

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS
LICENCIATURA EN CIENCIAS AGRÍCOLAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA AGRÍCOLA

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LOS CARTUCHOS
(*Zantedeschia aethiopica*) EN CUATRO DEPARTAMENTOS DE GUATEMALA
TESIS DE GRADO

GABRIELA ESTHER SOTO DE PAZ
CARNET 10401-06

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, NOVIEMBRE DE 2014
CAMPUS CENTRAL

UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS
LICENCIATURA EN CIENCIAS AGRÍCOLAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA AGRÍCOLA

ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LOS CARTUCHOS
(*Zantedeschia aethiopica*) EN CUATRO DEPARTAMENTOS DE GUATEMALA
TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS

POR
GABRIELA ESTHER SOTO DE PAZ

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE INGENIERA AGRÓNOMA CON ÉNFASIS EN GERENCIA AGRÍCOLA EN EL GRADO
ACADÉMICO DE LICENCIADA

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, NOVIEMBRE DE 2014
CAMPUS CENTRAL

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS

DECANO: DR. ADOLFO OTTONIEL MONTERROSO RIVAS
VICEDECANA: LIC. ANNA CRISTINA BAILEY HERNÁNDEZ
SECRETARIA: ING. REGINA CASTAÑEDA FUENTES

NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN
ING. MILTON JOSÉ DEL CID DYSLI

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN
MGTR. DANILO EDUARDO LEMUS FUENTES
MGTR. JOSÉ MANUEL BENAVENTE MEJÍA
ING. WILLIAM MALDONADO DÁVILA

Guatemala 20 noviembre de 2014

Consejo de Facultad
Ciencias Ambientales y Agrícolas
Presente

Estimados miembros del Consejo:

Por este medio hago constar que he asesorado el trabajo de graduación de la estudiante Gabriela Esther Soto de Paz, carné 1040106, titulada: "Análisis descriptivo de la cadena de valor de cartuchos (Zantedeschia Aethiopica) en cuatro departamentos de Guatemala".

La cual considero que cumple con los requisitos establecidos por la facultad, previo a su autorización de impresión.

Atentamente,



Ing. Milton José del Cid Dysli



Universidad
Rafael Landívar
Tradición Jesuita en Guatemala

FACULTAD DE CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS
No. 06227-2014

Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante GABRIELA ESTHER SOTO DE PAZ, Carnet 10401-06 en la carrera LICENCIATURA EN CIENCIAS AGRÍCOLAS CON ÉNFASIS EN GERENCIA AGRÍCOLA, del Campus Central, que consta en el Acta No. 06119-2014 de fecha 14 de octubre de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR DE LOS CARTUCHOS
(*Zantedeschia aethiopica*) EN CUATRO DEPARTAMENTOS DE GUATEMALA**

Previo a conferírsele el título de INGENIERA AGRÓNOMA CON ÉNFASIS EN GERENCIA AGRÍCOLA en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 13 días del mes de noviembre del año 2014.


ING. REGINA CASTAÑEDA FUENTES, SECRETARIA
CIENCIAS AMBIENTALES Y AGRÍCOLAS
Universidad Rafael Landívar



AGRADECIMIENTOS

A:

Dios por estar conmigo y guiarme en cada momento de mi vida, dándome sabiduría para poder terminar mis estudios y cumplir mis metas.

Mi familia por el apoyo incondicional.

La Universidad Rafael Landívar

Al equipo de la Facultad de Ciencias Ambientales y Agrícolas, por el apoyo y asesoría durante todo el proceso.

Ing. Milton del Cid por la asesoría para realizar mi tesis.

A mi esposo Pedro Briz, por acompañarme a realizar mis encuestas y por el apoyo brindado a lo largo de mi carrera universitaria.

DEDICATORIA

- A Dios: Por ser el principal motor y guía en mi diario vivir y en quien encomiendo mis pasos.
- A mis padres: Carlos Rafael Soto Estrada †
Ana María de Paz Murphy
Por ser unos grandes padres de bendición para mi vida y por la buena enseñanza que me dieron para poder terminar mis estudios. También por su amor y apoyo en todo momento.
- A mis hermanas: Alejandra María Soto de Paz
Lic. Ana Marcela Soto de Paz
Por su apoyo y amor incondicional.
- A mi esposo: Pedro José Briz Mendoza
Por ser parte de mi vida en toda mi carrera Universitaria brindándome su apoyo en todo momento y su amor incondicional.
- A mis abuelos: Miriam Mercedes Murphy Lara †
Obdulia Altagracia Estrada Hidalgo de Soto
Miguel Ángel Soto Manzo
Por su amor y apoyo conmigo.
- A mi asesor: Ing. Agr. Milton José del Cid.
Por toda su dedicación, tiempo y apoyo en la elaboración de éste documento.

INDICE

RESUMEN	I
SUMARY	ii
II. Introducción	1
II. Marco Teórico	3
2.1 Generalidades del cultivo de los cartuchos (<i>Zantedeschia Aethiopica</i>)	3
2.1.2 Origen y distribución geográfica	4
2.1.3 Características y descripción botánica del cultivo de los cartuchos	4
2.1.4 Métodos de propagación	7
2.1.5 Clasificación Taxonómica	7
2.2 Principales departamentos productores en Guatemala	8
2.3 Importación de cartuchos en Guatemala	8
2.4 Exportación de cartuchos en Guatemala	9
2.4.1 Mercado Internacional de flores	9
2.4.2 Mercado Internacional en Crecimiento	11
2.4.3 Canales de distribución en Estados Unidos y la Unión Europea	11
2.4.4 Oportunidades	13
2.5 Cadena de Valor	13
2.5.1 El Valor	14
III. Justificación del Trabajo	15
3.1 Definición del problema y justificación	15
IV. Objetivos	16
4.1 Objetivo General	16
4.2 Objetivos Específicos	16
V. Materiales y Métodos	17
5.1 Localización del trabajo	17
5.2 Sujetos y/o unidades de análisis	17
5.3 Tipo de Investigación	17
5.4 Instrumento	17
5.5 Procedimiento	18
5.5.1 Consulta Documental	18

5.5.2 Fase de Campo	19
5.5.3 Análisis de la Información	22
VI. Resultados y Discusión	24
6.1 El sector productor de cartuchos (<i>Zantedeschia Aethiopica</i>) en campo	24
6.1.1 Comportamiento de la producción en campo de cartuchos	24
6.1.2 Producción en campo de cartuchos por departamentos	25
6.1.2.1 Producción en campo de cartuchos en Alta Verapáz	25
6.1.2.2 Producción en campo de cartuchos en Sololá	26
6.1.2.3 Departamento de Guatemala	29
6.1.2.4 Departamento de Sacatepéquez	30
6.1.3 Características del sector productor en Campo Abierto	32
6.1.4 Características del producto	34
6.1.5 Precios de los cartuchos para el productor de campo	35
6.1.6 Análisis de las fuerzas de Porter para los productores de cartuchos	36
6.2 El Sector productor en Viveros	38
6.2.1 Características del producto ofrecido en los viveros	38
6.2.2 El precio de los cartuchos para el sector productor en viveros	39
6.2.3 Análisis de las fuerzas de Porter para los productores de cartuchos	40
6.3 El sector comercializador de cartuchos	41
6.3.1 Características del comercializador	42
6.3.2 El valor de cartuchos para los comercializadores	44
6.3.3 Análisis de las fuerzas de Porter para el sector comercializador de cartuchos	48
VII. Conclusiones	52
VIII. Recomendaciones	53
IX. Referencias Bibliográficas	54
X. Anexos	56
7.1 Encuestas	56
7.2 Tabulación de Encuestas	63
7.3 Listado de algunos comercializadores de cartuchos en la ciudad de Guatemala	64

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. <i>Zantedeschia Aethiopica</i>	5
Figura 2. Partes de <i>Zantedeschia Aethiopica</i>	6
Figura 3. Semillas de <i>Zantedeschia Aethiopica</i>	7
Figura 4. Información refleja intenciones de exportación anuales, los datos corresponden a solicitudes de licencias de exportación en la ventanilla para las exportaciones, VUPE. El código arancelario para los cartuchos es el No. 06031930 (VUPE, 2013).	9
Figura 5. Canales de distribución en EEUU	12
Figura 6. Canales de distribución en la Unión Europea	12
Figura 7. Las 5 fuerzas de Porter	22
Figura 8. Productores de cartuchos en el departamento de Alta Verapaz	26
Figura 9. Productores en campo de cartuchos en el departamento de Sololá	28
Figura 10. Puestos de flores de los productores, a la orilla de la carretera en el departamento de Sololá.	29
Figura 11. Productores en campo de cartuchos en el municipio de San Juan Sacatepéquez en el departamento de Guatemala.	30
Figura 12. Productores en campo de cartuchos en el departamento de Sacatepéquez	31
Figura 13. Mapa de Guatemala con los departamentos productores de cartuchos	32
Figura 14. Arreglos florales utilizando los cartuchos como flor de corte.	43
Figura 15. Decoración para interior y exterior utilizando cartuchos como planta	44
Figura 16. Comercialización de cartuchos en viveros por medio de venta como planta en bolsa pequeña.	45
Figura 17. Comercialización de cartuchos en viveros por medio de venta Como planta en bolsa mediana o grande.	46
Figura 18. Comercialización de cartuchos como flor de corte en floristerías	47
Figura 19. Comercialización de cartuchos como flor de corte en mercados	47
Figura 20. Primer escenario de la estructura en la cadena de valor de los	50

cartuchos en cuatro departamentos de Guatemala.

