y de las personas que a esta representan.



Con la misión y los valores se pueden definir los objetivos o metas de la organización, lo que representa posiciones estratégicas deseadas, encontrar un momento dado en el futuro, ubicando la misión en términos concretos de alcance.

7. Análisis de la situación.

Ya habiendo definido la fundamentación estratégica, debe procederse a la identificación de aspectos que ejercen influencia para el logro de los objetivos planteados, esto implica que en todo planeamiento deben conocerse las fortalezas, oportunidades, debilidades y las amenazas, las cuales tendrán efectos fundamentales en el cumplimiento de la misión y las estrategias.

En este análisis para el desarrollo del plan estratégico se han clasificado dos fases importantes:

7.1 Análisis Interno.

En el análisis interno se clasificaron los componentes principales que inciden en las operaciones de APAOSFL, explicados a continuación:

7.1.1 Producción: Definiéndose ésta como el actual modelo planteado, que responde al tamaño de la empresa, dependiendo directamente del volumen de operaciones que se planifican y ejecutan.

7.1.2 Finanzas: Se define como el flujo de dinero de la empresa y el que necesita para cumplir sus objetivos y criterios con que dispone de sus activos.

7.1.3 Mercadeo: Se define como la estrategia de la empresa, para incursionar en el mercado e implantar una cultura de consumo de su producto y hacerlo más competitivo.



7.1.4 Recursos humanos: Se define como el conjunto de socios y colaboradores que tienen habilidades y características para el desempeño de cada una de las actividades, las cuales conducen a un objetivo común.

7.2 Análisis Externo.

7.2.1 El mercado: Se define como la acción y el lugar donde se ofertan y demandan bienes y servicios.

7.2.2 La competencia: Se define como toda empresa o razón social que actúa ofertando diferentes bienes y servicios dentro del mismo sector, tratando de satisfacer a los consumidores con el mismo producto que se produce en calidades iguales o similares para la comercialización.

7.2.3 El entorno: Se define como todos aquellos factores económicos, políticos, culturales, sociales y naturales que intervienen en la actividad empresarial y que se encuentran fuera de los límites de la empresa.

7.2.4 Lo económico: Se define como todos aquellos factores y políticas financieras que puedan intervenir de forma positiva o negativa en el proceso de desarrollo económico de una empresa.

7.2.5 Lo jurídico: Se define como la parte de institucionalidad y legalización, cumpliendo con los requisitos que exige el marco jurídico legal en el proceso de formalización de una empresa, bien sea para beneficiarla o para aplicación de sanciones según se amerite.

7.2.6 La cultura: Se define como gustos y costumbres dentro de un proceso en la cultura de producción, consumo, formación, desarrollo social y empresarial.



7.2.7 La tecnología: Se define como todas aquellas condiciones de desarrollo cultural y científico - tecnológicas alcanzadas y por alcanzar para el beneficio socio – empresarial.

8. Desarrollo de las estrategias.

Para el establecimiento de las estrategias a utilizar en el plan estratégico se deben prever los cambios que se harán a corto plazo y como afectan las utilidades de APAOSFL, para una mayor comprensión de estas se establecieron cinco tipos de alternativas:

1. Ampliar el mercado con un mayor número de consumidores del producto SAN PANCHO.
2. Fortalecimiento económico –financiero de APAOSFL.
3. Establecer política de alianza con productores y comercializadores.
4. Mejorar sistema de registro y facturación con un prototipo de sistema de información automatizado.
5. Fortalecimiento organizacional de APAOSFL.

Para el presente trabajo ha sido necesario utilizar una herramienta muy útil e importante para la generación de estrategias, como es el Análisis FODA.

9. Análisis FODA.

En el análisis FODA se identifican (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), este es una herramienta de análisis que permite revisar el análisis interno y externo de APAOSFL, permitiendo una interacción entre sus características particulares, con el objetivo de generar diferentes alternativas estratégicas.



En el FODA se trata de analizar cuatro elementos básicos:

9.1 Fortaleza: todas aquellas características positivas propias, con las cuales cuenta APAOSFL para resolver su problema.

9.2 Oportunidades: son todas aquellas alternativas que ofrece el problema para cambiar, mejorar y crecer.

9.3 Debilidades: son características o puntos débiles que hacen vulnerable a APAOSFL, y que constituyen un obstáculo para alcanzar los objetivos.

9.4 Amenazas: son todos aquellos factores que puedan afectar de forma negativa en la solución del problema.

De estos cuatro elementos básicos se construye la matriz FODA, la cual conduce a una simplificación de las distintas alternativas estratégicas a tomar en cuenta. La matriz se puede clasificar en cuatro alternativas estratégicas que pueden tomarse en cuenta.

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	FO	DO
Amenazas	FA	DA

Instrumento 7. Estrategias FODA.

Matriz FODA



10. Tipos de Estrategias a utilizar.

10.1 Estrategias FO (Fortalezas vs Oportunidades): Estas estrategias están basadas en el uso de las fortalezas para aprovechar las oportunidades, siendo este tipo de estrategias las más recomendadas para ejecutar.

10.2 Estrategias FA (Fortalezas vs Amenazas): Estas estrategias tratan de disminuir en todas las formas posibles las amenazas, utilizando sus fortalezas.

10.3 Estrategias DA (Debilidad vs Amenazas): Estas estrategias tienen el propósito de disminuir las debilidades y neutralizar mediante estrategias defensivas, se utiliza cuando la organización se encuentra altamente amenazada y tiene muchas debilidades.

10.4 Estrategias DO (Debilidades vs Oportunidades): Estas estrategias tienen como fin mejorar las debilidades aprovechando la existencia de oportunidades.

11. Evaluación y Selección de las Estrategias.

Las estrategias planteadas sugieren cuatro criterios para que puedan ser evaluadas.

11.1 Criterios de selección.

1. Deben tener metas y objetivos.
2. Deben centrar recursos y esfuerzos en los aspectos críticos encontrados en el análisis de la situación.
3. Deben ocuparse de los problemas, tomando en cuenta los recursos y capacidades de la organización.
4. Deben ser capaces de producir los resultados que se esperan.

La estrategia que no logre el cumplimiento de los criterios planteados y ventajas sobre los competidores debe ser rechazada.



12. La Acción Estratégica.

Después del diseño de las estrategias del plan estratégico deben definirse las acciones estratégicas, las cuales deben establecer objetivos anuales con asignación de recursos, que permitan ejecutar en forma óptima las estrategias formuladas.

Para lo cual se tomaron en cuenta tres componentes principales:

1. El Diseño Organizacional.
2. La Planificación.
3. La Evaluación.

12.1 El diseño organizacional.

Este se refiere al establecimiento de los recursos organizativos más adecuados para la implementación de las estrategias, incluyendo la asignación de responsabilidades en el orden jerárquico para la toma de decisiones dentro de la organización.

12.2 La planificación.

La planificación es un medio que se utiliza en la medición de resultados, de problemas y metas, para desarrollar el plan de acción apropiado para la organización, este plan mostrará cómo se logrará el cumplimiento de las estrategias.

El plan de acción contiene los siguientes elementos:

Acciones requeridas.

Responsables de cada acción.

Cronograma de las acciones.

Recursos a utilizar.

Presupuesto.



12.3 La evaluación.

Después que la estructura organizativa y los planes de acción han sido definidos para la ejecución de las estrategias, deben establecerse controles evaluativos para medir, comparar y evaluar los resultados de las estrategias, observando su efectividad, ya que con ello la dirección o administración podrá tomar mejores decisiones

13. Diseño metodológico.

El tipo de investigación que se hará es cualitativo, cuantitativo, descriptivo y explicativo, a través de un diagnóstico interno, basados en volúmenes de producción incremental y volúmenes de comercialización del producto san pancho, acompañándose de un diagnóstico externo, que refleje información sobre el producto, su movimiento, precio y la competencia, basado en los planes de producción y comercialización que actualmente tenga proyectado ejecutar la Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre.

El diagnóstico se realizará primeramente interno, revisando inventario del producto miel, volúmenes de producción actual, volúmenes de producción proyectada, calidad, flujo de comercialización del producto miel orgánica SAN PANCHO; Luego se hará un diagnóstico externo que comprende nuestro mercado de trabajo, a través de entrevistas dirigidas a una muestra de 90 distribuidores en establecimientos como:

En la ciudad de Managua: cuatro distribuidores. Uno en el mercado Roberto Huembés, uno en el Iván Montenegro, uno en el mercado Oriental, uno en el mercado Israel Lewites, veinte Misceláneas, tres centros naturistas, cuatro supermercados.



En la ciudad de Masaya: dos distribuidores en el mercado de Artesanías, ocho misceláneas, tres centros naturistas, un supermercado.

En la ciudad de Granada tres distribuidores en el mercado, ocho misceláneas, tres centros naturistas y un supermercado.

En la ciudad de Carazo dos distribuidores en el mercado. Ocho misceláneas.

En la ciudad de León cuatro distribuidores en el mercado, Quince misceláneas y un supermercado.

Este segmento de 90 muestras se tomó por ser el mercado actual del producto SAN PANCHO, por ser futuros mercados, por su cercanía, su accesibilidad, concentración poblacional y por contar con excelentes expectativas de comercialización ante el flujo de visitantes internos y externos.

El plan estratégico contará con instrumentos para la realización de las actividades y concretar los objetivos; estos son: Guía de entrevista, tabla de registro de volúmenes de producción, tabla de registro de volúmenes de ventas, tabla de proyección incremental de volúmenes de producción, tabla de proyección incremental de volúmenes de venta.

Contará con la planeación de una campaña de divulgación y propaganda sobre el consumo de miel orgánica, específicamente la marca San Pancho, posicionándola como un alimento integral muy nutritivo en la dieta de los consumidores, esta campaña se hará: Grafica, Radial y televisiva.

Instrumentos

Ver anexo 3, Guía de entrevistas, Anexo 5, Instrumento 1 volumen de producción actual, Anexo 6, Instrumento 2 volumen de venta actual, Anexo 7, Instrumento 3 plan de producción incremental por año, ,Anexo 8, Instrumento 4 plan de venta incremental, Anexo 9, Instrumento 5 plan de venta incremental por unidades, Anexo 10, Instrumento 6 plan de ventas e ingresos anuales.



14. Estrategias para la recopilación de la información.

La Información se recopiló a través de entrevistas directas al gerente de APAOSFL, a distribuidores en los mercados, responsables de misceláneas, gerentes de supermercados y responsables de centros naturistas, segmentos escogidos para este estudio.

De acuerdo al plan y a un cronograma de trabajo se visitaron las ciudades y los centros de comercio antes descritos para este estudio, proporcionando a los participantes la herramienta y datos necesarios para iniciar el estudio, posteriormente se procesó la información recopilada, para elaborar el plan estratégico de comercialización del producto SAN PANCHO.

En el plan estratégico se dejará como anexo un reporte de las entrevistas realizadas, las cuales abarcan los siguientes aspectos:

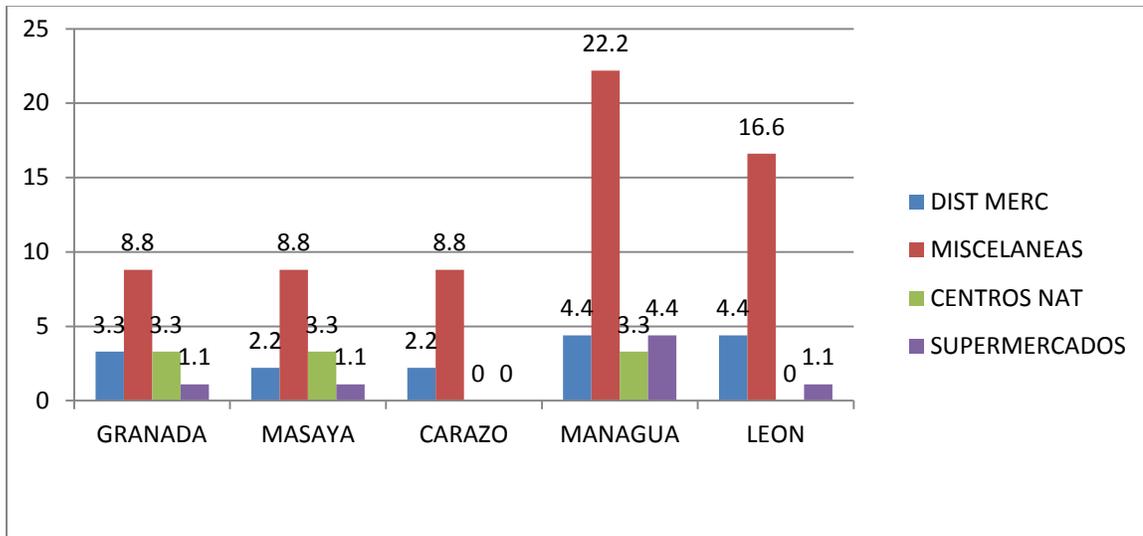
- Fecha en que se realizó la entrevista.
- Nombre de los locales entrevistados.
- Tipo de información recopilada.

15. Caracterización del mercado y del universo de trabajo.

El trabajo será dirigido a centros de compras populares mediante una entrevista dirigida a una muestra de 90 distribuidores en establecimientos como: mercados, misceláneas, supermercados y un centro naturista; en los departamentos de Masaya, Granada, Carazo, Managua y León.



Ver Anexo 11 Negocios encuestados por ciudad. Pág. 9 de anexos



Grafica % Negocios Encuestados Por Ciudad.

16 Fuentes de Información: APAOSFL, APEN, Centros Naturistas, Supermercados, Distribuidores en los Mercados, Misceláneas y CNAN.

Ver anexo 4 Fuentes de Información, Pág. 4 de anexos.

APAOSFL

Tipo de información: Instrumento de información de volumen de producción actual y de volumen de producción incremental proyectada.

Tablas de volúmenes de comercialización actual e incremental proyectada.

Ver Anexos 5, 6, 7, 8, 9,10 (Instrumentos para recopilar información). Pág. 7,8, y 9 de anexos.

Se tomó información sobre los lugares de origen de la miel y de qué organización productiva provienen las diferentes ofertas de productos que entran al mercado, para crear una relación comercial y un mayor conocimiento entre las partes.

Ver Anexo 4 (Fuentes de información). Pág. 4 de anexos



I DIAGNOSTICO

I.1 Análisis interno.

Este análisis evalúa con exactitud las fortalezas y debilidades encontradas en la parte interna de la organización, que afectan de manera positiva o negativa en el funcionamiento, tomando en cuenta habilidades, recursos, capacidades y actividades de las áreas funcionales de APAOSFL.

Se hace necesario que todos los responsables de áreas dentro de la organización, y los socios participen en la determinación de las fortalezas y debilidades de APAOSFL.

El análisis interno requiere de la recopilación y la asimilación de la información sobre las operaciones de producción, mercadeo, finanzas y recursos humanos, que se realizan dentro de APAOSFL.

Las fortalezas y debilidades identificadas serán los factores claves que deben ser clasificados por orden de importancia, de la fortaleza o debilidad más importante a la menos importante, estos factores servirán de insumos para la elaboración de la Matriz FODA; donde estratégicamente deben aprovecharse las fortalezas para disminuir las debilidades.

I.1.1 Producción

Definiéndose ésta como el actual modelo planteado, que responde al tamaño de la empresa, dependiendo directamente del volumen de operaciones productivas que se planifican y ejecutan, estas operaciones deben estar registradas, de igual forma los volúmenes de producción, productos en proceso y productos terminados, aplicando técnicas eficientes para garantizar la calidad del producto y sus controles.



Fortaleza – 1 Capacidad de producción con técnicas de manejo apropiadas.

Debilidad – 2 Falta de infraestructura adecuada para mejorar la calidad.

A partir de las actuales tablas de registro de producción de APAOSFL, se realiza el análisis de los antecedentes productivos de la Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre, observándose el esfuerzo y la capacidad de adaptación del personal a tecnologías de producción más eficientes.

Fortaleza – 2 Producción eficiente con mucha calidad

Debilidad – 1 Deficiente control de Operaciones y de la producción.

La organización cuenta con un plan de producción, el cual contiene actividades que se realizan por ciclo, lo cual implica cuidado, monitoreo de las colmenas, estado de los materiales, sanidad, capacidad de floración en las zonas y capacidad productiva estimada por colmena, considerando que existen deficiencias en los controles.

Fortaleza # - 3 Capacidad de producción con técnicas de manejo apropiadas.

En visita de campo realizada para levantar datos sobre la cantidad de colmenas existentes, se logró constatar que la organización cuenta con 180 colmenas productoras, estas producen aproximadamente de 20 a 25 kilogramos de miel cada una, para un volumen total aproximado entre 3,000 y 3,600Kg. Por ciclo (diez a doce barriles de trescientos kilogramos cada uno).



Cada ciclo de producción comprende seis meses de verano, entre noviembre y mayo de cada año).

El actual sistema de producción que se utiliza es estacionario, para evitar costos de transporte y mantenimiento de las unidades productivas.

La cosecha se realiza en el campo por la noche, reduciéndoles condiciones de visibilidad a las abejas limitándolas únicamente a caminar, evitar accidentes tanto en los trabajadores, como en personas o en semovientes que circulen por el área de trabajo, evitando de esta manera grandes pérdidas de abejas de las colonias a cosechar.

Para mejorar las condiciones de cosecha es necesario que APAOSFL acondicione su sistema de producción con una sala de extracción, donde se puedan ejecutar labores desuperuladoras, extracción y sedimentación.

Debilidad # - 3 APAOSFL No cuenta con una sala de extracción, que le permita mejorar sus condiciones de trabajo.

La producción actual se realiza con técnicas adecuadas de manejo aplicadas en 180 colmenas, las cuales producen un volumen de 20kg de miel cada una para un total de 12 Barriles anuales.

De acuerdo a técnicas de producción apícolas orgánica aplicadas en el manejo, se cumple con lo planificado en el plan de producción actual, pero se debe ir siempre en búsqueda del mejoramiento constante para alcanzar mayores volúmenes de producción y rentabilidad cada año, para ello se deben cambiar reinas anualmente para aumentar cantidad de abejas y volumen de producción.



Según lo planificado, se alcanza el nivel de producción estimado con eficiencia y calidad por colmena, pero con la aplicación de nuevas técnicas se podría producir con mucho más eficiencia y calidad, volúmenes mínimos y máximos entre 25 a 60 Kg por colmena, el sistema actual de producción es estacionario, debido a que se manejan pocas colmenas y esta práctica se realiza para reducir costos de transporte, pero esto ocasiona baja en los niveles de volúmenes de producción por no aplicarse el proceso de la trashumancia a zonas de potencial floración, lo cual significa que se está produciendo de forma eficiente pero muy estática.

Fortaleza # - 4 Producción eficiente con mucha calidad

Basándose en la actual situación se considera que la Asociación de productores Apícolas Orgánicos se encuentra en el rango mínimo de producción, estando aún en búsqueda de los máximos rendimientos deseados, con la ejecución de movimientos a las zonas de floración melífera con alto potencial apícola.

Para lograr excelentes rendimientos productivos se debe trabajar conforme al calendario de floración melífera existente, con mayor cantidad de colmenas y disponiendo del plan de trashumancia.

Debilidad # - 4 Desaprovechamiento del potencial de floración melífera por falta de ampliación y movimientos de la unidades productivas.

Con la aplicación del plan de producción para alcanzar excelentes rendimientos, también se persigue obtener excelentes resultados financieros.



I.1.2 Finanzas.

El análisis Financiero, está contemplado en la información que proporcionan los estados financieros de APAOSFL, teniendo en cuenta las características de los usuarios a quienes van dirigidos y los objetivos específicos que los originan, entre los más conocidos y usados son el Balance General y el Estado de Resultados (llamados de Pérdidas y Ganancias), que son preparados, al final del periodo de operaciones por el administrador y en los cuales se evalúa la capacidad de APAOSFL para generar flujos favorables según la recopilación de los datos confiables derivados de los hechos económicos.

Esta es la misma razón circulante exceptuando que incluye los inventarios, tal vez es la parte menos líquida de activo circulante del numerador, esta razón se encuentra en el efectivo de los valores negociables (Colmenas, equipos, producto a granel y fraccionado) y las cuentas por cobrar en relación con las obligaciones circulantes (impuestos, marca, registro sanitario y membrecía) por lo que proporciona una medida correcta de la liquidez, basados en los controles administrativos financieros.

Fortaleza # - 5 Se realizan controles administrativos financieros.

Al revisar la información financiera APAOSFL del período 2009 y 2010, se encontró que realizan estados financieros, según periodo Fiscal, los cuales se presentan de manera sencilla, donde se registran entradas, salidas y capital social.

Se lleva un control de ventas a través de recibos, libro diario y mayor, en la cual el tesorero es el responsable de esta actividad.



Las ventas se realizan en pequeñas cantidades de unidades y por periodos, no cuentan con divulgación del producto miel, tanto a lo interno como externo del municipio.

En el mercado tradicionalmente los consumidores de miel, la adquieren como un producto medicinal, no existe una cultura de consumo como una dieta altamente nutricional, a lo cual se debe las pocas ventas.

La Asociación no registra deudas, manteniendo un flujo neto de efectivos mínimo en caja para hacer frente a las actividades primordiales en la parte operativas del periodo productivo siguiente, hace falta promocionar el producto SAN PANCHO, para una mayor comercialización y mejorar los flujos de ingresos financieros.

Debilidad # – 5 Falta de promoción del producto SAN PANCHO.

Se puede observar que la generación de flujos financieros no es suficiente para fortalecer el crecimiento económico de APAOSFL.

Fortaleza # - 6 Cuentan con un control sencillo para registrar las operaciones financieras y flujo de efectivo para actividades operativas.

APAOSFL no registra los inventarios en el estado de resultado llevándolos separadamente, por ser pocos los materiales de reposición periódica y producto; los que son distribuidos en diferentes áreas de la actividad apícola, al revisar los informes financieros aparecen como compras las cantidades registradas. En este último periodo no han crecido los inventarios, por falta de capital de trabajo.

Debilidad # – 6 Deficiente control de inventarios, materiales y producto.



I.1.3 Mercadeo.

La información sobre el análisis de mercadeo se obtiene de la entrevista realizada al gerente de APAOSFL, y a través del estudio de pequeños segmentos de mercado.

En la actualidad la Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre, comercializa el producto miel, en barriles de 300Kg y fraccionada, en envases de 500 ml. En pequeñas cantidades en un mercado reducido.

Fortaleza # – 7 Cuenta con un producto de calidad.

Debilidad # - 7 Cuenta con un mercado reducido.

Actualmente la comercialización del producto SAN PANCHO, se realiza de forma directa, a través de las ventas que ejecuta cada socio aprovechando los grupos sociales afines como: familiares, amistades, ferias Nacionales e internacionales.

Esta actividad se realiza sin una estrategia de mercadeo definida, la divulgación y propaganda se efectúa de forma directa a través de ferias y de las ventas que los socios realizan promoviendo el producto para el incremento de los ingresos; con el proceso de comercialización actual se ha logrado:

Introducir el producto al mercado, establecerlo en pequeños negocios y mantener sostenibilidad de APAOSFL.

Debilidad # – 8 Falta de un plan de divulgación y propaganda que permita un mejor mercadeo del producto SAN PANCHO.



Debilidad # - 9 Falta de un plan de capacitación que genere mayor impulso a las acciones de mercadeo.

I.1.4 Recursos Humanos.

Se define como el grupo de personas asociadas, personal contratado y colaboradores con características para el desempeño de las actividades que llevan un objetivo común.

La información de los recursos humanos: se obtiene de la entrevista realizada al gerente de APAOSFL sobre la reglamentación de funciones de la estructura organizativa.

Las funciones principales que desempeña cada una de las áreas, son las siguientes:

Asamblea de Socios: Está conformada por once socios.

Junta Directiva: compuesta por siete socios, la cual consta de un Presidente, un Vicepresidente, un Tesorero, una Secretaria, un Vocal y dos Fiscales.

Presidente: Es la persona que coordina, gestiona las actividades de la Asociación en general. Así mismo, se encarga de subcontratar a personal en tiempos de cosechas, tales como:

Un encargado de producción.

Un encargado de comercialización.

Un fiscal de campo.

Un vigilante.

Un medio de transporte con su conductor.

En el caso de la comercialización, el presidente promueve en los socios las actividades de comercialización para que se involucren en el proceso de venta, con la limitante de que estos no están capacitados en las áreas de mercadeo, ya que tienen dificultades para mover el producto.



Secretaria: Es la encargada de llevar el libro de actas y acuerdos, así como de elaborar y entregar invitaciones a los socios cuando son convocados a sesiones de trabajo ordinarias y extraordinarias.

Tesorero: Es la persona que administra y resguarda los fondos económicos de la Asociación. Así mismo se encarga de subcontratar a un administrador en tiempos de producción y comercialización, coordinando con los encargados de ventas las actividades de comercialización del producto; el administrador se contrata con el objetivo de realizar registros contables e informes financieros para cada periodo fiscal.

Fiscal: Es la persona encargada de fiscalizar todas las actividades desarrolladas dentro de la Asociación.

Los Vocales: su función es sustituir en caso de ausencia de cualquier otro directivo.

Cabe destacar que cada uno de los miembros de la asamblea se involucran en el proceso de trabajo de campo que se realizan en los periodos de cosecha, mantenimiento, antes y después de las cosechas, estas actividades se realizan de forma temporal, haciendo falta un plan de actividades permanente, que permita dar un mejor manejo al sistema de producción.

Fortaleza # – 8 Socios integrados al proceso de comercialización.

Debilidad # – 10 Socios no capacitados para el proceso de comercialización.

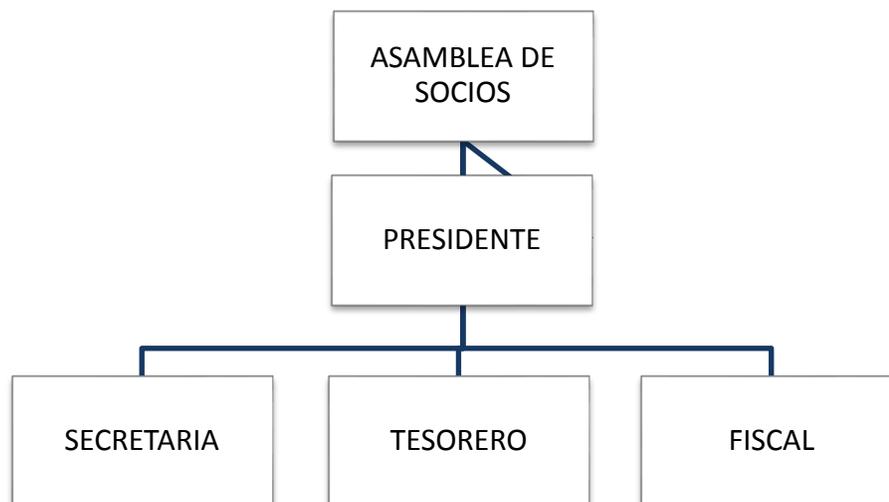


I.1.5 Organización.

De la entrevista realizada al gerente de APAOSFL, sobre el funcionamiento de la estructura organizacional, se analiza la situación organizativa.

La organización se define como un modelo que responde a las dimensiones o tamaño de la Asociación, el cual depende directamente de las operaciones que se realizan.

El organigrama estructural de la Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de SFL se muestra a continuación:



Instrumento 8

Estructura Organizacional actual de Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de SFL

Fortaleza # - 9 APAOSFL actualmente cuenta con una organización de acuerdo a sus dimensiones.



Se puede observar que en cada una de las responsabilidades no están representados los cargos inmediatos inferiores, no refleja los niveles jerárquicos.

Debilidad # - 11 Organigrama con deficiencias jerárquicas.

I.2 Análisis externo

En el análisis externo se ha propuesto a APAOSFL, recopilar información correspondiente a tendencias socioeconómicas, políticas, legales y tecnológicas que le permitan actuar ante sus actuales competidores.

Se clasificaron ocho factores principales que inciden en la afectación de APAOSFL, explicados a continuación:

- El mercado.
- La competencia.
- El entorno.
- Lo económico.
- Lo jurídico.
- La cultura.
- *La tecnología.*

Estos factores externos son claves y servirán de insumo para la matriz FODA, la cual debe conducir a la formulación de estrategias del análisis externo aprovechando las oportunidades encontradas.

En el análisis externo es necesario ubicarse en el universo de trabajo seleccionado para la recopilación de la información, realizar una caracterización del mercado en cuanto a producto, precio, proveedores y la competencia, la información se levantará a través de los instrumentos establecidos, una vez analizada nos dará la oportunidad de identificar las amenazas y oportunidades más importantes de APAOSFL.



Elementos importantes para el análisis externo

Universo de trabajo.

Caracterización del mercado (producto, precio, proveedores y competencia).

Estrategia para recopilar la información.

Instrumentos para recopilar la información.

I.2.1 El mercado.

Se define como la acción y el lugar donde se ofertan y demandan bienes y servicios.

I.2.1 La Competencia.

Se define como toda empresa que actúa dentro del mismo sector, tratando de satisfacer con el mismo producto a los consumidores.

Oportunidad # - 1 productos de poca calidad en los mercados estudiados.

De igual manera entran en competencia los intermediarios que ofertan productos de baja calidad a los consumidores.

Amenaza # - 1 Oferta de productos de baja calidad en los mercados.

Analizando la situación de la competencia, esta no es muy representativa en el mercado, existiendo buenas relaciones entre cooperativas y asociaciones, con la posibilidad de hacer alianzas estratégicas para la comercialización de los productos, distribuirse segmentos de mercados, solucionando muchos problemas que tienen entre sí para la aceptación de sus productos, lo que representa una oportunidad para expandir su mercado y mejorar los canales de distribución.

Ver anexos del 22 al 37, Muestra de diagnóstico externo. Pág. 19 a la 45 de anexos.



Oportunidad #2 – Alianzas de comercialización para expandir el comercio de su producto en el mercado y mejorar canales de distribución.

Analizando las entrevistas se observa que existe un nuevo competidor (miel Festín sin registro de marca y sin registro sanitario), con menor precio, baja calidad, en presentaciones de vidrio reciclado que se ofrece en los merca donde se comercializa el producto miel, el cual amenaza los planes futuros de APAOSFL en el posicionamiento de su mercado meta.

Amenaza #2 – Desorganización de las cooperativas, Asociaciones y productores privados al ofertar sus productos.

El Producto.

La competencia no se ha preocupado por ofertar un producto de calidad, mientras que APAOSFL, ha mantenido la preocupación por producir un producto con calidad orgánica por la cual se caracteriza la marca San Pancho, con el objetivo de cumplir con una serie de satisfacciones o necesidades para el consumidor.

Oportunidad # 3 Expandir el mercado manteniendo la calidad del producto ofertando nuevas presentaciones con la marca San Pancho.

Los productores que ofertan otras marcas en el mercado no presentan la misma calidad de la miel San Pancho, por no tener las características orgánicas, por ser un producto presentado en envases reciclados, por no tener buen color, olor y sabor.

Amenaza # 3 Que otras marcas produzcan con más esmero y mejor calidad que la que oferta la marca San Pancho.



I.2.3 Actores de la competencia.

La competencia está conformada por productores individuales o privados, cooperativas, asociaciones y acopiadores intermediarios, algunas organizaciones de estas cuentan con un estatus legal sólido, pero la mayoría aun no alcanza esa condición; de los que ya tienen base legal no cuentan con registro de marca, licencia sanitaria y certificación del producto.

Oportunidad # 4 Miel SAN PANCHO es un producto con calidad orgánica certificada, que posee registro de marca y registro sanitario, que está siendo muy aceptada en el mercado; Condición que no tienen otros competidores.

La mayoría comercializa sus productos a granel con los grandes intermediarios y exportadores por el hecho de realizar menos trámites aunque se les pague a menor precio su producto. Los grandes intermediarios exportan miel a granel, luego este mismo producto retorna embasado al país como producto importado para el mercado de consumo.

Amenaza # 4 Introducción del producto miel embasada a través de importaciones, amenazando con desplazar a los productos nacionales.

I.2.4 El Entorno.

Se define como todos aquellos factores económicos, políticos, culturales, sociales y naturales que intervienen en la actividad empresarial y que se encuentran fuera de los límites de la empresa.



I.2.5 Factor Económico.

Se define como todos aquellos factores y políticas financieras que puedan intervenir de forma positiva o negativa en el proceso de desarrollo económico de una empresa. (Deudas, Nivel de salarios, nivel de precios, Inversión).

En este factor APAOSFL como miembro activo del sector productivo apícola, es reconocido por el manejo responsable de capital destinado por políticas de organismos de cooperación para el desarrollo en nuestro país, aprovechando así las facilidades políticas económico y financieras que impulsa el estado a través de la cooperación con prioridad para este tipo de actividades que contribuyen al desarrollo del sector productivo de la nación.

Oportunidad # 5 – Facilidades políticas económicas y financieras que impulsa el estado a través de sus instituciones y agencias de cooperación.

I.2.6 Las Políticas.

Dependen del sistema de Gobierno, de la estabilidad y el interés de las instituciones públicas de un país, pueden ser restrictivas, por el aumento de impuestos por lo tanto hay baja de producción y desempleo por la poca inversión.

Política Monetaria: Es restrictiva, por que aumentaran los intereses, y bajaran las inversiones, perjudicando la producción y los precios. (Estabilidad política del país, Sistema de Gobierno, Interés de las instituciones Públicas, Relaciones Internacionales).



