



Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Gestión del Talento Humano

**Estrategia de comunicación en la cadena de valor de las empresas del
sector ganadero en la ciudad de Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Hector Haroldo Herrera Escobar

Guatemala, septiembre 2020

Estrategia de comunicación en la cadena de valor de las empresas del sector ganadero en el área metropolitana de la Ciudad de Guatemala

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Héctor Haroldo Herrera Escobar

Dra. Anabella Cerezo Alecio (**Asesora**)

M.A. Lisbeth Xiomara Cifuentes (**Revisora**)

Guatemala, septiembre 2020

AUTORIDADES UNIVERSIDAD PANAMERICANA

M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus

Rector

Dra. HC. Alba Aracely Rodríguez de González

Vicerrectora Académica

M.A. César Augusto Custodio Cobar

Vicerrector Administrativo

EMBA Adolfo Noguera Bosque

Secretario General

AUTORIDADES FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz

Decano

M. Sc. Heber Abimael Chinchilla Guzmán

Coordinador

Guatemala, Septiembre de 2020

Señores

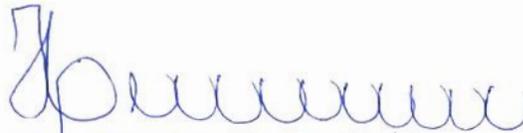
Facultad de Ciencias Económicas

Presente.

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado Estrategia de comunicación en la cadena de valor de las empresas del sector ganadero en la ciudad de Guatemala. Y confirmo que respeté los derechos de autor de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad como autor del contenido de este Artículo científico y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Héctor Haroldo Herrera Escobar

Maestría de Gestión del Talento Humano

ID 000004546





**UNIVERSIDAD
PANAMERICANA**

"Sabiduría ante todo; adquiere sabiduría"

REF.: C.C.E.E.M.GTH. UV A01-PS.007.2020.

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.
GUATEMALA, 9 DE SEPTIEMBRE DE 2020.**

DICTAMEN

Tutor: Dra. Anabella Cerezo Alecio

Revisor: M.A. Lisbeth Xiomara Cifuentes

Artículo Científico titulado: “Estrategia de comunicación en la cadena de valor de las empresas del sector ganadero en el área metropolitana de la Ciudad de Guatemala”.

Presentada por: Héctor Haroldo Herrera Escobar

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Maestría en Gestión de Talento Humano



Facultad de Ciencias Económicas

 **1779**

 upana.edu.gt

 **Diagonal 34, 31-43 Zona 16**

Guatemala, 26 de agosto 2019

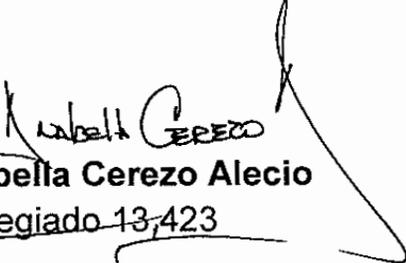
Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Asesoría del Artículo Científico titulado: **“Estrategia de comunicación en la cadena de valor de las empresas del sector ganadero en la ciudad de Guatemala”** realizada por **Héctor Haroldo Herrera Escobar**, carné 0812887, estudiante de la Maestría en gestión del talento Humano, observando que cumple con los requisitos establecidos en el reglamento de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes,


Dra. Anabella Cerezo Alecio
Colegiado 13,423

Guatemala, 04 de septiembre de 2020.

Señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Panamericana
Ciudad.

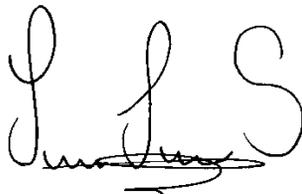
Estimados señores

En relación al trabajo de artículo científico **“Estrategia de comunicación en la cadena de valor de las empresas del sector ganadero en la ciudad de Guatemala.”** realizado por Hector Haroldo Herrera Escobar, ID 000004546, estudiante de la **Maestría de Gestión del Talento Humano**, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos por la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, se extiende el presente dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,



M.A. Lisbeth Xiomara Cifuentes
Colegiado No. 15534
Revisora

Contenido

	Página
Abstract	ix
Introducción	ix
Capítulo 1	
1. Metodología	
1.1 Planteamiento del problema	1
1.2 Pregunta de investigación	4
1.3 Objetivos de investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	5
1.4 Definición del tipo de investigación	5
1.4.1 Investigación descriptiva	5
1.5 Sujeto de investigación	6
1.6 Alcance de la investigación	7
1.6.1 Temporal	7
1.6.2 Geográfico	7
1.7 Determinación de la muestra	7
1.8 Definición de los instrumentos de investigación	10
1.9 Recolección de datos	10
1.10 Procesamiento y análisis de datos	10
Capítulo 2	
2. Resultados	
2.1 Presentación de resultados	12
Capítulo 3	
3. Discusión	
3.1 Extrapolación	18
3.2 Hallazgos y análisis general	21
3.3 Conclusiones	22
Referencias	24
Anexo	25

Lista de gráficas

Gráfica No. 1 ¿Cuál es la extensión de la finca productora de ganado, expréselo en hectáreas?	11
Gráfica No. 2 ¿Cuál es el número de cabezas de ganado bovino en total en su empresa?	12
Gráfica No. 3 ¿Cuál es el estimado de venta en cabezas de ganado promedio en su empresa?	12
Gráfica No. 4 ¿Cuál es el precio promedio en quetzales al que vende el kilogramo de peso vivo?	13
Gráfica No. 5 ¿Con que cantidad de empleados permanente cuenta actualmente?	13
Gráfica No. 6 ¿Cuenta con canales definidos de comunicación dentro de la empresa?	14
Gráfica No. 7 ¿Obtiene algún apoyo o aporte por parte del gobierno central?	14
Gráfica No. 8 ¿Examina los procesos de producción a profundidad?	15
Gráfica No. 9 ¿Qué tan involucrados están tus colaboradores en los procesos de la empresa?	15
Gráfica No. 10 ¿Cuenta con índices de medición ante el impacto con los clientes?	16

Abstract

Los sistemas de cadena de valores se han convertido en factores claves de éxito para las organizaciones que han buscado mejorar su desempeño organizacional. El objetivo de esta investigación fue determinar la estrategia de comunicación en la cadena de valor dentro de los procesos de producción de las empresas comerciales del sector ganadero en la ciudad de Guatemala, específicamente en el área metropolitana. Las organizaciones han mostrado deficiencias con respecto al uso creciente de comunicación para agilizar sus actividades de facturación, fabricación, distribución y almacenamiento de sus productos y es bien sabido que, si carecen de una relación beneficiosa, rápida y oportuna para atender las necesidades y requisitos de sus clientes, y estos están rezagados en la dinámica global existente.

Palabras claves: desempeño organizacional, cadena de valor, procesos de producción.

Introducción

En el horizonte empresarial específicamente en la ciudad de Guatemala, los negocios presentaron múltiples cambios desde el incremento de la competencia, hasta la globalización e internacionalización de la economía, entre otros factores que influyen considerablemente el sistema de producción. Éstos han sido caracterizados por una nueva era de la información y por nuevos modelos de negocios basados en la transformación tecnológica y organizacional, los cuales se focalizaron en el conocimiento como plataforma de producción, con el propósito de ser competitivos. Tal escenario hace que los negocios canalicen recursos y ejecuten estrategias que les permitan lograr una ventaja competitiva plasmada en reducción de costos, mayor productividad, y en cooperación en la cadena de valor. Es así como se va edificando el camino hacia la sostenibilidad empresarial en el ámbito nacional e internacional.

En función a lo anterior, fue necesario que se garantizara que las empresas generaran respuestas eficientes a procesos y estrategias de largo plazo. Es importante también valorizar al cliente de hoy, quien asume el poder de negociación y quién decide el éxito o el fracaso del engranaje empresarial que se encuentra tras la fabricación de un producto o la prestación de un servicio.