Figura 21. Segundo escenario de la estructura en la cadena de valor de los Cartuchos en cuatro departamentos de Guatemala.	51
---	----

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Cuadro Informativo de Importaciones de cartuchos en Guatemala realizadas en los años 2004 y 2012. (MAGA, 2013).	8
Cuadro 2. Principales 16 especies de flores vendidas en subastas de Holanda 2002 al 2006.	11
Cuadro 3. Meses de mayor consumo de flores con fechas importantes a festejar	13
Cuadro 4. Análisis FODA para los productores de cartuchos en campo	35
Cuadro 5. Análisis FODA para los productores de cartuchos en viveros	39
Cuadro 6. Análisis FODA para el sector comercializador de cartuchos	47

“ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA CADENA DE VALOR DE LOS CARTUCHOS (*Zantedeschia Aethiopica*) EN CUATRO DEPARTAMENTOS DE GUATEMALA”

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue conocer, describir y analizar cada eslabón de la cadena de valor de los cartuchos, en cuatro departamentos de Guatemala: Sololá, Alta Verapaz, Sacatepéquez. La metodología se dividió en dos fases: de campo donde se logró recaudar información mediante encuestas realizadas a integrantes del sector de flores con experiencia en cartuchos. Y una fase de gabinete, basada en una consulta documental que permitió obtener información acerca de las actividades del sector. Se analizaron los datos obtenidos mediante un análisis FODA, y un análisis implementando las fuerzas de Porter con cada eslabón de la cadena. Se concluyó que actualmente los productores en campo son productores de oportunidad, siendo fuente de ingresos secundarios. La principal limitante para el aumento de competitividad de los productores locales de cartuchos es el factor económico para tener capital de trabajo y lograr producciones en óptimas condiciones para generar un mayor valor por la venta. Es recomendable la implementación de estrategias de mercadeo para defenderse ante la amenaza de productos sustitutos. La entrada de nuevos competidores en el sector no es una amenaza, es un producto que necesita consolidarse para crecer, los nuevos productores deben tener conocimientos sobre ésta planta ornamental antes de sembrarla, para iniciar en óptimas condiciones las plantaciones.

**“DESCRIPTIVE ANALYSIS ON THE VALUE CHAIN OF CALAS
(*Zantedeschia Aethiopica*) IN FOUR STATES OF GUATEMALA”**

SUMMARY

The goal of this investigation was to know, describe, and analyze each of the links in the value chain of the calas in four states of Guatemala: Solola, Alta Verapaz, Sacatepequez, and Guatemala. The methodology was divided into two phases: in the field, where information was gathered through surveys among the flower growers especially those with experience in calas. The second phase was based on studies through a documentary consultation that allowed obtaining information on the activities of the sector. The data obtained was studied through both DOFA and Porter forces analysis on each chain link. Conclusions were reached on the fact that field producers are opportunity producers being this their second income source. The main limitation for increase in competitiveness for the local growers of calas is the economy factor which hinders them from having working capital to achieve large productions in good conditions to generate a greater sale value. The implementation of marketing strategies is advised to defend from the threat of substitute products. New competition in the sector is not a threat, because calas are a produce that needs to consolidate in order to grow. New growers should obtain knowledge on this ornate plant before growing it so that their plantations have the best of conditions.

I. INTRODUCCION

El cartucho es una planta de origen sudafricano conocida como cala, lirio de agua o cartucho; es una especie bulbosa, cuyo cultivo mundial es relativamente reciente (Funnell, 1994). Desde hace algunos años, este género de plantas está siendo objeto de gran interés por los productores de cultivos ornamentales a nivel internacional, tanto de flor cortada como de maceta. En Guatemala ésta flor es cultivada como flor silvestre, y en algunos casos es nativa de ciertos sectores del país, incluso ciertos productores desconocen su procedencia ya que están sembrados desde generaciones anteriores y simplemente se siguen produciendo; en la mayoría de los casos no las cuidan, no les invierten tiempo ni mucho menos recursos económicos para que aumente su producción o para tecnificar la misma. Por tal razón los cartuchos son considerados un producto secundario por lo que la venta de éste producto en su mayoría es una venta de oportunidad ya que los productores no viven por la venta de los cartuchos. Las oportunidades de ventas se generan cuando se presentan compradores, o los ponen a la orilla de las carreteras, junto con otros productos que venden, es decir se dedican a producir hortalizas u otro tipo de negocio, y la venta de los cartuchos es una entrada extra no es un negocio masivo ni en grandes dimensiones (Cruz- Castillo *et al.* 2008).

El nombre genérico calas involucra a dos grupos dentro de las especies del género *Zantedeschia*, que se diferencian claramente en cuanto a su órgano de reserva, a la persistencia del follaje y época de floración. Es así como las plantas de *Z. Aethiopica*, la cala blanca que se encuentra comúnmente en jardines, se caracteriza por poseer como órgano basal subterráneo a un rizoma, mantiene su parte aérea activa durante todo el año y florece desde final de invierno hasta la primavera. En cambio, en las calas de colores que tienen un potencial económico interesante hoy en día, su órgano basal subterráneo es un tubero y su follaje sufre una senescencia completa tras el verano, época en la que florecen.

Entre los factores que limitan el incremento de las áreas sembradas en Guatemala y en otros países, se encuentran la susceptibilidad de los bulbos al ataque de agentes patógenos y los cuidados de la inflorescencia son bastantes delicados para el manejo y transporte a la hora de su comercialización.

Esta planta es apreciada por sus inflorescencias, que consisten de numerosas flores adjuntas a lo largo de un espádice envuelto por una espata, la cual, junto con el espádice, sostenidos por el pedúnculo, se consideran como la flor (Funnell, 1993). Generalmente, su producción protegida y a cielo abierto ocurre en áreas con clima templado, como en Estados Unidos de Norteamérica, en Nueva Zelanda, en Italia y en México (Cruz-Castillo *et al.* 2008). En Guatemala, se le cultiva únicamente a cielo abierto, sin inversiones de tecnología o de otro tipo. Estas plantas presentan fotoperiodo neutro (Robinson *et al.* 2000) y prefieren temperaturas entre 15 y 28°C que (De Pascale & Paradiso, 2006).

Desde hace algunos años, este género de plantas está siendo objeto de gran interés por los productores de cultivos ornamentales, de países altamente competitivos, tanto de flor cortada como de maceta. Presentan una alta demanda en México, Colombia, Chile, Nueva Zelanda y en otros mercados internacionales por la que la producción de cartuchos puede representar ganancias adicionales y una buena propuesta para su comercialización. Sin embargo en Guatemala no hay grandes productores de esta variedad por el contrario solamente existen pequeños productores que comercializan los cartuchos únicamente en el mercado local en pequeños porcentajes (Agexport, 2009). Dentro del marco de exportación de productos no tradicionales guatemaltecos, las flores tropicales constituyen uno de los rubros de alta demanda en el mercado exterior. Su característica de belleza en forma y colorido, así como la durabilidad y versatilidad en arreglos florales, atraen la atención y embellecen oficinas, hoteles, hogares, eventos, etc. Sin embargo a pesar de que los cartuchos tienen gran belleza, Guatemala no los exporta, ni los producen en grandes cantidades. (Agexport, 2009)

El análisis de cadena de valor es una herramienta para la toma de decisiones desarrollada y popularizada por Michael Porter en 1985, la cual se utilizó para analizar todos los aspectos productivos mediante la división de las actividades primarias y secundarias generadoras de valor. El uso de análisis de las fuerzas de Porter fue para determinar el funcionamiento de cada eslabón y en conjunto con el fin de determinar fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas de cada uno y las posibilidades de mejora competitiva del sector. La cadena de valor permite

conocer y analizar cada sector participante en la misma como lo son los productores, los intermediarios, los comercializadores de Cartuchos.

Con ésta investigación se estudió y se obtuvo el conocimiento sobre la cadena de valor del cultivo de los cartuchos (*Zantedeschia Aethiopica*), se realizó un análisis FODA con las Cinco Fuerzas de Porter, para cada eslabón de la cadena que constan en el Productor, y comercializador de los Cartuchos. Identificando también los valores económicos que se manejan en cada eslabón de la cadena.

II. MARCO TEORICO

2.1 GENERALIDADES DEL CULTIVO DE LOS CARTUCHOS (*Zantedeschia Aethiopica*)

El CBI es un Organismo creado en 1971 como una agencia del Ministerio de Relaciones Exteriores de Holanda y su misión es generar herramientas y brindar asesoría a países en vías de desarrollo para que puedan exportar hacia la Unión Europea, enfocándose en las pequeñas y medianas empresas. Éste menciona que el género *Zantedeschia* se encuentra en el puesto 13 entre las flores más vendidas en las subastas de Holanda entre los años 2002 y 2006. Esta información es importante debido a que la Unión Europea consume más del 50% de la producción mundial de flores.

Las flores de este género tienen una larga vida de florero con una duración media de 8 a 10 días, la cual es un factor importante y crea más valor para ésta flor. El mercado demanda nuevos colores que den una alternativa al color blanco, por ello se inicia una búsqueda de nuevos cultivares e híbridos, que aporten una gran gama de colores (CBI, 2007). Tradicionalmente el cultivo de *Zantedeschia* en Guatemala se realiza en áreas al aire libre, dado que es considerado una flor silvestre con un ingreso secundario, que tiene la posibilidad de producir flores en cualquier época del año.

2.1.2 Origen y distribución geográfica

La *Zantedeschia* es una planta originaria de Sudáfrica, de la Región del Cabo, África meridional; cultivada por las espatas de color blanco de las inflorescencias. Se puede encontrar asilvestrada en diferentes lugares. Es muy tóxica, tanto para el ser humano como para los animales. Prefiere áreas húmedas y sombreadas con abundancia de agua. (Grayum, M.H. 2003).

2.1.3 Características y descripción Botánica del Cultivo de los Cartuchos

La *Zantedeschia* es un género que pertenece a la familia de las Araceae, orden Arales. Originario de Sudáfrica. Se cree que debe su nombre al italiano de Molina en la provincia de Verona, Giovanni Zantedeschi (1773-1846), físico y botánico que fue su descubridor. Aunque últimamente algunos estudiosos atribuyen la procedencia del nombre a Francesco Zantedeschia (1798-1873), físico, médico y botánico italiano que escribió sobre esta flor hacia 1825. El género *Zantedeschia* fue citado por primera vez por Sprengel en 1826 y fue revisado posteriormente por diferentes especialistas como Engler (1915), Traub (1948), Letty (1973) y últimamente por Perry (1989). El nombre de la especie *Aethiopica* se refiere a la zona de origen de esta especie, pero no a la actual Etiopía sino más bien indicaba de modo genérico al sur del mundo. (AB GRAF, 2009).

Lo que comúnmente se le llama "flor", es decir la parte coloreada en forma de embudo que tanto se aprecia, en realidad son brácteas es decir hojas modificadas que envuelven las flores y las inflorescencias para protegerlas se llaman ESPATAS (claras, blancas o amarillas etc.) amplias hacia la extremidad y terminando en punta encorvada hacia abajo. La flor (la inflorescencia), es en realidad la especie de asta que se encuentra en el centro de la espata y se llama ESPADICE, que lleva en la parte alta las flores masculinas y en la parte baja las flores femeninas. (AB GRAF, 2009).