I.2.7 Inflación.

Al aumentar el precio de los bienes y servicios afecta positivamente por que obtendrá mayores beneficios, aunque el consumo descienda y también la inversión.

Tipo de cambio.

Este factor afecta a la empresa, porque en nuestro país comercializamos el producto en córdobas, y al momento de realizar adquisiciones de materiales y equipos que normalmente no se producen en la nación, se tiene que adquirir de importadoras que comercializan a precio dolarizado.

Amenaza # - 5 A aplicación de políticas monetarias que perjudican la producción y los precios.

I.2.8 La cultura.

Se define como gustos y costumbres dentro de un proceso en la cultura de producción, consumo, formación, desarrollo social y empresarial.

Nuestra población, en su mayoría carece de una cultura de consumo del producto miel, debido a que desconocen el alto grado alimenticio y nutricional que ésta contiene, limitándose a usarlo como un remedio casero para algunas enfermedades y para alivio de las mujeres embarazadas, unas semanas o meses después del parto, niños recién nacidos y en estado de desnutrición; esto obedece a que no se ha desarrollado una campaña, para la propagandización, dirigido a todos los sectores de la población para el consumo masivo de este producto.



Oportunidad # - 6 Aprovechar las oportunidades que ofrece la cooperación para elaborar un programa de propaganda orientado al consumo del producto miel.

Aunque APAOSFL ha venido haciendo un esfuerzo para mejorar la calidad, aprovechando programas de capacitación ofertados por las agencias de cooperación, en técnicas de manejo apícola, en el campo de la producción, Trazabilidad, inocuidad, valor agregado, apegado a normas nacionales e internacionales y en iniciativas para la comercialización.

El estado no ha profundizado en aplicación de programas de apoyo al desarrollo a las actividades de producción y consumo de productos apícola, debiéndose hacer un esfuerzo compartido entre el sector apícola y estado para mejorar condiciones de producción, calidad y comercialización favorable.

Amenaza # - 6 Falta de un plan de desarrollo integral que fortalezca al sector apícola.

I.2.9 Lo jurídico

Se define como la parte de institucionalidad y legalización, cumpliendo con los requisitos que exige el marco jurídico legal en el proceso de formalización de una empresa, bien sea para beneficiarla o para aplicación de sanciones según se amerite. (Tendencias Fiscales, Impuestos sobre artículos y servicios, Formas de pagos de los impuestos, impuestos sobre utilidades, Legalización laboral, Mantenimiento del entorno, Descentralización empresarial).

En este factor APAOSFL se encuentra legalmente constituida con personería jurídica que le da capacidad de autogestión.

Oportunidad # 7 Recursos financieros de la cooperación en apoyo al sector apícola.



Con la desventaja que en el país aun no se han elaborado instrumentos jurídicos Falta de instrumentos jurídicos y promulgación de leyes que protejan a este sector económico y que le incluyan en políticas financieras de beneficio.

Amenaza # - 7 Crisis económica debilitando al sector de la cooperación.

I.2.10 La tecnología.

Se define como todas aquellas condiciones de desarrollo cultural y científico - tecnológicas alcanzadas y por alcanzar para el beneficio socio – empresarial.

Son resultados de los estudios y avances científicos, estimulados por consecuencias económicas favorables del empleo de la tecnología, como instrumento para competir. (Rapidez de los Avances, Cambios de los Sistemas). En este aspecto APAOSFL, aun no cuenta con un sistema tecnológico actualizado, aunque cuenta con conocimientos técnicos en el manejo, su equipamiento no le permite avanzar con eficiencia para ver incrementados sus beneficios.

Oportunidad # 8 Los avances científicos y tecnológicos para el equipamiento y el desarrollo empresarial de APAOSFL.

El obstáculo de APAOSFL es el elevado capital a invertir en actualizaciones para el desarrollo permanente de las capacidades empresariales, tales como: Conocimientos técnicos, Equipos, Maquinarias y Herramientas, condiciones que se encuentran fuera de los límites y deben adquirirse para la mejora continua a lo interno de la APAOSFL, para satisfacer las exigencias del mercado.

Amenaza # 8 Altos costos en el proceso de equipamiento y actualización tecnológica de APAOSFL.



I.3 Análisis FODA.

En el análisis sobre la situación de la organización, se realizó una interpretación de la información recopilada en el diagnóstico interno y externo mediante los instrumentos establecidos para este proceso, los instrumentos muestran datos, los cuales fueron seleccionados de los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas.

Primero se procedió a la realización del diagnóstico de la situación encontrada en la parte interna de la empresa, para establecer las estrategias a plantearse, lo que determina la importancia en la ejecución de las estrategias.

Posteriormente se procedió a la clasificación de la información, basándose en la influencia interna y externa que esta contenía para su agrupación en orden de acuerdo al ámbito de afectación (Fortaleza, Debilidad, Amenaza u Oportunidad) en la organización.

Luego se procedió a realizar un análisis comparativo entre cada uno de ellos para determinar la relación y la influencia sobre un ámbito específico.

Como resultado del análisis se obtiene el cuadro FODA, el cual establece la actual situación de la organización, el FODA es muy útil para el establecimiento de las estrategias de solución en la cual se utiliza la matriz FODA.

Este análisis se construye a partir de los resultados del análisis interno y externo de la situación de APAOSFL, encontrando Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas, presentados en el cuadro siguiente.



I.3.1 Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
<p>F1- Capacidad de producción con técnicas de manejo apropiadas. F2 - Producción eficiente con mucha calidad F3-Se realizan controles administrativos financieros. F4 -Cuentan con un control sencillo para registrar las operaciones financieras y flujo de efectivo para actividades operativas. F5 - Cuenta con un producto de calidad y un pequeño mercado. F6 - Socios integrados a las actividades de producción y comercialización. F7 - APAOSFL actualmente cuenta con una organización de acuerdo a sus dimensiones. F8 - Capacidad de producción con técnicas de manejo apropiadas.</p>	<p>D1 – Deficiente control de Operaciones y de la producción. D2 – Falta de infraestructura adecuada para mejorar más la calidad. D 3 – No cuenta con una sala de extracción, que le permita mejorar sus condiciones de trabajo. D4 - Desaprovechamiento del potencial de floración melífera por falta de ampliación y movimientos de las unidades productivas. D5 - 5 Falta de promoción miento del producto SAN PANCHO D6 – Deficiente control de inventarios, materiales y producto. D - 7 Cuenta con un mercado reducido. D – 8 Socios no capacitados para el proceso de comercialización. D - 9 Falta de un plan de capacitación que genere mayor impulso a las acciones de mercadeo. D – 10 Socios no capacitados para el proceso de comercialización. D – 11 Organigrama con deficiencias jerárquicas</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>O - 1 productos de poca calidad en los mercados estudiados Mercado no explotado. O2 - Alianzas de comercialización para expandir el comercio de su producto en el mercado y mejorar canales de distribución. O3 Expandir el mercado manteniendo la calidad del producto ofertando nuevas presentaciones con la marca SAN PANCHO. O4 Miel SAN PANCHO es un producto con calidad orgánica certificada, que posee registro de marca y registro sanitario, que está siendo muy aceptada en el mercado; Condición que no tienen otros competidores. O5 - Facilidades políticas económicas y financieras que impulsa el estado a través de sus instituciones y agencias de cooperación. O6 Aprovechar las oportunidades que ofrece la cooperación para elaborar un programa de propaganda orientado al consumo del producto miel. O7 Recursos financieros de la cooperación en apoyo al sector apícola. O8 Los avances científicos y tecnológicos para el equipamiento y el desarrollo empresarial de APAOSFL.</p>	<p>A1 Oferta de productos de baja calidad en los mercados A2 Desorganización de las cooperativas, Asociaciones y productores privados al ofertar sus productos. A3 Que otras marcas produzcan con más esmero y mejor calidad que la que oferta la marca SAN PANCHO. A4 Introducción del producto miel embasada a través de importaciones, amenazando con desplazar a los productos nacionales. A5 Aplicación de políticas monetarias que perjudican la producción y los precios. A6 Falta de un plan de desarrollo integral que fortalezca al sector apícola. A7 Crisis económica debilitando al sector de la cooperación. A8 Altos costos en el proceso de equipamiento y actualización tecnológica de APAOSFL.</p>

Instrumento 10 Análisis FODA



Plan estratégico de comercialización

O p o r t u n i d a d	<p>Situación Externa</p> <p>O1= productos de poca calidad en los mercados estudiados Mercado no explotado.</p> <p>O2- Alianzas de comercialización para expandir el comercio de su producto en el mercado y mejorar canales de distribución.</p> <p>O3 Expandir el mercado manteniendo la calidad del producto ofertando nuevas presentaciones con la marca SAN PANCHO.</p> <p>O4 Expandir el mercado manteniendo la calidad del producto que oferta la marca SAN PANCHO.</p> <p>O5 - Facilidades políticas económicas y financieras que impulsa el estado a través de sus instituciones y agencias de cooperación.</p> <p>O6 Aprovechar las oportunidades que ofrece la cooperación para elaborar un programa de propaganda orientado al consumo del producto miel.</p> <p>O7 Recursos financieros de la cooperación en apoyo al sector apícola.</p> <p>O8 Los avances científicos y tecnológicos para el equipamiento y el desarrollo empresarial de APAOSFL.</p>	<p>E1 Mejorar planes de producción F1, F5, F8, A1, A5, A7,</p> <p>E2 Mejorar Comercialización F1, F2, F5, F 8, A1, A3, A4, A8</p>	<p>E4 Mejorar el sistema de información y registro de inventario. O8, D1,D3</p>
A m e n a z a s	<p>A1 Oferta de productos de baja calidad en los mercados</p> <p>A2 Desorganización de las cooperativas, Asociaciones y productores privados al ofertar sus productos.</p> <p>A3 Que otras marcas produzcan con más esmero y mejor calidad que la que oferta la marca SAN PANCHO.</p> <p>A4 Introducción del producto miel embasada a través de importaciones, amenazando con desplazar a los productos nacionales.</p> <p>A5 Aplicación de políticas monetarias que perjudican la producción y los precios.</p> <p>A6 Falta de un plan de desarrollo integral que fortalezca al sector apícola.</p> <p>A7 Crisis económica debilitando al sector de la cooperación.</p> <p>A8 Altos costos en el proceso de equipamiento y actualización tecnológica de APAOSFL.</p>	<p>E3 Establecer política de alianza con productores y comercializadores A1,A2, A6,A7,A8,F1, F2,F4,F8</p>	<p>E5 Fortalecer la estructura organizacional de APAOSFL A3,A4,A5, D2,D3,D4,D5,D6,D7</p>



II PLAN ESTRATEGICO.

II.1 Concepto Estratégico.

Para realizar la propuesta, se inicio con el establecimiento de la misión y la visión de APAOSFL, la cual debe determinar el propósito de su existencia y el camino a seguir para la eficiente ejecución del plan estratégico propuesto.

Definiendo cada una de las estrategias planteadas, en estas se detallan las actividades a realizar, los objetivos y metas propuestas, que servirán como guía para la medición del cumplimiento en la ejecución del plan propuesto.

Se desarrollo un plan de acción, el cual se ha dividido para cada una de las estrategias, con el fin de establecer de forma ordenada la ejecución, cumplimiento y seguimiento de cada estrategia, para obtener los resultados de las metas propuestas.

Cada plan de acción, se compone por las actividades de trabajo, que se realizaran por orden de ejecución, a cada actividad se le asignara un responsable, estableciendo fecha de inicio y tiempo de ejecución.

Los responsables tendrán medidas de control para obtener resultados y el cumplimiento de las actividades, Cada actividad contará con un presupuesto para su ejecución, consultando el presupuesto de ejecución del plan estratégico.



II.2 Objetivos y metas de APAOSFL.

Conceptos de Misión y Visión.

La Misión está vinculada con los valores centrales, describen como competir y generar valores al cliente, marca hacia “adentro”, es el que da sentido a la organización, tiene su horizonte en el mediano plazo acentuando los aspectos que se quieran cambiar.

La Visión es una frase concisa que describe las metas de mediano y largo plazo, marca hacia “afuera”, orientada al mercado debería explicar cómo quiere la organización ser percibida por el mundo, se orienta a muy largo plazo en el sentido de rescatar la identidad, los aspectos inmutables esenciales.

II.2.1 Misión.

La Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre, es una pequeña empresa Nicaragüense, dedicada a la producción, acopio y comercialización de miel con calidad orgánica, con el propósito, de ofrecer productos altamente competitivos en calidad y precios, para satisfacción de los clientes, contribuyendo a su propio desarrollo y al mejoramiento de la calidad de vida de sus socios y su entorno.

II .2.2 Visión.

Ser una empresa agroindustrial auto sostenible, con óptimos niveles de producción, acopio y comercialización de productos apícolas orgánicos, de gran reconocimiento en el mercado de la miel, competitiva y fuertemente orientada al desarrollo de la marca SAN PANCHO, para satisfacer la demanda de los clientes, contribuyendo al mejoramiento del nivel de vida de sus socios y del medio ambiente.



II.3 Estrategia y meta de APAOSFL.

Incrementar la capacidad productiva de 180 a 1000 colmenas de doble alza en 5 años, fraccionar el 30% de la producción para comercializarse a nivel nacional, y mejorar los ingresos de los socios.

II.3.1 Objetivos Específicos.

Incrementar la cantidad y calidad de miel para la comercialización.

Comercializar en el mercado nacional además de la presentación de 500ml dos presentaciones más (250 ml y 28 ml).

Desarrollar la Marca “Miel Orgánica SAN PANCHO” y posicionarla en la mente de los consumidores como un producto confiable, seguro y saludable.

Creer en el Fraccionamiento de la producción pasando del 20% al 30% de la producción al finalizar el 5to año.

Diseñar un sistema de promoción y propaganda de la miel orgánica para el mercado local.

Desarrollar una estrategia de comunicación y coordinación con los diferentes agentes ligados a la comercialización de miel a través de la red de apicultores, promoviendo un bloque comercial en alianza, para alcanzar auto sostenibilidad.



II.3.2 Acciones.

- Ampliar el número de colmenas de 180 a 1000 en un periodo de tiempo de 5 años.
- Comercializar de manera fraccionada al menos el 30% de la producción.
- Ofertar en el mercado tres tipos de presentaciones fraccionadas como son: de 500 ml, 250 ml y de 28 ml.
- Establecer alianza de producción con productores y comercializadores.
- Beneficiar de manera directa a 11 cabezas de familias de los cuales 7 son varones y 4 mujeres.
- Mejorar el organigrama de la estructura organizativa de APAOSFL.
- Mejorar el sistema de registro económico financiero, de facturación e inventario
- Reforestar 18 mz (8 mz de frutales y 10 m de maderables melíferos) en los 5 años; con 8,500 plantas melíferas, frutales y maderables por año.



II.4 Estrategias.

II.4.1 Estrategia 1.

Fortalecimiento productivo.

Fortalecimiento económico –financiero de APAOSFL.

Establecer una propuesta económica financiera para el mejoramiento de su producción y el desarrollo de APAOSFL como empresa.

Dado que la empresa necesita fortalecimiento y crecimiento económico para estabilizar sus capacidades ante sus competidores.

Ver Anexo 12, Anexo 13 y 14 Instrumento de inversión y flujo de caja. Pág. 10,11 y 12 de anexos.

II.4.1.1 Objetivos estratégicos de APAOSFL para mejorar las condiciones socioeconómicas de sus socios.

APAOSFL debe realizar un proceso de reinversión para su fortalecimiento económico.

APAOSFL debe ir en búsqueda de financiamiento para su fortalecimiento.

APAOSFL debe capacitar a su personal en el manejo administrativo financiero, en su crecimiento empresarial.

Mejorar volúmenes, calidad y presentación de la producción de miel orgánica.

Posicionar la marca SAN PANCHO en el segmento de mercado actual y buscar nuevos mercados.

Fortalecer la estructura organizativa de la empresa.



Desarrollar plan de divulgación y propaganda para la comercialización del producto SAN PANCHO.

Alcanzar auto sostenibilidad de la empresa.

Comercializar dos nuevas presentaciones (250 ml y 28 ml) a partir del primer año.

Reforestar 18 manzanas de terreno con 8500 plantas, 8 manzanas con árboles frutales y 10 manzanas con arboles maderables de floración melífera.

II.4.1.2 Metas.

Crece en número de colmenas, pasando de 180 colmenas actualmente a 1000 colmenas al 5to año, para aumentar volumen y calidad.

Ver Anexos 15 Producción actual y 16 Plan de Producción Incremental en Kg. Pág. anexo 12

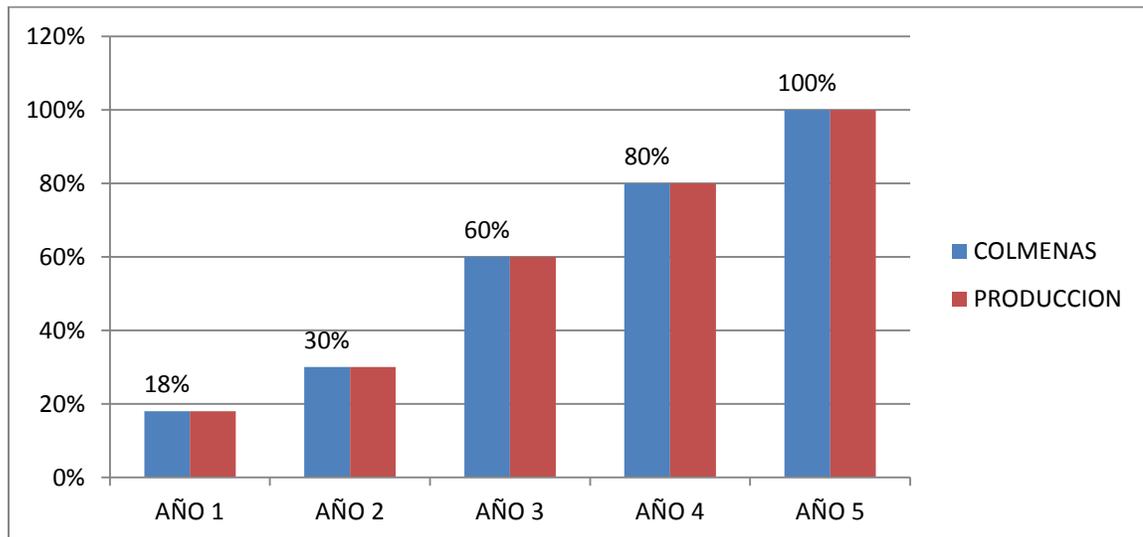


Gráfico del Instrumento 12 Plan de producción incremental % de crecimiento anual en colmenas y en producción. Ver Anexo 15 Instrumento 11. Pág. de anexo 12



II.4.1.3 Actividades.

APAOSFL debe ir en búsqueda de financiamiento para su fortalecimiento.

APAOSFL debe capacitar a su personal en el manejo administrativo financiero, en su crecimiento empresarial.

Realizar plan de reinversión para su fortalecimiento económico

Promover todas las presentaciones en las ferias.

Realizar compra de material Biológico (Colonias de Abejas Melíferas).

Realizar compras de equipos y herramientas para un adecuado manejo de las colmenas.

Reforestar pequeñas áreas de bosque durante el ciclo de cinco años en función de contribuir a la mejora del medio ambiente y de los volúmenes de producción.

II.4.2 Estrategia 2.

Mejorar la comercialización del producto Miel Orgánica SAN PANCHO.

La empresa debe fortalecer su sistema de producción en volumen y calidad, posicionando la marca SAN PANCHO en el mercado actual y buscar nuevos mercados, Ofertando además de la presentación actual(500ml), dos nuevas presentaciones (250 ml y 28 ml), para hacer más accesible el producto a los consumidores.

Esta estrategia trata de promover volumen, calidad, presentación, atraktividad y accesibilidad del producto SAN PANCHO para los consumidores.

II.4.2.1 Objetivo Estratégico de comercialización:

Mejorar la comercialización del producto miel orgánica SAN PANCHO.



II.4.2.2 Metas.

Crecer en el fraccionamiento de la producción, pasando del 25% en el 1er año al 30% en el 5to año.

Desarrollar la Maraca SAN PANCHO Ofertando tres presentaciones del producto (500 ml, 250 ml y 28 ml).

Posesionar el 50% del producto SAN PANCHO en el mercado actual, 30% en nuevos mercados y 20% en el mercado local.

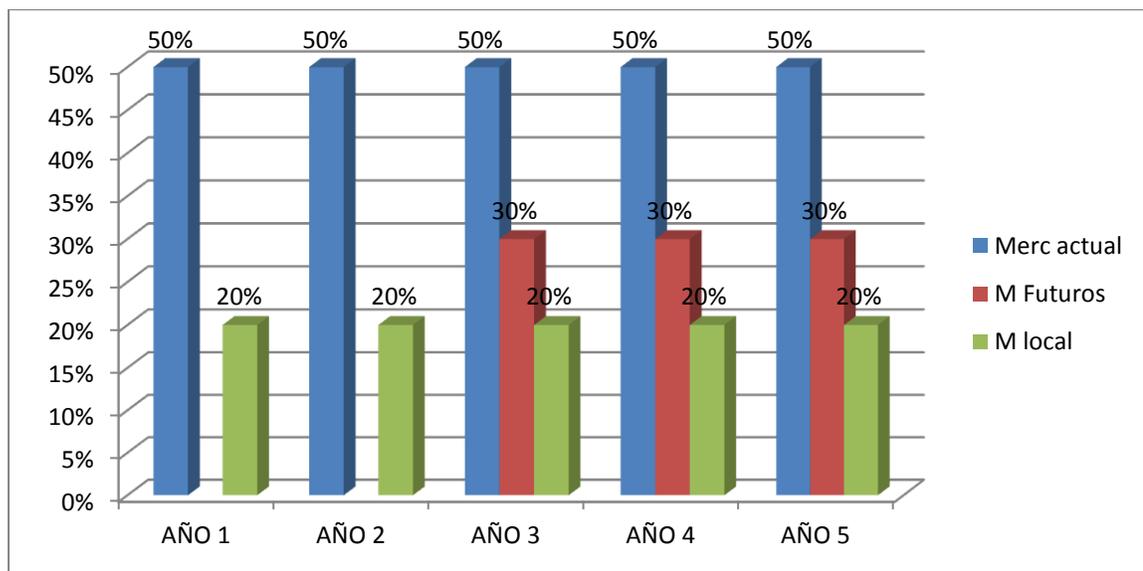


Gráfico de posicionamiento del producto SAN PANCHO en el Mercado Del 1ro al 5to año colocar el 50% en Mercado Actual, Del 3ro al 5to año colocar el 30% en Mercados Nuevos, y 20% en Mercado Local del 1er año al 5to año,

Quedando en los dos primeros años un 30% de reservas para pedidos.



II.4.2.3 Actividades

Realizar propaganda y mercadeo del producto SAN PANCHO en el mercado actual y futuros mercados.

Participar en Ferias y en Ruedas de Negocios.

Realizar promociones.

Realizar reunión para la concertación de alianza para la comercialización.

Realizar convenio con comercializadores del producto miel en el segmento estudiado.

Lograr un proceso de reinversión para fortalecer APAOSFL.

Lograr el fortalecimiento y crecimiento empresarial a través del financiamiento, pasando de 180 colmenas a 1000 en cinco años.

Contribuir al mejoramiento del medio ambiente Reforestando con 8500 plantas.

Capacitar al personal clave de APAOSFL en el manejo económico financiero.



II.4.3 Estrategia 3.

Establecer política de alianza con productores y comercializadores de miel; Aprovechando los procesos organizativos de las organizaciones afines, las oportunidades de comercialización, a través de la cadena de la miel, para mejorar la comercialización de su producto.

Política de alianzas.

Posibles aliados comercializadores:

Distribuidores de los mercados.

Agencias Distribuidoras.

Misceláneas.

Centros Naturistas.

Supermercados.

La Leonesa.

Farmacias.

Posibles aliados productores:

Coop. Las Flores (El Sauce)

Coop. Dulce Miel (Rivas)

Coop. Copapin (Darío)

Coop. COMUPAN (Masaya)

Coop. Aprendiendo a Sobrevivir

Coop. Las Flores (El Sauce)

Coop. COSATIN (Boaco)

Coop. COSAP (Mateare)

Agencias Exportadoras:

UCASA (El Sauce).

INGEMAN FOOD (Tipi tapa Managua).

II.4.3.1 Objetivo estratégico.

Establecer relaciones de alianzas con productores y comercializadores.

Lograr el crecimiento del mercado del producto SAN PANCHO a través de las alianzas.



II.4.3.2 Meta

Establecer acuerdos de alianza con productores y comercializadores del producto miel.

Aprovechando los acuerdos de alianzas APAOSFL debe fraccionar un 30% de su producción para disponerla a la comercialización en el mercado estudiado. Beneficiar de manera directa 11 cabezas de familias de los cuales 7 son varones y 4 mujeres.

II.4.3.3 Actividades

Reunión con productores para concertar alianzas productivas y de comercialización.

Reunión con comercializadores para realizar convenios de comercialización. Establecer convenios comerciales con proveedores de materiales y servicios.

II.4.4 Estrategia 4.

Mejorar sistema de registro y facturación.

Mejorar el sistema de registro y facturación con un prototipo de sistema información automatizado.

En esta estrategia APAOSFL, debe aprovechar el proceso organizativo para establecer un prototipo de registro de inventarios y facturación, para el control de la producción, de ventas y financiero.



II.4.4.1 Objetivos estratégicos.

Mejorar controles administrativos..

Mejorar el control de las actividades financieras con personal calificado y mediante procesos de capacitación.

II.4.4.2 Metas.

Mejorar el sistema de registro de inventario y facturación con un prototipo de sistema de información automatizado.

Mejorar control de producción de la empresa.

.

II.4.4.3 Actividades.

Registrar inventario de producción.

Registrar ventas.

Registrar ingresos.

Realizar informes.



II.4.5 Estrategia 5.

Fortalecimiento organizacional de APAOSFL.

Con esta estrategia APAOSFL debe mejorar fundamentalmente su estructura organizacional, su área de producción, su comercialización y su administración.

II.4.5.1 Objetivos estratégicos.

Mejorar la organización de APAOSFL, capacitando al personal clave.

Mejorar la estructura organizativa empresarial de APAOSFL, con el siguiente organigrama

Mejorar controles de producción y comercialización a través de un prototipo de sistema automatizado de registro y facturación.

II.4.5.2 Metas.

Elaborar un organigrama de la estructura organizativa de APAOSFL.

Tener una estructura empresarial para el funcionamiento futuro de APAOSFL.

Mejorar registros de inventario y facturación de APAOSFL.

II.4.5.3 Actividades.

Capacitación empresarial al personal administrativo de APAOSFL.

Capacitación en planificación y mercadeo.

II.5 Plan de acción.

El plan de acción es un proceso mediante el cual se ejecuta el plan estratégico de producción en finca, el fraccionamiento del producto, se proyectan las ventas mediante una estrategia de comercialización basada en sus volúmenes de producción.



II.5.1 Estrategia 1.

II.5.1.1 La producción.

El sistema de producción estratégico de APAOSFL, está basado en el plan de producción actual y la proyección incremental de su producción y sus ventas para su fortalecimiento. (Ver Anexo 15 Producción Actual) Pág. 12 de anexos

II.5.1.2 Plan de producción en finca.

El sistema de producción estratégico de APAOSFL, está basado en su plan de producción actual, en la proyección incremental de su producción, de sus ventas, para el fortalecimiento y cumplimiento de su plan estratégico de comercialización.

Ver anexo 16 Instrumento 12 Producción incremental Estimada Pág. 12 de anexos.

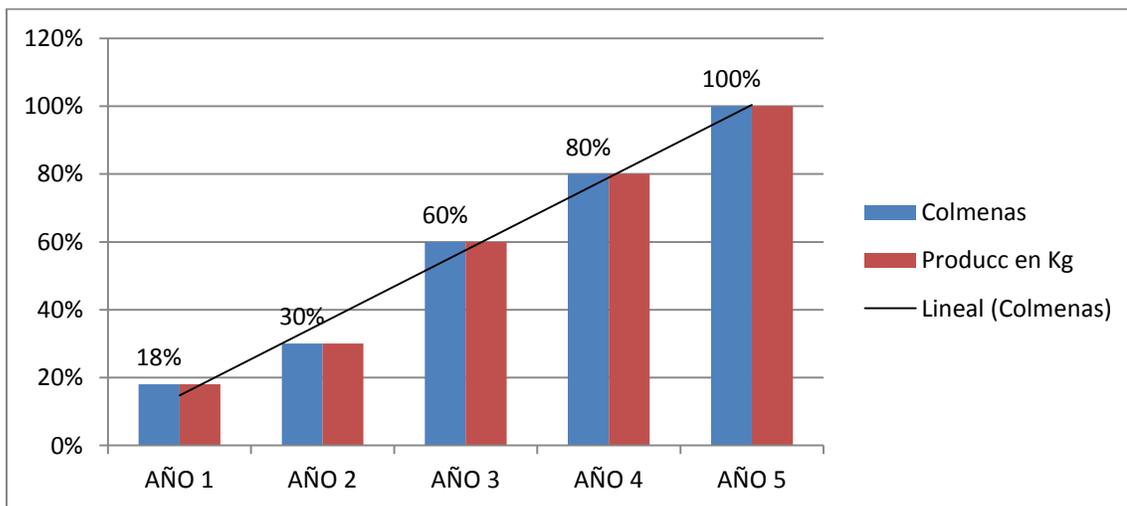


Gráfico de Producción incremental estimada en Kg por año.

Ver Anexo 17 y 18 Producción Incremental disponible a la venta y Plan de venta Incremental en Kg por año.



II.5.1.3 Fraccionamiento de la miel.

En este componente se espera mejorar las condiciones de asepsia del local y la adquisición de equipos para mejorar la capacidad de almacenamiento y empaque de la miel, la cual será ofertada al mercado actual y a los futuros mercados.

La producción a fraccionar corresponde a un 20% en el primer año, un 25% en el segundo año y del tercer año en adelante a un 30% de la producción anual.

Ver Anexo 17 Pagina 13 de anexos.

Instrumento 13 Producción incremental disponible a la venta en Kg por Año.

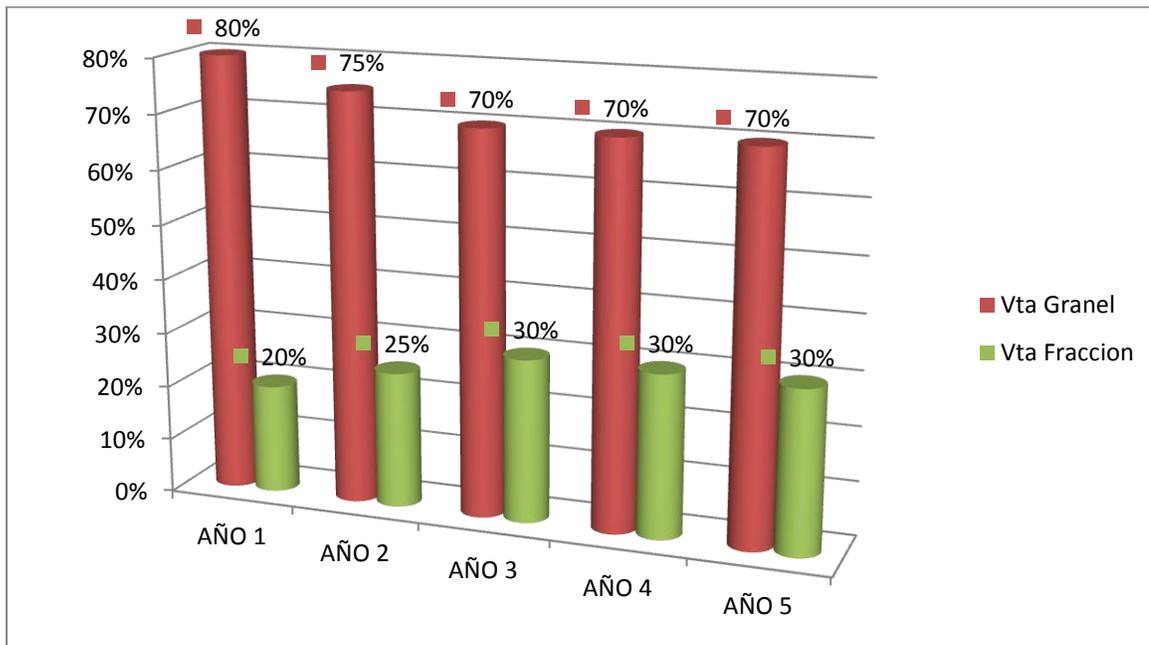


Grafico del anexo 17, proyección incremental disponible a la Ventas a Granel y Fraccionada.



II.5.1.4 Comercialización.

Esta se enfoca en desarrollar una estrategia para comercializar el 70% de la producción a granel y un 30% fraccionada del tercer año en adelante, de este 30% el 46% en presentaciones de 500 ml, el 31% en presentaciones de 250 ml y 23% en presentaciones de 28 ml a través de dos rutas de entrega en los mercados estudiados, principalmente Managua.

46% 500 ml



31% 250 ml



23% 28 ml



Las rutas que se establecerán para la distribución del producto SAN PANCHO, serán las siguientes: una primera ruta será San Fco Libre – Masaya – Carazo – Granada.