Por su historia en el país, las empresas comerciales tienen una actividad muy importante para el desarrollo, debido al valor que genera tanto en lo económico como en lo social. En la actualidad esta región enfrenta el paradigma de la competitividad, es por ello que el presente artículo busca aportar elementos valiosos a los empresarios ganaderos en la ciudad de Guatemala, específicamente a los del área metropolitana, para lograr una ventaja nacional que le permita al sector un posicionamiento en el ámbito local, nacional e internacional.

El análisis competitivo de las organizaciones a través de la cadena de valor se considera una herramienta seleccionada para analizar el impacto de la digitalización en cada uno de los eslabones de la cadena de valor. Esta decisión tiene una segunda derivada importante, y

es que los fundamentos de la estrategia son la base del análisis del impacto de la digitalización y la aparición de nuevos entornos competitivos, los cuáles se intenta conocer a lo largo de la presente investigación.

Los cambios y avances tecnológicos y su posible impacto en la cadena de valor de distintas organizaciones pertenecientes a diferentes sectores, suelen pensar internamente que cambios puede traer a la organización, si se convertirán en una ventaja competitiva y provocarán un movimiento en tromba de todo el sector comercial, si a su vez afectarán a otros sectores, provocarán la decadencia de algunos o serán la explosión de otros.

El propósito fundamental del presente artículo fue determinar hasta qué punto las empresas del sector ganadero hacen uso de las estrategias de comunicación dentro del proceso de la cadena de valor a partir de las Tecnologías de Información y Comunicación -TIC- las cuáles son afectadas en el desempeño organizacional.

Capítulo 1

Metodología

1.1 Planteamiento del Problema

Cadena de valor es un concepto teórico que describe el modo en que se desarrollan las acciones y actividades dentro de una empresa. En relación a la definición anteriormente descrita sobre cadena de valor, se hace posible distinguir posibles actores del proceso económico que intervienen: desde la materia prima hasta la distribución final del producto a comercializar. Dentro de este proceso a cada uno de los actores que intervienen se le añade un valor, mismo que para efectos de competitividad comercial es definido como el número de consumidores que están anuentes adquirir un determinado servicio o producto el cual satisficiera alguna necesidad.

La cadena de valor permite hacer un análisis óptimo al proceso productivo de una empresa, ya que en cada paso del proceso se puede evaluar el funcionamiento uno a uno de los procesos, con el fin de ver cómo reducir costos y eficientizar cada proceso y con ello obtener más utilidades para los empresarios o inversionistas, siendo esta la razón de ser del proceso de la cadena de valor, que es buscar ventajas estratégicas sobre el mercado, que impacten en los consumidores y se generen más utilidades para la empresa.

En economía el proceso de la cadena de valor adquiere un papel notable y de peso al que se podría denominar como panorama competitivo, he allí la importancia de la cadena de valor en el desarrollo de una empresa, convirtiéndola en una ventaja referente a las demás empresas.

En Guatemala algunos sectores comerciales no poseen con suficiente información, uno de ellos es el sector ganadero, específicamente en lo que se refiere a las características del proceso de la cadena de valor; ahora bien, se hace aún más complejo poder determinar los análisis cualitativos y cuantitativos, sobre las interacciones, los participantes y demás información más específica del sector como tal. Sin duda alguna esta limitante dificulta la toma de decisiones para buscar la mayor producción posible, al mismo tiempo los agentes participantes en el proceso como lo son: los productores ganaderos, intermediarios, procesadores y expendedores no tienen las bases suficientes para evidenciar ventajas competitivas que aumenten la productividad y con ello la

rentabilidad dentro del sector.

José Vera, presidente de la Federación de Ganaderos de Guatemala, en entrevista publicada en Prensa Libre el 6 de febrero del año 2013, coincide con algunos abastecedores que aseguran que existen varios factores que han afectado al sector ganadero y al mercado de la carne en general. Entre los factores mencionados está la reducción de la producción en algunas regiones del país como la Costa Sur, lo que ha llevado a alzas en el precio de la carne, otras regiones que compiten por el ganado producido en Petén que influye también en el incremento del precio y costos de transporte, además de trasiego de ganado de Guatemala hacia México, e incluso ganado hondureño que utiliza nuestro país como paso hacia los países del norte.

En esa misma entrevista, el viceministro de Gobernación ha mencionado la intervención de la carter y otras instituciones como la Superintendencia de Administración Tributaria -SAT- que pretenden controlar el contrabando y trasiego que mantiene cierta escasez y afecta a productores, expendedores y consumidores.

También se conoce que el sector ganadero y lechero del país se ha unido para enfrentar de manera conjunta las distintas problemáticas en ambos sectores y para impulsar métodos y estrategias para impulsar la competitividad y buscar el crecimiento en la producción, tal como lo indica un artículo en Prensa Libre del 16 de mayo 2013. En este artículo Carlos Zuñiga, representante del grupo, expresó que “Guatemala por sus condiciones edafoclimáticas favorables para la producción ganadera puede aumentar la producción a tal nivel de lograr aprovisionar la demanda interna de carne en el país y además podría convertirse en un proveedor potencial para México”.

En función a ello se sabe de una serie de desafíos que se tienen en el sector ganadero como incrementar o elevar el consumo, mejorar los precios, mejorar las técnicas de producción, y organizar a los actores de la cadena productiva. Estas entrevistas y declaraciones evidencian que el sector ganadero tiene en la actualidad una serie de deficiencias y desafíos que solucionar y ejecutar. Es por ello que la promoción y el uso de la información para estos casos es sumamente importante toda vez la misma sea confiable. El análisis de la cadena de valor del

sector ganadero tiene mucha importancia ya que los productores ganaderos y los otros participantes pueden identificar cada eslabón, sus interacciones horizontales y verticales, y conocer cuál es la problemática de cada una de las actividades, y sobre todo las oportunidades que pueden aprovechar y fortalezas que pueden explotar.

El departamento de Guatemala, específicamente el área metropolitana, en un porcentaje considerable se dedica a la producción de ganado y se encuentra entre los primeros diez lugares de los departamentos productores en la República de Guatemala con un total de 43,369 cabezas, lo cual representa un 2.0 % del total. Dichos datos son proporcionados por el IV Censo Nacional Agropecuario del MAGA del 2005. De acuerdo al problema planteado anteriormente, se hace necesaria una investigación que aporte información esencial para los participantes del sector ganadero y las estrategias de comunicación a implementar para aumentar la productividad.

Se ha tomado como elección el área metropolitana de la ciudad de Guatemala porque, como ya se mencionó, es una región productora y consumidora importante, cercana a uno de los departamentos con mayor producción y gran abastecedor como lo es el departamento de Escuintla, además también es relativamente cercano a Honduras, desde donde se trasiega ganado hacia Guatemala y los países del norte. Estas características, hacen a este departamento un potencial objeto de estudio debido a que, aparte de estar inmerso en este mercado y ser el área donde se redistribuye dicho producto, se detectan posibles oportunidades y amenazas que vale la pena analizar para que los participantes del sector puedan aprovecharlas o superarlas, según sea el caso.

El ganadero hará uso de la información conformes su conveniencia con el fin de ser competitivo, así como le ayudara a la identificación de actores que le contribuyan a elevar su nivel de productividad y con ello generar más utilidades.

Los otros participantes como intermediarios, procesadores y expendedores, pueden también beneficiarse conociendo más sobre las características del mercado de la región y en algún momento tomar decisiones sobre mantenerse o relocalizar sus recursos hacia alguna otra actividad.