Su raíz es fasciculada; la principal deja de crecer muy pronto quedando el sistema radicular formado por numerosas raíces delgadas que nacen en la parte superior del bulbo, de la base del tallo.

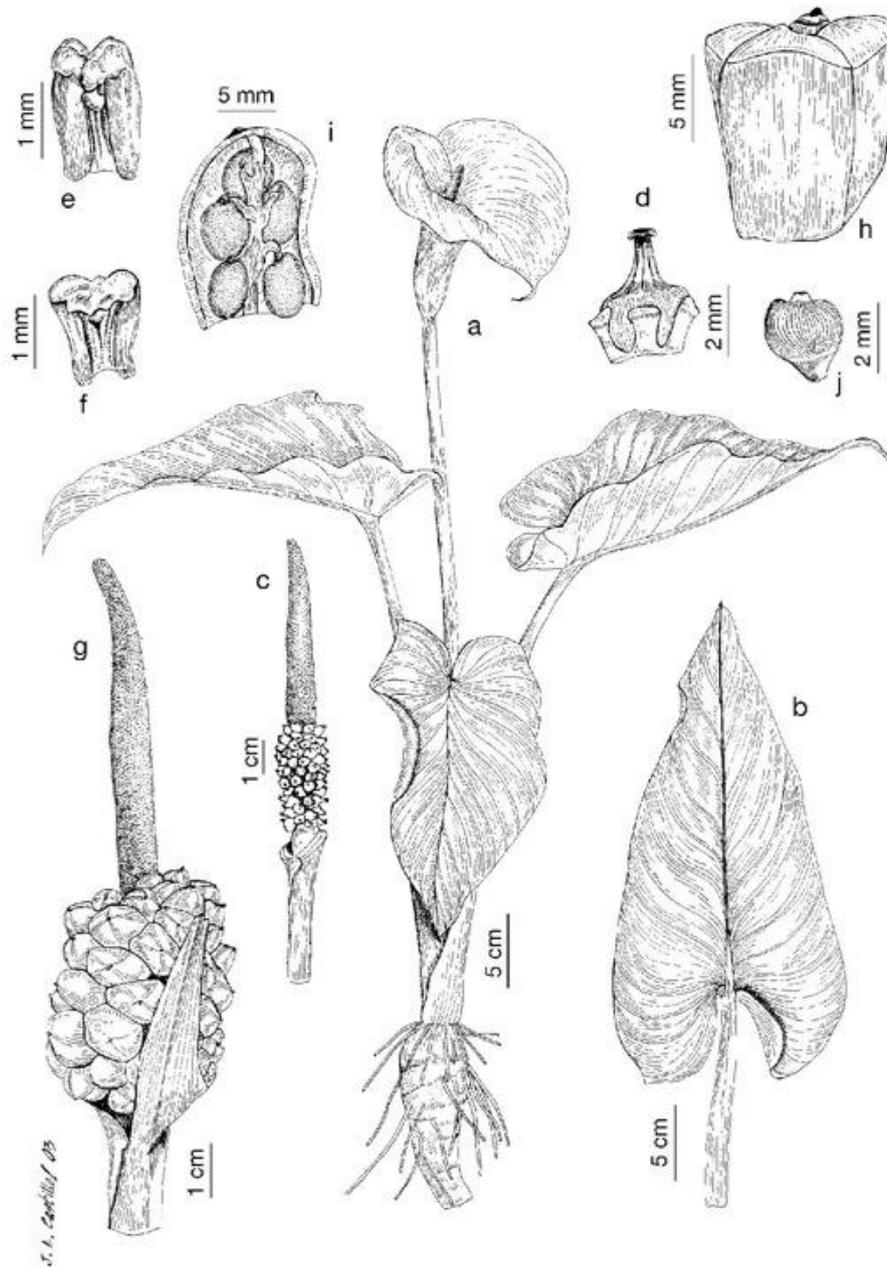
Las hojas pueden alcanzar alturas desde los 60 cm hasta los 120 cm (*Z. Aethiopica*), con formas que van desde óvalo-apuntadas o redondas. Algunas especies poseen manchas o motas en sus hojas, fenómeno conocido con el nombre de maculación; el grado de ésta depende de las especies. (AB GRAF, 2009).

Produce 2 o 3 flores por cada bulbo; las inflorescencias son simples, de 4 a 7cm. De alto, con un cáliz en forma de embudo y una espádice erecta. Son monoicas. Necesita mucha agua cuando está floreciendo, y más bien poca tras acabar la floración. Para acelerar el ciclo, la flor debe cortarse antes de producir semilla, posibilitando así que florezca nuevamente en el año.

La planta es usada como ornamento y la flor cortada es usada comúnmente para bodas y otras ocasiones especiales (McVean,2009).



Figura 1. *Zantedeschia Aethiopica*



Lám. 89.—*Zantedeschia aethiopica*, Facinas, Cádiz (MA 707939, 707940): a) hábito; b) hoja; c) espádice; d) flor pistilada con los estaminodios; e, f) estambres; g) espádice fructificado; h) baya; i) sección longitudinal de una baya; j) semilla.

Figura 2. Partes de *Zantedeschia Aethiopica*. Castroviejo & al. (eds.), Flora ibérica (Real Jardín Botánico).

2.1.4 Métodos de Propagación

- Siembra de Semillas: Se realiza la siembra en primavera, formándose en otoño pequeños túberos. Se necesitan dos años para la obtención de túberos con tamaño de floración (4-5 cm. De diámetro), la floración ocurre tres años después de la siembra.
- División de túberos: La división se debe realizar con un cuchillo estéril y afilado, antes de la plantación. Se realiza en túberos que tengan por lo menos dos años de edad, cortando las secciones en su punto de unión con el túbero madre, asegurando que cada uno posea al menos una yema latente. Dos años después de la plantación se obtienen túberos con tamaño floral.
- Desgajado: Permitir la brotación de los túberos y separar los tallos una vez que éstos hayan producido raíces en su base.
- Cultivo de tejidos: Es realizado sólo por laboratorios y permite la propagación de clones seleccionados, libres de virus y enfermedades. Necesitan dos años para formar un túbero y uno más para florecer



Figura 3. Semillas de *Zantedeschia Aethiopica*.

2.1.5. Clasificación taxonómica:

- Reino: Plantae
- Subreino: Traqueobionta (plantas vasculares)
- Súper división: Spermatophyta (plantas con semillas).

- División; Magnoliophyta (plantas con flor)
- Clase: Liliopsida (Monocotiledóneas).
- Subclase: Arecidae.
- Orden: Árales.
- Nombre científico o latino: Zantedeschia Aethiopica.

Planta vivaz que vegeta a expensas de un tallo carnoso subterráneo que rebrota cada año. Las flores son de color blanco amarillento, también posee grandes hojas verdes y lustrosas, necesitan lugares sombríos y húmedos, son muy sensibles a las heladas y necesitan de suelos ricos en sustancias nutritivas. (Martinez, M. 1979).

2.2 Principales departamentos productores en Guatemala

En Guatemala crece en lugares húmedos, en el departamento de Alta Verapaz sobre todo en el municipio de Tatctic, el departamento de Sololá a orillas de la carretera en las aldeas de Jaxaxac y en Los Encuentros, el departamento de Guatemala en los municipios de San Juan Sacatepéquez y San José Pínula, el departamento de Sacatepéquez en el municipio San Miguel Dueñas. (Soto, 2014).

2.3 Importación de Cartuchos en Guatemala

El Ministerio de Agricultura Ganadería y Alimentación (MAGA) muestra historial de importaciones realizadas de cartuchos a Guatemala, siendo estas en dos ocasiones únicamente. Hasta el momento no hay más información de importaciones, ni motivos por la que no se han dado más.

Cuadro 1. Cuadro informativo de importaciones de cartuchos en Guatemala realizadas en los años 2004 y 2012. (MAGA, 2013).

NOMBRE COMERCIAL	BE GREEN, S.A	ARMENIA LORENA, S.A
FECHA SOLICITUD	Marzo 06, 2012	Abril 05, 2004
PRODUCTO	Bulbos de Cartuchos	Plantas Vivas
ORIGEN	Holanda	Estados Unidos
ADUANA	Express Aéreo	Express Aéreo

2.4 Exportación de Cartuchos en Guatemala

La Asociación Guatemalteca de Exportadores – AGEXPORT– muestra el historial de exportaciones de cartuchos realizadas de los años 2007 al 2010 siendo éste el último año que se exportó cartuchos. En la figura 4 muestra lo que se ha exportado al mercado extranjero siendo únicamente Centro América, son únicamente intentos de exportaciones, siendo únicamente muestras las que se han enviado. Hasta el momento no hay más registros de exportaciones con grandes cantidades enviadas al extranjero.

FOB significa Free On Board que en español puede utilizarse como “Libre a bordo”, éste término se refiere a que el producto es responsabilidad del vendedor hasta sobrepasar la borda del barco para la exportación, el valor del transporte y seguro es cubierto por el comprador, el vendedor únicamente debe cumplir con la obligación de entregar el producto en el medio de transporte designado. Se usa principalmente para el transporte marítimo, es uno de los Incoterms más utilizados en Comercio Internacional: todas las estadísticas se manejan con valores FOB que son los más sencillos.

PAIS	2007	2007	2008	2008	2010	2010
	Terrestre	Terrestre	Terrestre	Terrestre	Terrestre	Terrestre
	Fob En Dolares	Kilogramos Netos	Fob En Dolares	Kilogramos Netos	Fob En Dolares	Kilogramos Netos
EL SALVADOR	13	60	20	20	6	22.68
BELICE	71	35				

Figura 4. Información refleja intenciones de exportación anuales, los datos corresponden a solicitudes de licencias de exportación en la ventanilla para las exportaciones, VUPE. El código arancelario para los cartuchos es el No. 06031930 (VUPE, 2013).

2.4.1 Mercado Internacional de flores

La Unión Europea (UE) consume más del 50% de las flores del mundo e incluye muchos países que tienen un consumo per cápita de flores relativamente alto. Alemania es el consumidor más grande, seguido por el Reino Unido, Francia e Italia por orden de importancia. (Infoagro, 2013).