La segunda ruta atenderá San Fco Libre – Managua – León, estas dos rutas distribuirán el producto con la modalidad de ventas en efectivo y créditos a clientes para cobrarse cada quince días.



II.5.1.5 Proyección de ventas.

El plan de venta está vinculado a la capacidad de producción de APAOSFL, de hecho en principio se espera vender a exportadores de miel orgánica un mayor volumen de la producción obtenida por año, los que actualmente pagan entre \$500 y \$700 el barril, Abeja y subproducto de Masaya ofrece entre \$ 550 y \$ 700 dólares precio por barril de miel, (\$500 la convencional y \$700 la orgánica).

La venta de miel orgánica fraccionada será en un 46% presentación de 500 ml, un 31% la presentación de 20 ml y 23% la presentación de 28 ml; para el cumplimiento de la estrategia de comercialización se plantea comercializar el 50% de esta miel fraccionada en el Mercado actual, el 30% en los futuros Mercados y el 20% en el Mercado local, debe cumplir con los siguientes aspectos:

Ver Anexo 18 Instrumento 14 Plan de venta incremental de envases por año.

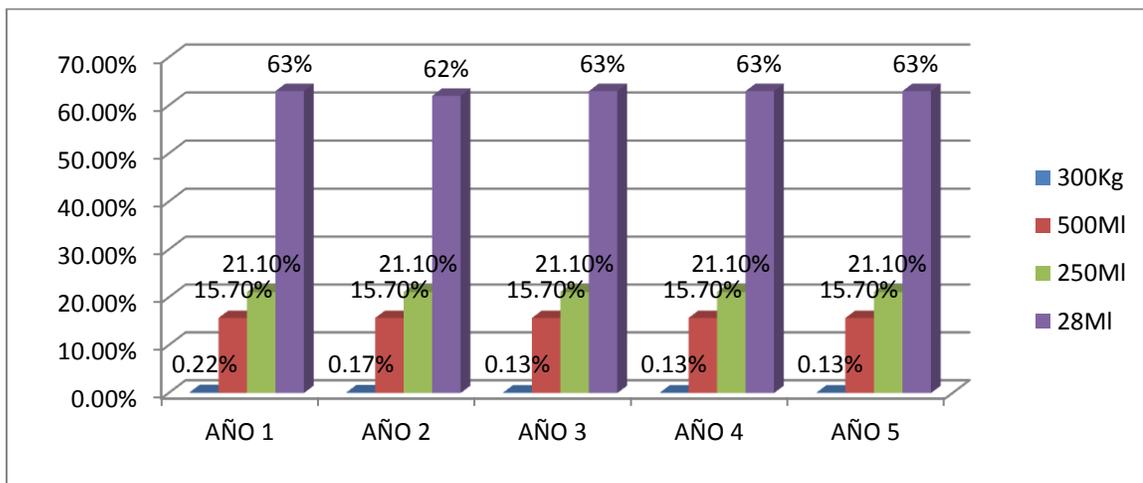


Grafico del Instrumento 14 Plan de venta incremental Fraccionada en 300 kg, 500ml, 250ml y 28ml por año, Pág. 14 de anexos.



Plan estratégico de comercialización

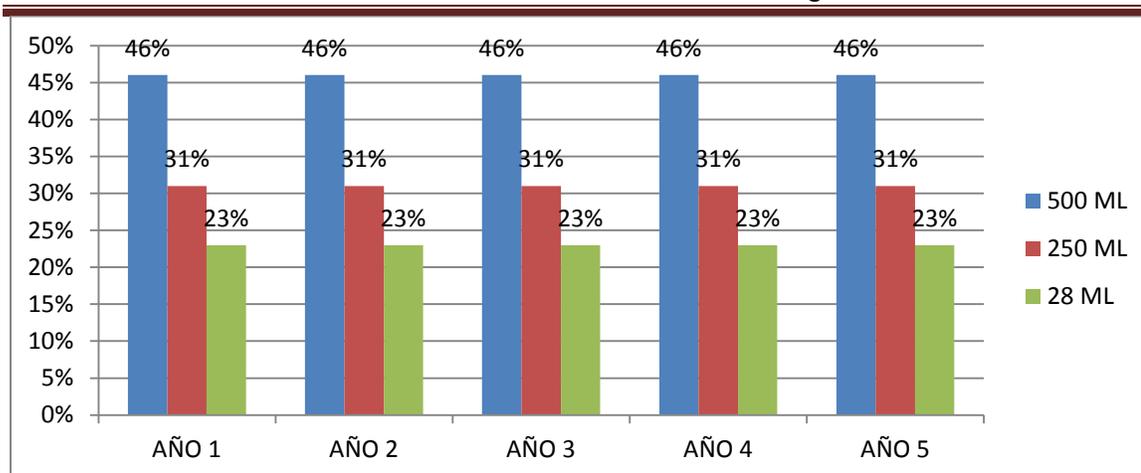
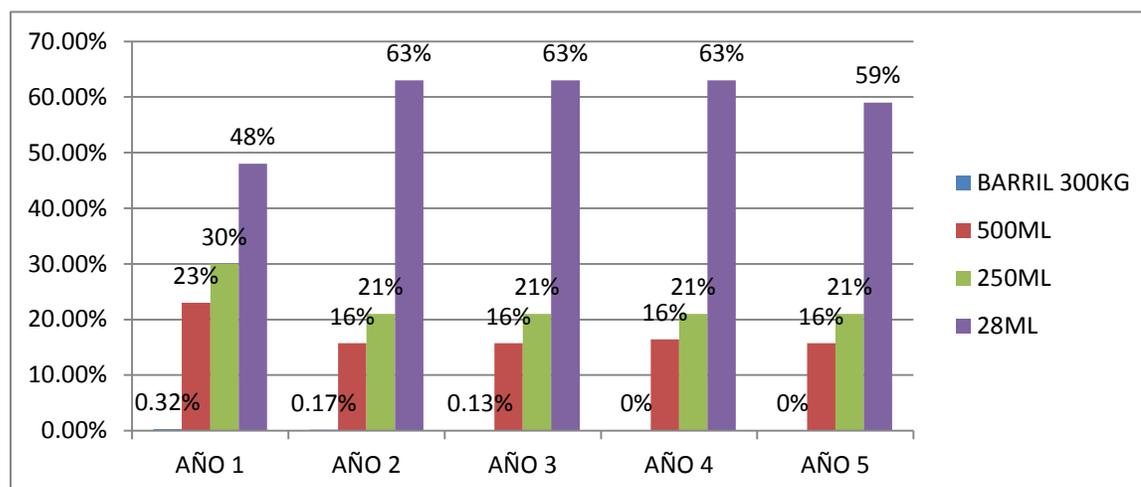


Grafico del Instrumento 15 Plan de Venta incremental de Miel Orgánica en kilogramos.



Ver Anexo19 Plan de venta incremental de envases por año. Pág. 16 de anexos

Grafico del instrumento 16. Plan de venta incremental de envases por año.

La empresa debe mantener cantidades suficientes de envases de las tres presentaciones propuestas para la comercialización, mejorar los estándares de calidad, mismos que le han garantizado la oportunidad de mantenerse presente en la demanda de los consumidores y mantener precios accesibles para aumentar preferencia. La empresa debe reinvertir en las capacidades técnicas y profesionales de su personal para hacer de esta una estructura organizativa con mejor desempeño y garantizar un buen desarrollo.



Ver anexo 20, Plan de venta incremental por año. Pág. 17 y18 de anexos.

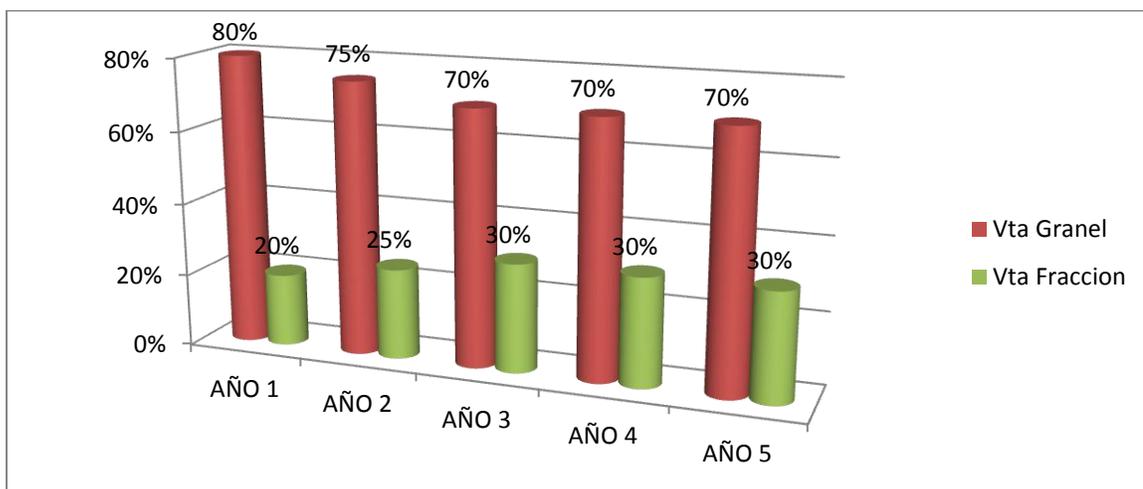


Gráfico del instrumento 17. Producción a granel y fraccionada disponible a la venta.

La empresa deberá gestionar y asignar recursos para una campaña de mayor publicidad del producto, para procurar el aumento de sus consumidores y más rentabilidad en el negocio.

II.5.2 Plan de Propaganda y Divulgación.

Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Fco Libre

APAOSFL. Ver anexo 21, Instrumento 18 Cronograma de Actividades del plan de divulgación para la Comercialización. Pág. 19 de anexos.

Introducción.

De acuerdo con un diagnóstico documental realizado en 2009 por el Programa Nacional de Fomento y Desarrollo Apícola, la apicultura en Nicaragua tiene las siguientes características:

Se encuentran en un nivel de desarrollo primario con amplio margen de mejoramiento.

Existe margen de expansión de la producción.



Existe mercado como resultado de una amplia demanda insatisfecha lo que se convierte en una importante fuente de oportunidades para comercializar la miel se espera que el sector apícola se convierta en un importante eje de desarrollo económico para Nicaragua.

II.5.2.1 Objetivo General: Incrementar el consumo de miel en el mercado nicaragüense a través de la promoción de los beneficios de este alimento desde la perspectiva nutricional, de salud y como un eje de desarrollo económico del país que contribuirá a la reducción de la pobreza.

II.5.2.2 Objetivos Específicos: Promover el consumo de miel como un alimento ideal y accesible para la familia nicaragüense.

Promover el posicionamiento del producto miel Orgánica de la Marca SAN PANCHO en el mercado y en la audiencia de interés.

Lograr que los tomadores de decisión e influenciadores claves conozcan los beneficios de la miel a nivel nutricional y económico que los motiven a desarrollar políticas gubernamentales y financieras de fomento al sector.

Posicionar a APAOSFL como una Empresa que promueve en sus asociados el trabajo, en un marco de responsabilidad social que beneficia a su entorno, incluida la comunidad y el medioambiente.

II.5.2.3 Grupos Meta.

Externos

Proveedores

Clientes

Sector Salud

Sector Educación

Deportistas

Ejército y Policía

Medios de Comunicación

Internos

Socios

Apicultores

Trabajadores Apícolas



II.5.2.4 Pasos para el desarrollo de la Estrategia.

Investigación Cualitativa

Sondeo sobre la percepción de clientes de las marcas de miel para determinar el nivel de conocimiento, actitudes y prácticas con relación al consumo de miel.

II.5.2.5 Componentes para el desarrollo de la Estrategia de Comunicación.

- Comunicación interna.
- Relaciones con audiencias claves.
- Publicidad.
- Visibilidad / Relaciones con la prensa.
- Responsabilidad Social Empresarial.
- Capacitación.

II.5.2.5.1 Componente de Visibilidad/Relaciones con la Prensa.

Monitoreo constante de oportunidades en medios.

Generación de un mayor acercamiento con los periodistas de interés.

Aprovechamiento de acciones de impacto nacional y local con potencial de prensa.

II.5.2.5.2 Actividades propuestas a desarrollar.

Evento de presentación de la campaña de divulgación.

Elaboración de la Política y procedimientos de comunicación.

Media Training.

Taller para nuevos voceros.

Materiales para prensa.

Elaboración de un “kit” de prensa.



II.5.2.5.3 Componente de Visibilidad/Relaciones con la Prensa.

Generación de un mayor acercamiento con los periodistas de interés.

Participación de directivos en programas de opinión y artículos con temas relacionados a la miel.

Patrocinio a secciones especializadas con temas sobre la importancia del valor nutricional y económico de la miel.

Visitas a las instalaciones de las distintas áreas de producción apícola.

Manejar un plan mensual de visibilidad que permita posicionar los mensajes clave de la campaña y lograr en el grupo meta los comportamientos deseados que convierta a la miel en un alimento de preferencia de los consumidores.

Desarrollar acciones de impacto local o nacional con potencial de prensa.

II.5.2.5.4 Componente de comunicación interna Dirigido a apicultores.

Saber quiénes somos.

Desarrollo de actividades que faciliten la comunicación como:

Boletines impreso y electrónico, dinámicas de grupo, entre otras.

relaciones con audiencias claves.

Establecer encuentros bilaterales entre los directivos de la Empresa y los tomadores de decisión o influenciadores claves para transmitirles los mensajes de promoción de incentivos y políticas que promuevan el producto.



II.5.2.6 Publicidad.

Desarrollar un componente publicitario en radio y televisión.

Definición y difusión de filosofía y prácticas de RSE

II.5.2.7 Patrocinio

Definir políticas de patrocinio para causa principal, causas varias organizadas por ONG y empresa privada y causas locales.

II.5.2.8 Premio al desempeño.

Premio a los mejores estudiantes en las facultades de nutrición, agronomía, etc. que realicen investigaciones o trabajos relacionados con la innovación apícola.

II.5.2.9 Capacitaciones para:

Promover la producción individual y el asociativismo.

Brindar herramientas empresariales a los apicultores tradicionales y al relevo generacional.

Generar redes y cadenas de información interna.

Destacar valores de calidad e inocuidad del producto.

Tomadores de decisión e influenciadores claves (representantes del MAGFOR, MARENA, INTA, MINSA, Cámara de Industria y Comercio, COSEP, FAO, BID, Banco Mundial, MIFIC, CADIN y APEN).



II.6 Estrategia de Comercialización.

La empresa debe mantenerse monitoreando las dinámicas del mercado para la realización de los ajustes necesarios, en caso de ameritarse y de acuerdo a las necesidades debe también sujetarse a la demanda, basándose en el plan de producción incremental y plan incremental de comercialización programado por año.

Ver anexos 18, 19 y 20 Instrumentos 14, 15, 16 y 17. Pág. 15, 16 y 17 de anexos.

Esta estrategia demanda un pequeño estudio del segmento de mercado y de la mezcla de mercadotecnia, así como la contratación de un consultor y dos impulsores del producto para mejorar el sistema de comercialización; El consultor será el encargado de diseñar la campaña y las rutas de comercialización, en el segmento de mercado en estudio.

APAOSFL, para poder optar a mercado selecto tendrá que establecer registro sanitario y código de barra a sus productos.

La estrategia para la colocación del producto, es desarrollar una ruta de comercialización, con una lógica de entrega 2 veces al mes, con crédito de 15 días para que el día de entrega coincida con el de cobro.

Así mismo se realizará una campaña informativa al consumidor sobre las ventajas de la miel orgánica a través de dos impulsores que visitarán los locales donde se exhiba y promueva el producto SAN PANCHO.

En el cuadro siguiente se observa el personal a contratar y algunas actividades necesarias para el cumplimiento del plan estratégico.



Concepto	Meses	Costo unit. \$	Total costo \$
Consultor	2	1500	3,000
Impulsador (2)	3	120	360
Afiche	100	1.5	150
Muestra de miel			100
Inscripción en CADIN		500	500
Total			4,110

Instrumento 16. Costo de contrataciones e inscripción

La estrategia de comercialización debe caracterizarse por llegar a los consumidores y a grandes intermediarios, distribuidores mayoristas, a supermercados, tiendas naturistas y pulperías en envases de 500ml, 250ml, 28ml a partir del 1er año y en barriles de 300kg.

Hasta ahora este producto se encuentra en pequeñas cantidades en supermercados, tiendas exclusivas de productos naturales y farmacias dado que es un producto altamente alimenticio, nutritivo y muy medicinal, asimismo se considera que el mercado de mayor consumo es la capital donde se planifica comercializar el 50% de la producción estimada a envasar, 30% en nuevos mercados y un 20% en el mercado local.

Los impulsadores se encargarán de comercializar la miel de abeja líquida orgánica, en todos los puntos que se encuentran pre-establecidos para ello; este canal representa mejores perspectivas para la comercialización que APAOSFL tiene planificado.

Las presentaciones de 28 ml por ser un producto dirigido al consumo unipersonal, se promoverá y distribuirá como un dulce a través de pulperías y distribuidoras de productos alimenticios ubicado en el mercado oriental.



Es importante mencionar que se deben buscar contactos con nutricionistas del Ministerio de educación para promover y ofrecer el producto SAN PANCHO en los diferentes centros escolares locales y de Managua.

En cuanto a la miel a granel se canalizará a través de la red o bien se consolidarán lazos con el socio comercial Abejas y subproducto de Masaya que oferta un buen precio a APAOSFL.

II.6.1 Producto que se ofrecerá al mercado.

El producto a ofrecer es miel orgánica y según la definición de miel es el néctar y secreciones dulces de las plantas, recolectado, modificada y almacenado en los panales por las abejas. Sin embargo presenta una connotación diferente al obtener la calidad “orgánica” por ser esta producida de manera especial

en condiciones ambientales sin presencia de sustancias contaminantes en todo su proceso, según consta la certificación de Biolatina, además esta es procesada y empacada de acuerdo a las normas establecidas sobre miel y productos orgánicos.

El producto “miel orgánica” es dirigida para el consumo directo, pero por propiedades de humectación esta puede ser usada como un insumo en la domesticación, asimismo en el preparado de confitería; gratinación: en la preparación de carnes de aves principalmente; saborización: por el ácido glucónico que contiene realza el sabor de los preparados y sustituye al sodio en ingesta dietéticas; y antioxidantes: permite la conservación de distintos tipos de alimentos.



En la medicina natural es promovida en todo el país por su actividad bactericida contra organismos enteros patógenos causantes de infecciones bronquiales y del tracto intestinal, comunes a todas las edades se recomienda como un medicamento eficaz.

El producto que APAOSFL, generará para el mercado local se ofertará en tres presentaciones y volumen.

500 ml

250 ml

28 ml

Todos con miel de abeja producida Orgánicamente, bajo certificación de Biolatina, usando envase de plástico PET¹, material usado por la industria de emvasado de miel por no causar daño ni afectación a la calidad del producto.

Con las tres presentaciones se piensa hacer diferencia de producto, dado que en el mercado solo existen presentaciones de 350 ml y de un litro, esquemas a los que se han sujetado los diferentes envasadores como parte de la tradición y del uso de envases reciclables comunes de salsa de tomate y licores.

De acuerdo a estudio de mercado realizado en la Asociación de productores, la adquisición de miel está influenciada por la calidad y el tipo de distribuidor que oferte el producto.



Etiqueta de 500 ml



Etiqueta de 250 ml



Etiqueta de 28 ml

¹ Polietileno tereftalato es una resina sintética formada con glicol etileno y ácido tereftálico autorizada para la elaboración de envases plásticos para empaque de alimentos



II.6.1.1 Plan de venta incremental por año.

El hecho de realizar una inversión anual en colmenas permite tener una mayor disponibilidad de miel orgánica año con año, las proyecciones de ingreso por ventas están basadas básicamente en la producción de miel, sin embargo, existe la posibilidad de aprovechar otros productos de las colmenas, (polen, propóleos, cera y venta de reinas entre otros).

En el futuro se espera amplíen las actividades alrededor de la colmena que permitirán incrementar los ingresos de APAOSFL, a la vez, se plantea hacer esfuerzos para establecer alianza con la red de productores a la que pertenece, para mejorar la exportación, la cual se basa en mayores volúmenes de producción.

La producción estimada de miel orgánica, se basa en la proyección de un rendimiento productivo promedio de 60 Kg. de miel orgánica por colmena.

Ver anexo 15, instrumentos 11, pág. 12 de anexos.

II.6.1.2 Producción disponible a la venta.

En cuanto a la miel a granel, se canalizará a través de la red o bien se consolidarán los lazos con el socio comercial Abejas y subproducto de Masaya, que oferta un buen precio a APAOSFL.

En el cuadro siguiente se observa el personal a contratar y algunas actividades necesarias para el cumplimiento del plan estratégico



II.6.2 Estrategia 2. Fortalecimiento Económico.

Fortalecimiento económico

Esta estrategia nos plantea crear un plan de reinversión o búsqueda de recursos para el Fortalecimiento Económico –Financiero y productivo de APAOSFL, para ello se muestran dos escenarios de trabajo.

Escenario 1, sin financiamiento.

Escenario 2, con financiamiento.

II.6.2.1 Escenario 1.

Plan de inversión sin financiamiento de APAOSFL donde el flujo de efectivo, reflejaría un horizonte constante de lo que sucede actualmente, la miel producida se comercializa a granel a un precio promedio por Barril de US \$ 550.

Años	1	2	3	4	5
Ingresos/Ventas en barril	6,600	6,600	6,600	6,600	6,600

Instrumento 23 Flujo constante de ventas actualmente sin financiamiento.

Precio/barril \$ 550

Los egresos están representados por la parte administrativa, en el costo de manejo de los apíarios, transporte de miel de la finca al centro de acopio y el costo de los barriles.

Flujo de caja sin financiamiento. Ver anexo14, Instrumento 10 Flujo de fondo sin financiamiento. Pág. 12 de anexos.



II.6.2.2 Escenario 2.

Plan de inversión,

Plan de reinversión o inversión con financiamiento en Finca, para el desarrollo económico financiero y productivo de APAOSFL.

La primera etapa del plan de negocio considera la inversión en finca como parte de mejorar la dinámica productiva, con un plan de crecimiento en colmenas, dotación de herramientas menores, equipo apícolas y de protección a adquirirse, con un financiamiento blando por un monto de US \$ 57348.2 a una tasa de interés calculada del 9%, asimismo, con el afán de mejorar las condiciones de producción, se contemplan la inversión en vivero de 8,500 plantas a un costo de 895 dólares.

Referencia de Datos de créditos de los bancos.

(Los créditos para la producción agropecuaria siguen teniendo limitaciones aun cuando en algunas instituciones financieras las tasas de interés han bajado, estas siguen prestando poco. Banco Produzcamos dentro de sus políticas de crédito oferta

Tasas de interés para el agro del 9% al 12%, el rubro miel esta en el rango del 9%.

El Sistema Financiero Nacional bajo sus intereses del 24.2% al 20.2%).

(Las entidades Financieras que más disponen de créditos para los sistemas productivos ciclo productivo 2012 – 2013 son: BAC con 150 millones de dólares, BANPRO con 150 millones de dólares, BANCENTRO con 630 millones de dólares y PRODUSCAMOS con 48 millones dedolares. Esta información es de acuerdo a la declaración de las instituciones financieras al diario La Prensa 21 de mayo 2012).

Los resultados de esta inversión tendrán un incremento sostenido de la producción de miel, sin embargo, esta no garantiza la capacidad de almacenamiento, por tanto, un volumen de producción alto demandaría una rápida circulación de la producción, lo que no permitiría fraccionamiento y se tendría que vender a nivel de mayoristas, con poca capacidad de negociación a un precio probable por barril de US \$ 700 anuales.



En cuanto a los gastos, los costos fijos se incrementarían dado que estos tendrían que estructurarse como una pequeña empresa con una gerencia, administración y un agente de venta, personal proveniente de los socios.

Los costos variables se incrementan por todos los costos asociados al incremento de producción como compra de cámaras de cría, reposición de equipos, transporte de miel entre otros, asimismo, los gastos conexos del crédito.

El resultado de esta inversión se refleja en los ingreso incrementales que genera la producción incremental (es la diferencia de los ingresos sin proyecto y con proyectos) y egresos incrementales, los indicadores financieros, a esta inversión se muestran positivo con un TIR de 40%.(Ver anexo 12 y 13). Pág. 10 y 11 de anexos.

II.6.2.3 Producción disponible a la venta.

Ver anexo 16, Instrumento 12 Producción disponible a la venta. Pág. 13 de anexos

II.6.2.4 Plan de venta incremental de envases por año.

Ver anexo 17, instrumento 13. Pág. 14 de anexos.

II.6.2.5 Venta en dólares

Barriles (US\$ 700/barril)	20300	31500	58800	78400	98000
500 ml (US\$ 2.74/envase)	5447	11344	27225	36300	45374
250 ml (US\$ 1.37/envase)	3672	7645	18347	24463	30578
28 ml (US\$ 0.18/envase)	769	2980	7154	9539	11923
Total	30188	53469	111526	148702	185875

Instrumento 14 Ventas en dólares

(Viene del Instrumento 13, presentaciones por precio).



Para la ejecución de esta estrategia se elaboro un plan de inversión el cual se detalla en el siguiente presupuesto y flujo de caja.

(Ver Anexo 12 y Anexo 13). Pág. 10 y 11 de anexos.

En los escenarios 3,4 y 5 se detallan las inversiones en centro de acopio, en comercialización y capacitación que a continuación se muestran.

II.6.3 Inversión en Infraestructura.

Inversión en el Centro de Acopio (Infraestructura y capacidad del Almacenamiento).

Si a la inversión en Finca se le agrega, una inversión en mejorar la capacidad de acopio e infraestructura, se generaría la capacidad de fraccionamiento para el incremento de las ventas y de la capacidad de negociación. Por tanto los ingresos se incrementarían, según muestra el flujo incremental.

Por efecto de una mayor capacidad de negociación la miel a granel podría negociarse en US 700 el Barril de 300 kg y mieles fraccionadas a US \$ 2.74 el envase de 500 ml, US \$ 1.37 el envase de 250 ml y el de 28 ml a US \$ 0.18.

De igual manera, se incrementa el flujo de los costos fijos, por la necesidad de ampliar el personal para formar un equipo de empacadores que garantice el envasado, asimismo, todos los gastos conexos al fraccionamiento como material de envases y etiquetas.

Como resultado de la inversión se obtienen indicadores positivo, con un TIR del 40%.



II.6.4 Inversión en comercialización.

Inversión en el Aspecto de Comercialización y Organización.

A esta inversión le agregamos, un esfuerzo en el mejoramiento al área de mercadeo, certificación Orgánica y Capacitación, que permitirá una sostenibilidad en el negocio y un mejor precio como resultado de imprimir mejor calidad y valor agregado en el producto.

El Flujo final del negocio se presenta en el 1er año con un saldo favorable de \$ 1275, en el segundo año con \$ 17976, en el tercer año con \$ 27437, en el cuarto año con \$ 65015, y en el 5to año con 112842.

El efecto en los ingreso proviene de generar capacidad para ingresar al mercado selecto, por efecto de mejorar calidad y presentación de la miel orgánica, incidiendo en el precio de las mieles fraccionadas en US \$ 2.74 el envase de 500ml, US \$ 1.37 el envase de 250ml y US \$ 0.18 el de 28ml.

El efecto en el Ingreso supera los efectos en los Egresos, con una Tasa interna de retorno de 40% y un VAN de US \$ 59743.

II.6.4.1 Flujo de fondos adicionando la inversión de fortalecimiento y mercadeo.

AÑOS	1	2	3	4	5
Variación incremental					
Ingresos incrementales	32385	56019	93940	142910	199837
Egresos Incrementales	31088	38043	66503	77894	86995
Flujo Neto	1297	17976	27437	65016	112842

VAN US \$ 59743

TIR 40%

Instrumento Flujo de fondo adicionando la inversión de fortalecimiento y mercadeo



II.6.4.2 Capacitaciones. Ver anexo 27. Pág. 21 y 22 de anexos

Las capacitaciones se han programado como plan de adiestramiento al personal clave que estará a cargo del cumplimiento de todos los planes que se ha propuesto APAOSFL para su fortalecimiento empresarial.

Plan de capacitación: Comercialización y Mercadeo.

Asociación de “Productores Apícolas Orgánicos”

Instructor:

Período:

Lugar: San Francisco Libre.

El Modulo de Gerencia de comercialización y mercadeo de pequeños negocios que se debe impartir a la Asociación de “Productores Apícolas Orgánicos” se elabora tomando en cuenta los cambios del ambiente, político, tecnológico, ético, económico, social, cultural, etc. Para formar al profesional integral.

En este sentido, la Gerencia de comercialización y mercadeo de pequeños negocios es un proceso de darle al negocio una identidad, una vida propia.

Datos generales

Modulo: Gerencia de comercialización y mercadeo de pequeños negocios.

Facilitador: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Total de Horas: 12 Horas Presénciales.

Costo: U\$ 200.00 (Doscientos Dólares)



II.6.4.3 Descripción de la capacitación.

El modulo de Gerencia de comercialización y mercadeo de pequeños negocios, debe ser de enfoque eminentemente práctico, dado que aglutina una cantidad de conceptos previamente aprendidos y/o discutidos para su aplicabilidad inmediata frente a instituciones que otorguen financiamiento.

Al abordar los temas descritos con anterioridad es necesario tomar en cuentas la participación activa de los integrantes del grupo a capacitar, ya que son temas de gran interés en la vida profesional de todo trabajador, al concluir el Modulo los participantes obtendrán una herramienta de trabajo para utilizar racionalmente los recursos disponibles y escasos con una eficiente lectura y orientación del facilitador para crear la relación ideal entre el que aprende y el que enseña.

II.6.4.4 Objetivos.

Fomentar el grado de innovación y creatividad de los participantes en la recepción e información pertinente que describa la oportunidad integral del negocio.

Comentar la importancia que tiene la mercadotecnia y los costos para la toma de decisión financiera.

Describir el proceso de la elaboración de presupuestos de mercadotecnia.

Comprender la importancia de dominar los conceptos básicos de mercado, como costos económico, costos de producción costos directos, costos contables en la Contabilidad Administrativa, con el propósito de aplicarlos en el ejercicio de sus funciones.



Utilizar con eficiencia esta herramienta en búsqueda de la formación profesional del Gerente.

II.6.4.5 Estrategia de enseñanzas.

Los temas se transmitirán a través de Conferencias pedagógicas y tutoría, actividad que será reforzada con el análisis de casos prácticos, para crear la habilidad necesaria en el arte de utilizar con eficiencia los recursos para alcanzar la eficacia por medio de la visión integral del participante.

Anexo 27 Viene de la pág. 80 Capacitaciones

Modulo: Gerencia de comercialización y mercadeo de pequeños negocios

Facilitador: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Total de Horas: 12 Horas Presénciales.

Costo: U\$ 200.00 (Doscientos Dólares)

Ver anexo 27 cronogramas de actividades de capacitación y estrategia de enseñanza. Pág. 21 y 22 de anexos

Cumplimiento del plan calendario de trabajo para la capacitación

Capacitación: Gerencia de comercialización y mercadeo de pequeños negocios

Lugar: "San Francisco Libre"

Fecha: xx/xx/xx

Horas: 8 am – 12 md

Encuentro: #1 (1^{Era} Etapa)

I Unidad: Introducción a los conceptos básicos de Mercado.



Contenido a desarrollar:

Introducción al Mercado (Descripción del Mercado)

Generalidades: Análisis del Mercado, Gustos, preferencia, necesidad, deseo, competencia, publicidad, nicho de mercado, oferta demanda, producto, etiqueta, estrategia,

Capacitador: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Objetivos:

Identificar la estructura básica de su mercado del pequeño negocio apícola para orientarlo hacia el éxito esperado.

Definir con claridad los conceptos de Gustos, preferencia, necesidad, deseo, competencia, publicidad, nicho de mercado, oferta demanda, producto, etiqueta, estrategia del Negocio Apícola.

Metodología: Elaboración Conjunta

Material Didáctico: Documentos impresos por el capacitador
Pizarra, borrador, Crayón acrílico.

Actividades Iniciarles: Saludo
Pasar asistencia
Preguntas de control
Desarrollo de contenido. (Introducción al mercado)

Actividades Finales: Preguntas de control y Asignación de Trabajos
Todas las actividades deben realizarse y alcanzar los objetivos con alta participación de los participantes.



Capacitación: Gerencia de comercialización y mercadeo de pequeños negocios

Lugar: “San Francisco Libre”

Fecha: xx/xx/xx

Horas: 1:00 am – 2:00 pm

Encuentro: #1 (2^{da} Etapa)

II Unidad: El Sistema de Información de Mercado (SIM).

Contenido a desarrollar:

Objetivos del área: (Corto, mediano y largo plazo)

Definición de los Productos: (Tipo, características, cualidades)

Elementos del Costo de Producción: (Ventas)

Fijación de Precio: (Factores, tipos y cálculo del precio), SIM.

Cualidades del Vendedor.

Capacitador: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Objetivos:

Estudiar los conceptos de la Producción y su relación con el SIM.

Analizar los elementos del costo de producción (Materiales Directos, Mano de Obra Directa y Costos Indirectos de Producción) para la fijación de precios y su relación con el éxito del Mercado o el plan de negocio apícola.

Metodología: Elaboración Conjunta.

Material Didáctico: Documentos impresos por el capacitador
Pizarra, borrador, Crayón acrílico.