El fin de esta investigación fue analizar el proceso de la cadena de valor para este producto en la región metropolitana de la ciudad de Guatemala, caracterizarla y utilizarla para encontrar las ventajas potenciales y competitivas sobre otros productos de consumo y sobre todo las actividades claves que ayuden a mejorar el desempeño de los participantes.

Es por ello que se realizó el análisis de cada uno de los eslabones e interacciones que se desarrollaran dentro del proceso de cadena de valor, y es así como la presente investigación aportaría beneficios a cada uno de los participantes dentro del proceso en función de las deficiencias como de las oportunidades que se identificaron dentro del proceso de investigación.

1.2 Pregunta de Investigación

¿Cómo influyen las estrategias de la cadena de valor en la productividad de las empresas ganaderas en la ciudad de Guatemala?

1.3 Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar las estrategias de comunicación en el proceso de la cadena de valor del sector ganadero en el área metropolitana de la ciudad de Guatemala y el impacto que esta tiene en la productividad y el desarrollo del País.

1.3.2 Objetivos específicos

- Establecer una herramienta estratégica de análisis para identificar las ventajas competitivas del negocio ganadero.
- Identificar a los actores que colaboran en la estrategia y el rol que cada uno de ellos realiza dentro del proceso de la producción.
- Distinguir dentro del proceso de comunicación las estrategias latentes que generen

mayores beneficios y que sean competitivas dentro de la cadena de valor del sector ganadero en la ciudad de Guatemala.

- Determinar una línea de acciones que implican el proceso de la cadena de valor del sector ganadero en la ciudad de Guatemala, con ello contar con representación gráfica de la estructura de la cadena de valor y el vínculo entre los participantes del proceso.

1.4 Definición del tipo de investigación

1.4.1 Investigación descriptiva

Becerril, Fernando, (2007) indica, la metodología se constituye en el estudio de las relaciones existentes entre el sujeto que investiga y el objeto de estudio, porque no cualquier método se relaciona con cualquier técnica de investigación. El sujeto debe de buscar la adecuación entre el método y la técnica por emplearse entre otras cosas.

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2014), indica, el diseño es un plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación. Éste permite que el investigador adopte un modo específico de abordar el objeto de estudio, una manera particular de enfrentarse a él y de alcanzar los datos que demanda la realización del estudio.

La presente investigación de tesis es de carácter descriptivo, en la cual se evaluaron los factores internos, externos, procesos de producción, cadena de valor y vínculos establecidos entre los actores que intervienen en la cadena de valor del sector ganadero. Estuvo enfocada al sector productor, sector intermediario, sector industrial y sector expendedor, de tal manera que se pudieran evidenciar ventajas potenciales que fueran un valor agregado a lo que demanda el mercado.

Población y muestra

Para el presente estudio se realizó un censo en donde participaron un número determinado de personas que laboran en 05 empresas distintas del sector ganadero y en dos niveles jerárquicos

que conforman las actuales estructuras organizacionales (Supervisores y Operadores) de cada empresa propuesta para el estudio.

1.5 Sujetos de la Investigación

Para la presente investigación se tuvieron los siguientes sujetos de investigación, siendo estos:

Tabla No. 1

Empresas ganaderas participantes en la investigación

Numero	Nombre de la empresa
01	Tecnopec
02	Ganorsa
03	Hacienda Ganadera S. A
04	Procasa
05	Delicarnes S.A.

Fuente: elaboración propia

1.6 Alcance de la Investigación

Fernández & Baptista (2010), cuando se habla sobre el alcance de una investigación no se debe pensar en una tipología, ya que más que una clasificación, lo único que indica dicho alcance es el resultado que se espera obtener del estudio.

Para la presente investigación fueron seleccionadas 05 empresas de la ciudad de Guatemala, específicamente del área metropolitana que se dedican al sector ganadero. La investigación se

llevó a cabo en cada empresa donde se encuentran los colaboradores que intervienen dentro de los distintos procesos.

1.6.1 Alcance Temporal

Para la realización del estudio se tuvo un alcance temporal de seis meses calendario, entre los meses de enero a agosto del año 2018, periodo donde las empresas que estuvieron bajo investigación, pudieron presentar resultados que ayudaron a cada una de las empresas que participan en el proceso.

1.6.2 Alcance Geográfico

El estudio se basó únicamente con empresas del sector ganadero ubicadas todas dentro del territorio del área metropolitana de la ciudad de Guatemala.

1.7 Determinación de la muestra

Se denomina censo, en estadística descriptiva, al recuento de individuos que conforman una población estadística, definida como un conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones. Por tal razón el censo de población estadístico tiene como objeto principal recopilar el número total de individuos utilizando técnicas acorde a las condiciones que lo requieran con el fin de tomar un recuento de individuos.

Para determinar la cantidad de encuestas a realizar para que los datos obtenidos fueran significativos, se utilizó un muestreo aleatorio simple, debido a que se conoce la cantidad de productores ganaderos en la ciudad de Guatemala, específicamente del área metropolitana de la ciudad de Guatemala, para ello se utilizaron los datos del Censo Nacional Agropecuario generados en el año 2005.

La fórmula para calcular el tamaño de muestra cuando se conoce el tamaño de la población es la siguiente:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población que equivale a 3,647 productores

Z = Relación al 95% de confianza, equivale a 1,96

p = Parámetro a evaluar con el valor de 0.5

q = 0.5

d = error previsto en el cual para el estudio se estableció con un 10% (0.1)

Al ingresar los datos a la fórmula el resultado que se obtuvo fue 93.60, por lo que utilizando las reglas matemáticas se hace la aproximación a 94, siendo este el total de encuestas que se utilizaron.

Luego se realizaron encuestas a los intermediarios (Anexo 2) y otras para el sector industrial (Anexo 3), con la finalidad de obtener la mayor cantidad posible de información fundamental y necesaria para proceder al análisis y la discusión de los resultados, así mismo, para poder realizar el análisis de la cadena de valor en el sector ganadero.

Para determinar el número total de encuestas a realizar a los intermediarios se utilizó la fórmula de poblaciones desconocidas, misma que fue descrita por Murray y Larry (2009): es así que al colocarse las variables dentro de la fórmula se obtuvo un resultado de 10.67, que para fines estadísticos fue aproximado a 11, siendo este el total de intermediarios encuestados. Fue necesario utilizar esta fórmula ya que se desconocía el número de intermediarios del sector ganadero en la ciudad de Guatemala.

Para definir el número de encuestas en el sector industrial se utilizó la misma fórmula de poblaciones desconocidas descrita por Murray y Larry (2009), solamente que con un valor de error previsto diferente.

$$n = \frac{Z^2 pq}{d^2}$$

Dónde:

n = número de encuestas a realizar a los intermediarios

Z = Relación al 95% de confianza equivale a 1,96

p = Parámetro a evaluar con el valor de 0.5 ya que se desconoce

q = 0.5

d = error previsto en el cual para el estudio se estableció con un 30% (0.3)

Al colocar las variables en la formula, el resultado obtenido es de 5 encuestas para el sector industrial. Las encuestas y entrevistas estaban codificadas, para facilitar el análisis posterior de la información, la cual fue tabulada y presentada a manera de cumplir con los objetivos del estudio y aportar suficiente información que permita comprender la forma en que esta cadena funciona.

Las variables de estudio propuestas fueron:

- Características económicas de la cadena de valor del sector ganadero en la ciudad de Guatemala, específicamente el área metropolitana.
 - Número de productores.
 - Extensión promedio y total de la explotación ganadera.
 - Número de cabezas de ganado totales.
 - Valor promedio de la producción ganadera.
 - Precios de venta.
 - Costos de producción.
 - Procesos de cadena de valor.
 - Canales de comunicación en el proceso de cadena de valor.

1.8 Definición de los instrumentos de investigación

Según Hernández Sampieri (2014), los instrumentos de investigación son los recursos que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente.