Los mercados en la UE pueden ser divididos en tres categorías:

1. *Mercados maduros como Alemania, Holanda, Francia, Bélgica, y los países escandinavos*: Estos mercados son caracterizados por niveles relativamente altos del gasto per cápita en flores. El tamaño de estos mercados tiende a ser estable y a veces incluso disminuye. Los consumidores tienden a gastar una parte relativamente alta del gasto en flores para el uso personal. Ellos están familiarizados con las flores y están interesados en nuevos e interesantes productos. (Infoagro, 2013).

2. *Mercados en Crecimiento como el Reino Unido*: Estos mercados son generalmente de tamaño considerable (Reino Unido, por ejemplo, es ya uno de los mercados más grandes), pero existe la expectativa que ellos continuarán creciendo en los años venideros. En algunos de los mercados en crecimiento, el gasto per cápita todavía es relativamente bajo comparado con los mercados maduros. (Infoagro, 2013).

3. *Mercados en Desarrollo como los países europeos del Este y Grecia*: Tradicionalmente, las economías de estos países se han expandido rápidamente. Como el poder adquisitivo de los consumidores está aumentando, ellos tienden a comprar más flores. No obstante, las flores son consideradas todavía un artículo suntuario y son comprados principalmente como regalos. (Infoagro, 2013).

Cuadro 2. Principales 16 especies de flores vendidas en subastas de Holanda, 2002-2006.

**PRINCIPALES 16 ESPECIES DE FLORES VENDIDAS EN SUBASTAS DE
HOLANDA, 2002-2006**

1. Rosas	10. Lirios (Alstroemeria)
2. Crisantemos (Spray)	11. Amarilis (Hippeastrum)
3. Tulipanes	12. Lisianthus (Eustoma russellianum)
4. Azucenas	13. Lirios de Agua (Zantedeschia)
5. Gerbera (girasol de las Asteraceae)	14. Alboradas (Gypsophila)
6. Orquideas Cymbidium	15. Rosas de San Juan (Hypericum)
7. Dendranthema (Ind Grp GE)	16. Claveles (Dianthus)
8. Freesia	
9. Anturios (Anthurium)	

2.4.2 Mercado Internacional en Crecimiento

Las grandes regiones consumidoras de flor cortada del mundo son Europa occidental, Japón y Estados Unidos. Europa representa el 70% y Estados Unidos el 21% de la importación mundial de flores cortadas respectivamente. Le siguen a Estados Unidos, Alemania, y Reino Unido, también importan flores de corte Francia, Japón y Holanda, pero este último importa y realiza re-exportación principalmente en Europa. El consumo de flores y plantas, actualmente estimado en 44,000 millones de dólares, se prevé que continuará creciendo, ya que la población mundial y el poder adquisitivo de los consumidores también aumenta. La población se mueve progresivamente hacia las áreas urbanas, lo cual también favorecerá en el futuro el consumo de flores.

El consumo de los tres grandes mercados consumidores crecerá entre el 4% y el 6% anualmente. Algunas de las actuales economías en desarrollo serán las estrellas del consumo en el futuro: México, Argentina, Chile, Taiwán, Corea, Singapur, Europa del Este, Sudáfrica, entre otros.

En el mercado europeo, las especies con mayor atractivo son la Hortensia, Ranunculus, Liliomorienteal e Hypericum.

En EE.UU. la hortensia presenta una situación similar, mientras que el Tulipán, Zantedeschia (cala), Peonía o Liliums registran un atractivo medio.

En Japón, las flores de corte con mayor atractivo son Lisianthus y Leucadendron. Otra especie es Zantedeschia (cala). (Prensa Libre, 2012).

2.4.3 Canales de distribución en Estados Unidos y la Unión Europea

En Estados Unidos la mayor parte de las importaciones de flores utilizan como puerta de entrada la ciudad de Miami. Se estima además que el 54% de las ventas se hace a través de floristerías especializadas, mientras que el restante 56% es compartido entre supermercados, tiendas de descuento y vendedores callejeros.

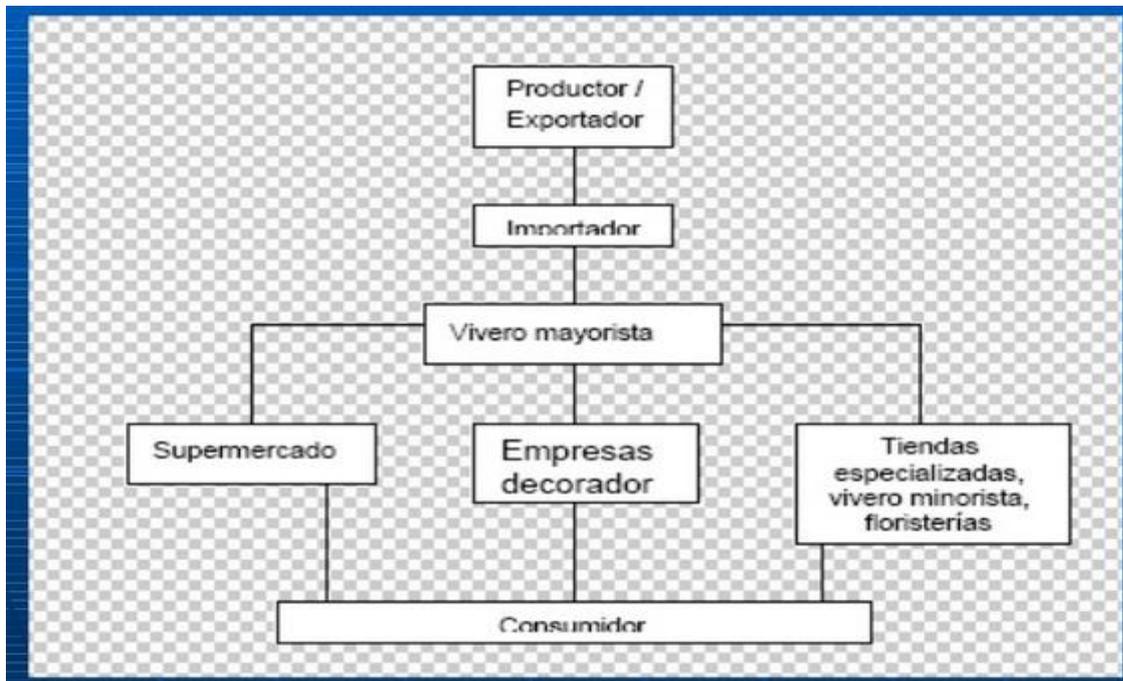


Figura 5. Canales de distribución en EEUU

Los comerciantes y productores de flores y follajes, introducen sus productos a la Unión Europea, a través de los mayoristas o las subastas. Las subastas holandesas juegan un papel importante para el comercio doméstico y para el de otros mercados europeos.

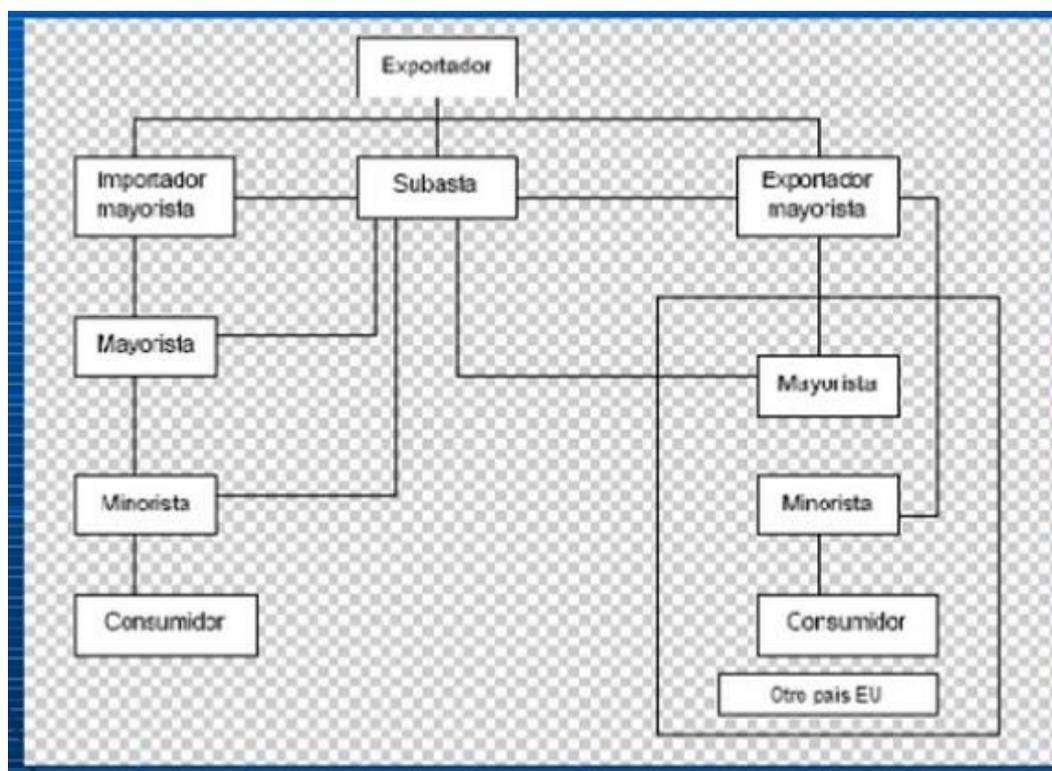


Figura 6. Canales de distribución en la Unión Europea.

2.4.4 Oportunidades

Alemania es por lejos el mayor comprador de flores a nivel mundial y por esta razón es importante participar en este mercado. Si bien se consumen flores durante todo el año, Alemania y el resto de los países europeos, producen flores solamente en verano. Por consiguiente es en invierno cuando aumenta el nivel de importaciones. El período de mayor importación es desde fines de año hasta junio. El período más bajo es en agosto. El 65% de los consumidores de flores cortadas compra flores para regalar. Otros motivos de compra son para ocasiones especiales y un porcentaje menor para decoración del hogar. Para los consumidores la calidad de las flores está determinada por tres factores: color, variedad, y duración.

Cuadro 3. Meses de mayor consumo de flores con fechas importantes a festejar.