Actividades Iniciales:

Saludo.
Pasar asistencia
Preguntas de control
Desarrollo de contenido. (Sistema de Información de Mercado - Producción).

Actividades Finales:

Preguntas de control
Asignación de Trabajos

Todas las actividades fueron realizadas y los objetivos alcanzados con alta participación de los participantes.

Capacitación: Administración empresarial

Lugar: “San Francisco Libre”

Fecha: x/xx/xx

Horas: 2:00 pm – 3:00 pm

Encuentro: #1 (3^{era} Etapa)

IV Unidad: Aspectos Contables y Financiero.

Contenido a desarrollar:

Montaje de los auxiliares de libros Diarios y Mayor

Montaje de los libros Diarios y Mayor

Capacitador: xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

Objetivos: **Manejar** los conceptos de la contabilidad y las finanzas.



- Metodología:** Elaboración Conjunta
- Material Didáctico:** Documentos impresos por el capacitador
Pizarra, borrador, Crayón acrílico.
- Actividades Iniciales:** Saludo
Pasar asistencia
Preguntas de control
Desarrollo de contenido. (Contable y Financiero)
- Actividades Finales:** Preguntas de control
Asignación de Trabajos (montar los libros Diario y Mayor)

Todas las actividades a realizar deben alcanzar los objetivos con alta participación de los participantes.

II.6.4.6 Metodología de la capacitación.

Metodología y técnicas de capacitación.

Capacitación basada en la competencia.

EL programas de capacitación cuyo propósito debe consistir en mejorar las habilidades relacionadas con las tareas específicas de los miembros de la asociación de apicultores de San Francisco Libre y fundamentándose en la competencia. Los integrantes del grupo deben participar activamente en el proceso de formación.

La clave del éxito de la capacitación basada en la competencia, es la participación activa de los integrantes.



El papel del capacitador, en este caso, consistirá en ayudar a los participantes a dominar habilidades que les permitirán desempeñar sus trabajos de una manera más efectiva desde recordar concepto de empresa, líder, motivación, comunicación, gerencia integral, producción, mercado, precio, oferta, demanda, nicho de mercado, comercialización, investigación de mercado.etc. Hasta el proceso correcto de montar los auxiliares de Diario y Mayor para su correcto traslado a los libros finales.

Estrategia 3.

II.6.5 Política de alianzas.

Establecer política de alianza con productores y comercializadores APAOSFL, con el objetivo de mejorar sus capacidades de producción y de comercialización, debe aprovechar la existencia de comercializadores y organizaciones afines, para lograr acuerdos de beneficio común en el ámbito de la producción y de la comercialización fundamentalmente, los beneficios que puedan alcanzarse de forma conjunta pueden ser en: capacitaciones asistencia técnica, adquisiciones de equipos e intercambios de experiencias empresariales.

Los acuerdos de alianza entre productores y comercializadores pueden alcanzarse basados en el interés común de desarrollo que pueden acordarse entre las partes, esto podría generar el fortalecimiento de una organización solida y representativa del sector, preocupada por elevar los volúmenes de producción con calidad entre los aliados, por fortalecer los actuales mercados y optar a nuevos mercados de la miel orgánica.

Las alianzas pueden fortalecer la estandarización de la producción, del producto y la búsqueda de una marca representativa bajo la cual se comercialice la producción en los mercados nacionales e internacionales.



III.1 Estrategia 4. Ver anexo 25 en Pág. 20 de anexos

Mejoramiento del sistema de información registro y facturación.

Este mejoramiento se lograra a través de la utilización de un sistema de información automatizado, con el cual se llevará un mejor control de todas las actividades de la empresa.

PROTOTIPO DEL SISTEMA DE INFORMACION.

III.1.1 Análisis para la implementación del Prototipo del sistema de información automatizado:

“SIFA-APAOSFL”.

Introducción.

El sistema “SIFA-APAOSFL”, está basado en el modelo de negocio que desarrolla la Asociación de Apicultores Orgánicos de San Francisco Libre, específicamente las actividades de comercialización, control de inventario y entrada de productos a bodega por efectos del proceso de producción que ahí se realiza.

Este sistema se desarrolló siguiendo los lineamientos establecidos en el Proceso de Desarrollo Unificado del Software (RUP) completando hasta la etapa de prueba del prototipo.

“SIFA-APAOSFL” consta de cinco (5), módulos, estos son: Seguridad, Gestión Administrativa, Movimientos (Ventas y Entradas), Crédito y Reportería.

Las herramientas para el desarrollo son: Microsoft Visual Studio 2005 y como gestor de bases de datos: SQL Server Management Studio 2005 y como control de Reportería: Crystal Reports 8.



Se pretende con la implementación de este sistema lograr un control eficiente del inventario tanto en las salidas como en las entradas de productos, control y manejo automatizado de las ventas y entradas de productos, resguardo y disposición al instante de la información vital de la empresa, como lo son las ventas, créditos, catálogo de productos, clientes, productores, agentes de venta, entre otros.

III.1.1.1 Descripción general del sistema.

Dentro de los procesos que maneja SIFA-APAOSFL se encuentran los siguientes:

Ventas de productos al crédito y al contado.

Entrada de productos a bodega.

Manejo de créditos y abonos de los clientes.

Control del inventario de productos.

Catálogos de clientes, productores, productos, empleados, zonas, agentes.

Generación de reportes.

Roles de Acceso

Se definieron dos únicos roles de acceso para el sistema estos son: Administrador y Usuario.

El rol de Administrador tendrá acceso a todos los módulos del sistema con privilegios exclusivos para el módulo de seguridad. Este será el único que tendrá la posibilidad de administrar los permisos de los demás usuarios, asignándoles un departamento y un rol. También puede habilitar o deshabilitar los permisos según sea requerido.

El rol de usuario tendrá acceso únicamente a los módulos para los cuales él está definido en el sistema. Estos pueden ser Ventas, Entradas, Crédito y Administración. Cada módulo tiene sus accesos definidos.



III.1.2 Descripción de los Módulos del Sistema.

III.1.2.1 Seguridad.

Este módulo tendrá acceso únicamente el Administrador del sistema y se encargará de asignar los permisos en correspondencia a la actividad que realizará cada usuario. Si el usuario pertenece al departamento de ventas entonces solo tendrá acceso a lo relacionado con este departamento.

También será posible cambiar el rol de acceso, los permisos, ver y cambiar sus contraseñas así como habilitar o deshabilitar los permisos de acceso al Sistema.

Nota: Un usuario que tenga deshabilitados sus permisos no podrá acceder al sistema aunque esté activado como empleado, pertenezca a un departamento y/o tenga su contraseña.

Dentro de este módulo se encuentran los procesos de gestión de productos, clientes, agentes, empleados, productores y zonas.

Aquí se muestran los diferentes catálogos de las entidades antes mencionadas así como la posibilidad de agregar nuevos, modificar la información de los actuales y eliminar o dar de baja a cualquiera que ya no sea parte del sistema de negocio.

En el menú Catálogo/Productos se presenta la lista de productos en inventario con su descripción, presentación, marca y existencia.

Nota: Todo Producto con la propiedad disponible deshabilitada no será presentado en este catálogo.



Para cambiar algún dato de los productos se deberá ingresar al formulario Modificar Producto el cual presenta la información de cada uno con la posibilidad de modificarla según sea necesario. Existe la posibilidad de agregar nueva marca al producto o cambiarla a una ya existente.

Cuando un producto sea dado de baja debe de modificarse a “no disponible” para no ser utilizado por el sistema para las transacciones de producto.

Nota: Un producto no puede ser eliminado completamente de la Base de Datos debido a que posee registros históricos en las transacciones de ventas y/o entradas.

También es posible agregar nuevos productos introduciendo la información de este en el formulario “Agregar Producto”.

En el menú Catálogo/Productores se presenta la lista de productores asociados los cuales proveen de productos a la asociación. Aquí se presenta la información relevante de estos.

Es posible buscar a los productores por su número de cédula, número de comprobante y nombre. También se muestra una lista de los productores inactivos. Estos no serán tomados en cuenta en las transacciones del sistema.

Si se desea modificar alguna información de estos, en el recuadro “Información General” se deberá modificar el campo deseado y luego se debe presionar el botón

“Guardar Cambios” situado al final. Luego de esto el productor será modificado en la base de datos.

Si se desea agregar un nuevo productor se debe hacer mediante el formulario “Agregar Nuevo Productor” introduciendo la información solicitada y luego presionando el botón Aceptar.



En el menú Catálogo/Clientes. Se presenta la lista de clientes los cuales se les permite realizar ventas al crédito y al contado. Aquí se presenta la información relevante de estos.

Es posible buscar a los clientes por su número de cédula, nombre y dirección.

Si se desea modificar alguna información de estos, en el recuadro “Información Cliente” se deberá modificar el campo deseado y luego se debe presionar el botón “Guardar Cambios” situado al final. Luego de esto el cliente será modificado en la base de datos.

Si se desea agregar un nuevo cliente se debe hacer mediante el formulario “Agregar Nuevo Cliente” introduciendo la información solicitada y luego presionando el botón Aceptar.

En el menú Catálogo/Empleados se presenta la lista de empleados los cuales se les permite interactuar con el sistema. Aquí se presenta la información relevante de estos.

Es posible buscar a los empleados por su número de cédula, código de empleado, y nombre. También se muestra una lista de los empleados inactivos. Estos no serán tomados en cuenta en las transacciones del sistema.

Los empleados con rol de administrador del sistema no pueden ser desactivados en esta instancia, esta opción es única para los empleados con rol de usuario.

Si un usuario es desactivado no será tomado en cuenta en ninguna de las listas del sistema, por lo cual se considera que es un empleado que ya está retirado y/o se encuentra fuera de servicio.

Si se desea modificar alguna información de estos, en el recuadro “Información Empleado” se deberá modificar el campo deseado y luego se debe presionar el botón “Guardar Cambios” situado al final. Luego de esto el empleado será modificado en la base de datos.



Si se desea agregar un nuevo empleado se debe hacer mediante el formulario “Agregar Nuevo Empleado” introduciendo la información solicitada y luego presionando el botón Aceptar.

Cuando un empleado es agregado, es establecido como activo pero aun no tiene los permisos para ingresar al sistema, por lo cual un administrador deberá asignarle los permisos a su correspondiente departamento.

En el menú Catálogo/Agente se presenta la lista de agentes los cuales se les adjudica un porcentaje por las ventas realizadas. Aquí se presenta la información relevante de estos.

Es posible buscar a los agentes por su número de identificación, zona y código de empleado.

Si se desea modificar alguna información de estos, únicamente se podrá cambiar la zona en la cual se desempeña el agente.

Nota: Los datos de los agentes corresponden a los de los empleados, si se desea cambiar algún dato que no sea la zona de un agente deberá realizarse en el menú Catálogo/Empleados.

Nota: El estado de un agente corresponde a su estado como empleado, si está activo, aparecerá como agente de lo contrario no lo hará.

Si se desea agregar un nuevo agente se debe hacer mediante el formulario “Agregar Nuevo Agente” seleccionando al empleado que esté disponible y la zona donde trabajará, luego se presiona el botón Aceptar.



Únicamente serán agentes aquellos empleados de la empresa el estado activo del empleado corresponderá también al estado como agente

Nota: Si se agrega un nuevo empleado aparecerá como opción de agregarlo como agente si este se desempeñará como tal, de lo contrario no se realiza la acción.

III.1.3 Movimientos.

III.1.3.1 Ventas:

El módulo Ventas se encuentra en el menú Movimientos/Ventas, en este se realiza el proceso de venta de los productos de la empresa, las ventas pueden ser al crédito y al contado y debe de fijarse, en caso de ser al crédito, un Cliente.

Si es al contado se puede facturar como cliente eventual o bien será posible seleccionar el nombre del cliente.

Nota: Únicamente los clientes con todos sus créditos cancelados o clientes nuevos serán objeto de crédito.

Luego se procede a agregar los productos a la factura, presionando la tecla F2 aparecerá una lista de productos disponible para la venta, con sus precios y cantidades en inventario. Para agregarlo a la factura se presiona doble clic en el producto deseado.

Se define la cantidad a vender, si esta es mayor a la disponible el sistema mostrará un mensaje de advertencia por lo cual se deberá ingresar una cantidad menor o igual a la disponible. Si se desea vender con otro precio al actual se deberá cambiar en la columna precio.



El agente que realiza la venta deberá ser seleccionado en la parte de abajo y automáticamente se mostrará la comisión asignada por la venta de productos. Se muestra el empleado que registra la venta y luego se presiona Ingresar. Se muestra una factura de la venta realizada lo que significa que ya se registró en el sistema y el inventario se actualizó.

III.1.3.2 Entradas.

El módulo Entradas se encuentra en el menú Movimientos/Entradas, en este se realiza el proceso de entrada de los productos a inventario. Para esto se debe seleccionar el productor que hace la entrada.

Nota: Únicamente los productores activos podrán ingresar productos al inventario.

Luego se procede a agregar los productos a la entrada, presionando la tecla F2 aparecerá una lista de productos, con sus costos y cantidades en inventario. Para agregarlo a la entrada se presiona doble clic en el producto deseado. Se define la cantidad a ingresar y el costo unitario. Para confirmar se presiona el botón Ingresar.

III.1.4 Créditos.

III.1.4.1 Estado de Cuentas.

Aquí se presentan los créditos realizados a los clientes por fecha de crédito, el primero en la lista es el más reciente y este puede estar Cancelado, Retrasado o en Curso.



Todo dependerá de los abonos realizados y las fechas de pago. Se muestra el monto, plazo de pago, el avance del crédito y el estado. Si se desea ver el detalle de un crédito se deberá presionar clic derecho y luego en el menú Ver detalle de Pago.

III.1.4.2 Abonos.

Se muestra información de cualquier factura al crédito. Este muestra el cliente y el detalle del crédito: Código, monto, plazo, interés y el progreso de pago del crédito: cuotas canceladas, restantes, con mora, etc.

Si se desea realizar un abono simplemente se selecciona el número de factura a abonar, y se define cuantos abonos se realizarán.

Luego de seleccionar cuantas cuotas a pagar se muestra el total y si existe mora se agrega al monto a pagar. Para confirmar el abono se presiona el botón Confirmar.

El sistema controla las fechas de pago de los abonos por lo que si una fecha de pago se sobre pasa y no se ha realizado el abono, el sistema aplica la mora correspondiente al 1% de la cuota.

Cuando se paga la última cuota de un crédito automáticamente este cambia su estado de En curso a Cancelado, en el listado de créditos.

Si existe una cuota vencida el estado del crédito será retrasado hasta que se esté al día con los abonos.



III.1.4.3 Informes.

A continuación se presentan las salidas del sistema las cuales se encuentran en el menú Reportes.

Entidad	Tipo Reporte
Productos	En Inventario Productos discontinuos
Ventas	Detalle de Facturas al crédito y contado. Ingreso por ventas al crédito y contado. Ingresos por agente.
Entradas	Detalle de Entradas. Entradas por productor.
Créditos	En curso Cancelados Retrasados Todos
Productores	Activos Inactivos
Agentes	Todos
Empleados	Activos Inactivos
Zonas	Todas

La Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre – APAOSFL, comercializa el producto miel, en barriles de 300Kg, en envases de 500 ml y en pequeñas cantidades a un mercado reducido por periodos, por no contar con una divulgación del producto miel, tanto a lo interno como externo del municipio.



Esta actividad se realiza sin estrategia de mercadeo definida, la divulgación y propaganda se efectúa de forma directa a través de ferias y de las ventas que los socios realizan promoviendo el producto para el incremento de las ventas.

Actualmente se lleva el control de las ventas e inventario de sus productos miel de forma manual, lo cual lo hacen a través de recibos y libro diario auxiliándose de Microsoft Excel, en la cual el tesorero es el responsable de esta actividad. Lo cual no permite tener un buen control de la información, ya que a medida que la Asociación vaya cautivando clientes potenciales se hace necesaria la creación de un sistema de información automatizado.

En los principales procesos de APAOSFL se encuentran las siguientes acciones: El inventario de productos se da a partir de las actuales tablas de registro de producción de APAOSFL, se realiza el análisis de los antecedentes productivos de la Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre, observándose el esfuerzo y la capacidad de adaptación del personal a tecnologías de producción más eficientes.

La organización tiene un plan de producción en el cual están las actividades que se realizan por cada ciclo, lo cual implica cuidado, monitoreo de las colmenas, estado de los materiales, sanidad, capacidad de floración en las zonas y capacidad productiva estimada por colmena.

Para dar entrada al inventario de los productos, este se hace de acuerdo a un plan de producción en el cual están las actividades que se realizan por cada ciclo, lo cual implica cuidado, monitoreo de las colmenas, estado de los materiales, sanidad, capacidad de floración en las zonas y capacidad productiva estimada por colmena.



En visita de campo realizada para levantar datos sobre la cantidad de colmenas existentes, se logra constatar que la organización cuenta con 180 colmenas productoras, estas producen aproximadamente de 20 a 25 kilogramos de miel cada una, para un volumen total aproximado entre 3,000 y 3,600Kg. Por ciclo (diez a doce barriles de 300 kilogramos cada uno).

Cada ciclo de producción comprende seis meses de verano, entre noviembre y mayo de cada año). El actual sistema de producción que se utiliza es estacionario, para evitar costos de transporte y mantenimiento de las unidades productivas.

Unas ves extraídas el producto, el responsable de producción lo entrega a bodega, donde existen los siguientes controles:

Control de producto sin procesar (este se lleva de forma manual).

Control de productos procesados (este se lleva de forma manual).

Todo el producto que se encuentra procesado y debidamente empacado se reporta al área de ventas, donde se comercializa por pedidos.

Pedidos de contado Se procede a la facturación de contado de acuerdo al pedido realizado, en este se realizan dos tipos de ventas:

Ventas a granel (barriles de 300 Kg).

Ventas Fraccionadas (Envases de 500ml).

Ventas Fraccionadas (Envases de 250ml).

Ventas Fraccionadas (Envases de 28ml).

Siendo el caso más común, ya que la mayoría de las ventas son al contado.



Las ventas actualmente se realizan principalmente aprovechando la demanda en el mercado local, el producto se oferta de forma directa por los mismos socios en embases de 500ml, ocasionalmente se atienden pequeños pedidos de crédito que se pagan como máximo en un mes, la mayoría del producto se comercializa directamente de contado en el mercado local y en los mercados de Managua, para este tipo de ventas se lleva un control contable manual, el cual nos permite tener registro de volúmenes de producción en proceso, volumen de producto terminado, volúmenes de productos vendidos a crédito o de contado.

Por las razones antes mencionadas, decidimos proponer un prototipo de Sistema en Facturación e Inventario, el cual pretende disminuir los tiempos de respuestas en los procesos operativos, reducción de errores en las transacciones de facturación y control de inventario que a diario se realizan y que genere informes que se acoplen a las exigencias del negocio y que permita la toma de decisiones acertadas.

III.1.5 Descripción del sistema de información.

Para el prototipo del Sistema de Información de Control de Inventario y Facturación (SIFA), se propondrá una arquitectura tecnológica que de soporte al modelo de información y del sistema. Para esto, se tendrán en cuenta los requisitos de carácter tecnológico aunque será necesario considerar los módulos completos de requisitos para entender las necesidades de los procesos y proponer los entornos tecnológicos que mejor se adapten a los mismos.

En el prototipo del sistema de información de control de inventario los requerimientos fundamentales a tomar en cuenta son:

Software.

Usuarios.

Hardware.



III.1.5.1 Software.

El Sistema de Información de Control de Inventario y Facturación de APAOSFL “SIFA” poseerá una interfaz grafica orientada a objetos, interacción flexible, fácil de usar, estas características ofrecen un alto grado de interacción entre el usuario y el sistema, permitiendo que el sistema se convierta en una herramienta útil para la Asociación. Para la elaboración de la primera versión del sistema fue prioridad el hecho de diseñar la interfaz en base a los requisitos solicitados

por los usuarios, tomando en cuenta aspectos como: perfiles de usuarios, habilidades y educación.

III.1.5.2 Usuarios.

La operatividad óptima del sistema se logrará en gran medida a la capacidad que tengan los usuarios para adaptarse al sistema, un aspecto de suma importancia para conseguir esta adaptación es la de mostrar las ventajas y bondades que el sistema automatizado tiene sobre el sistema manual.

Además existe por parte de los usuarios gran aceptación del sistema, ya que se encuentran claros que éste viene a solventar muchos inconvenientes para la organización.

III.1.5.3 Hardware.

Para el buen funcionamiento del nuevo sistema la (Asociación), ya cuenta con los equipos tecnológicos necesarios y las características que exigen las nuevas plataformas existentes en el mercado, para la implementación del sistema, permitiendo que éste se ejecute sin presentar problemas al momento de procesar los datos.



El sistema de información SIFA, implementará de forma automatizada las principales operaciones que se atienden actualmente en el área de Venta, por consiguiente debe ser capaz de realizar las siguientes funciones:

Administrar catalogo de Clientes: Registra los datos pertinentes de los clientes.

Administrar catalogo de Proveedores: Registra el nombre, teléfono, dirección, fax y lista de productos que ofrecen con sus respectivos precios, así como los datos del responsable que atiende los pedidos que realiza la organización.

Administrar catalogo de Productos: Registra la descripción, cantidad en existencia, costo de compra y venta, los cuales están clasificados por categoría.

Actualizar el inventario: Este proceso será el encargado de mantener actualizado el inventario, una vez que el administrador ingrese material comprado o bien que se registre una venta al contado o al crédito.

Registrar las compras y ventas efectuadas diariamente: Proceso cuya función será almacenar datos referentes a los materiales comprados y vendidos durante el día.

Actualizar precios y costos en caso de que sean necesarios: Mediante este proceso se podrá actualizar cambios en los precios y costos que son adquiridos y vendidos.

Realizar facturación: A través de la facturación se obtendrá un comprobante de las ventas realizadas diariamente, así como emitir al cliente una factura de sus compras.

Almacenar un listado de proveedores: Se deberá tener almacenado un listado de proveedores con los que cuenta la organización, así como sus datos donde localizarlos, precios de los productos que ofrecen.

Emitir un reporte de control de inventario: Este reporte es un control de los productos que se tienen en inventario.



III.1.6 Beneficios del Sistema.

Una vez finalizado la primera versión del sistema de información SIFA, éste representará ventajas para APAOSFL. Dentro de los beneficios tenemos reducción de tiempo e incremento de la eficiencia, ya que el sistema llevará un control de todos los registros que se dan en el proceso de control de inventario, el cual permitirá tener en tiempo y forma toda la información que la organización requiera para la toma de decisiones.

De acuerdo a la evolución que viene teniendo la tecnología de información, es importante estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia la implementación de nuevas tecnología de información que permita un manejo óptimo de las operaciones del negocio.

Dentro de los beneficios del sistema, los podemos clasificar en beneficios tangibles e intangibles, a continuación se describen:

III.1.6.1 Beneficios Tangibles.

Aumentar la precisión y eficiencia en el desarrollo de las operaciones de APAOSFL.

Agilizar el proceso de registro de compras de productos en APAOSFL.

Facilitar y optimizar tareas rutinarias (facturación, entradas y salidas de productos, etc.).

Control general y detallado de las existencias en inventario de los productos.

Reducir tiempo en el procesamiento de la información con respecto al proceso manual.

Disminuir los costos económicos de los procesos.



III.1.6.2 Beneficios Intangibles.

Seguridad en los accesos al sistema por parte de los usuarios
Portabilidad de la información.

Mejor servicio a sus clientes al suplirlos de los productos en el momento en que estos así lo requieren.

Brindar un apoyo en la toma de decisiones al ofrecer flexibilidad para brindar reportes con información actualizada sobre el manejo del inventario.

III.1.7 Usuarios.

Para lograr todas las funciones mencionadas anteriormente y asegurar la confiabilidad de la primera versión del sistema de información SIFA, este debe permitir controlar a los tipos de usuarios (empleados) que tengan acceso a esta aplicación. Para esto se designa la creación de dos roles de acceso, los cuales tendrán permisos y restricciones diferentes para la manipulación de la aplicación.

A continuación se definen los roles de los usuarios del sistema:



III.1.7.1 Vendedor: Este usuario tendrá acceso a registrar y modificar datos propios de la gestión que realizan.

III.1.8 Flujo de Trabajo: Captura de requisitos

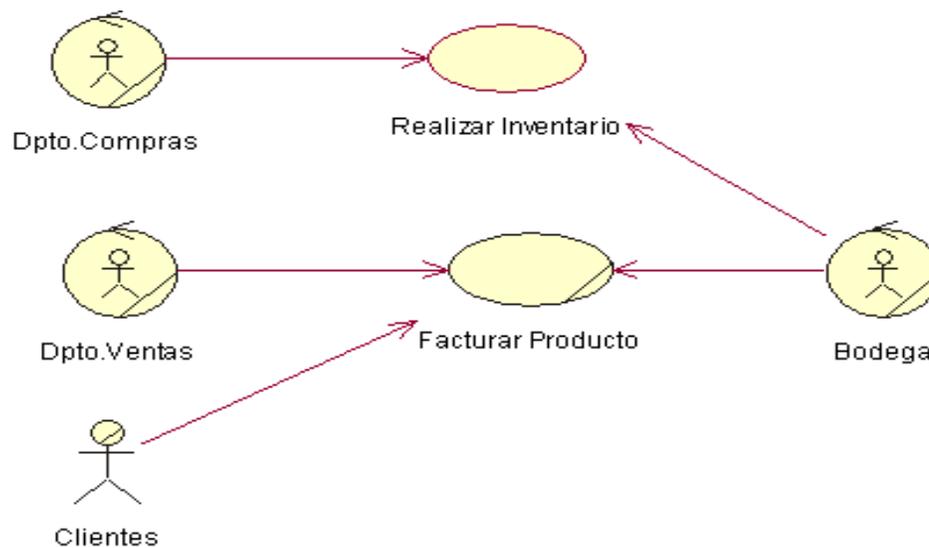
Se comienza el ciclo de desarrollo inicial en la primera fase del Proceso RUP, esto es la fase de Inicio donde se ejecuta el flujo de trabajo Captura de Requisitos.



III.1.9 Modelado del negocio.

Surge a partir del estudio del negocio, de su descripción, para encontrar los elementos determinantes del modelado del negocio, que se realiza por medio del diagrama de caso de uso del negocio, siendo el artefacto que ayuda a precisar los detalles de la situación actual del negocio, para conducir al equipo de desarrollo hasta el modelo del sistema.

III.1.9.1 Diagrama de caso de uso del modelo de negocio inicial.



Cuadro 32.

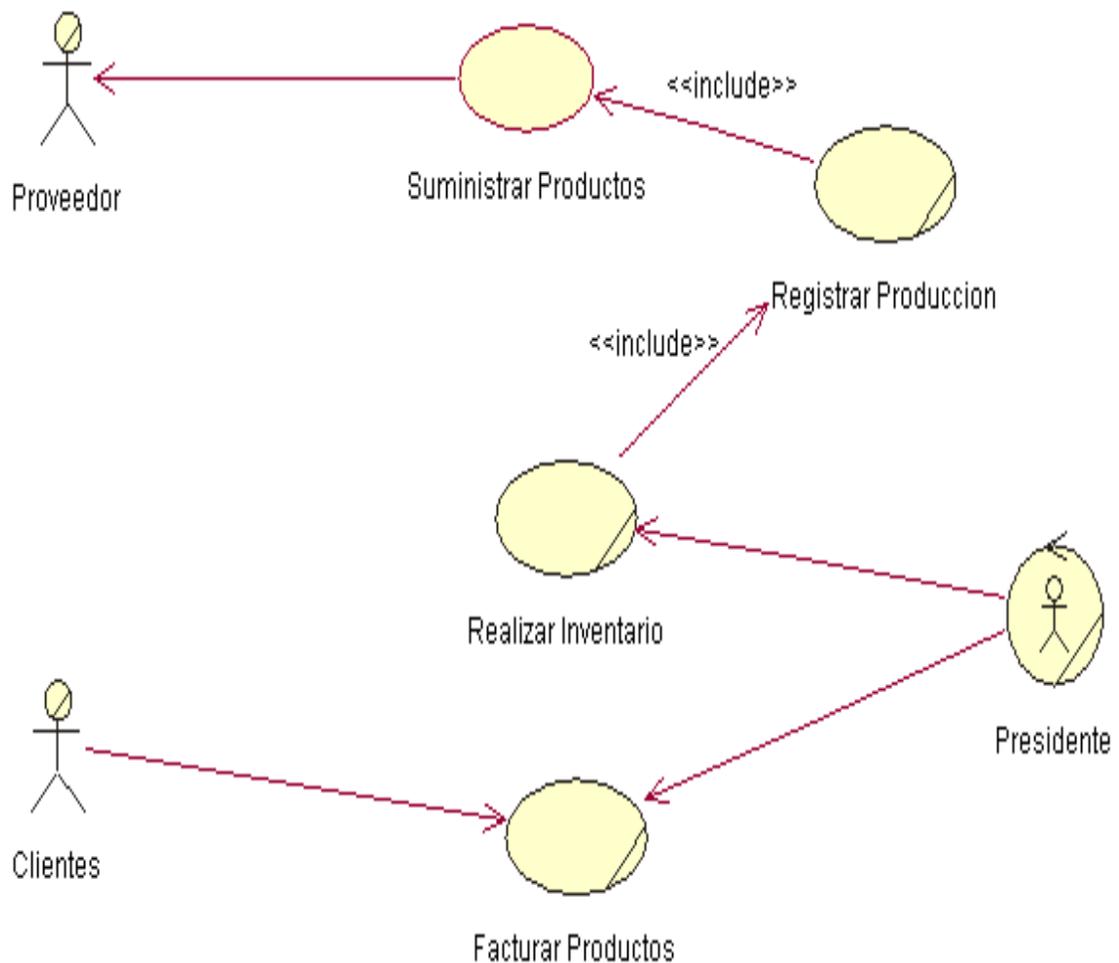
Diagrama de caso de uso del Negocio

El caso de uso Realizar Inventario está muy general y puede volver a iterarse para obtener los casos de uso: Realizar Compras y Registrar Compras, mientras el caso de uso Facturar Producto se itera obteniéndose los casos de uso: Facturar Producto Contado y Facturar Producto Crédito.



Finalmente se construye el diagrama de caso de uso de Realizar Inventario y Facturar Producto con sus actores, véase la Figura 4 y 5 respectivamente, que permite mostrar los límites y el entorno de la organización bajo estudio.

III.1.9.2 Primera Iteración del Diagrama de caso de uso del negocio a Realizar Inventario



Cuadro 33. Diagrama de caso de uso del negocio

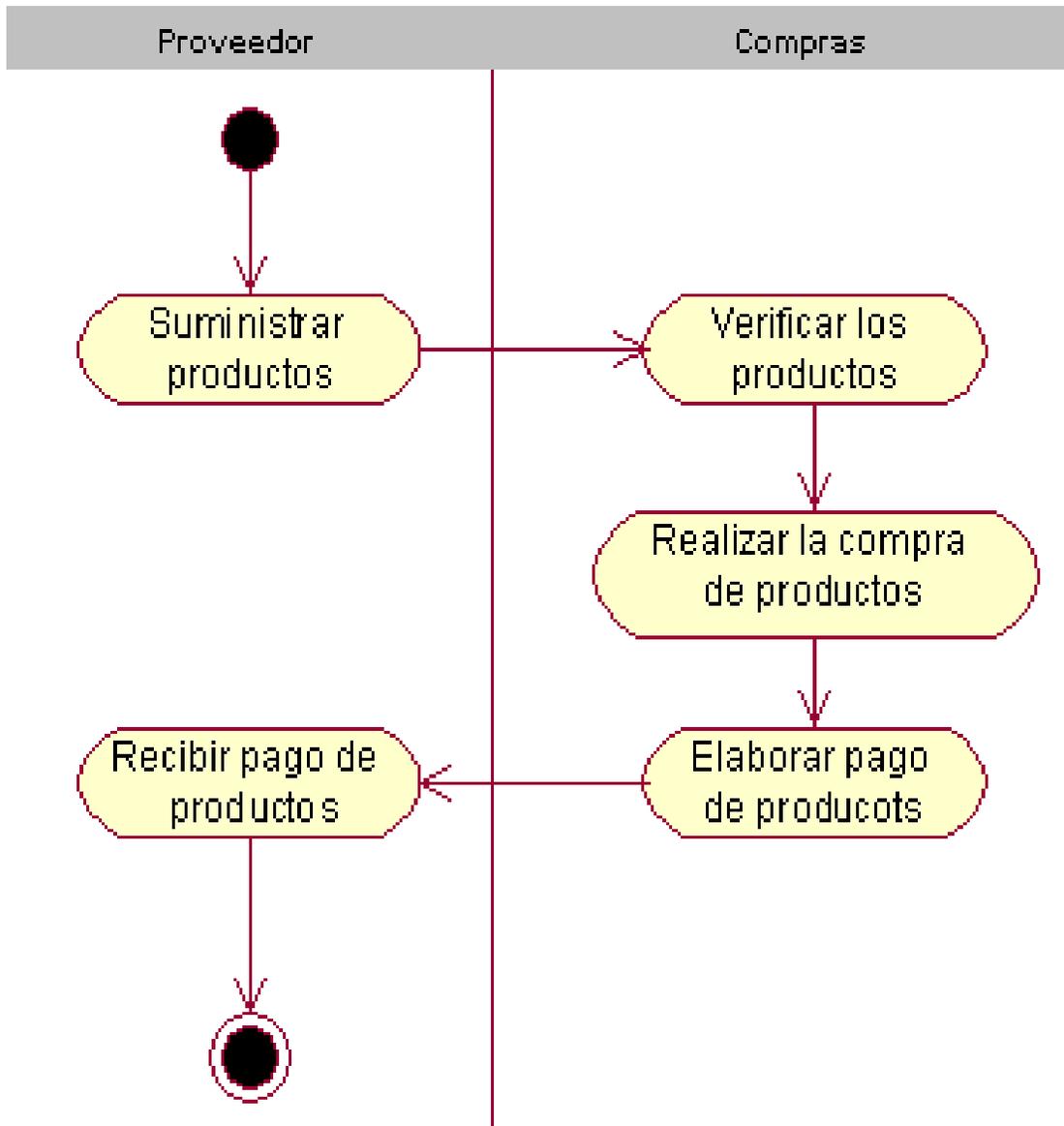


III.1.9.3 Diagrama de actividad del negocio.