Durante la investigación se utilizó el instrumento de cuestionario, mismo que fue dirigido a empleados de las empresas seleccionadas, de igual manera se utilizaron las encuestas con distintos grados de profundidad en el tema, y se le presentaron a los dueños, propietarios y/o representantes de las empresas seleccionadas como muestra.

1.9 Recolección de datos

Esta actividad comprendió en recabar en los sujetos muestrales identificados los datos que al momento de iniciar con la investigación son desconocidos, y a partir de los cuales se aclaró el fenómeno que se investiga. Para ello se envió vía electrónica los cuestionarios a las personas asignadas para darle respuesta al instrumento y luego se les habló vía telefónica para resolver dudas sobre el llenado de los mismos, para posteriormente recibirlos por la misma vía ya resueltos.

1.10 Procesamiento y análisis de datos

Esta actividad tuvo como propósito el estudio y escrutinio de los datos recolectados, posteriores a la utilización del instrumento definido siendo este el cuestionario. Para lo cual posteriormente de recibir los cuestionarios se inició con la tabulación de la información para posteriormente hacer el análisis respectivo conforme los resultados obtenidos. Los sujetos de investigación fueron participativos durante el proceso de la recolección de datos y en todo momento mostraron interés para brindar apoyo al proceso.

Capítulo 2

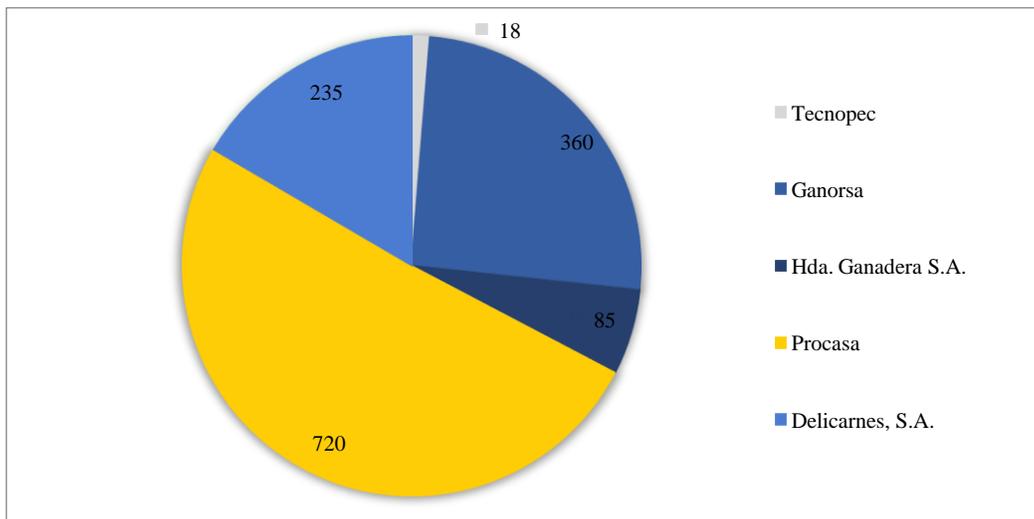
Resultados

2.1 Presentación de resultados

El objetivo de este proceso es mostrar detalladamente los resultados que se obtuvieron a través de la investigación realizada, dichos resultados se analizaron utilizando la estadística descriptiva, que como menciona Stevenson (1978), se trata de la interpretación de los resultados obtenidos en números, para representar hechos en términos generales, realizando esto mediante un método sencillo.

Gráfica No. 1

¿Cuál es la extensión de la finca productora de ganado, expréselo en hectáreas?

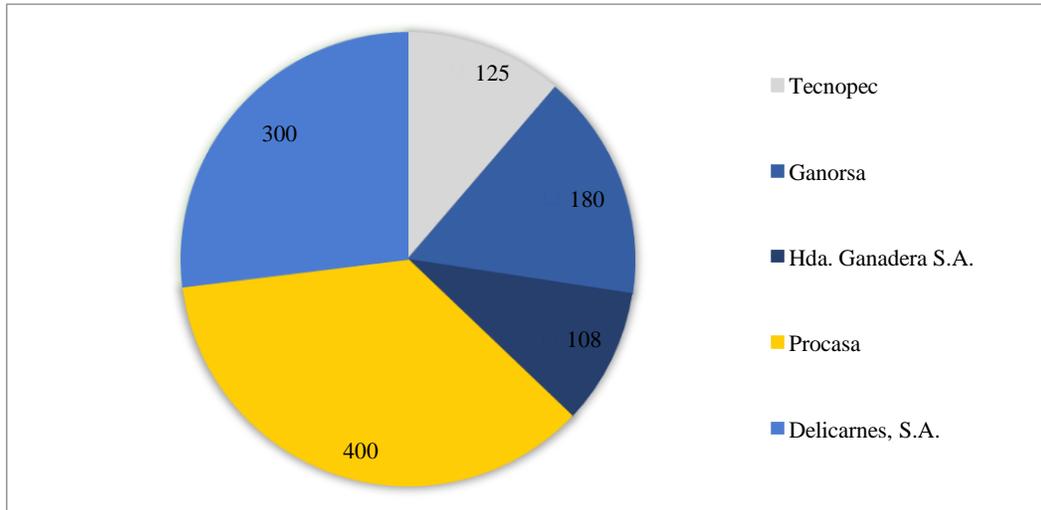


Fuente: trabajo de campo, año 2018

Interpretación: todas las empresas productoras cuentan con extensiones de terreno apropiadas para poder mantener el ganado que van a comercializar en el momento más oportuno.

Gráfica No. 2

¿Cuál es el número de cabezas de ganado bovino en total en su empresa?

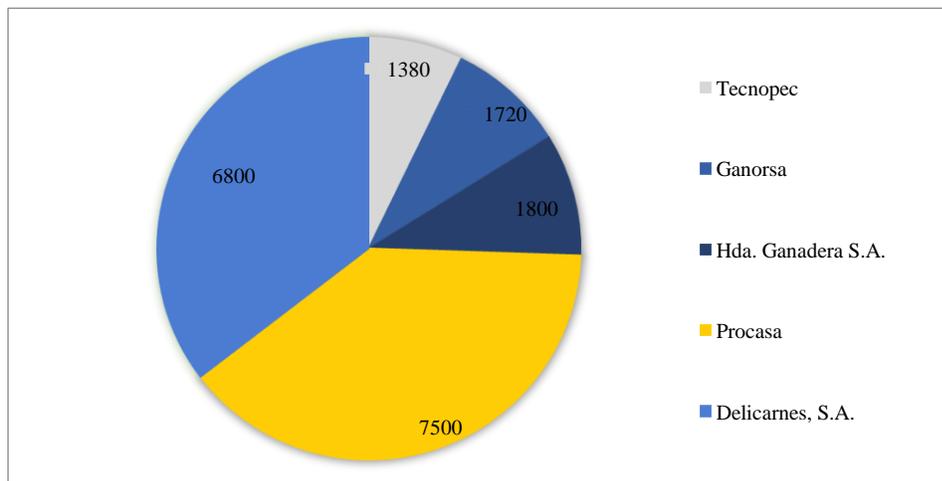


Fuente: trabajo de campo, año 2018

Interpretación: el promedio de cabezas de ganado por cada empresa productora está por arriba de las 100 cabezas de ganado, lo cual evidencia que se mantiene constantemente materia prima para la comercialización.

Gráfica No. 3

¿Cuál es el estimado de venta en cabezas de ganado promedio en su empresa?