IMPORTANTES FECHAS PARA EL CONSUMO DE FLORES
08 de marzo, día internacional de la Mujer
10 de mayo, día de la Madre
23 de noviembre, todos los santos
24 de diciembre, Navidad
31 de diciembre, Año Nuevo

2.5 Cadena de Valor

La cadena de valor fue descrita y popularizada por el profesor Michael E. Porter de la escuela de negocios de la Universidad de Harvard, en su publicación *Competitive Advantage* en el año de 1985. La cadena de valor hace énfasis en las actividades que producen valor añadido en una organización. Porter describe la cadena de valor como una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la descomposición que se hace en las actividades primarias y secundarias y de las actividades constitutivas de la empresa para generar ventajas competitivas (Ayala, *et.al.*, 2001). Especifica que el valor es la diferencia entre los beneficios percibidos por el cliente al hacerse con el producto, y los costos percibidos por él al adquirirlo y usarlo. Porter indica que la Cadena de Valor es la herramienta de análisis que permite ver hacia adentro de la empresa, en búsqueda de una fuente de ventaja en cada una de las actividades que se realizan (Porter, 1998).

La cadena del valor por lo tanto proporciona el marco de referencia para la realización de las transacciones de negocios, dando respuesta a las necesidades del consumidor; implica confianza y abre la comunicación entre sus participantes y los resultados son mutuamente beneficiosos para todas las partes que intervienen (Iglesias, 2002).

Es una red estratégica de organizaciones/empresas independientes - productores, procesadores, distribuidor mayorista y minorista – quienes reconocen la necesidad mutua de trabajar juntos para identificar objetivos estratégicos, están dispuestos a compartir los riesgos y los beneficios que esto conlleva, e invertir tiempo, energía y recursos para realizar el trabajo articulado (Amanor - Boadu, 1999).

Una cadena de valor se debe mirar como un compromiso a plazo largo, con un resultado final a largo plazo antes que ganancias en el corto plazo. Los miembros de la cadena de valor necesitarán trabajar en identificar y priorizar espacios de negocio, elaborando e implementando un plan de acción para responder a esos espacios, y a revisar los resultados de la planificación contra objetivos (Pearce, 1997).

2.5.1 El Valor

En términos competitivos, el valor es la cantidad que los compradores están dispuestos a pagar por lo que una empresa les proporciona, es un reflejo del alcance del producto en cuanto al precio y a las unidades que se pueda vender. El crear valor para los compradores, que exceda el costo de hacerlo, es la meta de cualquier estrategia genérica (Porter, 1980).

Pero además, la cadena de valor de una empresa está incrustada en un campo más grande de actividades, llamado Sistema de Valor. Los proveedores tienen cadenas de valor que crean y entregan los insumos comprados usados en la cadena de valor de la empresa. Y los proveedores no sólo entregan un producto sino que también puede influir el desempeño de una empresa de muchas maneras (Porter, 1980).

Además, muchos productos pasan por los canales de la cadena de valor (valor del canal) en su camino hacia el comprador. El producto de una empresa eventualmente pasa a formar parte de la cadena de valor del comprador. El obtener y mantener la ventaja competitiva depende no sólo de comprender la

cadena de valor de la empresa, sino cómo encaja la empresa en el sistema de valor general (Porter, 1980).

Cada empresa es un conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar a sus productos. Todas esas actividades pueden ser representadas usando una cadena de valor. La cadena de valor despliega el valor total, y consiste en las actividades de valor y del margen. Y las actividades de Valor, son las distintas actividades que realiza una empresa. Se dividen en dos amplios tipos:

- Actividades Primarias: Son las implicadas en la creación física del producto, su venta y transferencia al comprador así como la asistencia posterior a la venta.
- Actividades de Apoyo: Sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa (Porter, 1980).

III. JUSTIFICACION DEL TRABAJO

3.1 DEFINICION DEL PROBLEMA Y JUSTIFICACION

La presente investigación generó información básica sobre los cartuchos, información que antes no se encontraba consolidada para la toma de decisiones, principalmente identificando cada eslabón que comprende la cadena de valor de los cartuchos en los departamentos de Sacatepéquez (Antigua Guatemala) Sololá (Jaxaxac, Los Encuentros), Alta Verapaz (Tactic), Guatemala (San Juan Sacatepéquez). Con el fin que dicha información sea de utilidad para los interesados en esta planta ornamental, para la toma de decisiones en las actividades productoras y comercializadoras que a los cartuchos respecta. Logrando tener conocimiento sobre cuáles son las deficiencias o problemas que existen en los eslabones de la cadena de valor de los cartuchos, por medio de una investigación confiable.

En Guatemala la investigación acerca de la cadena de valor para los cartuchos no ha sido una prioridad, es por eso que nació la necesidad de realizar una investigación descriptiva que permita conocer cada actividad que forma parte de este cultivo no tradicional para evidenciar su producción, manejo y comercialización. El análisis de cadena de valor va desde el principio de la fase agrícola hasta la entrega del producto al consumidor final. (Del Cid, 2009).

El análisis informativo de la cadena de valor de los cartuchos, tuvo como fin conocer, determinar e investigar el funcionamiento de cada sector para documentarlo y utilizarlo como herramienta para la toma de decisiones, y plan de acción para la mejora en las deficiencias y debilidades que existen en cada eslabón que conforma la cadena de valor de los cartuchos.

Ésta información puede beneficiar a los pequeños productores de cartuchos para lograr incrementar la comercialización de esta flor en Guatemala, así como también a potenciales inversionistas, ya que ésta flor se encuentra en el rango de las 10 flores más cotizadas en el mercado extranjero y actualmente Guatemala no está siendo competitivo en este producto a pesar del potencial.

IV. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis de la cadena de valor del cultivo de Cartuchos (*Zantedeschia Aethiopica*) en Guatemala.

4.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Identificar las limitantes que impiden el aumento de competitividad de productores locales de cartuchos a nivel nacional.

Determinar las áreas con potencial de mejora para productores locales de cartuchos.

Documentar información del ambiente actual de los cartuchos, junto con las interacciones que se dan en el mercado actual de éste producto.

V. MATERIALES Y MÉTODOS

5.1 Localización del trabajo

El trabajo de campo se realizó en los departamentos de Guatemala (San Juan Sacatepéquez), Sololá, Sacatepéquez (Antigua Guatemala), y Alta Verapaz (Tactic). Siendo estos el sector productor y de comercialización del mercado local de los cartuchos.

5.2 Sujetos y/o unidades de análisis

Los sujetos y/o unidades de análisis evaluados fueron los productores, y comercializadores ubicados en los departamentos de Sacatepéquez, Sololá, Alta Verapaz, y Guatemala quienes forman parte de la cadena.

5.3 Tipo de Investigación

El presente estudio es de carácter descriptivo en donde se evaluaron los factores internos, externos y las interacciones que se dan en las etapas de producción y comercialización del sector local de los cartuchos y de esta manera se determinaron las limitantes que impiden el desarrollo y crecimiento de producción de los Cartuchos y de esta manera plantear actividades y/o estrategias competitivas en plan de mejora para éste producto con el fin de apoyar al incremento del comercio de este producto para lograr un mayor valor.

5.4 Instrumento

Los instrumentos para la recolección de información fueron encuestas, las cuales fueron respondidas por los integrantes del sector productor y comercializador local de *Zantedeschia*. Con la ayuda de estas encuestas se determinó el funcionamiento de cada eslabón de la cadena comprendido por los productores y comercializadores.

A los Productores, se les realizó la encuesta con el fin de recopilar datos acerca de todos los factores que afectan a la producción del cultivo *Zantedeschia* y también para determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así también como los precios de la misma.

A los Comercializadores, a quienes se les realizó la encuesta para conocer el funcionamiento y actividades de este eslabón y poder determinar el valor de los cartuchos.

5.5 Procedimiento

5.5.1 Consulta Documental

Se llevó cabo una investigación documental para determinar el flujo de valor y para reconocer a todos los participantes de la cadena de valor la cual se logró determinar que está comprendida por productores, y comercializadores localizados en, Sololá, Alta Verapaz, Sacatepéquez, y la capital Guatemala. Se recopiló dicha información por medio de visitas a instituciones como el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación MAGA, para obtener datos sobre las importaciones de cartuchos; también se visitó la Asociación Guatemalteca de Exportadores – AGEXPORT-, para recopilar información sobre las exportaciones en los últimos años de cartuchos y sus destinos, también el Banco de Guatemala -BANGUAT- para obtener más datos sobre actividades relevantes con la producción de cartuchos, por último al Registro Mercantil para obtener datos sobre entidades comercializadoras de cartuchos. Se realizó también una revisión bibliográfica y se complementó con datos obtenidos en la Web.

Se llevó a cabo una separación de las actividades del sector en:

Actividades primarias:

Infraestructura de la organización:

- Producción: en esta fase se lleva a cabo la siembra y mantenimiento de los cartuchos.
- Comercialización: fase en la cual el producto final es vendido al consumidor final a través de una floristería, viveros o mercados, o bien a través de los mismos productores de cartuchos.

5.5.2 Fase de Campo

En esta fase se realizaron las encuestas (Anexo 1) a los integrantes que conforman la cadena de valor (productores y comercializadores) para el sector de producción local de cartuchos, con el fin de recopilar información acerca de estos para poder analizarlos.

El tamaño de la muestra se definió para dos tipos de poblaciones. La primera es la que corresponde a los establecimientos donde la flor se vende cortada y por docena; y que está conformada por mercados y floristerías. La segunda corresponde a productores y establecimientos donde la flor se vende como planta. Para determinar el tamaño de la muestra en cada una de las dos poblaciones se utilizó la variable guía: precio del producto, y se procedió de la siguiente manera.