Dentro del modelado del negocio se puede profundizar en cada uno de los casos de uso del negocio identificados: **Realizar Compras, Registrar Compras, Facturar Producto Contado**, para describirlos en detalle en su diagrama de actividad respectivo, por lo que muestra una descripción detallada de los que ocurre en el caso de uso

Breve Descripción El caso de uso Realizar Compras permite al Dpto. Compras efectuar las compras
Descripción pasos por paso 1.El Proveedor le suministra la lista de productos, para que el departamento de compras realice el pedido 2.El departamento de compras hace la verificación de los productos en cuanto a precios 3.El departamento de compras después de cotejar los precios realiza la compra de los productos 4. El departamento de compras elabora el cheque para el pago de los productos 5. El proveedor recibe el pago de los productos

Cuadro 34



Cuadro 35. Proceso de compras

El proceso de información automatizada requiere que APAOSFL tenga una mejor estructura organizacional para lo cual se ha planteado la siguiente estrategia de organización.



Estrategia 5 Ver anexos del 41 al 44, Pág. 54 a la 59 de anexos

III.10 Organización.

Fortalecimiento organizacional de APAOSFL.

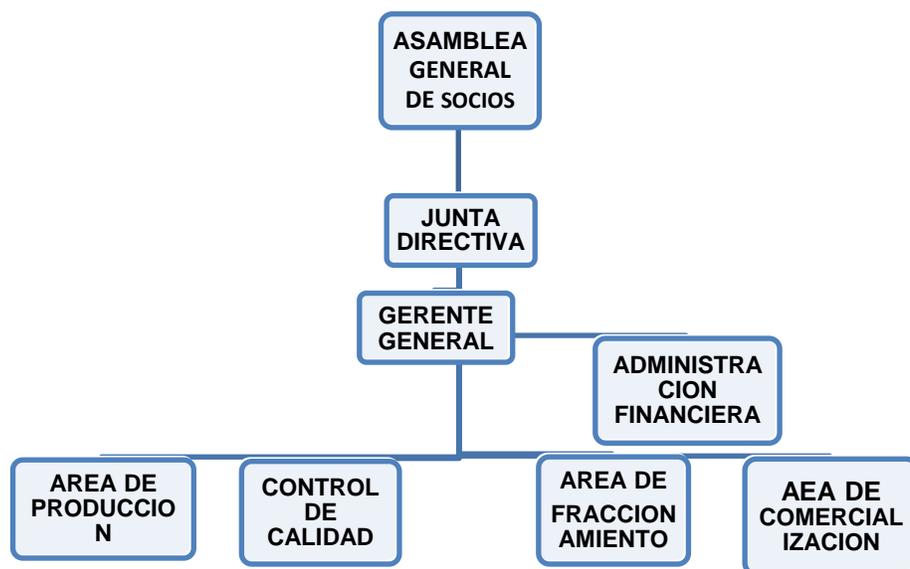
III.10.1 Aspectos organizativos.

La asamblea general de sociedad se constituye como el órgano de máxima instancia de APAOSFL quien delega el mando y responsabilidad en su junta directiva, que tiene un Coordinador, un vice coordinador, tesorero, Secretario, fiscal y vocal.

Para el funcionamiento de la planta la junta directiva, contrata los servicios de 6 personas: Gerente general, un administrador, vendedor y tres en el área de fraccionamiento, personal que realizará múltiples funciones en el procesamiento y comercialización debido a que es una microempresa reciente que busca eficiencia, figura 3.

III.10.2 El Gerente General.

Es el responsable actual de la organización del trabajo, de dirigir, gestionar y planificar todas las actividades de producción y comercialización de la miel acopiada, así como el establecimiento de estrategias a seguir, rinde informe a la junta directiva de la empresa.



Cuadro 36:

Organigrama propuesto para la estructura organizativa de APAOSFL

III.10.3 El Administrador: se subordina directamente al gerente general y es responsable de registrar adecuadamente todas las operaciones de ingresos y egresos. Elaborar en tiempo y forma, todos los estados financieros como balance general, estado de pérdidas y ganancias, flujo de efectivo, conciliaciones bancarias y otros documentos de la empresa, y apoya a la gerencia en todas las actividades administrativas. Rinde informe al gerente general.

III.10.4 Área de producción: Está directamente coordinada por la gerencia e intervienen todo los miembros de la sociedad en base a un plan de trabajo, todo labora en función de cumplir con el itinerario técnico establecido, en este sentido el coordinador ha sido capacitado en certificación Orgánica y el se encarga de capacitar a los socios sobre el correcto manejo del apíario, para así asegurar que estos cumplan con las Buenas Prácticas Apícolas y garantizar el proceso de trabajo y certificación orgánica. Ver anexo 41, diagrama de procesos Pág. 54 de anexos



III.10.5 Acopio y fraccionamiento: en esta área laborarán permanentemente 3 personas, que se encargarán de manejar bodega y el proceso de fraccionamiento para organización y control de barriles, etiquetado, recepción de la mieles, proceso productivo (decantación, sedimentación y embasado en barriles de 300 kilos), en las épocas picos se apoyarán con el resto de socios.

La estructura de costo actual por concepto de mano de obra es de US \$ 1,077.81 mensualmente lo que equivale a US \$ 12,934.4 anuales.

Cargo	Salario Básico	INSS Laboral	IR	Total deducción	Salario Neto	INSS Patronal	INATEC	Aguinaldo	Total
Gerente Gral.	200	12.5	0	12.5	187.5	30	2	16.67	250.67
Administrador	150	9.375	0	9.375	140.625	22.5	3	12.50	188.00
Vendedor.	150	9.375	0	9.375	140.625	22.5	3	12.50	188.00
Empacadores 1	120	7.5	0	7.5	112.5	18	2.4	10.00	150.40
Empacadores 2	120	7.5	0	7.5	112.5	18	2.4	10.00	150.40
Empacadores 3	120	7.5	0	7.5	112.5	18	2.4	10.00	150.40
Total									1,077.87

Cuadro 37. Costo mensual de la mano de obra del Centro de Acopio y Fraccionamiento, APAOSF en (US)

III.11 Ejecución y supervisión.

La ejecución y supervisión de las estrategias planteadas estarán a cargo de APAOSFL que trabaja de forma asociada, el manejo de los recursos le corresponderá a la administración, según corresponde el organigrama, bajo la orientación de la junta directiva que responde a la asamblea de socios, quienes de forma conjunta velarán por el buen uso y manejo de los recursos sin causar impactos negativos al medio ambiente.

APAOSFL, debe contar con un sistema contable y de control interno, que será manejado por la administración. Ver anexo 42, 43 y 44 diagramas propuestos para toma de decisiones, Plan de trabajo y Cronograma de actividades. Pág. 55, 58 y 59 de anexos.



III.12 Impacto sobre el medio ambiente.

Las abejas *Apis mellíferas* se han desarrollado con grandes ventajas en un clima muy propicio y con una floración importante en todo el territorio nacional.

Hace algunos años atrás la Apicultura en Nicaragua, se ejercía de forma tradicional, tanto que las abejas se refugiaban en arboles y rocas con huecos, desde donde de forma natural han venido ejerciendo su labor polinizadora en la naturaleza, incluyendo los cultivos que el campesinado realiza en su sistema de producción cultural, esta labor polinizadora hace que la producción tenga resultados positivos, generándole al ser humano dos alternativas nutricionales, la producción agrícola y la producción de miel que es muy bien aprovechada por los habitantes de nuestro campo en todo el territorio nacional, además de las bondades alimenticias la miel cuenta con propiedades naturales en beneficios para la salud y la nutrición, pudiéndose aprovechar el Polen. El Propóleos, la Api toxina y la Cera, para la elaboración de subproductos para la humanidad sin riesgos de contaminación al medio ambiente.

Con el tiempo el hombre ha venido adoptando técnicas, que le permiten un mejor aprovechamiento, manejando cantidades de colonias que pueden moverse de acuerdo a calendarios de floración a distintas zonas y a grandes cultivos de frutales y hortalizas, en beneficio a la producción alimenticia y al medio ambiente por su alta capacidad polinizadora.

Las abejas melíferas son un gran aliado natural del medio que nos rodea, hacen que la plantas desde la más pequeña has la de mayor tamaño, produzcan frutos con semillas de la más alta calidad, garantizando generaciones vegetativas con suficiente capacidad en los ciclos de reposición vegetal y a través de este la atracción del agua de lluvia condición fundamental para la vida.

Ahora las personas y organizaciones que laboran con abejas en este importante rubro se han convertido en aliados fundamentales de la naturaleza en procura de contribuir al mejoramiento de la salud, la alimentación y el medio ambiente.



17. Conclusiones.

La Apicultura en Nicaragua, es una actividad emergente con mucho potencial para el mercado Nacional y grandes oportunidades en el mercado internacional.

Cuenta con singulares ventajas, entre estas: un clima propicio para su producción, oferta de floración importante en todo el territorio Nacional, vastas extensiones territoriales no contaminadas donde prospera de forma natural la diversidad de floración autóctona, que permite una reconocida calidad de la miel.

Sin embargo el mercado Nicaragüense tiene una estructura que deja en manos de acopiadores y exportadores gran parte del poder negociador y los márgenes de rentabilidad del sector, teniendo un consumo per cápita muy bajo.

Se han planteado algunas situaciones causales del bajo consumo Nacional como los aspectos culturales, el desconocimiento de sus beneficios y sus usos alternativos o formas de utilización, existencia de sustitutos más baratos, problemas de canales de distribución, pero también se sugieren formas para contrarrestarlas.

El análisis de la situación nos lleva a proponer planes para mejorar la situación que se sustentan en tres pilares fundamentales: El mejoramiento de los volúmenes de producción con excelente calidad, Promoción del consumo interno, Establecimiento de alianzas productivas y comerciales con productores y comercializadores. Todas las formas requieren de la asociatividad como requisito para alcanzar el éxito.



18. Recomendaciones.

La apicultura es una actividad que debe ser extendida a todo el territorio Nacional porque conlleva beneficios no solo en relación a los productos y derivados si no también en la agricultura y en el ecosistema en general.

Deben promoverse campañas informativas a través de medios masivos, mantener presencia en ferias y actividades relacionadas con el ámbito de la salud, interactuar con profesionales que promuevan la salud y la alimentación, dar a conocer y difundir las propiedades de la miel.

Los atributos y propiedades de la miel, son una fuente de ventajas competitivas, dentro de lo cual debe seleccionarse lo Natural, lo Sano y Lo Energético, para tomarlos como base en el posicionamiento de los nichos de mercado.

La actividad debe modernizarse con el fin de hacerla más competitiva y expandir su mercado con precios accesibles al consumidor para garantizarse el nivel de preferencia.



19. Bibliografía.

Goslino Martin, Julio 2009 Programa Nacional de Fomento y Desarrollo Apícola (MAGFOR, DEGEPSA, CNAN, PYMERURAL). .

IICA, BCS OKO Garantie. Managua Nicaragua marzo 2008. Formación de inspectores en Agricultura Orgánica.

Sequeira Blanco Duley José. Nicaragua Enero (2007). Administración Empresarial y Gerencia financiera.

Narvárez Eddy. Nicaragua Diciembre (2008). Estudio de Mercado del producto miel.

Horne Van James C. Administración Financiera. Decima Edición.

Niebel Benjamín W. Ingeniería Industrial (Métodos, Tiempos y Movimientos) Tercera Edición.

CEI. Nicaragua Julio (2010). El Exportador.

Chavenato Adalberto, McGraw Hill. México (2002). Introducción a la teoría general de la administración (4ta Edición),

Kootz Hrol, Weihrich Heinz y McGraw Hill (2003). Administración, Una perspectiva global (12va Edición), México,

es.wikipedia.org/wiki/Análisis_DAFO

Maesschalck Víctor (1997), Análisis FODA de la estrategia al planteamiento.

Ales = g12@hootmail(2008-18 de jun.). Scribd.com/doc./3462515/análisis FODA. Curso de planeamiento administrativo.

www.informypyme.com/docs/6t/offline/.../foda.htn

www.educarchile.cl/portal.base/...ver contenido.aspx?id

www.misrespuestas.com/que-es-un-analisis-foda.html

www.ideasparapymes.com/.../mercadotecnia-empresarial-analisisfoda.html

www.eco-finanzas.com/finanzas/analisis_financiero.html

www.gstinpolis.com/recursos2/.../plan12+kanm.htm

<http://www.crecenegocios.com/la-planeacion-estrategica> www.plannegocio.com



20. Glosario.

APAOSFL: Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre.

Apíario: Colonia compuesta de dos a sesenta colmenas.

Bactericida: Condición anti bactericida que posee la miel, contra organismos entero patógenos causantes de infecciones intestinales.

Biolatina: Organización Latinoamericana con presencia en Nicaragua, para la certificación orgánica de miel y otros productos comestibles.

Desuperkulacion: Quitar los sellos o opérculos a las celdillas donde las abejas depositan la miel en los panales.

Domestique ría: Uso que se le da al producto miel con más del 18 por ciento de humedad.

Glucónico: Acido que contiene la miel para dar sabor a los preparados, es sustituto del sodio en las dietas y es un antioxidante.

Granitacion: Mieles con más del 18 por ciento de humedad que se cristalizan y que son utilizadas para la preparación de carne de aves.

Humectación: Condición o Grado de humedad de más del 18 por ciento que tienen las mieles que son utilizadas como insumo para sazonar alimentos.

Miel: Producto que las abejas melíferas producen para la alimentación de sus crías, la cual es aprovechada por los seres humanos; este producto lo elaboran las abejas a base de néctar que producen las flores y secreciones de las plantas melíferas.

Orgánico: Producto cosechado en bosques Naturales, donde no se aplica ningún tipo de agroquímico y su procesamiento es adecuadamente limpio.

PET: Polietileno Tereflato, Resina sintética formada con etílico y acido tereflatico, material autorizado para la elaboración de envases plásticos utilizados para el empaque de productos alimenticios.

Sedimentador: Tanque metálico donde se almacena la miel para su proceso de limpieza o sedimentación.

San Pancho: Marca Registrada del producto miel para la comercialización.



Índice de Anexos

Anexo 1	Identificación de la Empresa.	Pág. 1
Anexo 2	Mapa Nacional de influencia del sector Apícola por orden de importancia	2
Anexo 3	Guía de Entrevistas dirigida al segmento en estudio.	3
Anexo 4	Fuentes de información.	4
Anexos 5, 6, 7, 9 y 10	Instrumentos 1, 2, 3, 4, 5 y 6.	7
Anexo 11	Resultado del estudio de mercado en las ciudades del segmento.	9
Anexo 12	Presupuesto General de Inversión	10
Anexo 13	Flujo de inversión	11
Anexos 14	Flujo de caja sin financiamiento	12
Anexo 15 y 16	Plan de Producción Actual y Plan de Producción Estimado.	13
Anexo 17	Producción incremental disponible a la Venta.	14
Anexo 18	Plan de Venta Incremental Fraccionada y en Kg por año.	15
Anexo 19	Plan de Venta incremental de Envases por año.	16
Anexo 20	Producción disponible a la Venta.	17
Anexo 21	Cronograma del plan de divulgación.	18
Anexo 22	Gráficos de % de entrevistas por ciudad.	19
Anexo 23	Muestra de envases y volúmenes vendidos.	19
Anexo 24	Ventas según volúmenes de envase	20
Anexo 25	Presupuesto para ejecución de estrategia 4.	20

Plan Estratégico de Comercialización

Anexo 26	Presupuesto para ejecución de estrategia 5.	Pág. 21
Anexo 27	Cronograma de actividades de capacitación y estrategia de enseñanza.	21
Anexo 28	Negocios entrevistados por ciudad.	23
Anexo 29	Volúmenes de venta por periodo.	24
Anexo 30	Muestra de diagnostico externo mezcla de mercadotecnia.	26
Anexo 31	Resultado del diagnostico de la mezcla de mercadotecnia.	35
Anexo 32	Entrevistas al segmento.	36
Anexo 33	Muestra de ventas por precio y volumen.	37
Anexo 34	Ventas por ciudad según Volúmenes de Envases.	37
Anexo 35	Ventas por periodo.	41
Anexo 36	Precios encontrados por ciudad.	41
Anexo 37	Tabla de registro de datos Globales del sector Apícola	45
Anexo 38	Mascaras del sistema de funcionamiento SIFA - APAOSFL	46
Anexo 39	Presentaciones de 500 ml, de 250 ml y de 28 ml.	52
Anexo 40	Productos en proceso.	53
Anexo 41	Diagrama de proceso.	54
Anexo 42	Diagrama propuesto toma de decisiones plan estratégico.	55
Anexo 43	Plan de Trabajo.	58
Anexo 44	Cronograma de Trabajo.	59



Anexo 1 Identificación de la Empresa



Ubicación de la Empresa



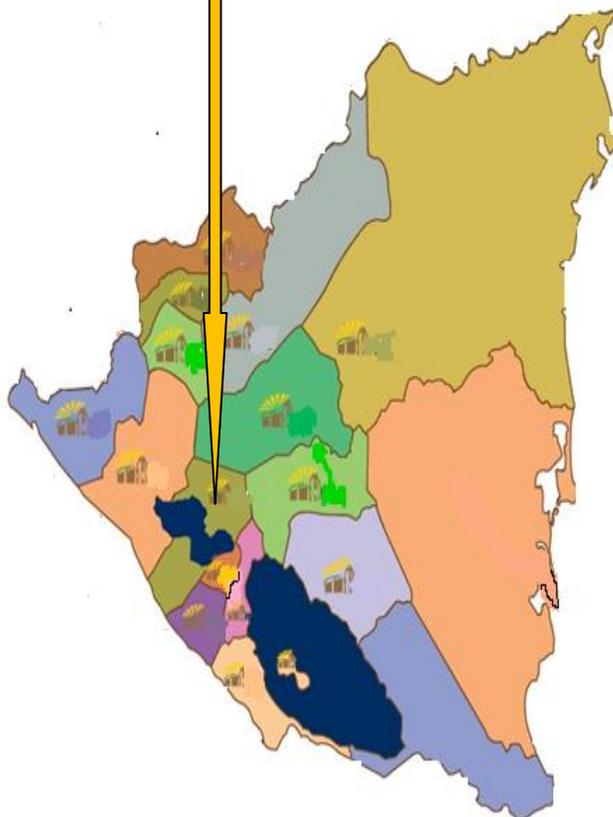


Anexo 2

Mapa Nacional de influencia del sector apícola por orden de importancia.



Mapa de influencia de Proyecto



1. León
2. Chinandega
3. Boaco
4. Matagalpa
5. Managua
6. Estelí
7. Somoto
8. Ocotal
9. Jinotega
10. Masaya
11. Rivas
12. Granada



Anexo 3 viene de la pág. 19 Instrumento

Guía de entrevistas dirigida al segmento en estudio

Nombre del entrevistado _____

Ciudad _____

Dirección del negocio _____

Fecha _____

Tipo de negocio

- a. Pulpería
- b. Mercado
- c. Supermercado
- d. Tienda naturista
- e. otros _____

Productos Apícolas que oferta

- a. Miel
- b. Polen
- c. Propóleos
- d. Otros _____

Origen de los productos que oferta

- a. Productores del municipio
- b. Productores de otro municipio
- c. Intermediarios
- d. Otros _____

¿Tiene algún acuerdo con su proveedor?

- a. Si, Cantidad_, Precio_, Calidad_, Embase_, Frecuencia_ Pagos_.
- b. No

¿Con que frecuencia compra los productos?

- a. Productos _____, _____, _____, _____
- b. Precio por presentación _____, _____, _____.
- c. Frecuencia _____, _____, _____.



Ha cambiado de proveedor

- a. Si, Por que _____
- b. No

¿Qué requisitos establece para comprar los productos?

- a. Producto sea limpio
- b. Producto embasado
- c. Embase etiquetado
- d. Que sea barato
- e. Que lo oferten con periodicidad determinada
- f. Que el producto sea conocido
- g. Que el producto provenga de alguna Coop. u Asociación de productores.
- h. otros _____.

Anexo 4 fuentes de información.

Viene de la pág. 19

Entrevista

APAOSF

- 1- ¿Tiene registros de producción?
- 2- ¿Cuál es su producto principal?
- 3- ¿Cuál es el volumen de producción actual?
- 4- ¿Cuál es la proyección de producción?
- 5- ¿En qué periodo producen?
- 6- ¿Cuál es el periodo proyectado para la producción?
- 7- ¿Tiene mercado su producto?
- 8- ¿Qué tipo de mercado? ¿Formal o informal?



APEN (asociación de productores y exportadores de Nicaragua)

Tipo de Información: Entrevista.

- 1- ¿Cuáles son los requisitos para acopiar el producto miel?
- 2- ¿Selecciona el producto miel?, ¿cómo orgánica o convencional?
- 3- ¿Quiénes son sus proveedores?
- 4- ¿Cuánto compra? ¿A qué precio compra?
- 5- ¿Tiene interés en adquirir miel orgánica?
- 6- ¿Le interesaría adquirir la marca san pancho?

Centros Naturista.

Tipo de Información: Entrevistas.

- 1- ¿Compra miel orgánica?
- 2- ¿A qué precio compra este producto?
- 3- ¿Quiénes son sus proveedores?
- 4- ¿En qué tipo de presentación?
- 5- ¿Cuánto compra?
- 6- ¿A qué precio lo compra?
- 7- ¿Le interesaría contratar la marca san pancho?

Supermercado

Tipo de Información: Entrevista.

- 1- ¿Cuáles son los requisitos para la compra de miel orgánica?
- 2- ¿Qué volúmenes puede adquirir?
- 3- ¿Qué tipo de presentación prefiere?
- 4- ¿Quiénes son sus proveedores?
- 5- ¿Cuáles son las marcas que comercializa?
- 6- ¿En qué periodo vende mayor cantidad del producto miel?
- 7- ¿A qué precio se venden?



Distribuidores en los Mercados

Tipo de Información: Entrevista.

- 1- ¿Compra miel orgánica?
- 2- ¿En qué presentaciones vende mayoritariamente el producto?
- 3- ¿Cuánto puede comprar?
- 4- ¿Quiénes son sus proveedores?
- 5- ¿En qué intervalo de tiempo compra el producto?
- 6- ¿Qué tipo de miel vende: convencional u orgánica?
- 7- ¿A qué precio la vende?

Misceláneas

Tipo de Información: Entrevista.

- 1- ¿Vende miel?
- 2- ¿Qué tipo de miel vende?
- 3- ¿Quién es su proveedor?
- 4- ¿Cuáles son las presentaciones que comercializa?
- 5- ¿Qué cantidad vende?
- 6- ¿En qué tiempo la vende?
- 7- ¿tiene interés de comprar miel orgánica?
- 8- ¿Qué cantidad podría comprar?

CNAN (Comisión Nacional Apícola de Nicaragua)

Entrevista.

- 1- -¿Cuántas cooperativas o centros de producción apícola existen en Nicaragua?
- 2- ¿Dónde están ubicados?
- 3- ¿Qué tipo de miel producen -Convencional u orgánica?
- 4- ¿Tienen registros de acopiadores?
- 5- ¿Tienen registro de los mercados donde se vende el producto?
- 6- ¿Cuál es el precio estándar por kilogramo?
- 7- ¿Cuáles son las zonas que tiene mayor potencial productivo?



Anexo 5

Viene de la pág. 19 Instrumentos 1, 2 y 3.

Cantidad de colmenas	Producción volumen total en Kg	Producción Barril	Producción Kg	Disponible a la Venta en barriles de 300kg	Disponible a la Venta fraccionada envase de 500ml

Instrumento 1.

Volumen de producción actual miel orgánica San Pancho.

Anexo 6 Viene de la pág. 19

presentaciones	Cantidad	Costo Unitario	Total Vendido	Total de Ingreso
Barril 300 Kg.				
500 ml.				

Instrumento 2.

Volumen de venta actual miel orgánica San Pancho

Anexo 7 Viene de la pág. 19

Producción disponible a la venta

años	Colmenas	Barril	Kg.	En Barril	Fraccionada
1					
2					
3					
4					
5					

Instrumento 3.

Plan de Producción incremental por año de miel orgánica San Pancho



Anexo 8 Viene de la pág. 19
Proyección de Ventas Anuales

Presentación	Costo	1	2	3	4	5	Total
	Unitario						
Barril 300 Kg.							
500 ml.							
250 ml.							
28 ml							
Total							

Instrumento 4.

Plan de Ventas incremental de Miel Orgánica San Pancho.

Anexo 9 Viene de la pág. 19

Fraccionada

Plan de venta por año

Unidades a vender	Costo Unitario	Plan de venta por año					Total
		1	2	3	4	5	
Barril de 300 Kg.							
Envase de 500 ml							
Envase de 250 ml							
Envase de 28 ml							

Instrumento 5.

Plan de Ventas incremental por unidades de Miel Orgánica San Pancho

Anexo 10 Viene de la pág. 19

Envase	Costo Unit \$	Año 1		Año 2		Año 3		Año 4		Año 5		Totales	
		Cant.	Tot	Cant	Tot	Cant	Tot	Cant	Tot	Cant	Tot		
Barril													
500 ml													
250 ml													
28 ml													

Instrumento 6.

Plan de ventas e ingresos anuales



Viene de la Pág. 21

**Anexo 11 Estudio del segmento de Mercado y Mescla de Mercadotecnia
Resultado del diagnóstico de la mezcla de mercadotecnia**

Ciudades	Distribuidores Mercado	Distribuidoras o Misceláneas	Tiendas Naturistas	Súper mercado	Total
Mangua	4	20	3	4	31
Masaya	2	8	3	1	14
Granada	3	8	3	1	15
Carazo	2	8			10
León	4	15		1	20
Total	15	59	9	7	90

Instrumento 7

**Anexo 12 Viene de la pág. 48****Plan de acción a implementar**

Para la ejecución de esta estrategia se elaboro un plan de inversión el cual se detalla en el siguiente presupuesto y flujo de caja

II.6.2.6 Presupuesto general**Inversión en equipos para las colmena****Herramientas Apícolas 280**

Espátulas de acero inoxidable	10	20	200
-------------------------------	----	----	-----

Cuchillos Desuperculadores de acero inox	4	20	80
--	---	----	----

Equipos Apícolas 17300

Centrifugadoras de acero inoxidable	2	550	1100
-------------------------------------	---	-----	------

Mesas desuperculadora de acero inoxidable	2	600	1200
---	---	-----	------

Tanques de acero inoxidable de 1800kg	5	3000	15000
---------------------------------------	---	------	-------

Equipos Apícolas 3820

Velo blusa	60	18	1080
------------	----	----	------

Overoles	60	20	1200
----------	----	----	------

Pares de Guantes de uso Apícola	65	8	520
---------------------------------	----	---	-----

Pares de Botas Uso Apícola	85	12	1020
----------------------------	----	----	------

Materiales Biológicos 13275

Colmenas Productoras de 2 alzas	100	120	12000
---------------------------------	-----	-----	-------

Vivero de 8500 Plantas	8500	0.15	1275
------------------------	------	------	------

Industria Apícola 14630

Envases PET de 500 ml	10000	0.25	2500
-----------------------	-------	------	------

Envases PET de 250 ml	10000	0.20	2000
-----------------------	-------	------	------

Envases PET de 28 ml	15000	0.15	2250
----------------------	-------	------	------

Dosificador	1	6500	6500
-------------	---	------	------

Selladora	1	510.20	510
-----------	---	--------	-----

Bidones Plástico	20	6	120
------------------	----	---	-----

Refractómetro	1	250	250
---------------	---	-----	-----

Laminadora de Cera	1	500	500
--------------------	---	-----	-----

Otros 515

Planta Eléctrica de 2000 Wat	1	500	500
------------------------------	---	-----	-----

Extensión	1	15	15
-----------	---	----	----

Costos Organizacionales 7520

Gastos de Venta	1	4000	4000
-----------------	---	------	------

Costos Administrativos	1	120	120
------------------------	---	-----	-----

Capacitación		2000	2000
--------------	--	------	------

Certificación Orgánica	1	900	900
------------------------	---	-----	-----

Inscripción código de Barra	1	500	500
-----------------------------	---	-----	-----

Total de Inversión 57340**Instrumento 8****Presupuesto general de inversión**



Anexo 13 Viene de la pág. 48

	Años	1	2	3	4	5
Inversión U\$\$ 57348.20						
Ingresos						
Venta de Miel en barriles 700		20160	30975	46060	70070	98000
500 ml (US \$ 2.74 / envase)		5445	11155	21326	32443	45374
250 ml (US \$ 1.37 / envase)		3669	7517	14372	21864	30578
28 ml (US \$ 0.18 / envase)		3110	6372	12182	18533	25920
Total Ingresos		32385	56019	93940	142910	199872
EGRESOS						
Gastos fijos						
Empacadores		2707	2707	2707	2707	2707
Vendedor		4512	4512	4512	4512	4512
Administrador		6016	6016	6016	6016	6016
Gerente		6768	6768	6768	6768	6768
Pago de membrecía		100	100	100	100	100
Gastos Variables						
Gastos en manejo de apíarios				3600	2300	5700
Envases 28ml		1210	2478	4738	7207	10080
Envases 500ml		278	570	1090	1658	2318
Envasases 250ml		268	549	1049	1596	2232
Etiqueta		1997	4091	7822	11899	116642
Transporte de miel		1200	1200	1200	1200	1200
Gastos en colmenas			3450	5250	7350	8550
Reposición de equipos			1000		1000	
					1375.3	
Pago de intereses		2071.96	2071.96	2285.44	2	483.27
Pago de principal				19116	19116	19116
Total de Egresos - 57348.20		31088	38043	66503	77894	86995
Flujo de efectivo - 57348.20		1297	17976	27437	65016	112877
VAN 59743						
TIR 40%						
Instrumento 9 Flujo de Inversión						



Anexo 14 Viene de la pág. 48
Flujo de caja sin financiamiento.

Ingresos	6600	6600	6600	6600	6600
Egresos					
Administrador	2,256	2,256	2,256	2,256	2,256
Gasto en manejo de apíarios	3,600	3,600	3,600	3,600	3,600
Transporte de miel	60	60	60	60	60
Certificación	540	540	540	540	540
Total Egresos	6,456	6,456	6,456	6,456	6,456
Total Flujo	144	144	144	144	144

Instrumento 10. Flujo de fondo sin financiamiento

Estrategia de comercialización

Anexo 15

Viene de la Pág. 49

I.1.2 Plan de producción actual de APAOSFL.

años	Colmenas	Kg C / U	Barriles	Envases 500 ml	Volumen Total Kg
1	180	20	12	2,160	3,600

Instrumento 11

Plan de Producción de miel orgánica

Anexo 16 viene de la Pág. 58 y Pág. 49
Plan de producción incremental estimado

Años	Colmenas	Producción estimada	
		Barril de 300kg	Kg/año
1	180	36	10800
2	300	60	18000
3	600	120	36000
4	800	160	48000
5	1000	200	60000

Instrumento 12.

Rendimiento promedio de 60kg/colmena en producción estimado por año.