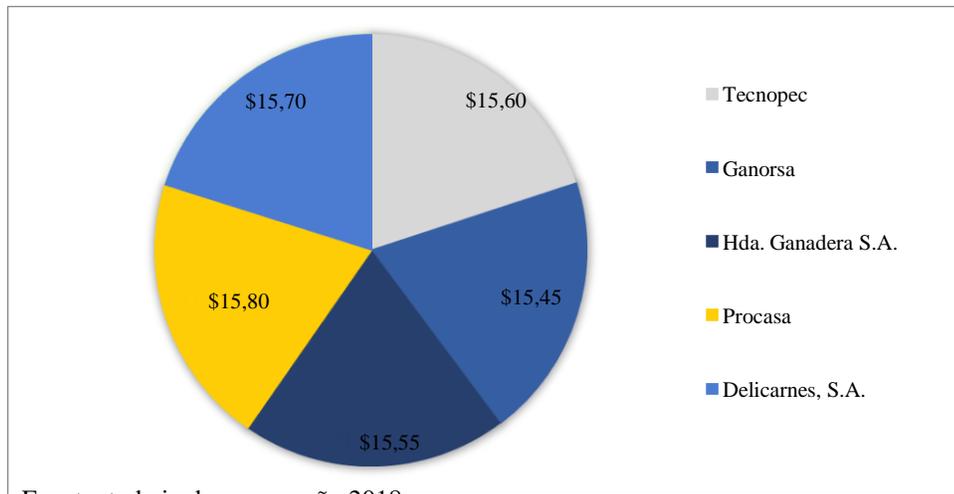


Fuente: trabajo de campo año 2018

Interpretación: el promedio de venta anual de ganado supera las 1,000 cabezas de ganado por empresa, evidenciando la alta demanda que se tiene del producto.

Gráfica No. 4

¿Cuál es el precio promedio en quetzales al que vende el kilogramo de peso vivo?

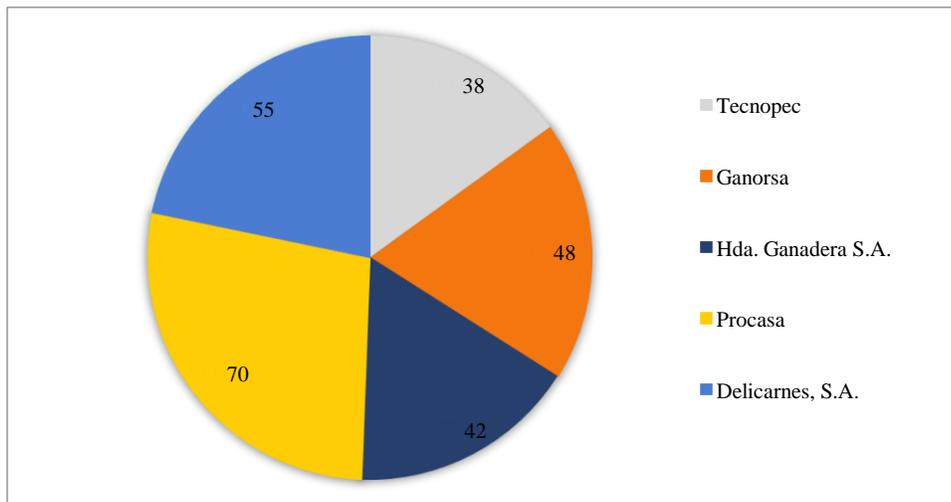


Fuente: trabajo de campo, año 2018

Interpretación: cada empresa tiene un precio distinto de venta, lo que puede significar que algunas empresas no cuentan con clientes que puedan superar el precio del mercado.

Gráficas No. 5

¿Con que cantidad de empleados permanente cuenta actualmente?

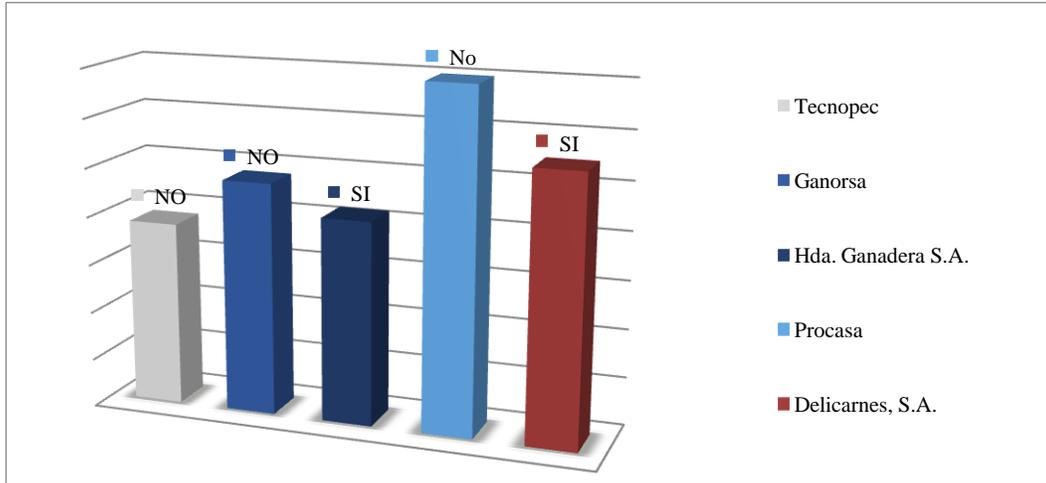


Fuente: trabajo de campo, año 2018

Interpretación: cada empresa cuenta con la cantidad de empleados necesarios conforme a su capacidad de producción.

Gráfica No. 6

¿Cuenta con canales definidos de comunicación dentro de la empresa?

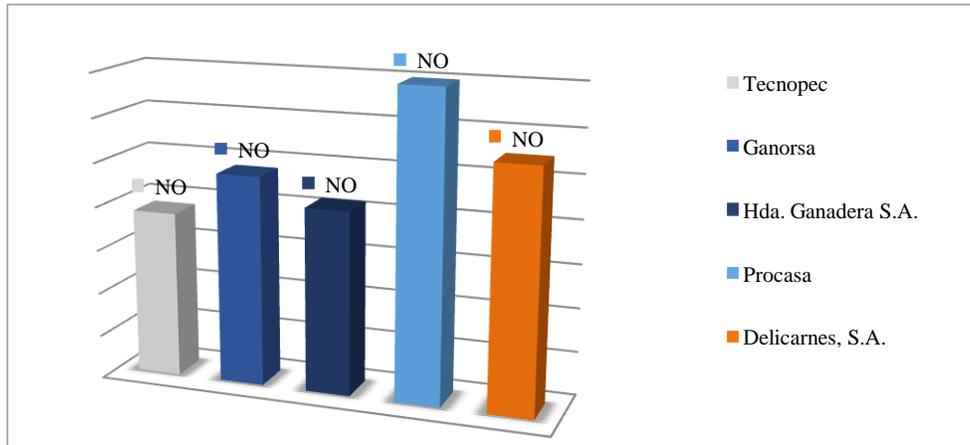


Fuente: trabajo de campo, año 2018

Interpretación: la mayor parte de las empresas productoras no cuentan con canales de comunicación definidos, lo cual pone en riesgo la productividad de la empresa.

Gráfica No. 7

¿Obtiene algún apoyo o aporte por parte del gobierno central?