A. Población donde la flor se vende cortada y por docena. Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó un esquema de muestreo aleatorio estratificado. Se definieron tres estratos: i) mercados cantonales (son los mercados que se encuentran ubicados dentro de una estructura fija), ii) mercados satelitales (mercados que no cuentan con una estructura fija ya que se arman y desarman todos los días) y iii) floristerías. La ecuación utilizada fue la siguiente.

$$n = \frac{\sum_{i=1}^t \frac{N_i^2 S_i^2}{w_i}}{N^2 D + \sum_{i=1}^t N_i S_i^2}$$

En donde:

n= tamaño de muestra

N_i = tamaño del estrato i

S_i = desviación estándar del precio en el estrato i

w_i = proporción del estrato i con respecto al total

N = tamaño de la población

Floristerías = n1

Mercados cantonales = n2

Mercados satelitales = n3

$n_1 = 33$

$n_2 = 3$

$n_3 = 3$

$N_1 = 273$

$N_2 = 22$

$N_3 = 17$

$S_1 = 62.92$

$S_2 = 9.63$

$S_3 = 2.89$

$W_1 = 0.875$

$W_2 = 0.071$

$W_3 = 0.054$

$N = 312$

$t = 3$

Para el cálculo de D :

$$D = \frac{B^2}{4}$$

Para el cálculo de B :

$$B = \frac{Em\%}{100} * \bar{y}$$

En donde:

$Em\%$ = error de muestreo en porcentaje= **12%**

\bar{y} = media general, que es la media ponderada de las medias de los tres estratos= 141.16

$\bar{y}_1 = 158.33$

$\bar{y}_2 = 23.00$

$\bar{y}_3 = 18.33$

B. Población de vendedores donde la flor se vende como planta: Debido a que la presentación de la planta es distinta en vivero a la de los productores de campo, se consideraron como poblaciones diferentes. Para determinar el tamaño de muestra en ambas poblaciones se utilizó la ecuación de muestreo simple aleatorio que

aparece a continuación. Esta ecuación tiene la ventaja que no se necesita conocer el tamaño de las poblaciones, que para el presente caso era la idónea, pues era imposible conocer dicho tamaño.

$$n = \frac{S^2 * Z_{\alpha/2}^2}{\left(\frac{Em\%}{100} * \bar{y}\right)^2}$$

En donde:

n = tamaño de la muestra

S = desviación estándar el precio por maceta

Z = valor tabular de la distribución normal estandarizada con valor de significancia de 0.05 =

$Em\%$ = error de muestreo en porcentaje

\bar{y} = media general= Q 16.5

En donde: Para los productores comercializadores en viveros

$n = 9$

$S = 3.67423461$

$Z = 1.96$

$Em\% = 10\%$

$\bar{y} = 16.5$

En donde: Para los productores en campo

$n = 13$

$S = 2.485513584$

$Z = 1.96$

$Em\% = 12\%$

$\bar{y} = 11.20$

Los niveles de error utilizados se fijaron en función de obtener un tamaño de muestra que estuviera dentro de los límites manejables en el trabajo de campo de la tesis.

5.5.3 Análisis de la Información

Se analizó la información recolectada en la fase de campo, en base a la elaboración de un análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), en la cual se obtuvo información mediante encuestas realizadas en una visita personalizada a los integrantes de los eslabones que comprenden la cadena de valor de los cartuchos siendo estos los productores a campo abierto ubicados en caserillos y barrancos a orillas de la carretera donde los cartuchos son producidos como flor silvestre y son considerados una fuente de ingresos secundarios, productores de viveros quienes se encuentran algunos a orillas de la carretera y otros en locales comerciales, se realizaron encuestas también a los mercados y floristerías quienes son los comercializadores. Con el fin de analizar en un método más profundo la situación actual de los cartuchos.

Por último se llevó a cabo la discusión de los resultados con la ayuda del análisis de las fuerzas de Porter, el cual son interrogantes que ayudan al análisis de cada subsector.

Las cinco fuerzas de Porter:

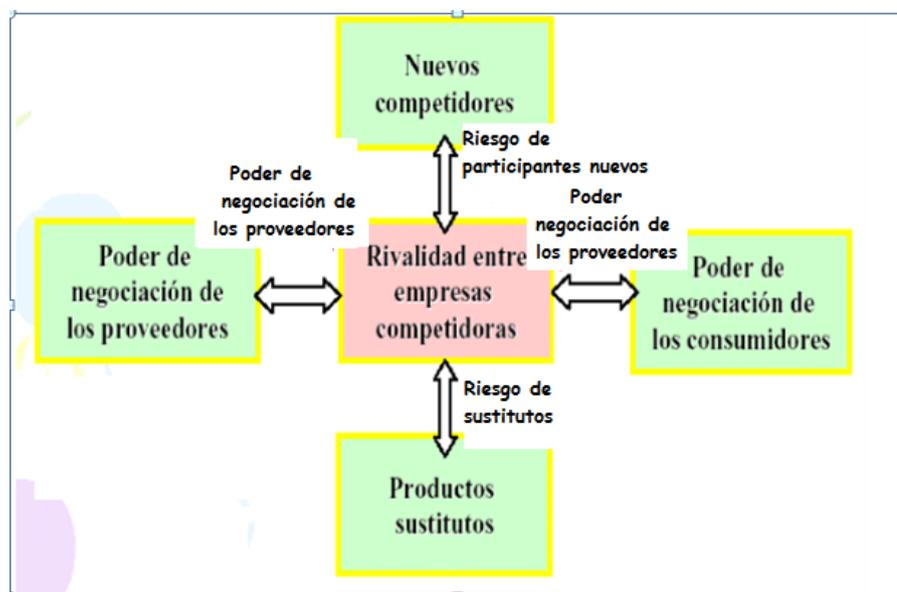


Figura 7. Las 5 fuerzas de Porter, (Porter, 1985)

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores. El mercado o el segmento no son atractivos dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de traspasar por nuevos participantes, que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado (Porter.1985).

Si en un sector entran nuevas empresas la competencia aumentara y provocara una bajada de rentabilidad ya que obligará entre otros a bajar los precios. La amenaza de entrada de nuevos competidores en un sector depende de: barreras de entrada (Ventajas de costo, diferenciación, etc.), la dificultad de acceso a canales de distribución y la reacción esperada. (Se analizará en base a encuestas, ver anexos, páginas 62 a la 70).

2. La rivalidad entre los competidores. Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos (Porter, 1985).

La rivalidad entre los competidores actuales lleva a las empresas a utilizar estrategias en precios, publicidad, nuevos productos, mejora en el servicio, etc. para mejorar su posición en el sector. (Se analizará en base a encuestas, ver anexos, páginas 62 a la 70).

3. Poder de negociación de los proveedores. Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia delante (Porter, 1985).

Los proveedores pueden aumentar su poder de negociación sobre las empresas de un sector amenazado con elevar los precios. (Se analizará en base a encuestas, ver anexos, páginas 62 a la 70).

4. Poder de negociación de los compradores. Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia

de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente sindicalizarse (Porter,1985).

Los compradores pueden forzar la competencia entre las empresas del sector exigiendo bajadas de precios, mejoras de en la calidad o mayores servicios por parte de los vendedores. (Se analizará en base a encuestas, ver anexos, páginas 62 a la 70).

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos. Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria (Porter,1985).

La entrada de productos sustitutos en el mercado hará que los precios bajen para hacer frente a la competencia efectiva y, por lo tanto, baje también la rentabilidad del sector. (Se analizará en base a encuestas, ver anexos, páginas 62 a la 70).

VI. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1 EI SECTOR PRODUCTOR DE CARTUCHOS (*Zantedeschia Aethiopica*) EN CAMPO

6.1.1 Comportamiento de la producción en campo de Cartuchos

En Guatemala lastimosamente no existen registros sobre cantidades de cartuchos producidos, debido a que únicamente son producidos como una flor silvestre, que se da en el campo y no como una flor con potencial comercial a fines de poder exportar o de venderse como un producto de calidad. Sin embargo los actuales productores a campo abierto que se encuentran localizados en los departamentos de, Sololá, Alta Verapaz (Tactic), Guatemala (San Juan Sacatepéquez), Sacatepéquez (Antigua Guatemala) tienen sus producciones sembradas de generaciones anteriores, por la

que únicamente lo tienen como un producto de ingresos secundarios, y no la fuente de ingresos principal. (Soto, 2014).

Los productores de cartuchos los venden por docena como flor de corte o bien venden los tubérculos al por mayor para luego sembrarlos en suelo directo o bien en bolsa como es el caso de los viveros, compran el tubérculo para sembrarlo en bolsas de distintos tamaños para luego venderlos al consumidor final como planta. (Soto, 2014).

6.1.2 Producción en campo de Cartuchos por departamentos

Una de las características de este cultivo es que los pequeños productores no les invierten tiempo ni dinero en las producciones de cartuchos, y aun así es una planta que florea constantemente, pero no con estándares de calidad debido a que es considerado una flor silvestre. Sin embargo para su comercialización y transporte es una flor muy delicada y susceptible. (Soto, 2014).

Para nuevas producciones de cartuchos, es un cultivo que requiere tiempo para obtener cosechas significativas debido a que se requiere de 2 a 3 años según el método de propagación utilizado como también las condiciones climáticas y geográficas que se encuentren las plantaciones, ya que es necesario que la planta se encuentre madura para lograr una mejor floración.

6.1.2.1 Producción en campo de Cartuchos en Alta Verapaz

En el Departamento de Alta Verapaz se encuentra el Municipio de Tactic, es una de las ciudades más importantes de Alta Verapaz, se encuentra localizado al este del departamento de Alta Verapaz con una extensión territorial de 85 km² con una altura promedio de 1,465 metros sobre el nivel del mar, sus coordenadas geográficas de la cabecera municipal son: latitud norte 15°19'00", longitud oeste 90°21'10", dista 39 km de la cabecera departamental y a 185 km de la ciudad capital, es un lugar donde hay mucha neblina que cubre toda la región, provocando así un clima lluvioso y frío. (Soto, 2014).

Es por eso que es un lugar apto para la producción de cartuchos y en donde se encuentran pequeños productores que venden a orillas de la carretera los cartuchos,

junto con otras flores que producen como orquídeas, tillandsias, entre otras flores de gran gusto. Sin embargo a pesar que es un clima ideal para poder explotar con la producción de cartuchos, los productores prefieren sembrar maíz o dividir sus parcelas en distintos cultivos, es por eso que no cuentan con grandes cantidades como para poder abastecer a un mercado internacional. (Soto, 2014).



Figura 8. Producción de cartuchos en el departamento de Alta Verapaz.

6.1.2.2 Producción en campo de Cartuchos en Sololá

El Departamento de Sololá está ubicado a 2,113.50 metros sobre el nivel del mar y a una distancia de 140 kilómetros de la Ciudad Capital de Guatemala. Cuenta con un clima generalmente frío, aunque el departamento posee una variedad de climas debido a su topografía, por lo que su suelo es naturalmente fértil, inmejorable para toda clase de cultivos.

Sololá tiene áreas adecuadas para el cultivo de flores, pero existe poca información sobre su cultivo y sobre su rentabilidad. Diversificar la agricultura del área es de suma importancia para que el agricultor tenga otras fuentes de productos para mejorar su calidad de vida. Entre las pocas especies de flores producidas en Sololá se encuentran los cartuchos pero como un producto secundario, en su mayoría son cultivadas por mujeres en la que también ellas practican la comercialización de las mismas. (Soto, 2014).