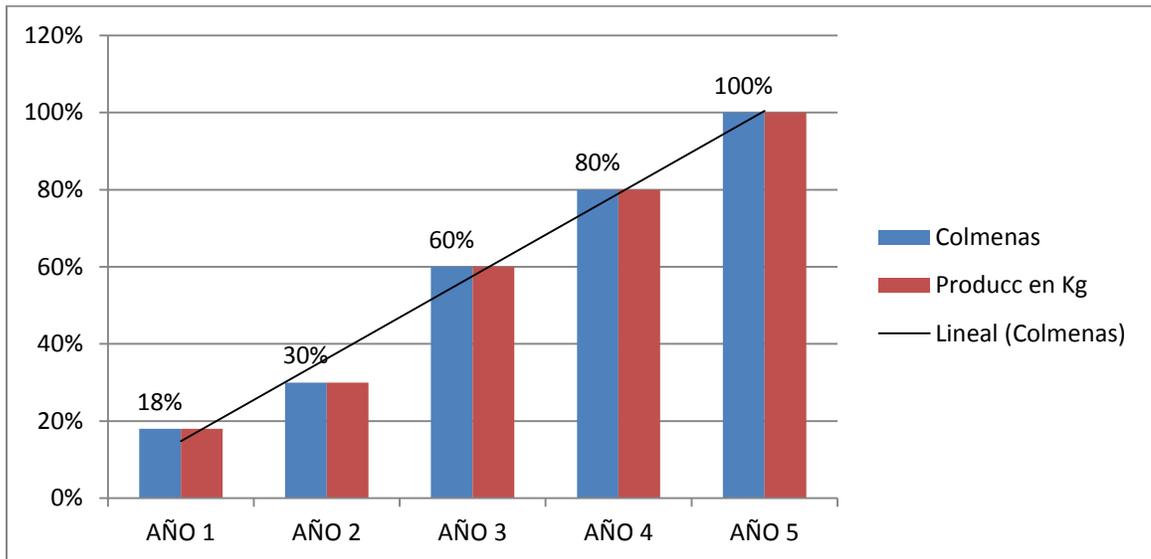


Grafico del anexo 16, Instrumento 12 Producción Incremental estimada

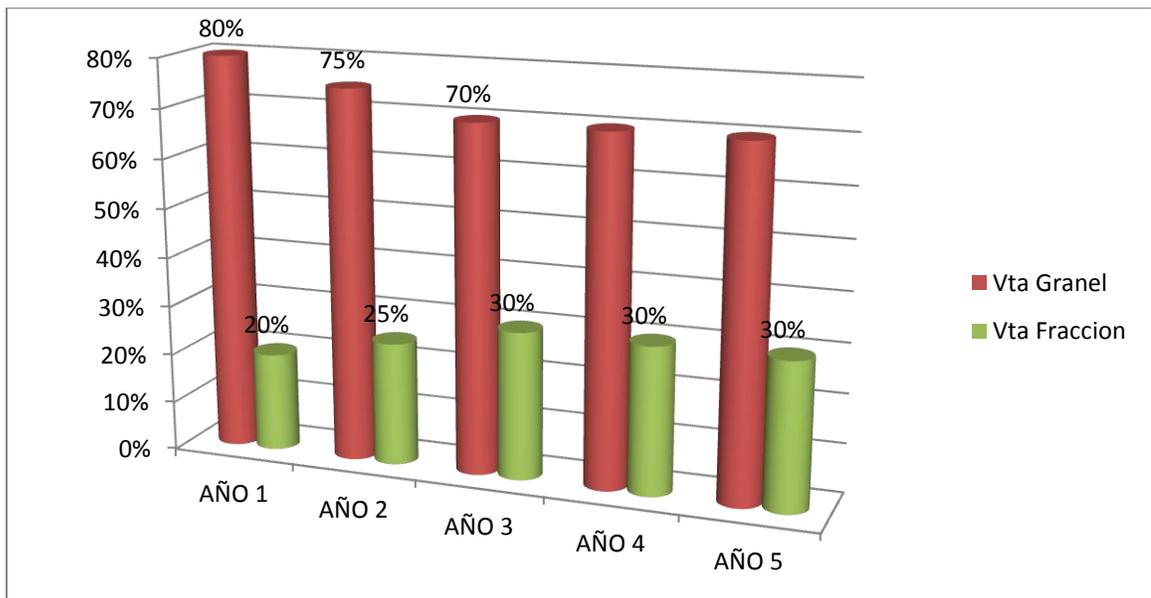


Grafico del anexo 17, proyección incremental disponible a la Ventas a Granel y Fraccionada.



Anexo 17 Viene de la pág. 58

II.4.1 Producción incremental disponible a la venta en Kg

Años	Colmenas	Producción		Disponible a la venta	
		Barril	Kg/a	En Barril	Fraccionada
1	180	36	10800	29	2160
2	300	60	18000	45	4500
3	600	120	36000	84	10800
4	800	160	48000	112	14400
5	1000	200	60000	140	18000

Instrumento 13

Proyección de Producción de miel orgánica con plan de financiamiento.

Precio/barril de 300 Kg \$ 700

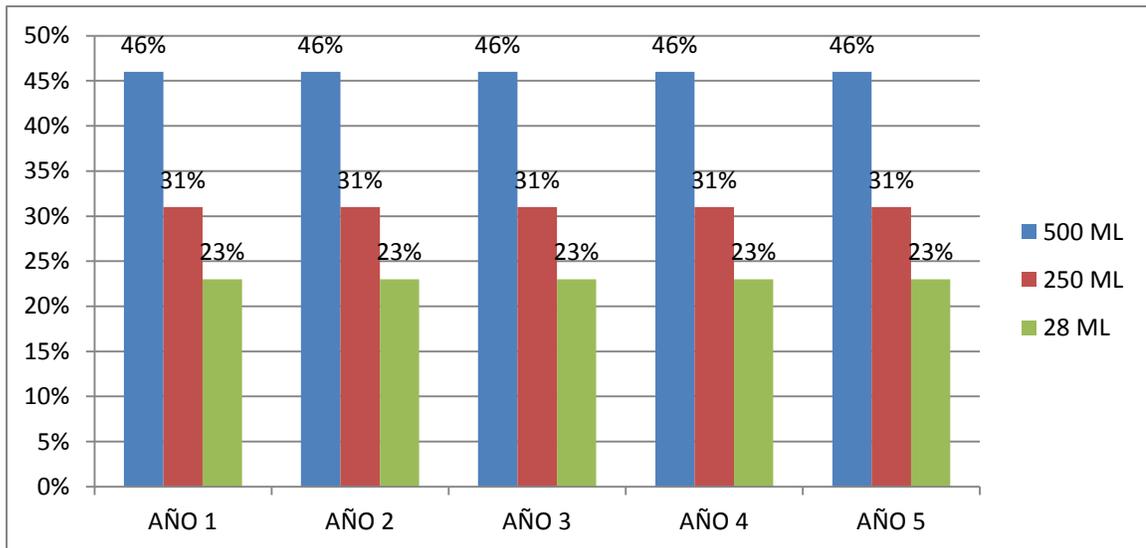


Grafico del Instrumento 13 Plan de Venta incremental Fraccionada en 500ml, 250ml y 28ml % por año

**Anexo 18 Viene de la Pág. 67****II.6.2.4 Plan de venta incremental**

de envases por año

Unidades a vender

De 300 kg	29	45	84	112	140
de 500 ml	1988	4140	9936	13248	16560
de 250 ml	2680	5580	13392	17856	22320
de 28 ml	4272	16560	39744	52992	66240
Total de unidades	8960	26325	63156	84208	105260

Instrumento 14 Plan de venta incremental Fraccionada en 300 kg, 500ml, 250ml y 28ml por año.

II.3.1.5**Plan de venta incremental en kg por año**

presentaciones	%kg	1	2	3	4	5
500 ml *2	46%	994kg	2,070kg	4,968	6,624	8,280
250 ml *4	31%	670kg	1,395kg	3,348	4,464	5,580
28 ml *16	23%	497kg	1,035kg	2,484	3,312	4,140
Total		2,161	4,500	10800	14,400	18,000

Instrumento 15.
Plan de Venta incremental de
Miel Orgánica en kilogramo

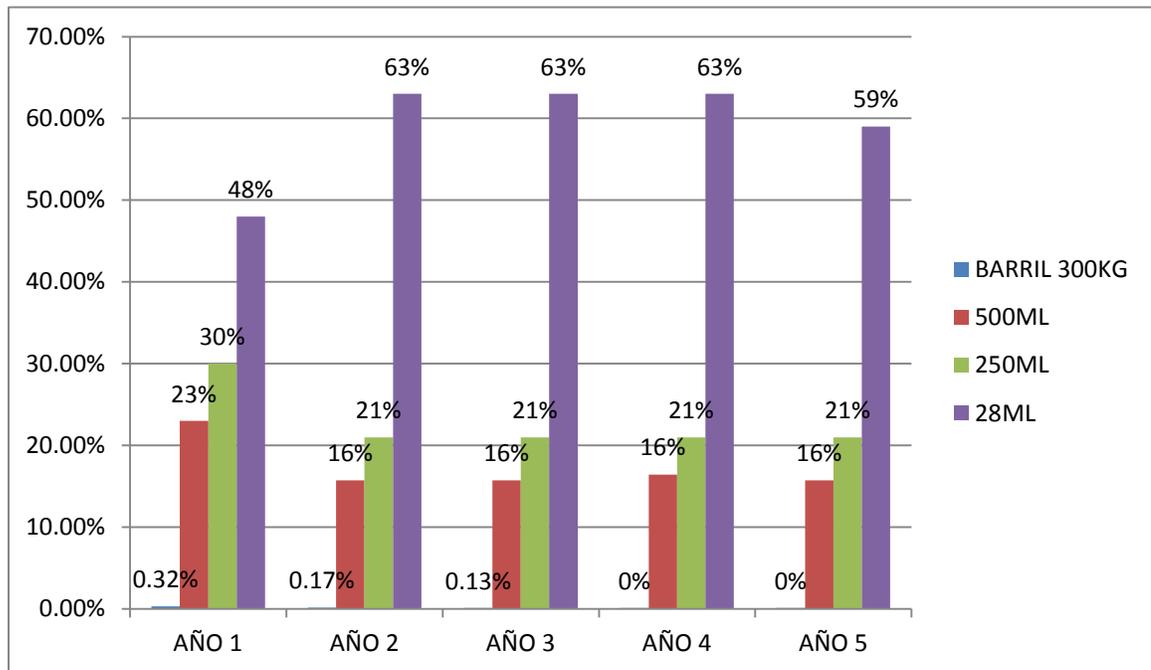


Grafico del anexo 19, Instrumento 16, Plan de venta incremental de envases por año

Anexo 19 Viene de la Pág. 67
Plan de venta incremental de envases por año.

Envases	1	2	3	4	5
Barril 300kg	29	45	84	112	140
Env 500 ml	1988	4140	9936	13848	16560
Env 250 ml	2680	5580	13392	17856	22320
Env 28 ml	4272	16560	39744	52992	66240
TotalUdades	8960	26325	63156	84208	105260

Instrumento 16
Venta incremental de envases por año

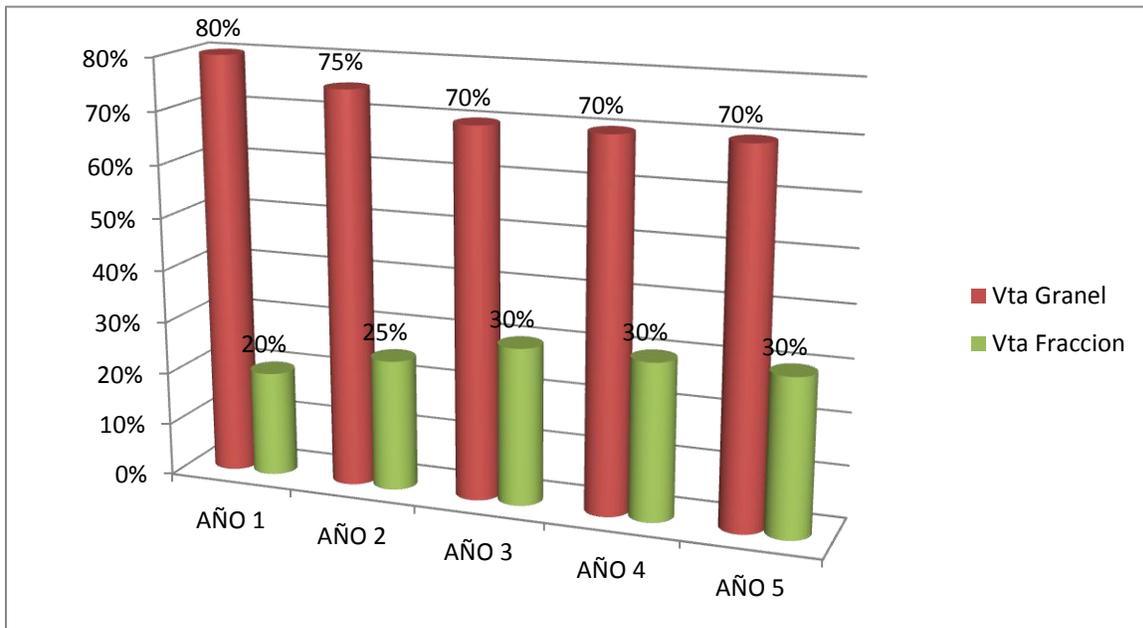


Grafico del Instrumento 17 Producción a Granel y Fraccionada disponible a la venta

Anexo 20

Producción disponible a la venta. Viene de la pág. 67.

II.6.1.2

Años	Colmenas	Producción		Disponible a la venta	
		Barril	Kg/a	En Barril	Fraccionada
1	180	36	10800	29	2160 kg
2	300	60	18000	45	4500 kg
3	600	120	36000	84	10800 kg
4	800	160	48000	112	14400 kg
5	1000	200	60000	140	18000 kg

Instrumento 17 Plan de Producción de miel orgánica

(Viene del Instrumento 12 total kg por año por % a fraccionar 20% primer año ,25%segundo año y 30% del tercer año en adelante.



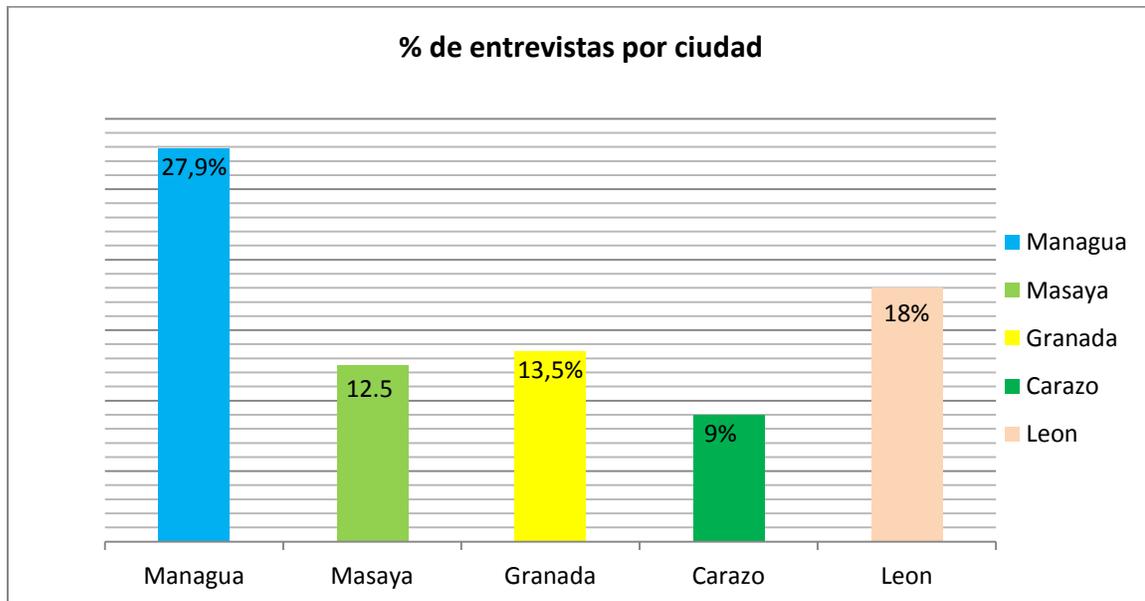
Anexo 21 Viene de la pág. 62

Componente / Actividad	agosto					septiembre			Octubre			
<i>Investigación Cualitativa</i>												
Sondeo sobre la percepción												
<i>Visibilidad / Relaciones con la prensa</i>												
Evento oficial de presentación de la campaña												
Monitoreo constante de oportunidades en medios.												
Generación de un mayor acercamiento con los periodistas de interés.												
Aprovechamiento de acciones de impacto nacional y local con potencial de prensa.												
<i>Comunicación Interna</i>												
Desarrollo de actividades												
<i>Relaciones con audiencias claves</i>												
Encuentros con influenciadores												
Publicidad												
<i>Definición y difusión de filosofía y prácticas de RSE</i>												
Patrocinio												
Fundación /Promoción de Alianzas												
Beca al desempeño												

Instrumento 18 Cronograma del plan de divulgación



Anexo 22



Anexo 23

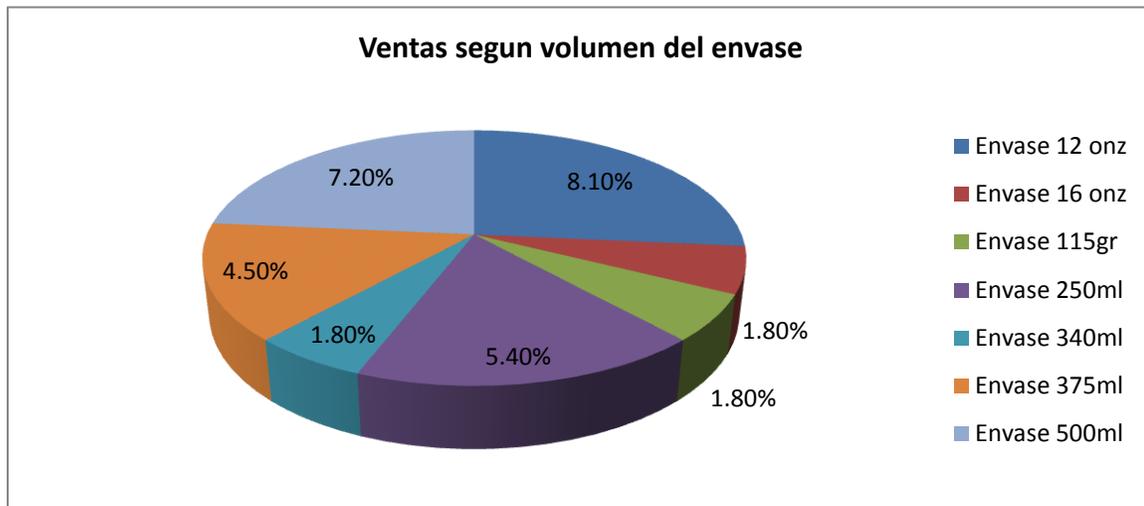
Muestra de envases y volúmenes vendidos

Tipo de envase	Hasta 25	De 26 a 50	De 51 a 75	De 75 a 100	De 100 a 200	Más de 200	Total
500 ml	-	47	-	-	-	-	47
375 ml	20	-	-	-	-	-	20
250 ml	18	-	-	-	-	-	18
125 ml	4	-	-	-	-	-	4
12 onzas	-	-	63	-	-	-	63
115 gr	16	-	-	-	-	-	16
28 ml	-	-	-	-	-	-	-

Instrumento 18 de envases según volúmenes vendidos



Anexo 24

**Grafico del Instrumento 18 muestreo de ventas en el segmento estudiado**

Los egresos están representados por la parte administrativa, el costo de manejo de los apíarios, transporte de miel de la finca al centro de acopio y el costo de los barriles. Costo de los barriles.

Instrumento 19. Flujo de fondo sin financiamiento APAOSFL

Anexo 25 viene de la pág. 86

Presupuesto para ejecución de estrategia 4

No	Actividad	Cantidad	Costo Unit	Participantes	Costo total
1	Recopilar Información	2	\$ 50	2	\$ 100
2	Procesamiento de la Información	8	\$ 50	2	\$ 400
3	Alquiler de Computadoras	8	\$ 6	2	\$ 48
4	Transporte	8	\$ 10	2	\$ 160
5	Compra de 2 CD	2	\$ 1		\$ 2
6	Alimentación	16	\$ 4	2	\$ 128
	TOTAL				\$ 838

Instrumento 20

Viene de la pág. 84 mejoramiento del sistema de registro y facturación

**Anexo 26**

Presupuesto para ejecución de estrategia 5

Fortalecimiento organizacional de APAOSFL

Cargo	Salario Básico	INSS Laboral	IR	Total deducción	Salario Neto	INSS Patronal	INATEC	Aguinald
Gerente Gral.	200	12.5	0	12.5	187.5	30	4	16.67
Administrador	150	9.375	0	9.375	140.625	22.5	3	12.50
Vendedor.	150	9.375	0	9.375	140.625	22.5	3	12.50
Empacadores 1	120	7.5	0	7.5	112.5	18	2.4	10.00
Empacadores 2	120	7.5	0	7.5	112.5	18	2.4	10.00
Empacadores 3	120	7.5	0	7.5	112.5	18	2.4	10.00
Total								

Instrumento 21

Costo mensual de la mano de obra del Centro de Acopio y Fraccionamiento, APAOSF, (US \$)

Viene de la pág. 107 Fortalecimiento organizacional de AP

Anexo 27 Cronograma de actividades de capacitación. Viene de la Pág. 80

N o	Módulos	Producto esperado	Responsa ble	Días de Ejecución	Costo US \$	Fuente de Recursos
1	Manejo de Cámara de cría	Socios capacitados en manejo de la cámara de cría	APAOSFL	1	300.00	/ APAOSFL
2	Crianza de Reina	14 socios capacitados en los crianza de Reinas	APAOSFL	1	300.00	/ APAOSFL
3	Explotación de productos de la colmena	Socios capacitados para aprovechar otros productos de la colmena	APAOSFL	1	300.00	/ APAOSFL
4	Industrialización de los productos de la miel	20 socios capacitados en la elaboración de vinos y otros.	APAOSFL	1	300.00	/ APAOSFL
5	Técnicas de Mercadeo	Tres integrantes capacitado sobre los tema propuestos	APAOSFL	1	300.00	/ APAOSFL
	Total				1,500.00	

Instrumento 22 Cronograma de actividades de capacitación



Viene de la Pág. 80 Estrategia de enseñanza

BLOQUES	CONTENIDO	FECHA	CARGA HORARIA
I	Introducción a los Conceptos Básicos de Mercados	x/xx/xx	12: 00 am a 4: 00 pm
II	Sistema de Información Gerencial de Mercados	xx/xx/xx	8:00 am a 12: 00 md
III	Estrategia de mercado Precio Demanda Oferta Canal de Comercialización	xx/xx/xx	12: 00 md a 5 :00 pm

Instrumento 23

Gerencia de comercialización y mercadeo de pequeños negocios.

Utilizando el instrumento de la Entrevista se obtienen los siguientes datos: La información que muestra la tabla 2 reflejan los resultados de las entrevistas realizadas en las distintas ciudades del segmento asignado para el estudio. De acuerdo a la información recopilada, estas muestran números de casos en cada respuesta, con valores nominales y no porcentuales, que podrían dar una información distinta y distorsionada de las respuestas

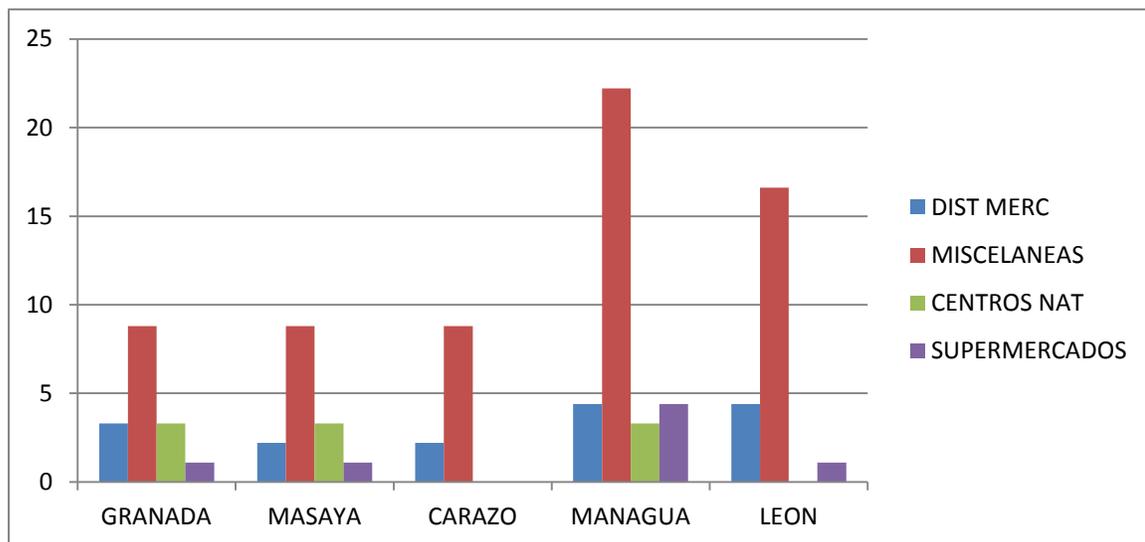




Grafico de anexo 28 Negocios entrevistados por ciudad

Anexo 28 Negocios entrevistados por ciudad.

Ciudades	Distribuidores Mercado	Misceláneas	Centros Naturistas	Supermercado	Total
Granada	3	8	3	1	15
Masaya	2	8	3	1	14
Carazo	2	8	-	-	10
Managua	4	20	3	4	31
León	4	15	-	1	20
Total	15	59	9	7	90

Instrumento 24: Tipo de negocios encuestados por ciudad.

Con la información de la tabla anterior se obtuvieron los porcentajes siguientes: 65.55% de los entrevistados corresponde al segmento de las miscelánea que su mayoría están ubicadas en los alrededores de los centros de mayor actividad comercial.

El 16.66% de los entrevistados corresponde a los distribuidores de los mercados, en la parte interna de estos centros populares de comercio.

El 10% de los entrevistados corresponde a los centros naturistas, que algunos de ellos se encuentran cerca de los centros de comercio y otros dispersos en las ciudades.

El 7.77% de los entrevistados corresponde a los supermercados del segmento escogido en cada ciudad.

En el 98% de los casos entrevistados únicamente ofrecen el producto miel, (mercados populares, misceláneas, tienda naturista y supermercados).

El 2% de los casos entrevistados manifestaron ofertar además de la miel otros productos como el polen y propóleos (tiendas naturistas),



El dato de con mayor incremento en ventas en este tipo de presentación se da debido a que el envase es el más común y cotidiano de ver el producto en el segmento muestreado y es la medida tradicional que conoce el consumidor.

Anexo 29 Volúmenes de ventas por periodos

Periodos	Hasta 25	De 26 a 50	De 51 a 75	De 75 a 100	De 100 a 200	Más de 200	Total
Anual	9	-	-	-	-	-	9
Semestral	13	-	-	-	-	-	13
Cuatrimestral	-	-	-	-	-	-	-
Trimestral	1	-	-	-	-	-	1
Bimensual	2	-	-	-	-	-	2
Mensual	-	-	63	-	-	-	63
Quincenal	5	-	-	-	-	-	5
Semanal	6	-	-	-	-	-	6
En temporada	14	-	-	-	-	-	14
total	50	0	63	0	0	0	113

Instrumento 25 Volumen de venta por periodo

En esta muestra se observa que los mayores porcentajes de ventas se realizan mensual en un 55.75%.

En temporada de producción las ventas se realizan en un 12.38%.

Las ventas semestrales se realizan en un 11.04%.

Las ventas anuales se realizan en un 7.96%.

Las ventas semanales se realizan en un 5.30%.

Las ventas quincenales se realizan en un 4.42%.

Las ventas bimensuales se realizan en un 1.76%.

Las ventas trimestrales se realizan en un 0.88%.

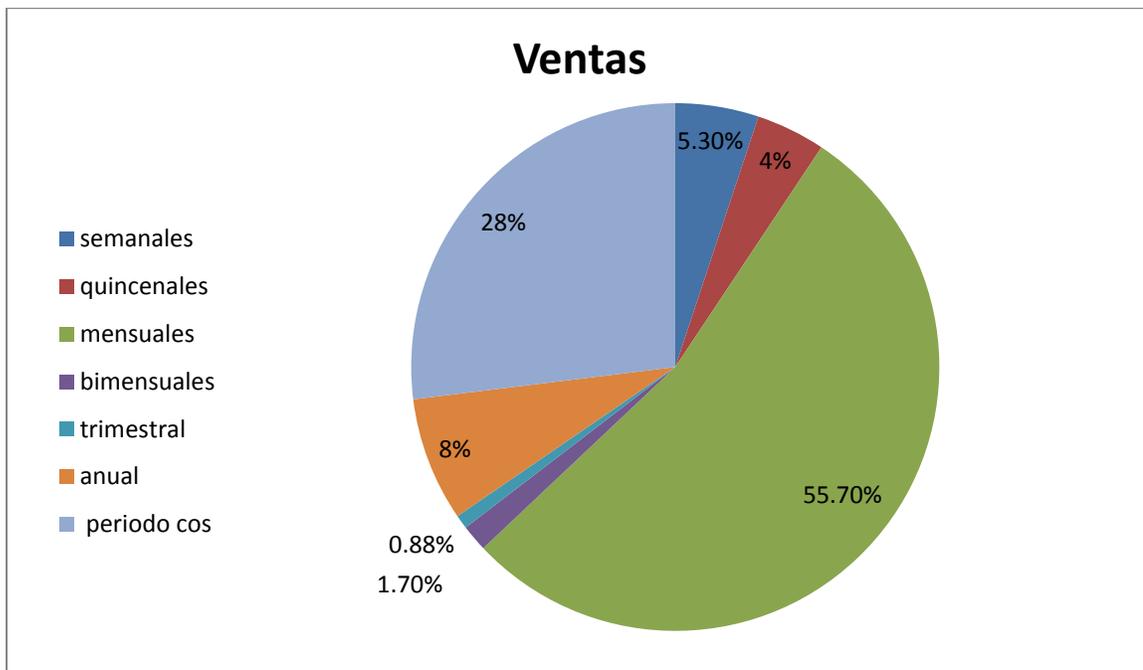


Grafico de anexo 30, Instrumento 25 Volumen de ventas por periodo.

En los casos de frecuencia en las ventas por periodo el mayor porcentaje se encuentra en el periodo mensual con un 55.75% y en los otros casos se venden en temporada, semestral, anual, semanal, quincenal, bimensual y trimestral.

El mayor porcentaje de venta en el periodo mensual se da a causa de los acopiadores mayoristas y que distribuyen el producto mensualmente en los centros de comercio, y las menores ventas en los otros periodos se dan por el comercializan al detalle.

Cabe mencionar que los entrevistados manifestaron que el mayor acopiador y distribuidor del producto se ubica en el mercado oriental y puede ser un potencial para la comercialización del producto San Pacho.

En la mayoría de los casos entrevistados se observa que los precios pagados al productor son relativamente bajos; comparándolos con precios de ventas que realizan.



Los mercados son los que presentan los precios más variables, la diferencia de precio esta explicada por dos factores íntimamente relacionados, en primer lugar la calidad de la miel ofrecida, entre mejor calidad mejor precio, en segundo lugar la capacidad de oferta y negociación del producto, no es lo mismo ofertar miel a granel de manera individual que hacer ofertas con representatividad de una organización con productos adecuadamente envasados, etiquetados y certificado como un producto de calidad.

Anexo 30

Muestra de Diagnóstico Externo de la mezcla de mercadotecnia, de acuerdo a los componentes de Mercado (Distribuidores, Misceláneas, Centros Naturistas y supermercados).

En el diagnostico realizado de la mezcla de mercadotecnia se estudiaron cuatro elementos fundamentales de un negocio definidos como: el producto, el precio, la plaza (o distribución), y la promoción (o comunicación). Conjunto de elementos conocidos como las 4 Ps o la Mezcla de Mercadotecnia).

Para la realización del análisis se hizo uso del instrumento de la entrevista dirigida al segmento de 90 muestras, visitando de manera directa a distribuidores en los mercados, misceláneas, supermercados y tiendas naturistas, establecimientos asignados para el estudio en las ciudades de Granada, Masaya, Managua, Carazo y León.

En el segmento entrevistado los elementos estudiados son:

El producto: del cual podemos mencionar que en el segmento de las 90 muestras estudiadas en las cinco ciudades (Granada, Masaya, Managua, Carazo y León), ubicadas en la zona del pacifico de Nicaragua, se encontró la presencia del producto miel en diferentes tipos de presentaciones: 500ml, 375ml, 250ml, 125ml, 12onza, 115gr y 28ml; en esta la mayor parte son envases reciclados, en las tradicionales botellas de vidrio de 12 onzas, en los distribuidores de mercados y Misceláneas.



En las tiendas naturistas y supermercados, se encontró el producto con mejor presentación y calidad.

Precio: En el segmento estudiado según los precios con respecto al envase de 12 onzas oscilan en un rango desde 20.00-40.00 son las más relevantes en el comercio, las de 500ml desde 45.00- 70.00, las de 375ml desde 40.00- 60.00, las de 250ml desde 25.00- 30.00, las de 115grs desde 15.00-20.00 córdobas.

Los precios encontrados en supermercados y tiendas naturista oscilan en el rango de 60.00-75.00 las de 500ml y las 375 entre 50.00-60.00 córdobas.

Plaza: Segmento que se ha escogido para el estudio del producto miel: mercados, misceláneas, supermercados y tiendas naturistas (ciudades de Granada, Carazo, Masaya, Managua y León). Ventas exclusivas.

Promoción: en este aspecto no se encuentra mayor publicidad que la exposición de envases en los centros de ventas.

En el segmento de las ciudades en estudio encontramos la siguiente información:

Granada 15 muestras.

Para obtener información sobre los movimientos del producto miel, se realizaron en el segmento de la ciudad de Granada tres entrevistas a distribuidores del mercado, ocho entrevistas a misceláneas en el sector comercial, tres entrevistas en centros naturistas y un supermercado que ofertan sus servicios en la ciudad. La información recopilada contribuirá a la realización del diagnóstico sobre el comportamiento de las ventas del producto miel en este segmento.

Utilizando la guía de entrevista dirigida al segmento como instrumento de trabajo, se da inicio al levantamiento de la información con la entrevistando a **Distribuidores del mercado**, donde se detecta que sí venden miel como un producto más de su negocio, los proveedores son intermediarios, no mantienen ningún acuerdo formal de negocio, la frecuencia de compra la realizan cada mes y a los seis meses mientras dura la oferta del producto, que la adquieren de proveedores que la oferte a menor precio.