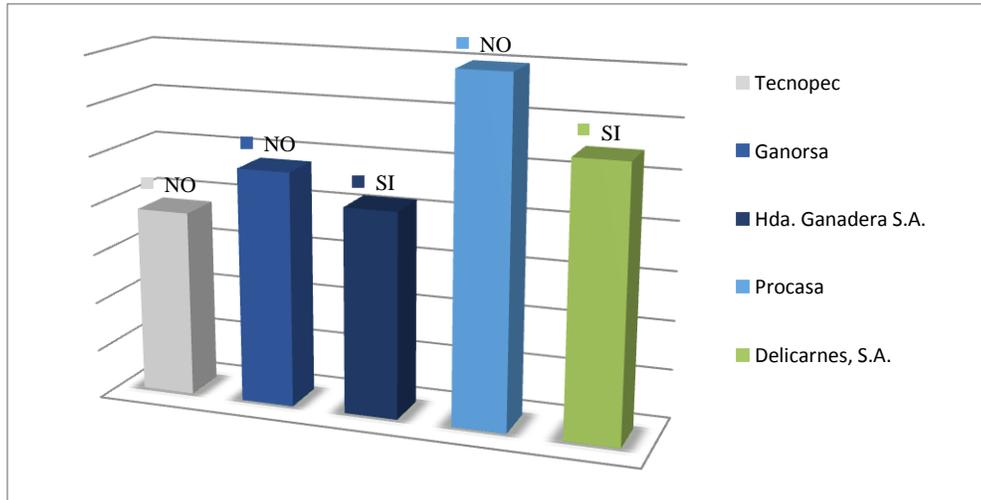


Fuente: trabajo de campo, año 2018

Interpretación: ninguna empresa de producción ganadera recibe apoyo alguno del Gobierno Central, lo que hace que los precios del producto tengan variación constante.

Gráfica No. 8

¿Examina los procesos de producción a profundidad?

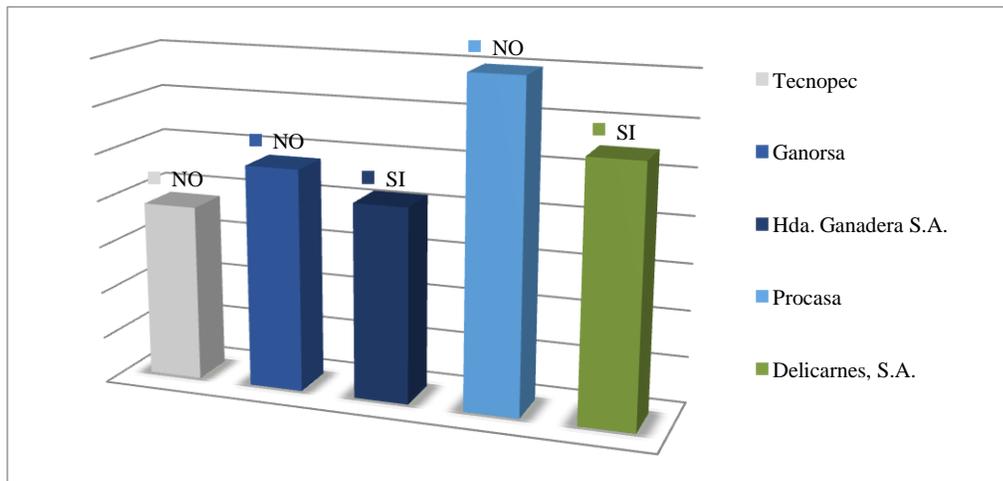


Fuente: trabajo de campo, año 2018

Interpretación: la mayor parte de las empresas encuestadas no supervisa los procesos de producción a profundidad lo que puede poner en riesgo la productividad de las empresas.

Gráfica No. 9

¿Qué tan involucrados están tus colaboradores en los procesos de la empresa?

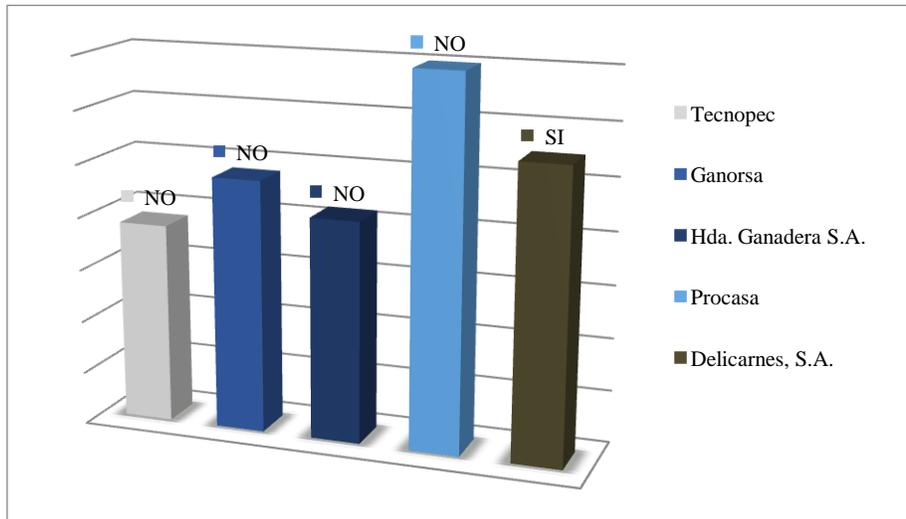


Fuente: trabajo de campo, año 2018

Interpretación: se determinó que la mayor parte de las empresas no involucra a su personal en todos los procesos que conlleva la producción en la empresa, lo cual pone en riesgo la productividad de la empresa y desaprovecha el recurso humano

Gráfica No. 10

¿Cuenta con índices de medición ante el impacto de sus empleados con los clientes?



Fuente: Trabajo de campo, año 2018

Interpretación: la mayor parte de las empresas no cuenta con herramientas para medir el impacto que tiene la empresa con los empleados, lo pone en riesgo la productividad de la empresa por no contar con herramientas que ayuden a tomar mejores decisiones en función a lo que indican los clientes sobre el producto o servicio que recibirán.

Capítulo 3

Discusión

3.1 Extrapolación

Herramienta estratégica de análisis para identificar las ventajas competitivas del negocio ganadero.

Guerra, G. (2002), indica que una empresa está constituida por una serie de actividades cuya suma conforma a lo que se le llama cadena de valor. Es un instrumento de gran importancia, por medio de ella se examinan todas las actividades que la empresa desarrolla para producir, llevar al mercado algún producto o servicio, describiendo cada actividad de una forma sistemática para su interpretación y análisis.

Es importante identificar herramientas estratégicas que colaboren al proceso de la cadena de valor, en cuanto al sector ganadero los agentes que intervienen son varios dentro del proceso y todos tienen un papel fundamental para incrementar la productividad, también se busca mejorar la calidad del producto final que se le traslada al consumidor final.

Las empresas estudiadas en su mayoría no tienen claramente identificadas estrategias que se pueden tomar dentro del proceso de la cadena de valor, lo cual hace que los procesos sean no tan productivos, lo que se evidencia en los estados financieros de las mismas.

Identificar a los actores que colaboran en la estrategia y el rol que cada uno de ellos realiza dentro del proceso de la producción.

Guerra, G. (2002), indica que una empresa está constituida por una serie de actividades cuya suma conforma a lo que se le llama cadena de valor. Es un instrumento de gran importancia, por medio de ella se examinan todas las actividades que la empresa desarrolla para producir, llevar al

mercado algún producto o servicio, describiendo cada actividad de una forma sistemática para su interpretación y análisis.

Es importante poder identificar a los agentes que forman parte del proceso de la cadena de valor, en cuanto al sector ganadero los agentes son varios y todos forman parte del proceso productivo que intenta satisfacer las demandas de los clientes no solo en cuanto a precio si no a calidad.

Las empresas estudiadas en su mayoría no tienen claramente identificados los agentes y las actividades que se llevan dentro de la cadena de valor, esto viene a hacer más deficiente los procesos de producción y esto se puede reflejar en las utilidades que cada una percibe.

Proceso de comunicación de las estrategias latentes que generen mayores beneficios y que sean competitivas dentro de la cadena de valor del sector ganadero en el área metropolitana de la ciudad de Guatemala.

Yudeisy Pérez González, Victor Molina Morejón (2007), indica que las estrategias son la base de la interrelación de los componentes. El modo mediante el cual se alcanzará el cumplimiento de los objetivos. Es una necesidad de las entidades para sobrevivir y prosperar en medio del entorno turbulento y cambiante de la economía de los servicios.