Es importante aprovechar el clima que se tiene para desarrollar parte del departamento como un área productora de flores de calidad y no silvestres únicamente, dándole así una alternativa a los pequeños agricultores que principalmente se dedican a la producción de maíz y hortalizas. (Soto, 2014).

Los cartuchos en esta zona se encuentran a las orillas de la carretera en las Aldeas de Jaxaxac y en los Encuentros. No existen registros de cuantas flores se producen en Sololá, ni cuantos productores son en total, sin embargo sí hay grandes cantidades de producción la cual se encuentran divididas en varios pequeños productores ya que la mayoría de los productores los siembran en parcelas que tienen divididas en los barrancos. Estos productores no se dedican únicamente a la siembra de los cartuchos, ya que los cartuchos están considerados como una flor silvestre, en la que no le invierten tiempo ni dinero en ningún insumo agrícola para maximizar su producción y mucho menos en ningún sistema de riego, la venden debido a que es una flor cotizada por las personas que transitan en la carretera, los productores las muestran en puestos de venta a la orilla de la carretera, no cuentan con distintas estrategias de mercadeo para el producto con el fin de aumentar sus ventas, en la mayoría de los casos las mujeres son los que atienden estos puestos, y los hombres se dedican a sembrar maíz, algunos frutos y hortalizas la cual es su fuente de ingresos primaria, siendo los cartuchos una fuente de ingresos secundarios. Son muy pocas las personas que los llevan a vender a la capital y que aprovechan el potencial que tienen éstas flores para generarles ingresos económicos. (Soto, 2014).



Figura 9. Productores en campo de cartuchos en el Departamento de Sololá.



Figura 10. Puestos de flores de los productores a la orilla de la carretera en el Departamento de Sololá.

6.1.2.3 Departamento de Guatemala

Guatemala se encuentra a 1458 metros sobre el nivel del mar, tiene un clima templado, y cuenta con varios municipios, en los cuales están San Juan Sacatepéquez, y San José Pínula en donde se siembran cartuchos. El departamento de Guatemala no es la excepción, actualmente no se cuentan con registros exactos de la cantidad de productores que existen, al igual que en otros departamentos los cartuchos son producidos por pequeños productores en campo.

Existen productores en campo de cartuchos debido a que es una planta que florea constantemente, con la capacidad de sembrarse en donde sea, que tenga suficiente agua, y sol de manera indirecta, sin embargo no son sembradas como flores de calidad, las siembras no tienen el potencial de exportar debido a que no cumplen con los requisitos de calidad, ni las cantidades necesarias para abastecer mercados internacionales. Sin embargo sí hay países interesados en importar cartuchos tal es el caso de Honduras, (Agexport, 2013). Existen clientes potenciales de cartuchos no solo en países vecinos como lo son El Salvador y Honduras, y el resto de Centro América, Estados Unidos, y Europa. Pero debido a que ningún productor está inscrito formalmente no son identificados en las bases de datos para poder contactarlos como empresas productoras de cartuchos.

En el departamento de Guatemala podemos encontrar 2 tipos de productores, siendo estos los que siembran directo en la tierra, y por otro lado los productores que

los siembran en bolsa, tal es el caso de la mayoría de los viveros, compran los tubérculos por costales y luego los siembran en bolsas. (Soto, 2014).



Figura 11. Productores en campo de cartuchos en el municipio de San Juan Sacatepéquez, departamento de Guatemala.

6.1.2.4 Departamento de Sacatepéquez

En el departamento de Sacatepéquez se encuentra ubicado el municipio de San Miguel Dueñas, donde están ubicados los productores en campo de cartuchos del departamento de Sacatepéquez, éste municipio se encuentra a 1,462 metros sobre el nivel del mar, posee zonas montañosas, altas mesetas, picos volcánicos, quebradas y llanuras. El clima de éste municipio se define como templado la mayor

parte del tiempo y frío en los meses de diciembre y enero. Se encuentra situado en la zona ecológica bosque muy húmedo sub-tropical cálido con temperaturas de 21 a 25° C.

Se desconoce la cantidad exacta de cartuchos sembrados así como la cantidad de productores. Los cartuchos se encuentran sembrados en su mayoría en la ruta al volcán Acatenánigo, en La Laguna Grande. Se siembran de una manera silvestre, por la que no se pueden clasificar como cartuchos de calidad. (Soto, 2014).



Figura 12. Productores en campo de cartuchos en el departamento de Sacatepéquez.

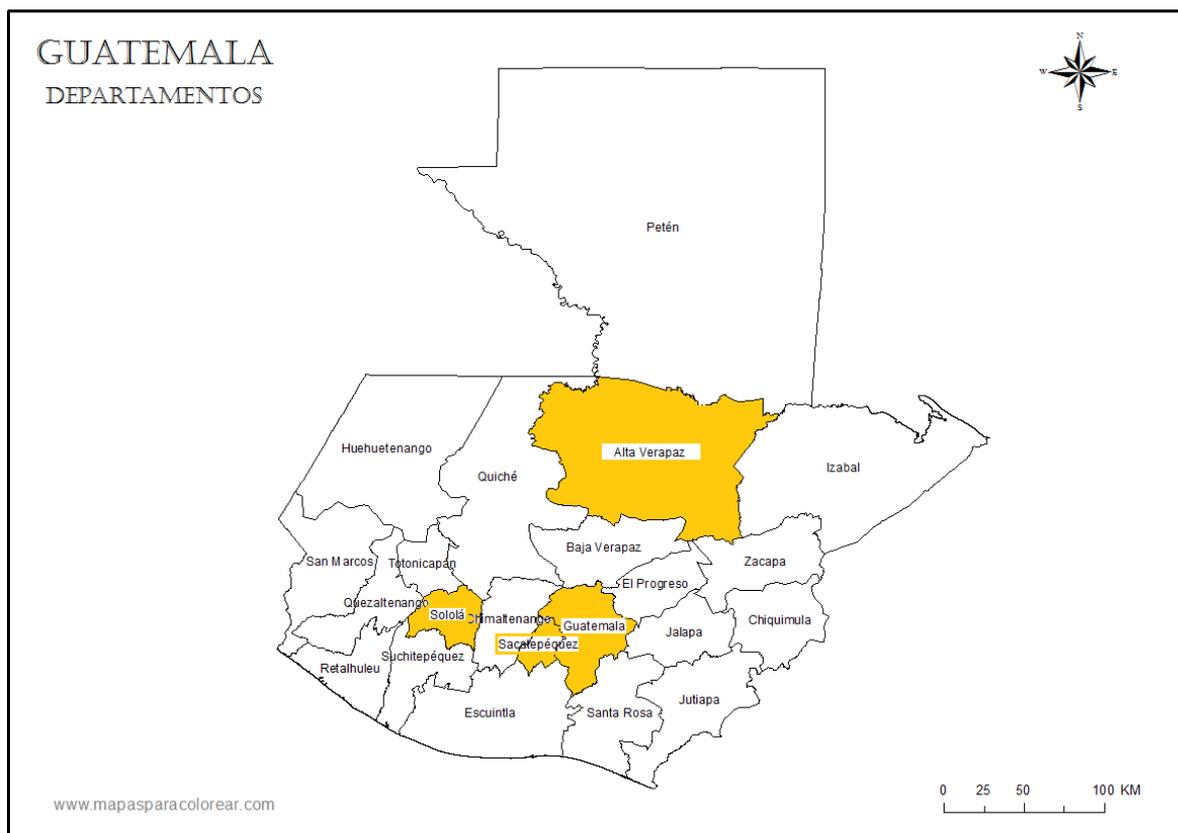


Figura 13. Mapa de Guatemala con los departamentos productores de Cartuchos.

6.1.3 Características del sector Productor en Campo Abierto:

La principal característica del sector productor de Cartuchos en Guatemala es que este sector está comprendido por pequeños productores, actualmente no existen registros ni se han identificado productores de cartuchos en grandes cantidades como para abastecer un mercado internacional. Los productores de campo cuentan con pequeñas parcelas para sembrar sus cultivos, a orillas de ríos, o entre barrancos; en algunos casos siembran los cartuchos para dividir siembras de los distintos cultivos que tienen con el fin de hacer sus parcelas más productivas. (Soto, 2014).

Las áreas donde se producen en campo los cartuchos en su gran mayoría son parcelas de aprox. 17 mts². Existen varias razones por las cuales los productores no crecen en sus producciones; una de las principales razones es que para tener producciones significativas ofreciendo producto de calidad es necesario tener mayor área de producción en comparación con la que cuentan actualmente, capital de trabajo, y estar conscientes que se recupera la inversión a largo plazo. Actualmente

no existen registros de ningún productor que siembre únicamente cartuchos, y que ponga toda la atención sobre dicha planta ornamental, existen productores que se dedican a la siembra de una flor en específico y maximizan el potencial en el mercado nacional como internacional sin embargo en cuanto a los cartuchos respecta no existe este tipo de productores debido a que no es la fuente principal de ingresos para el hogar, ya que los productores no perciben una ganancia potencial de este producto. Es por eso que es considerado como un producto secundario, el cual venden porque se produce en la región y área donde tienen sus parcelas. (Soto, 2014).

Los productores actuales son productores de oportunidad, es decir debido a que tienen la oportunidad de tener cartuchos sembrados, ya sea porque tienen las producciones de generaciones pasadas, o se da como flor silvestre en sus parcelas, venden los cartuchos en las oportunidades que se presenten como una fuente de ingresos secundarios, esto es debido a que los productores no ven una ganancia potencial, y no perciben una ganancia económica fuerte en éste producto como para tener únicamente ingresos por la producción de esta planta como fuente de ingresos primarios. (Soto, 2014).

Debido a que no tienen los cuidados necesarios para la producción de cartuchos no es un producto de calidad, y es una de las principales razones por la cual no se exporta, además que no cuentan con la capacidad requerida para abastecer mercados internacionales. Los cartuchos son un producto con bastante demanda a nivel local e internacional pero lamentablemente los pequeños productores no cuentan con conocimientos ni capital de trabajo para tener mejores producciones de cartuchos, eso trae como consecuencia la falta de potencial económico que se percibe por la producción de ésta planta. (Soto, 2014).