Las presentaciones encontradas son variadas, en envases de vinagre 12 onza, de salsa de Tomate onza, de Frambuesa y Vainilla onza, de Gerber de 115gr todos de vidrio reciclado; unas sin etiqueta y otras tienen etiquetas con el nombre de FESTIN, los únicos requisitos que establecen para adquirir el producto son: que el producto sea limpio, envasado y barato.

En el caso de las entrevistas realizadas a las distribuidoras o misceláneas la información es la siguiente: todas están ubicadas en la zona comercial, muy cerca del mayor centro de comercio de la ciudad, el mercado popular; en estas distribuidoras venden el producto miel, la compran a los intermediarios, realizan algunos acuerdos para la compra como son: que sea limpia, este envasada, el precio favorable y abastecimiento frecuente.

La frecuencia de abastecimiento es variante, desde semanal, mensual, cada dos meses, semestral y anual, en dependencia del flujo de oferta del producto y normalmente se paga al momento de la adquisición y otras veces toman el producto al crédito, los envases encontrados son de 500 ml y 250 ml, envases de 12 Onza, todos reciclados.

Los precios oscilan desde C\$ 15.00, 25.00, 30.00, 35.00, 40.00, 45.00, y 50.00 córdobas según tamaño y calidad; la marca encontrada mayoritariamente es la FESTIN, manifiestan que cambian de proveedores porque cada vez llegan diferentes oferentes y por la calidad del producto que ofrecen.

Con la entrevista a los Centros Naturistas se conoció que utilizan además de la miel, el polen, el propóleos y cera.

Los productos apícolas los adquieren de productores locales, que no realizan ningún acuerdo con sus proveedores, la frecuencia con que adquieren el producto es cada tres meses o cada seis meses, donde mayoritariamente el producto miel es convencional, pero también ofrecen miel con buena presentación, los envases son de vidrio reciclados, los precios varían desde C\$ 15.00, 25.00, 30.00, 40.00, 50.00 y 55.00 córdobas, según la presentación.



Los requisitos para la adquisición son: que sea limpia, empacada, barata y que provenga de proveedores confiables.

Las marcas encontradas son: envases con etiquetas de FESTIN, LA REYNA, EL PANAL, SANDELIN.

En la entrevista al supermercado PALI, constatamos que comercializan producto miel, que se les abastece a través de intermediarios, que hacen acuerdos con sus proveedores como: calidad, precios, buena presentación, realizan arreglos de pago, la frecuencia de abastecimiento debe ser mensual.

Las marcas encontradas son: la REYNA, EL PANAL MOMBACHO GOL, DON PELAYO, estas en presentaciones de: 500 ml, 340 gr, 250 gr, 16 onces, con precios desde C\$ 51.00, 45.00, 40.00, 50.00, 35.00, y 48.00, 50.00 córdobas, los requisitos que establecen para la adquisición son: producto limpio, envasado, etiquetado que les provean periódicamente, que el producto sea conocido, de calidad y que el producto provenga de cooperativa u asociación.

Masaya 14 muestras.

En el segmento de la ciudad de Masaya se obtuvo la siguiente información: de las ocho distribuidoras o misceláneas entrevistadas se constató que venden el producto miel, adquiriéndolo de personas que ofertan la miel, estos son intermediarios, otros son productores que llegan de otros municipios, donde cinco manifiestan establecer ciertos acuerdos para la compra del producto como son: cantidad, calidad, precios, envasado y arreglos de pago, tres manifestaron no hacer ningún acuerdo, sino que adquieren el producto de quien se los ofrezca pero ya envasado, siete de ellos se abastece con una frecuencia mensual, uno manifiesta que se abastece por semana, por mes o semestral dependiendo de las ofertas que le hagan.

Las presentaciones encontradas son: de media botella, de 250 ml, de 500 ml, 375 ml, en las de media botella encontramos precios desde C\$ 25.00, las que no tienen etiqueta, desde 40.00 y 45.00 las medias botellas etiquetadas, el envase de 250 ml a 35.00, a 50.00 la de 500 ml, y la de 375 ml a 40.00 córdobas.



Manifiestan cambiar de proveedor porque cada vez llegan vendedores diferentes, el requisito que establecen es que el producto sea limpio, que esté envasado y con precio favorable.

En este segmento se encontró que la mayor parte de los envases son de medias botellas recicladas, desde sin marcas hasta con alguna etiqueta con el nombre de FESTIN que es la predominante en envases de media botella.

En los Centros Naturistas entrevistados encontramos siempre la marca FESTIN en los envases de media botella a precios de C\$ 40.00 y 45.00 córdobas, ofertan miel y polen y propóleos, se abastecen de vendedores intermediarios, no hacen ningún tipo de acuerdo con sus proveedores, el producto lo adquieren mensualmente, cambian de proveedor en dependencia de quien les oferte más favorable.

Los requisitos mínimos son: que el producto sea limpio, envase etiquetado, el producto provenga de una cooperativa.

En los distribuidores del mercado se encontró el predominio de las medias botellas recicladas sin etiquetas, envases de gerber sin etiquetas, medias botellas etiquetadas con la marca FESTIN, con precios oscilando desde los C\$ 20.00, 25.00, 40.00, 45.00, hasta de 60.00 córdobas.

En el supermercado PALI encontramos las siguientes marcas y presentaciones: SULI de 340 gr a C\$ 40.50, EL PANAL de 16 onza a C\$ 48.00, 50.00, y DON PELAYO de 500gr a C\$ 51.00, 45.00 córdobas todas debidamente etiquetadas y envasadas.

Carazo 10 muestras.

En el segmento de la ciudad de Carazo se obtuvo la siguiente información: de los dos distribuidores en el mercado, se constató que venden el producto miel, el producto lo adquieren de vendedores que lo ofertan y llegan de otros municipios y productores del mismo municipio, manifiestan no hacer ningún acuerdo para la adquisición, los requisitos que establecen para comprar el producto son: que el producto sea limpio, que este envasado y que sea barato;



su forma de abastecimiento es mensual, las presentaciones encontradas en estos locales son en su mayoría envases de vidrio de 12 onza, las tradicionales medias botellas, con precios entre C\$ 20.00, 25.00, 28.00, 30.00, 35.00, los envases de 375 ml a C\$ 40.00 y los envases de 500 ml a C\$ 68.00 y 75.00 Córdobas, manifiestan cambiar de proveedores porque pasan diferentes comerciantes del producto.

En las ocho misceláneas entrevistadas, se encontró la misma marca FESTIN en medias botellas de 12 onza y envases de media botella sin etiquetas desde C\$ 25.00, 28.00, 30.00, 35.00, 38.00, 40.00, y los envases de 375 ml a C\$ 40.00, 45.00, los envases de 500 ml a C\$ 68.00 y 70.00 córdobas, todos los envases son reciclados; cinco de ellos se abastecen mensualmente y tres cuando hay flujo de oferta cada seis meses.

Managua 31 muestras.

El segmento de Managua es el más grande por ser la ciudad con mayor población del país y ser el más grande centro de comercio, en este se entrevistaron a 4 distribuidores en los mercados, 20 misceláneas, 3 centros Naturistas y 4 supermercados.

Para las muestras se entrevistaron distribuidores en los Mercado Oriental, Roberto Huembes, Iván Montenegro e Israel Lewites; en los cuales se puede notar que existe presencia de gran variedad del producto miel, desde sin etiquetas hasta regularmente etiquetados con diferentes marcas, en diversos tipos de presentaciones.

Entre los envases encontrados hay de: vidrio reciclado de 12 onza, de 375ml, 250ml y plástico reciclados de 500ml y 115gr, así como sin etiquetas y otros etiquetados; los precios encontrados oscilan entre C\$60.00 y 65.00, 50.00, 40.00 y 30.00 Córdobas.



La frecuencia de abastecimiento es semestral, mensual, diaria; no tienen ningún tipo de arreglo con los proveedores, adquieren el producto cuando hay flujo de ofertas de los intermediarios, manifiestan cambiar de proveedores,

Porque no siempre ofertan las mismas personas, compran al que ofrece a menor precio o buscan un mejor producto.

Los requisitos establecidos para la adquisición del producto son: que sea limpio, envasado, ofrezcan con periodicidad, barato y en algunos casos provenga de productores conocidos.

En los envases sin etiquetas que se ofertan en estos mercados predomina la de 500ml y 375ml así como las 12 onzas.

En las veinte misceláneas entrevistadas, en los sectores de comercio de la ciudad de Managua en su mayoría los envases que predominan son los de 500ml, 250ml y 12 onzas todas estas presentaciones son ofertadas en envases reciclados sin etiquetas, en algunos casos nos encontramos con estas mismas presentaciones con etiquetas que tienen marcas como: FESTIN, Miel de abeja Pura, El néctar, así como encontramos producto de calidad bien envasado y etiquetada y con marcas reconocidas como: la Sauceña, EL Panal, La Reina.

Los precios para los productos sin etiquetas en este sector comercial lo establecen de acuerdo al tamaño del envase, oscilan entre C\$ 30.00, 35.00, 40.00, 45.00 córdobas; los envases con mejores presentaciones los ofertan de acuerdo a la calidad, los precios son de: 500 ml a C\$ 65.00, 70.00 Y 75.00 córdobas, las presentaciones de 375 ml a C\$ 60.00, las de 250 ml a C\$ 40.00 y 45.00, las de 12 onzas a C\$ 30.00, 35.00 y 40.00, las de 115 gr a C\$ 25.00 y 30.00 córdobas.



En el muestreo a las misceláneas 10 muestras manifestaron que hacen algún tipo de acuerdo con sus proveedores y 10 manifestaron no hacer ningún tipo de acuerdo.

Los que realizan acuerdos lo hacen en base a calidad, cantidad, precio, envase y frecuencia.

Entre los requisitos que piden para la compra del producto están: producto sea limpio, envasado, barato, provenga de alguien conocido.

En el caso de los centros naturistas, se entrevistaron a tres, en los sectores del mercado Roberto Huembes, y villa Libertad, en este segmento se conoció que utilizan el producto miel para mezcla de los productos naturales que ofertan en sus centros, también comercializan la miel de abeja como producto natural en presentaciones de: 500 ml, 375 ml, 12 onza y de 115 gr; los precios varían de acuerdo al tamaño de la presentación, estos oscilan entre los : C\$ 50.00, 40.00, 35.00 y 30.00 córdobas.

El abastecimiento lo realizan de forma mensual, pero manifiestan que logran almacenar el producto en los periodos de mayor oferta, no establecen ningún acuerdo con sus proveedores, cambian de proveedor por los precios, calidad, variedad de oferentes y los requisitos que tienen para adquirir el producto son: que el producto sea limpio, que sea barato, que este envasado y que provenga de alguna cooperativa.

León 20 muestras.

En el segmento entrevistado en la ciudad de León se ha encontrado la siguiente información: las muestras que se entrevistaron son 4 distribuidores en el mercado, 15 misceláneas, y 1 supermercado.

En el segmento de distribuidores del **mercado** encontramos que ofertan el producto miel, este es del municipio y de otros municipios del departamento.



La mayoría manifiesta no hacer acuerdo con los proveedores, la frecuencia de compra que realizan es mensual, manifiestan cambiar de proveedor, porque no siempre son los mismos los que ofertan el producto.

Para la adquisición del producto establecen algunos requisitos como: producto limpio, envasado y bajo precio.

Las presentaciones encontradas en este segmento en su mayoría son envases de 12 onzas.

Los precios oscilan entre C\$ 15.00, 25.00 y 30.00 córdobas, estos tienen variación de acuerdo a su calidad, algunas tienen etiquetas son las de mayor precio.

En el segmento de las misceláneas entrevistadas se obtuvo la siguiente información: comercializan el producto miel, proveniente del mismo y otros municipios del departamento, no realizan acuerdos para la adquisición

del producto, la frecuencia con que se abastecen es mensual, los requisitos que establecen para la adquisición del producto son: que sea limpio, envasado, ofrezcan con periodicidad y que provenga de alguna cooperativa.

Las presentaciones encontradas en este segmento en su mayoría son de 12 onzas, de 375ml y 500ml.

Los precios oscilan entre C\$15.00, 25.00, 30.00, 35.00, 40.00, 65.00 y 70.00 córdobas, estos tienen variación de acuerdo a su calidad y presentación, los que tienen alguna etiqueta son los de mayor precio.



Las marcas que se encontraron en el segmento son: la Leonesa, el panal, miel de abejas 100% natural, la Reina, y miel orgánica.

En el segmento supermercado de la ciudad de León se le hizo la entrevista al administrador, donde se obtuvo la siguiente información: comercializan el producto miel, ofertan del mismo municipio son intermediarios, realizan acuerdos con sus proveedores, estos consisten en cantidad, calidad, precio, tipo de envase, frecuencia de abastecimiento y forma de pago.

Las presentaciones encontradas en este segmento de: 12onzas, 250ml y 375ml, la frecuencia con que se abastecen es en dependencia de las ventas, de manera mensual, no cambian de proveedor, los requisitos que establecen para la adquisición del producto son los siguientes: que sea limpio, envase de calidad, etiquetado, ofertada con periodicidad, producto conocido, provenga de una Cooperativa u asociación, los precios que se ofrece es de C\$ 40.00, 45.00 y 55.00 córdobas.

Anexo 31

Resultado del diagnóstico de la mezcla de mercadotecnia

Ciudades	Distribuidores Mercado	Distribuidoras o Misceláneas	Tiendas Naturistas	Súper mercado	Total
Mangua	4	20	3	4	31
Masaya	2	8	3	1	14
Granada	3	8	3	1	15
Carazo	2	8			10
León	4	15		1	20
Total	15	59	9	7	90

Instrumento 26 Tipos de Negocios entrevistados por Ciudad.

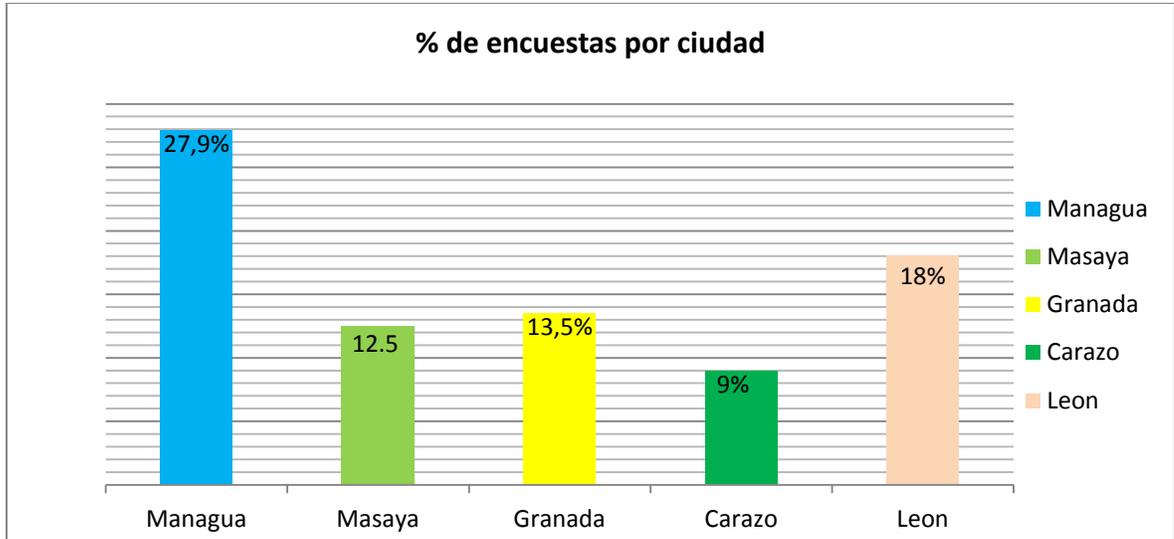


Grafico de Instrumento 26, Mezcla de mercadotecnia

Anexo 32

Entrevistas al segmento

La entrevista realizada al segmento en estudio en su mayoría fue dirigida en primer lugar a distribuidoras o misceláneas en un 65.55 %, en segundo lugar a distribuidores en los mercados en un 16.66%, en tercer lugar a tiendas naturistas en un 10% y en cuarto lugar a los supermercados en un 7.77%.

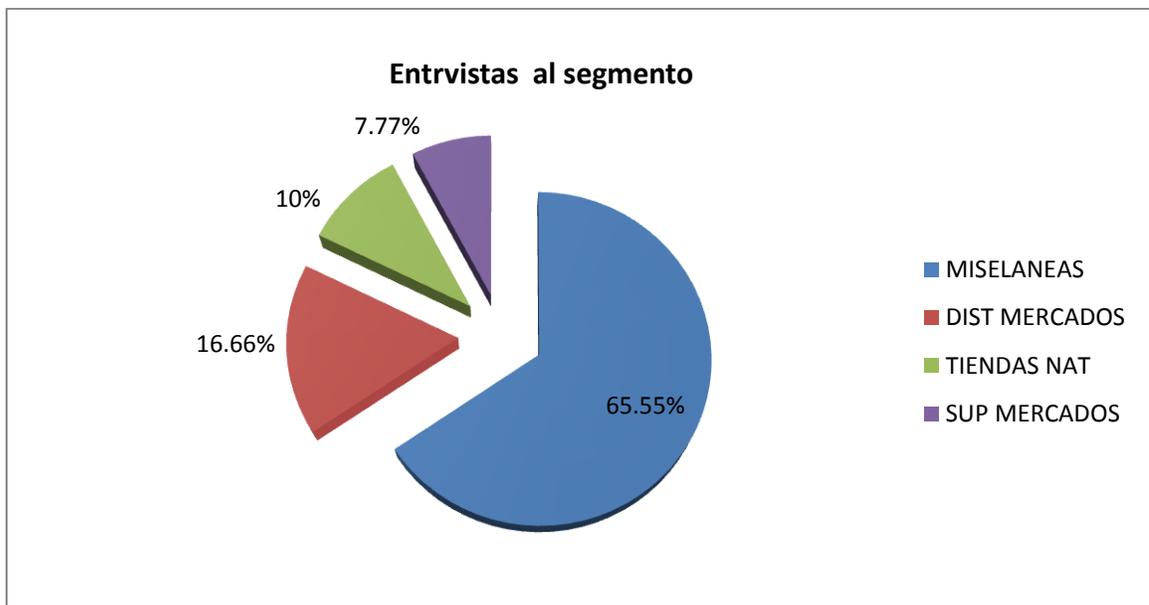


Grafico del anexo 33 Entrevistas al segmento.



Considerándose que el segmento entrevistado, son los centros de mayor comercialización del producto miel; los supermercados son los centros donde se ofertan diferentes marcas, tanto nacionales como extranjeras a precios altos.

Anexo 33 muestra de ventas por precio y volumen

Tipo de Envase	Hasta 25	De 26 a 50	De 51 a 75	De 75 a 100	De 101 a 200	Más de 200	Total
½ Litro	5	6	1	1	0	1	14
12 Onzas	44	22	1	4	1	4	76
Total	49	28	2	5	1	5	90

Instrumento 27 Presentación de envases según volúmenes vendidos.

Anexo 34 ventas por ciudad según volúmenes de envases.

Ciudad	12 onza	16 onza	115 gr	250 ml	340 ml	375 ml	500 ml
Managua	2		1	3		1	1
Masaya	2	1	1	2	1		2
Granada	1	1		1	1	1	2
Carazo	2					2	2
León	2					1	1
TOTAL	9	2	2	6	2	5	8

Instrumento 28 Volumen de envases vendidos por ciudad.

De acuerdo a la tabla de envases o volúmenes vendidos en las Ciudades del segmento en estudio, los resultados son: 9 negocios manifestaron vender más envases de 12 onza, 8 negocios manifestaron vender más envases de 500 ml, 6 negocios manifestaron vender más envases de 250 ml, 5 negocios manifestaron vender envases de 375 ml, 2 casos manifestaron vender envases de 16 onza y 2 casos manifestaron vender de 115 gr.

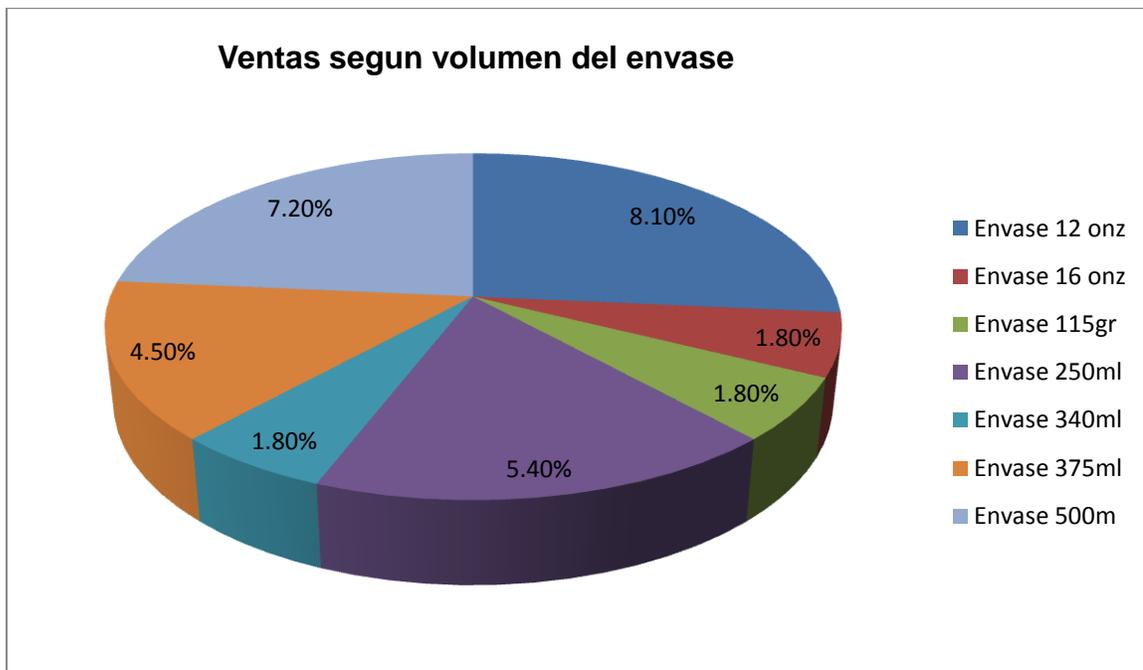


Grafico del Instrumento 28, ventas por ciudad según volumen de envases.

Hay dos razones por la cual los consumidores prefieren el envase de 12 Onzas, primero; porque no pueden pagar un alto precio por el producto, debiendo balancear cantidad de miel por precio adecuado; segundo el envase de 12 onzas representa la presentación común y tradicional de ver el producto.

En los casos de presentaciones de mayor volumen se da bajo acuerdo directo con los proveedores.

La relación comercial entre comercializadores y proveedores, se basa de acuerdo a las reservas disponibles de producto que oferten los proveedores y el precio que logren concertar; en este tipo de concertaciones no se establece ningún tipo de contrato entre las partes, si no que se le compra al proveedor que llegue ofertando el producto a precio accesible y con la condición a que el producto sea limpio, que este envasado, etiquetado, que sea barato y que provenga de productores conocidos.



En los casos estudiados las condiciones que establecen son:

En primer lugar la limpieza de la miel, lo que significa que debe estar libre de impurezas, como insectos, partículas de cera, basura, etc. Para que no den mal aspecto al producto.

En segundo lugar el etiquetado del producto, esto indica que la misma es obtenida bajo ciertos controles de calidad, y la interactividad que ofrece al consumidor y los datos el que ofrece el envase para entrar en contacto con el productor.

De igual forma la oferta periódica es otro aspecto importante, esto permite mejorar las relaciones entre proveedores y consumidores de forma que se puedan atender las demandas específicas.

La falta de una oferta con una periodicidad específica es una de las razones que obligan a los distribuidores a comprar a quien le ofrezcan el producto.

El tipo de envasado, está referido al envase presentado para el consumidor final, por lo general el tradicional envase de media botella, es la presentación común en los establecimientos comerciales del segmento de mercado establecido para el estudio.

No obstante los comerciantes del producto miel en el segmento nos indicaron que los consumidores de este producto con bajos ingresos, buscan presentaciones más pequeñas de acuerdo a la capacidad de pago, por ejemplo envases que tengan un valor entre 5 y 8 córdobas.

Las recomendaciones ofrecidas por los compradores consultados en las distintas ciudades visitadas, son de mucha importancia, ya que estos poseen amplio conocimiento del mercado y de las ventas minoristas

Las recomendaciones se basan fundamentalmente en tres aspectos:

En primer lugar sobresale la buena presentación, la calidad del producto, desde el punto de vista de la pureza y con su color característico.



El producto miel ofrecido a granel en presentaciones de galón o de mayor volumen, no es atractiva para los comerciantes minoristas ya que deben envasar ellos el producto ocasionándoles mayores costos, pérdida de la calidad y trabajo extra.

En segundo lugar está el abastecimiento, donde sugieren concertar y asegurar una frecuencia con el comerciante de forma que se entregue una cantidad determinada de producto a un precio establecido cada cierto tiempo, lo que aseguraría una continuidad en la producción, en las relaciones comerciales situación que facilitaría la colocación del producto.

En tercer lugar algunos comerciantes están interesados en adquirir el producto al crédito a un plazo que concertarían en el proceso de negociación, en este tipo de relación comercial se debe tener mucho cuidado estableciendo una forma de contrato con cláusulas para el cumplimiento de pago.

A través del diagnóstico hemos podido constatar que los mayores proveedores del producto miel provienen de los municipios del norte del país, entre ellos se destacan Boaco, Matagalpa, y Jinotega.

En Occidente el Sauce y San Francisco Libre en Managua.



Anexo 35 volúmenes de ventas por periodo

Periodo	Hasta 25	De 26 a 50	De 51 a 75	De 75 a 100	De 101 a 200	Más de 200	Total
Anual	30	3	0	0	0	1	8
Semestral	1	1	1	1	0	0	4
Cuatrimestral	0	1	0	0	0	0	1
Trimestral	2	0	0	0	0	0	2
Bimensual	2	0	0	0	0	0	2
Mensual	14	29	1	0	1	3	48
Quincenal	9	7	0	2	0	0	18
Semanal	1	2	0	2	0	0	5
En temporada	1	0	0	0	0	1	2
Total	34	43	2	5	1	5	90

Instrumento 29

Volumen de ventas (Botellas) por periodos

Anexo 36 Precios encontrados por ciudad

Ciudades	Menos de 20 C\$	De 20 a 25 C\$	De 26 a mas C\$	Total
Mangua	6	16	6	28
Masaya	5	8	2	15
Granada	0	9	1	10
Carazo	2	14	3	19
León	5	13	0	18
Total	18	60	12	90

Instrumento 30 Precios encontrados por ciudad

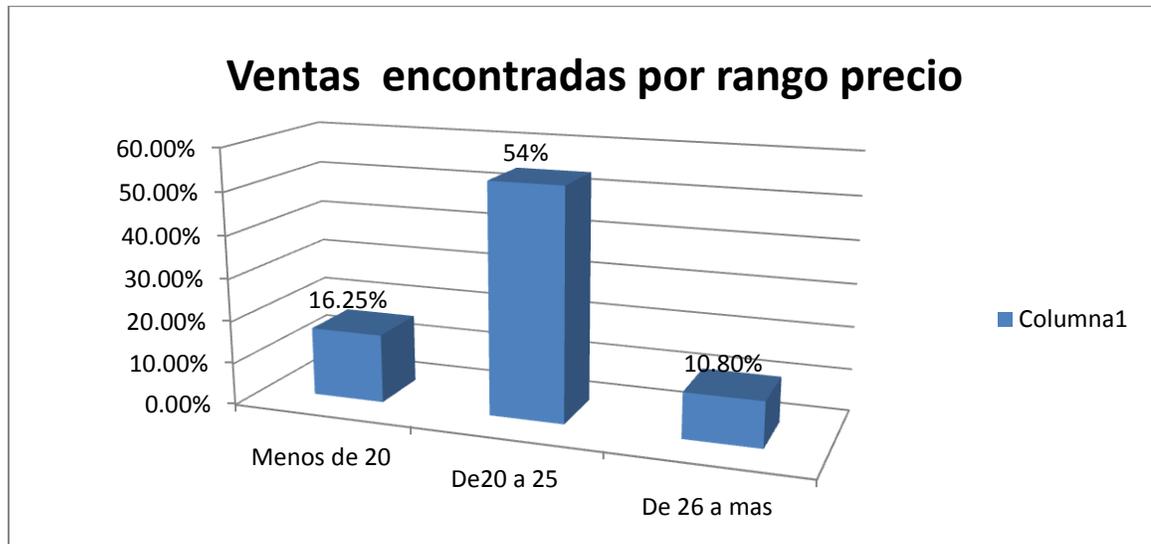


Grafico del Instrumento 30 Precios encontrados por ciudad.

Mayoritariamente los distribuidores comercializan el producto en un rango de precios C\$ 20.00 y C\$ 25.00 por unidad en envase de 12 onzas.

No se encontraron diferencias de precios entre la botella de vidrio y la de plástico.

De igual forma, las diferencias de precios según establecimiento comercial (distribuidores en los Mercados, misceláneas, tiendas naturistas y supermercados) son insignificantes, lo que indica que el aspecto que hace la diferencia es la calidad relativa del producto miel.

Se encontró que los productos de precio más bajo en los mercados populares y misceláneas contienen impurezas tales como coloración irregular, partículas de insectos, cera, suciedad etc.

En cambio los precios más altos representan miel con mejor calidad y presentaciones con etiquetas, limpias libres de impurezas y con una coloración característica de la miel de abeja.



Los rangos de ganancia obtenidos por los comerciantes son variables, van desde los C\$ 2.00 hasta C\$ 23.00.

Los mercados son los centros de venta que más variación de precios presentan, esto por la calidad de la miel que ofrecen, desde miel de azúcar, miel a granel y hasta miel de abejas de excelente calidad debida mente envasada y etiquetada.

De cualquier forma el margen de ganancia promedio de los comerciantes es alto, no indebidamente se llama a los intermediarios el eslabón funesto de la cadena, ya que no corren los riesgos a que se ven expuestos los productores en el proceso de producción, quedándose con la mayor ganancia de las ventas.

Esto indica que una de las estrategias que deben de desarrollar los productores, es la oferta directa a centros de consumo que pagan adecuados precios y en presentaciones que sean atractivas al consumidor, creando una diferenciación en calidad, precios y presentación con respecto a los productos genéricos que se ofertan en el mercado.

Teniendo en cuenta que las respuestas y conclusiones emitidas en este diagnostico se basan en las entrevistas realizadas, por lo cual no se deben tomar como representativas de cada ciudad o del país.

(Anexos 1 mapa de Nicaragua. con departamentos en colores donde se realizo la entrevista).

En el comercio la miel orgánica y convencional, se comercializa en supermercados, tiendas naturistas, mercados populares y, en menor medida en las misceláneas, en las visitas se encontró la marca small farmer la que es distribuida por CLUSA, esta organización compra miel a apicultores reconocidos por la transparencia en sus procesos de producción y medidas de control de calidad durante la extracción y envasado.(se encontró en supermercados de Managua).



También se han encontrado las marcas El Panal, Miel de Abeja Pura, Mombacho Gold, Villa Clara, Vida, Naturaleza, Aunt Gemina y La Reyna. Donde los principales canales de distribución de la miel son: Las Asociaciones de productores, Las Cooperativas, Pequeños productores y pequeñas Empresas que actúan como acopiadoras y empacadoras de miel. (Naturaleza y Tecuil can). Entre las marcas con mayor presencia se encontraron El Panal, Miel de Abeja Pura, Naturaleza, Vida, Mombacho Gold, La Reyna y Aunt Gemina esta ultima de patente norteamericana.

Los productos con mejor presentación encontrados son Miel de Abeja Pura, Naturaleza, Vida, Mombacho Gold y La Reyna.

Diagnóstico externo, de Productores, Comercializadores, Intermediarios, perfiles donde se desenvuelve el proceso de comercialización.

Productores: De acuerdo a registros del Ministerio Agropecuario Y Forestal (MAGFOR) entre los años 1,984 y 1,999, existían unos 500 productores apícolas; en la actualidad se calcula que existes unos 900 productores según informes de la comisión nacional apícola por que aun no existe censo actualizado.

Comercializadores: La comercialización está centrada en micros y pequeñas empresas, algunas de las cuales son estrictamente acopiadoras y envasadoras, otras productoras, acopian y comercializan miel envasada.

Intermediarios: Concentradas tradicionalmente en algunos puntos de la geografía nacional. El margen de ganancia promedio de los intermediarios es alto, desde un 43 a 50% del costo del producto no indebidamente se llama a los intermediarios el eslabón funesto de la cadena, ya que no corren los riesgos a que se ven expuestos los productores en el proceso de producción, quedándose con la mayor ganancia de las ventas.



Perfiles donde se desenvuelve el proceso de comercialización: El proceso de comercialización se desenvuelve principalmente en los mercados como primer lugar en donde llega la miel de abejas a través de los intermediarios, estando además las Misceláneas, tiendas naturistas, supermercados y un buen corredor para la exportación.