Mediante la implementación de estrategias de comunicaciones, se puede determinar que la comunicación está pasando de ser un soporte operativo a un componente estratégico de gestión en las organizaciones.

En el caso del sector ganadero es importante que las empresas puedan tener estrategias solidas de comunicación para dar a conocer sus clientes y consumidores finales factores influyentes en sus productos; hoy en día el costo de comunicación es mucho más económico que años atrás ya que el uso de las redes sociales ha evolucionado considerablemente y el alcance las mismas es mucho mayor que cualquier otro medio.

Las empresas estudiadas en su mayoría no tienen definidas estrategias de comunicación, lo cual hace que muchos clientes potenciales pueden conocerlos y con ello no se incrementa su volumen de venta y están dejando de percibir una mayor utilidad.

Línea de pasos y de acciones que implican el proceso de la cadena de valor del sector ganadero en la ciudad de Guatemala, con ello contar con representación gráfica de la estructura de la cadena de valor y el vínculo entre los participantes del proceso.

Sánchez, M. G. (2008), señala que la cadena de valor es un instrumento primordial para el análisis de costos de un proceso de producción o bien de un negocio. En ella se establecen y estructuran todos los procesos, actividades y funciones de un proceso productivo o negocio las cuales se lleven a cabo durante la producción, comercialización y entregas de un producto o servicio.

En el área metropolitana de la ciudad de Guatemala, el proceso de la cadena de valor se establece por cuatro agentes considerados como principales, siendo estos: sector productor, encargado de la comercialización del ganado de pie; sector intermediario, es acá donde se comercializa el ganado en los demás departamentos y si fuera necesario en el extranjero. Existen tres tipos de intermediarios: el colocador y el acopiador comercializan grandes cantidades de reses, mientras que los comisionistas comercializan cantidades mínimas de ganado bovino directamente con el sector expendedor, esta acción la realiza el colocador. En esta fase del proceso de la cadena de valor se encuentran vehículos de transporte adecuados para reses, transportistas y los bancos. El tercer agente es el sector de transformación industrial, conformado por rastros municipales cuya función principal es la brindar las instalaciones y procesos adecuados e higiénicos para el correcto sacrificio del ganado bovino. Y finalmente el cuarto agente es el sector expendedor, conformado por carniceros los cuales compran ganado en pie al sector productor o sector intermediario para luego llevarlo al sector de transformación industrial para obtener el ganado en canal, en otros casos el sector intermediario los abastece de carne de res en canal.

Las empresas estudiadas no realizan estudios o esfuerzos para mejorar la productividad de la cadena, los cuales deben de ser enfocados en una buena parte hacia los productores, los cuales necesitan empoderarse de tal manera que puedan aprovechar las potenciales ventajas que el sector brinda.

3.2 Hallazgos y análisis general

Una de las principales deficiencias que se encontró en el proceso de la cadena de valor del sector ganadero, es la falta de comunicación entre los agentes que conforman el proceso de producción, la poca tecnificación en muchas de las labores realizadas, y la falta de seguridad en procesos que conlleva la entrega del producto final.

Es por ello que de los agentes que interviene el intermediario es quien obtiene beneficios adicionales a diferencia de los demás agentes, porque es este quien tiene más poder dentro de la negociación a diferencia de los demás. Por esta razón, una oportunidad para los otros eslabones para mejorar sus márgenes consiste en eliminar al intermediario, pero como en toda cadena de valor, eso conlleva a que los otros agentes deberán realizar las actividades que el intermediario realiza, como establecer contactos, hacer negociaciones, realizar la labor de compra venta, financiamiento, transporte, búsqueda de mercados, y entre otras más.

El análisis de la cadena de valor es el principal factor para la generación de oportunidades en la implementación de nuevas estrategias de comunicación de distribución para la generación de valor agregado al producto, así mismo los precios de los productos son elevados por la existencia de muchos intermediarios quienes realizan funciones innecesarias o redundantes en el proceso.

Es fundamental que existan figuras legales entre los agentes de producción, para que de esta forma se facilite y se respalde la búsqueda de financiamiento, el mejoramiento de las estrategias y planes, y que se logre más participación de todos los sectores que deberán ser partícipes del

proceso de producción de ganado en la ciudad de Guatemala, específicamente en el área metropolitana.

3.3 Conclusiones

Las decisiones que tomen los productores pueden influir a lo largo de la cadena productiva, como en la calidad y cantidad del producto, costo de producción y rendimiento por unidad de área. Los costos de producción se pueden ver afectados por factores climáticos, tecnológicos, sanitarios, costos de insumos y de transporte y mano de obra.

La identificación de los agentes participantes y las actividades que forman parte del proceso de la cadena de valor, en cuanto al sector ganadero los agentes son varios y todos forman parte del proceso de productivo que intenta satisfacer las demandas de los clientes no solo en cuanto a precio si no a calidad.

Por medio de la identificación de las estrategias de comunicación se puede determinar que la comunicación está pasando de ser un soporte operativo a un componente estratégico de gestión en las organizaciones.

En el caso del sector ganadero es importante que las empresas puedan tener estrategias solidas de comunicación para dar a conocer sus clientes y consumidores finales factores influyentes en sus productos.

La generación de un flujograma de la cadena de valor del sector ganadero es el principal factor para la generación de oportunidades en la implementación de nuevas estrategias de comunicación de distribución para la generación de valor agregado al producto.

Referencias

- Alvarado, W. (2006). Cadenas de Valor: Una aproximación conceptual y metodológica para su estudio. Guatemala, Guatemala: Universidad Rafael Landívar, Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales
- Hernández Sampieri , Roberto. (2014). Metodología de la Investigación. Sexta Edición
- Guerra, G. (2002). *El agronegoció y la empresa agropecuaria frente al siglo XXI*. San José, Costa Rica: IICA.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2017). El Agro en cifras 2017.
- Murray, R., Larry, J., David, P., Gómez, R., María, D y Enriqueta, H. (2009). *Estadística*. México. McGraw-Hill
- Pérez, E. (2004). Estrategia de distribución (Cadena de Valor) de las Berries guatemaltecas en el mercado de Cancún, México.
- Prensa Libre. (2013a). Escasa Producción de Ganado provoca Alzas.
Consultado 02 de octubre 2013. Disponible en:
http://www.prensalibre.com/economia/Escasa-produccion-ganado-ocasiona-alzas_0_860314260.html
- Porter, M. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Estados Unidos: New York, NY The Free Press.
- Sánchez, M. G. (2008). *Cuantificación de Valor en la Cadena de Suministro Extendida*. León, España: Del Blanco Editores

Anexos

Anexo 1



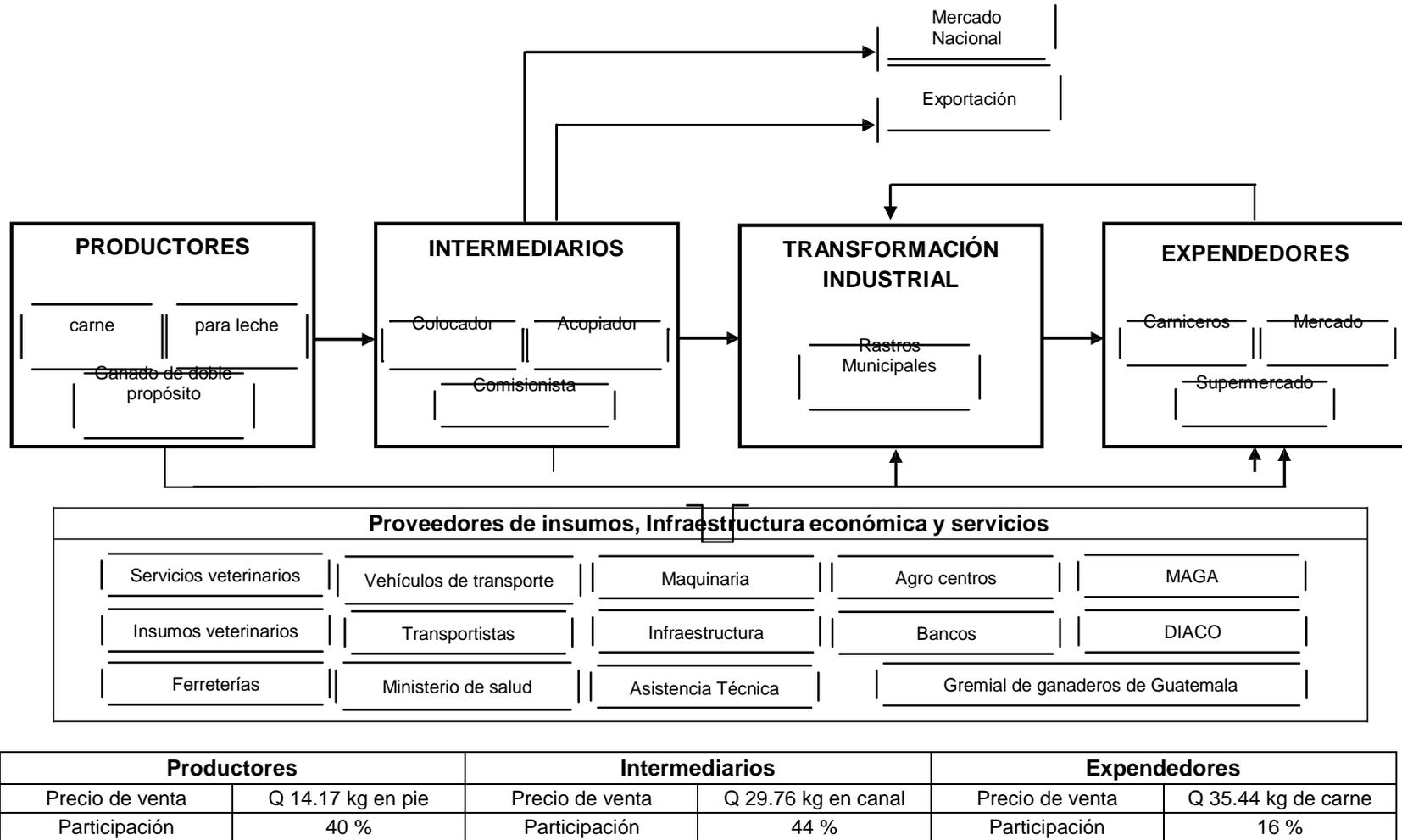
Encuesta para Productores Ganaderos

Nombre de Finca; _____

Nombre del Propietario y/o Representante: _____

Instrucciones: A continuación se presenta una serie de preguntas las cuales se le agradeceré poder responder en el espacio siguiente.

1. Cuál es la extensión de la finca productora de ganado, expresarlo en hectáreas?
2. Cuál es el número de cabezas de ganado bovino en total en su empresa?
3. Cuál es el estimado de venta en cabezas de ganado promedio en su empresa?
4. Cuál es el precio promedio en quetzales al que vende el kilogramo de peso vivo?
5. Con que cantidad de empleados permanente cuenta actualmente?
6. El capital con que produce es propio?
7. Examina los procesos de producción a profundidad?
8. Qué tan involucrados están tus colaboradores en el proceso?
9. Cuenta con índices de medición ante el impacto con los clientes ?
10. Cuenta con canales definidos de comunicación dentro de la empresa?



Anexo 03

Precios promedio de carne bovina en canal (quetzales/libra), pagados al mayorista en el mercado La Terminal.

Año	enero	febrero	marzo	abril	mayo	junio	Julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre	diciembre	Promedio Anual
2013	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49
2014	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49	Q22.49
2015	Q22.49	Q22.27	Q22.05	Q22.05	Q22.05	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q22.74
2016	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.15	Q23.77	Q24.25	Q25.64	Q25.35	Q25.35	Q23.87
2017	Q25.35	Q25.22	Q24.78	Q24.58	Q25.42	Q26.72	Q27.56	Q27.20	Q27.12	Q27.12	Q27.36	Q27.82	Q26.35
Promedio	Q23.19	Q23.12	Q22.99	Q22.95	Q23.12	Q23.60	Q23.77	Q23.82	Q23.90	Q24.18	Q24.17	Q24.26	

(MAGA, 2017)

Anexo 04

Precios Promedio Mensual (Quetzales) de Cortes de Carne Bovina Pagados por el Consumidor durante el año 2013, Mercado "La Terminal", Guatemala.

Producto	Medida	Mes año 2017												Promedio anual
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Badilla	Kilogramo	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q40.30	Q40.79	Q41.47	Q40.06	Q39.68	Q40.01
Bolovique	Kilogramo	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q40.30	Q40.79	Q41.47	Q40.06	Q39.68	Q40.01
Colocho De Viuda	Kilogramo	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q40.30	Q40.79	Q41.47	Q38.58	Q37.48	Q39.70
Costilla	Kilogramo	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q31.48	Q31.97	Q32.65	Q33.07	Q33.07	Q31.53
Hueso Con Carne	Kilogramo	Q24.25	Q24.25	Q24.25	Q24.25	Q24.25	Q24.25	Q24.25	Q24.87	Q25.35	Q26.04	Q26.46	Q26.46	Q24.91
Hueso Sin Carne	Kilogramo	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.51	Q12.13	Q12.81	Q13.23	Q13.23	Q11.66
Lomito	Kilogramo	Q55.12	Q55.12	Q55.12	Q55.12	Q55.12	Q55.12	Q55.12	Q55.73	Q56.22	Q56.90	Q56.59	Q55.12	Q55.53
Lomo	Kilogramo	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q40.30	Q40.79	Q41.47	Q40.23	Q39.68	Q40.01
Manita	Kilogramo	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q40.30	Q40.79	Q42.17	Q42.06	Q41.89	Q40.41
Molida Corriente	Kilogramo	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q30.86	Q31.48	Q31.97	Q32.65	Q32.14	Q31.97	Q31.35
Molida Especial	Kilogramo	Q35.27	Q35.82	Q35.27	Q35.27	Q35.27	Q35.27	Q35.27	Q35.89	Q36.38	Q37.06	Q36.55	Q36.38	Q35.80
Paleta (C/ Carne)	Kilogramo	Q26.46	Q26.46	Q26.46	Q26.46	Q26.46	Q26.46	Q26.46	Q27.07	Q27.56	Q28.24	Q26.83	Q28.40	Q26.94
Paleta (S/ Carne)	Kilogramo	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.02	Q11.64	Q12.13	Q12.81	Q13.23	Q17.37	Q12.04
Patatas	Unidad	Q39.68	Q37.35	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q40.30	Q40.79	Q41.47	Q41.89	Q39.97	Q39.99
Posta	Kilogramo	Q37.48	Q38.32	Q37.48	Q37.48	Q37.48	Q37.48	Q37.48	Q38.10	Q38.58	Q39.26	Q39.68	Q39.97	Q38.23
Puyaso	Kilogramo	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.71	Q45.19	Q45.88	Q46.30	Q45.48	Q44.69
Viuda Con Hueso	Kilogramo	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q39.68	Q40.30	Q40.79	Q41.47	Q41.89	Q41.07	Q40.28
Viuda Sin Hueso	Kilogramo	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.09	Q44.71	Q45.06	Q45.88	Q46.30	Q46.30	Q44.73

(MAGA, 2017)