Registros del Ministerio Agropecuario Y Forestal (MAGFOR) entre los años 1,984 y 1,999, la cuantificación de apicultores, número de colmenas y producción de miel en Kg. se describe en el cuadro siguiente:

Anexo 37 Tabla de registro de datos globales del sector Apícola según MAGFOR

año	No.de productores	No. de Colmenas	Producción de miel Kg	Promedio/ producción / colmena	Exportación Kg	Exportación Barriles
84-85	558	11,809	106,046	8.98	N D	N D
85-86	540	12,100	187,000	15.45	30,000	100
86-87	374	8,786	140,000	15.93	50,000	200
87-88	450	8,588	154,584	18.00	60,000	200
88-89	450	8,500	234,000	27.53	35,500	118.33
89-90	450	8,300	113,000	13.69	45,000	150
90-91	400	8,000	130,000	16.25	57,900	193
91-92	ND	ND	ND	ND	ND	ND
92-93	364	9,000	135,000	15.00	57,000	190
93-94	300	9,500	160,100	16.85	42,000	140
94-95	400	10,000	170,150	17.02	31,800	106
95-96	500	11,200	175,300	15.65	60,000	200
96-97	500	12,800	156,010	20.00	216,338	721.13
97-98	460	14,300	375,070	26.23	307,598	1,025.33
98-99	500	15,350	390,050	25.41	236,582	788.61

Instrumento 31. Cuantificación de los productores periodo 1984-1999.

Viene de la pág. 112 y 114

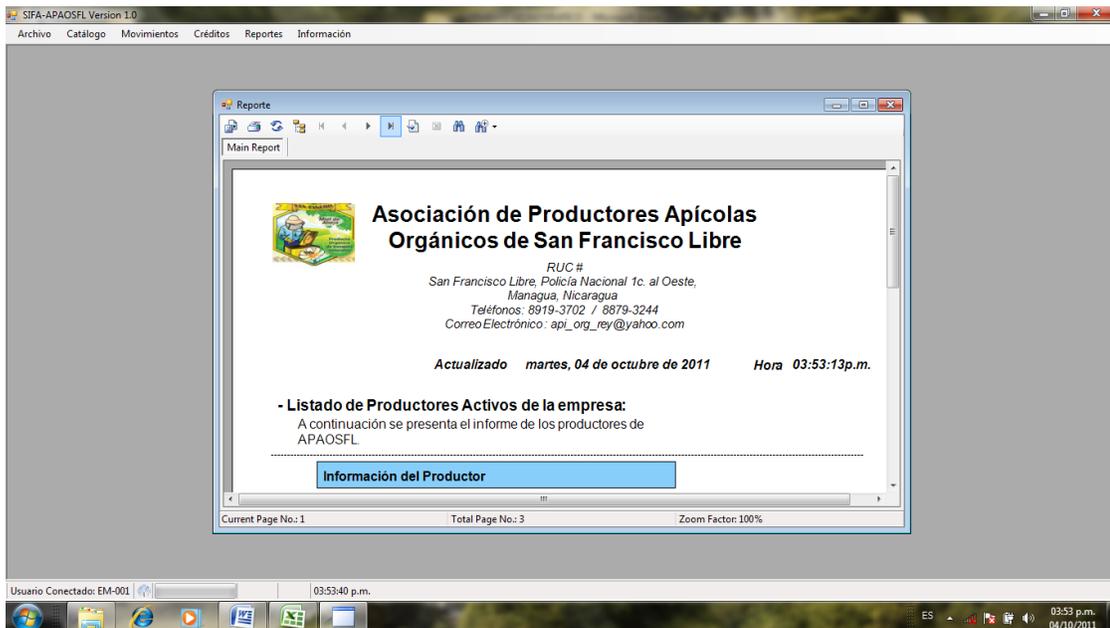


Anexo 38 Viene de la Pág. 83.

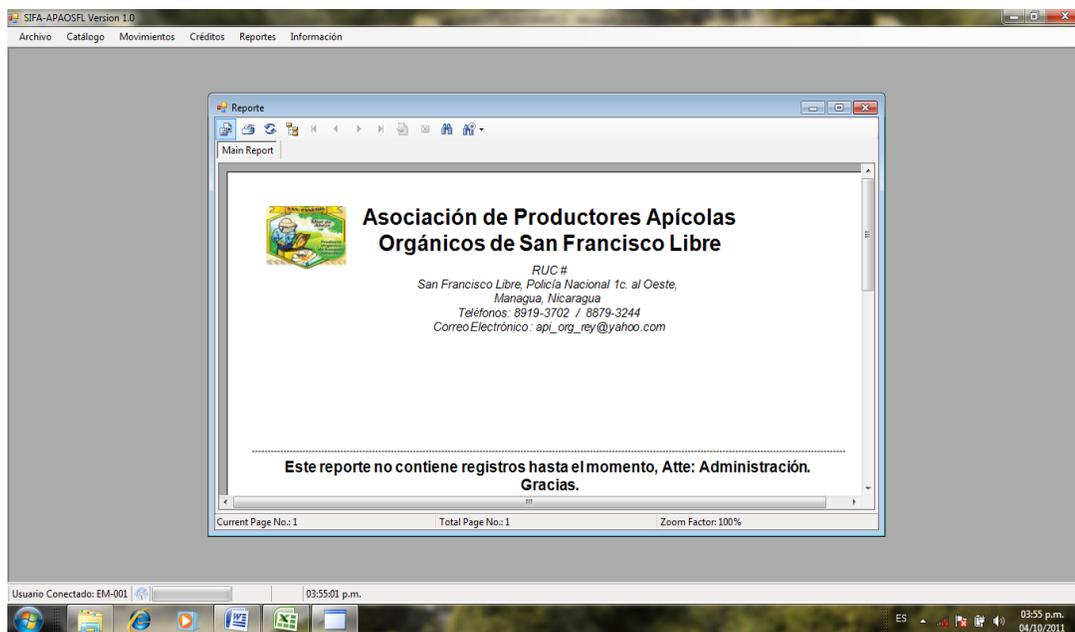
Prototipo del Sistema de de información automatizado

Mascaras del sistema de funcionamiento del SIFA APAOSFL.

Realizar Inventario Registro de productores contiene: lista de productores activos



Listado de Productores Inactivos





Listados de Agentes Activos e Inactivos

SIFA-APAOSFL Version 1.0
Archivo Catálogo Movimientos Créditos Reportes Información

Reporte
Main Report

Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre

RUC #
San Francisco Libre, Policía Nacional 1c. al Oeste,
Managua, Nicaragua
Teléfonos: 8919-3702 / 8879-3244
Correo Electrónico: api_org_rey@yahoo.com

Actualizado **martes, 04 de octubre de 2011** Hora **03:56:02p.m.**

- Listado de Agentes
A continuación se muestra el listado de los agentes y zonas de cobertura.

Id.	Nombre	Teléfono	Correo Electrónico	Id. Empleado	ZONA
1	GEYLIN TREMININIO	8835-4630	-	EM-005	TIPITAPA, MANAGUA

Current Page No.: 1 Total Page No.: 1 Zoom Factor: 100%

Usuario Conectado: EM-001 03:56:19 p.m.

Registro de empleados contiene:

Lista de empleados activos, lista de empleados inactivos.

SIFA-APAOSFL Version 1.0
Archivo Catálogo Movimientos Créditos Reportes Información

Reporte
Main Report

Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre

RUC #
San Francisco Libre, Policía Nacional 1c. al Oeste,
Managua, Nicaragua
Teléfonos: 8919-3702 / 8879-3244
Correo Electrónico: api_org_rey@yahoo.com

Actualizado **martes, 04 de octubre de 2011** Hora **03:57:26p.m.**

- Listado de Empleados Activos de la empresa:
A continuación se presenta el informe de los empleados en APAOSFL

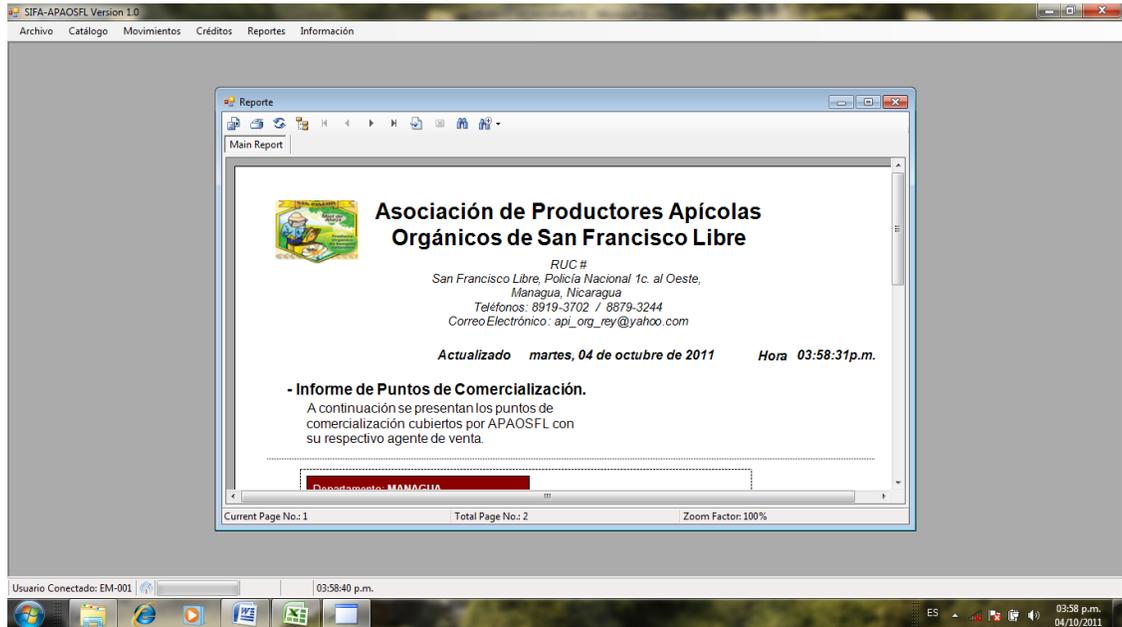
Datos Personales:
Id. de Empleado: EM-001

Current Page No.: 1 Total Page No.: 4 Zoom Factor: 100%

Usuario Conectado: EM-001 03:57:37 p.m.



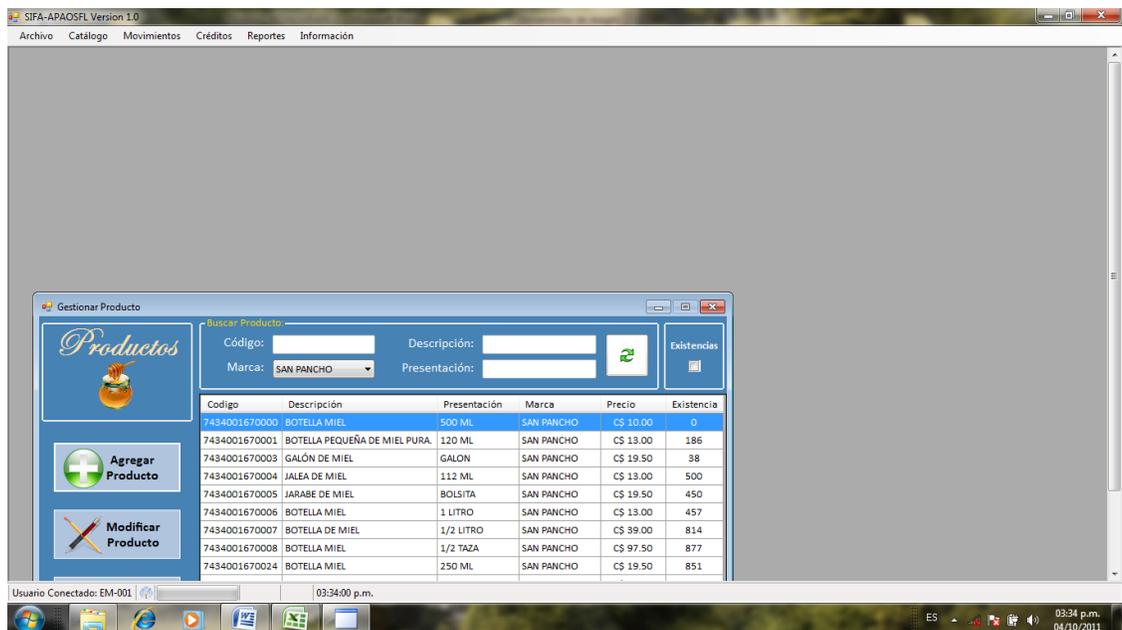
Registro de zonas de incidencia comercial, muestra puntos de comercialización.



Inventario de Productos

Registra: Gestionar producto, buscar producto, código, descripción, presentación, marca, precio, existencia.

Listado de productos.





Inventario General de Productos

Registra: Código, producto, presentación, marca, precio, cantidad.

Reporte

Main Report

Asociación de Productores Apícolas Orgánicos de San Francisco Libre

RUC #
San Francisco Libre, Policía Nacional 1c. al Oeste,
Managua, Nicaragua
Teléfonos: 8919-3702 / 8879-3244
Correo Electrónico: api_org_rey@yahoo.com

Listado de Productos
-Inventario General

Actualizado martes, 04 de octubre de 2011 Hora 03:46:06p.m.

Código	Producto	Present.	Marca	Precio	Cant.
7434001670002	MIEL DE ABEJA	150 ML	SAN PANCHE	CS 195.00	20

ULTIMA LINEA

Current Page No.: 1 Total Page No.: 1 Zoom Factor: 100%

Registrar Producción

Productor

Gestionar Productor

Filtrar por:

Buscar:

No. Cédula Mostrar todos

No. Comprobante Inactivos

Nombre

Información Productor:

Cédula: 005-260973-0000G

Comprobante: 0001ASA

Nombre: ELBA MA. OCÓN ZAMORA SUAREZ

Dirección: BO. PUERTO NUEVO POLICIA NACIONAL 1/2 C ABAJO

Teléfono: 2278-8768

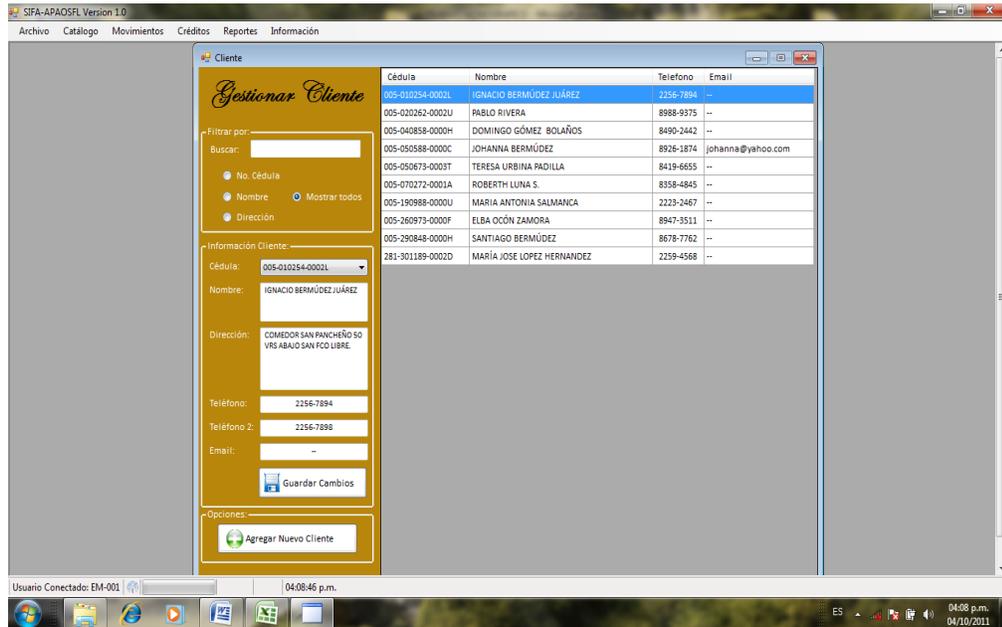
Activo: Desactivar

Opciones:

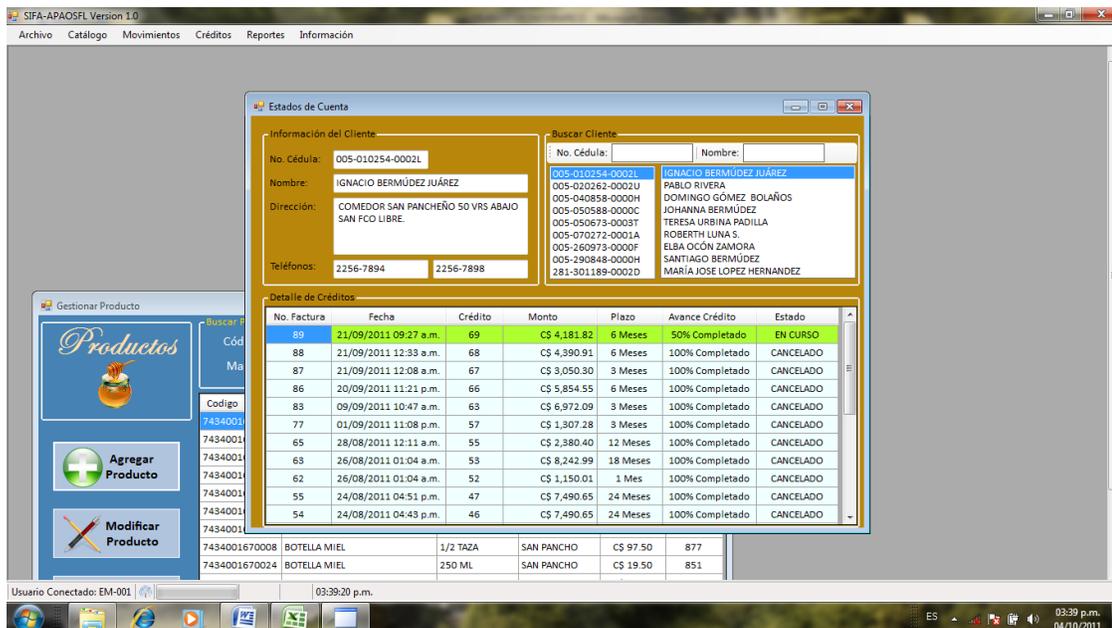
Cédula	No. Compr.	Nombre	Teléfono
005-260973-0000G	0001ASA	ELBA MA. OCÓN ZAMORA SUAREZ	2278-8768
005-020262-0002U	0002ASA	PABLO JOSÉ RIVERA DELGADILLO	2246-4689
005-260671-0001X	0003ASA	JUAN PABLO TREMINIO CASTILLO	2256-4566
005-070266-0004G	0004ASA	ROSA ALBA ROJAS	2255-7863
005-140958-0005R	0005ASA	JOSÉ DE LA CRUZ BERMÚDEZ JUÁREZ	2256-4568
005-270861-0001S	0006ASA	JOSEFA DE JESÚS HERNÁNDEZ RAMÍREZ	2135-4987
005-250383-0000K	0007ASA	JUAN MA. HERNÁNDEZ	2365-8987
005-010254-8897A	0008ASA	IGNACIO BERMÚDEZ JUÁREZ	2278-5654
222-101255-5568A	0009ASA	LUIS MORALES ZUNIGA	2243-4234
005-231056-0000C	0010ASA	MARION FLORES	2223-4444



Facturar Productos: A Clientes De Contado



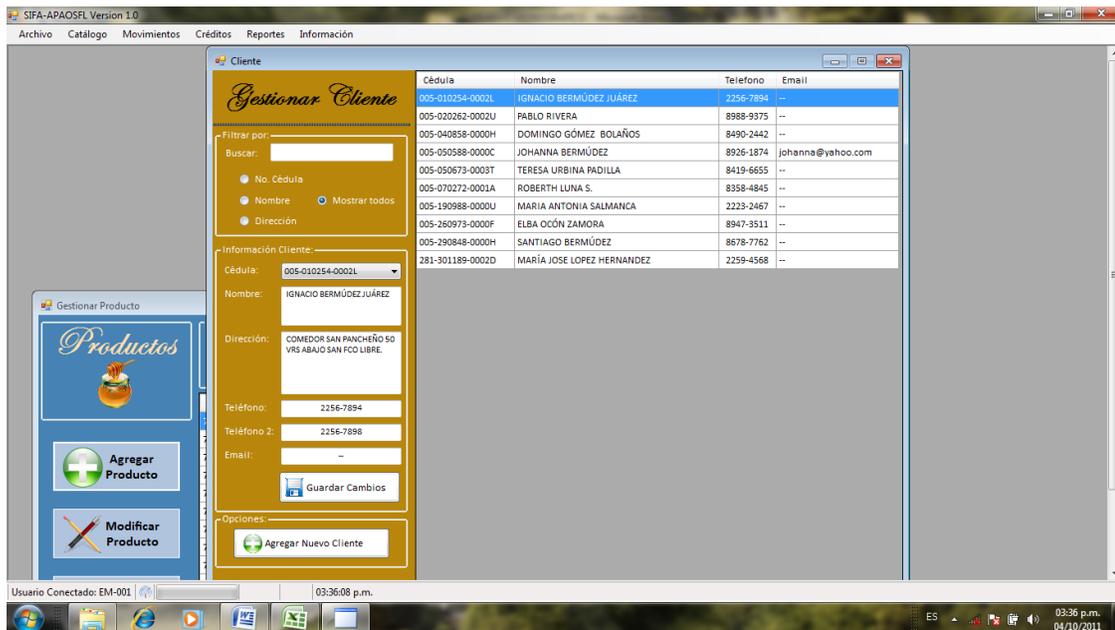
Revisar Estado de Cuentas El registro de créditos contiene: estado de cuenta, abonos, información del cliente, No de cliente, nombre, dirección, teléfono; buscar cliente, No de cedula, nombre; detalles del crédito, No factura, fecha, crédito, monto, plazo, avance del crédito, estado del crédito.





Autorizar o Denegar Crédito

Cientes registra un filtro para buscar clientes por: No cedula, nombre, dirección, mostrar todos, información sobre cliente, cedula, nombre, dirección, teléfono 1, teléfono 2, Email, opciones, agregar nuevos clientes.



El Registro de Abonos contiene: No de factura, información del cliente, No de cedula, nombre, detalle del crédito, código del crédito, monto, plazo en meses, tasa de interés, total a pagar, cuotas canceladas, cuotas restantes, detalle de mora, cuotas afectadas, cuotas retrasadas, abono, vence, pagado, cuota, mora, efectuado, efectuar abono, cantidad abono a realizar, monto cuota, cargo por mes, total a pagar, confirmar.



Anexo 39 Presentaciones por volumen

Presentación de 500 ml



Presentación de 250 ml



Presentación de 28 ml





Anexo 40 productos en Proceso

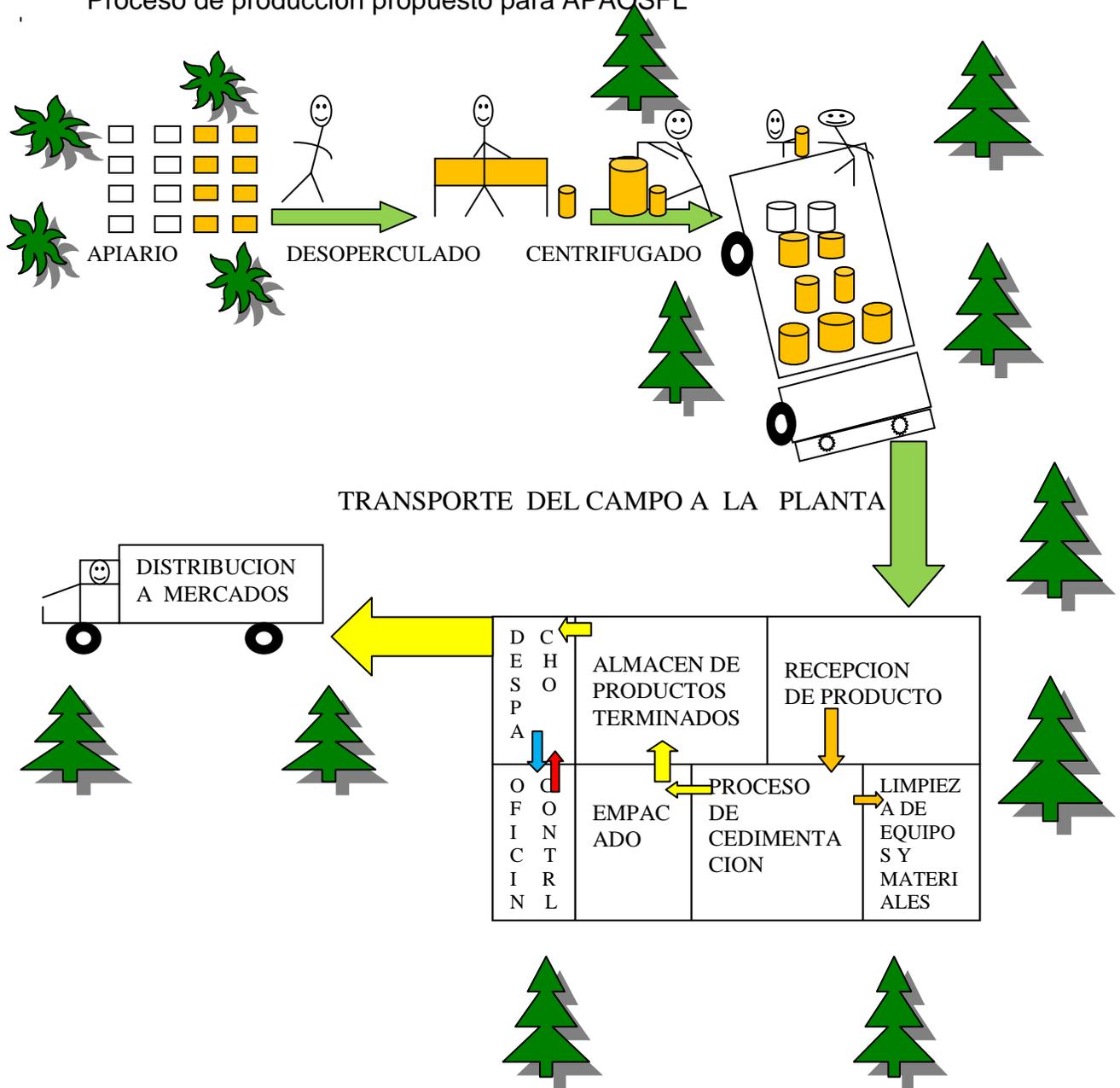




Anexo 41. Viene de la pág. 104

Diagrama de proceso

Proceso de producción propuesto para APAOSFL



Viene de la pág. 110 Fortalecimiento organizacional.

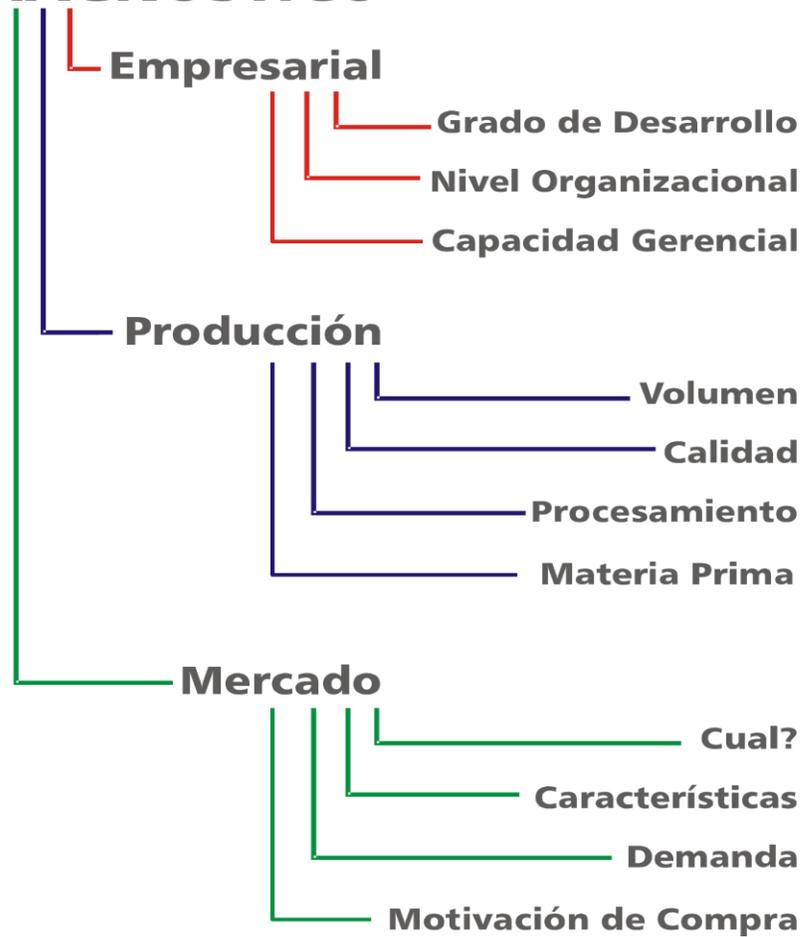


Anexo 42

Diagramas propuesto para toma de decisión plan estratégico
Funcionamiento de APAOSFL.

PRIMERA FASE

DIAGNOSTICO





SEGUNDA FASE

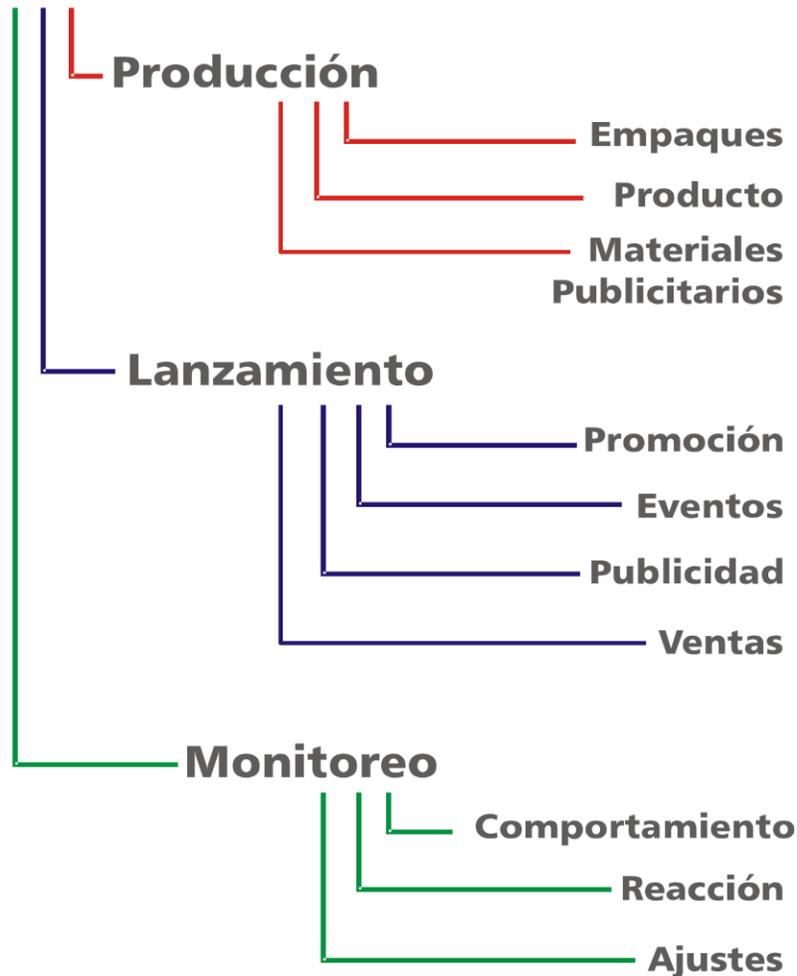
ESTRATEGIA DE PENETRACION





TERCERA FASE

INTRODUCCION AL MERCADO



Viene de la pág. 110 Fortalecimiento organizacional.



Anexo 43

Plan de trabajo En el periodo de ejecución se realizaran los siguientes trabajos:

1. Solicitud a APAOSFL para propuesta de un plan estratégico de comercialización.
2. Reunión del equipo de trabajo para la selección del tema y recopilación de datos.
3. Solicitud de aprobación del tema (Plan estratégico de comercialización).
4. Recopilación de información para elaboración de protocolo.
5. Preparación de protocolo.
6. Revisión de protocolo con tutor.
7. Presentación de protocolo.
8. Trabajo de campo (en los centros de distribución del producto miel en Granada).
9. Trabajo de campo (en los centros de distribución del producto miel en Maya).
10. Trabajo de campo (en los centros de distribución del producto miel en Carazo).
11. Trabajo de campo (en los centros de distribución del producto miel en León).
12. Trabajo de campo (en los centros de distribución del producto miel en León).
13. Trabajo de campo (en los centros de distribución del producto miel en Managua).
14. Trabajo de campo (en los centros de distribución del producto miel en Managua).
Se utilizaran recursos materiales como: Equipos de computación, papel bond blanco, cartuchos de tinta, viáticos para transporte levantado de texto, impresión de documentos, costo de tiempo para trabajo de investigación de campo, costo de promoción y costo de publicidad.

Viene de la pág. 110 Fortalecimiento organizacional.



Anexo 44
Cronograma de actividades

Actividad	Junio	Julio	Agosto	Sept.	Oct.	Nov.	Dic.
1	x						
2		x x x					
3			x				
4			x x x x				
5			x x x x				
6				x x			
7					x		
8						x x	
9						x x x	
10						x x	
11						x x	
12						x x	
13						x x	
14							x
15							x x x x x x x x x
16							x x
17							x x
18							x
19							x