En la mayoría de los casos los productores de campo que comienzan producciones nuevas de cartuchos, al poco tiempo abandonan y esto es debido que los cartuchos requieren de cuidados, ya que es una flor delicada a pesar que es considerada como flor silvestre, es también una flor de temporada disminuye en época de invierno su floración, así también es un producto que a largo plazo se obtienen producciones significativas, y en el transcurso del tiempo de espera se requiere de mano de obra y capital de trabajo para que la planta viva y siga creciendo. Los productores nuevos

en ocasiones desisten debido a que cuando se enfrentan ante estas situaciones prefieren abandonar y comenzar otro tipo de producto que sea a corto plazo su producción y por lo tanto recuperan su capital invertido en un menor tiempo. (Soto, 2014).

6.1.4 Características del Producto

Actualmente las producciones de cartuchos se han mantenido, no ha disminuido ni aumentado el número de productores. Debido a que los productores de campo existentes son productores de oportunidad, venden el producto porque tienen la oportunidad que en su área y región se dé como flor silvestre y en cuanto se presente la oportunidad los venden. (Soto, 2014).

Los cartuchos tienen gran demanda a nivel local e internacional tal es el caso de Honduras, actualmente está en búsqueda de importar Cartuchos de Guatemala (Agexport, 2013).

Cabe mencionar que a pesar que los cartuchos son considerados una flor silvestre, es un producto que requiere cuidados para poder aumentar producción y para poder hacer de este un producto con una mejor calidad. Especialmente en la etapa de siembra y crecimiento de la planta, es susceptible a daños fitopatológicos, al sol en grandes cantidades, a la escasez de agua entre otras cosas, es por eso que requiere de tiempo, y capital para poder tener plantaciones en óptimas condiciones. (Soto, 2014).

En nuevas plantaciones se requiere de tiempo para obtener producciones, ya que se necesita de 2 a 3 años para que la planta produzca de una manera uniforme y se encuentre en el tamaño adecuado.

El consumidor final a nivel local se conforma con el producto que existe en el mercado. Los cartuchos se venden al consumidor final como flor de corte para fines decorativos, la cual puede ser cortada de distintos tamaños dependiendo el tipo de decoración que se requiera y en bolsa o maceta para jardines, plantaciones y decoraciones del hogar.

6.1.5 Precios de los cartuchos para el productor a campo abierto

Los precios para el productor de cartuchos en Guatemala son bastante estables, y siempre se pueden negociar, depende de la habilidad del comprador y la cantidad que se quiere comprar, sin embargo cabe destacar que el precio final lo define el productor ya que ellos tienen un precio límite para no tener pérdidas por la venta del producto. Como flor cortada se vende por docena donde el precio varía depende la cantidad de docenas que el cliente compre ya que los productores en ocasiones los venden directo al cliente final en puestos y/o viveros propios o los llevan directo al cliente para ventas al por mayor por ejemplo a los hoteles, o a los planeadores de eventos. El precio de la flor cortada oscila en el rango de Q. 08.00 a Q.15.00 la docena. Así también venden los cartuchos por medio de tubérculos para poder ser propagados mediante la división de túberos a otros productores que comienzan producciones o bien a viveros que siembran los cartuchos en bolsas. El precio del tubérculo de cartucho oscila entre Q. 1.00 a Q.3.50 dependiendo del tamaño del tubérculo. (Soto, 2014).

Cuadro 4. Análisis FODA para los productores de cartuchos en campo

FORTALEZAS

Los productores son propietarios del área donde siembran.

Disponibilidad de mano de obra.

En algunos casos se adiciona valor por medio de la comercialización en tiendas especializadas para la venta de cartuchos.

Negociación directa entre productor y consumidor final (No necesitan de un intermediario), para comercialización local.

OPORTUNIDADES

Mercado para exportaciones en Centro América, Estados Unidos, y Europa.

No ha sido explotado éste producto, por lo que en Guatemala hay potencial.

Existen clientes potenciales que demandan la producción de cartuchos a nivel local e internacional.

DEBILIDADES

Es considerado como un producto secundario para producirlo, debido a que los productores no perciben una ganancia económica fuerte por la venta del producto.

El área de producción es dividida entre otros cultivos.

Se requiere inversiones grandes para poder producir los cartuchos con estándares de calidad.

No tienen normas de calidad para la producción, es por eso que no se cultiva para ser un

producto de calidad.

No cuentan con calidad y cantidad para poder exportar.

Los productores no poseen suficientes conocimientos técnicos.

A pesar que es considerado una flor silvestre requiere de cuidados para poder optimizar producciones.

Es una flor muy susceptible y requiere de cuidados para su manejo, comercialización y transporte.

Los productores cuentan con pequeñas áreas para poder producir los cartuchos, la cual es un impedimento para poder aumentar producciones.

Susceptible a bajas de rendimiento por enfermedades y plagas, la cual desconocen y no cuentan con plan de acción para evitar o combatir.

En su mayoría no aplican insumos agrícolas para una mejor producción.

Desconocen la demanda y potencial actual a nivel nacional e internacional que existe con los cartuchos.

Obtienen menor margen de ganancia dentro de la cadena de valor ya que no le dan valor agregado al producto a diferencia de mercados, floristerías.

Existen barreras de idioma y analfabetismo que impiden crecimiento y aumento de conocimientos.

No están constituidos legalmente.

Debido a que es considerada como una flor silvestre no se tienen los cuidados necesarios para maximizar la producción.

En siembras nuevas se requiere de tiempo para cosechar oscila entre 2 a 3 años según su método de propagación y condiciones climáticas y geográficas.

Es un producto de temporada, si bien florea todo el año en las épocas de lluvia disminuye la cantidad de flores en una planta.

Los productores no están organizados para poder gestionar apoyo

AMENAZAS

El ingreso de productos sustitutos cuando la época de floración de cartuchos disminuye.

6.1.6 Análisis de las Fuerzas de Porter para los productores a campo abierto de cartuchos

Amenaza de entrada de nuevos competidores

El que ingresen otros productores está lejos de ser una amenaza ya que es un sector que necesita consolidarse para crecer. Sin embargo cabe mencionar ciertas razones por la que la entrada de nuevos competidores es baja; existe muy poca información sobre los cartuchos para su producción y comercialización por lo que hace más difícil la entrada de nuevos productores. Así también para nuevas

plantaciones de cartuchos es un producto a largo plazo, ya que una vez sembrado el cartucho requiere de 2 a 3 años para lograr un tamaño adecuado para la venta; es una planta que requiere cuidados para su producción, manejo, transporte y comercialización, demanda mano de obra y capital para lograr una producción en óptimas condiciones. Por tal motivo es poco la entrada de nuevos competidores, prefieren sembrar otra planta que no sea tan susceptible para su comercialización y que pague la inversión que se requiere para la producción en óptimas condiciones. Así también es un cultivo de temporada, es decir en épocas de calor aumenta su floración, pero al iniciar el invierno disminuye las cantidades de flores en la planta, la cual es uno de los motivos por la que no aumentan los productores de cartuchos ya que eligen sembrar otra planta con una floración más constante.

Rivalidad entre competidores

A pesar que no hay una clara competencia, existe cierta rivalidad entre los competidores, puesto que no hay comunicación entre ellos cada quien se dedica a sus propias producciones, limitan su crecimiento, debido a que si unieran producciones podrían abastecer mercados internacionales, y abastecer de mejor manera a los demandantes del producto ofreciendo un producto de mejor calidad. Limitan también su crecimiento y desaprovechan oportunidades, ya que si no existiera cierta rivalidad podrían gestionar apoyo para aumentar sus conocimientos y las producciones podría llevarla a un mejor nivel en cuanto a calidad se refiere. (Soto, 2014).

Poder de negociación con los proveedores

Debido a que los productores de cartuchos no aplican con frecuencia insumos agrícolas no hay poder ni necesidad de negociación con los proveedores.

Poder de negociación con los compradores

El poder de negociación con los compradores de cartuchos correspondiente a éste eslabón de la cadena se enfoca a las negociaciones con los comercializadores como lo son viveros y floristerías, o bien en algunos casos directamente con los consumidores finales. Los productores de cartuchos debido a que ellos son su propia mano de obra manejan todo en cuanto a la producción se refiere, les obliga aceptar precios bajos por su producto, con el fin de cerrar algunas ventas. La negociación

del precio se lleva a cabo también dependiendo la cantidad de producto que el cliente demande, ya que cuentan con precios por mayor o menor y los productores son quienes tienen un precio límite para poder negociar con el comprador al cual se rigen para no rebajar de más el producto. Se puede mencionar que éste tipo de negociación se clasifica en un mercado de competencia imperfecta en donde se caracteriza básicamente porque en él compiten desde unas cuantas hasta muchas empresas que pueden controlar en alguna medida el precio de su producto. En consecuencia, es el tipo de mercado en el que compite la gran mayoría de empresas y productos; una de las características de este tipo de mercado es que los vendedores pueden controlar en alguna medida el precio de su producto, y se clasifica a la vez como una estructura de oligopolio; este término significa «pocos vendedores». En este contexto, pocos pueden ser 2, 10 o 15 empresas, cada una de las cuales puede influir en el precio del mercado, como es el caso de los productores de cartuchos.

Amenaza de Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos para el sector productor de cartuchos en campo, es bajo, ya que la demanda de cartuchos es específica. Es un producto bastante cotizado y los consumidores lo buscan por las características específicas del producto, ya que es de mucho gusto para fines decorativos. Sin embargo es importante mencionar que dicha amenaza aumenta en invierno siendo esta la época en que la floración de cartuchos disminuye.

6.2 EL SECTOR PRODUCTOR EN VIVEROS

Según los datos obtenidos en el Registro Mercantil existen 314 viveros en toda Guatemala, estando la mayoría ubicados en el departamento de Guatemala. El mercado de cartuchos en los viveros se encuentra en consumidores que requieren de los cartuchos como planta, por la que los viveros los venden como planta en presentación con bolsas para el consumidor final para luego poder sembrarlos directo en el suelo para la decoración en jardines o interiores. (Soto, 2014).

6.2.1 Características del producto ofrecido en los viveros

En los viveros los cartuchos se venden como planta y su presentación de venta es por medio de bolsas, en 3 tamaños distintos de cartuchos, el pequeño, mediano y el

gigante. El tamaño varía dependiendo el tiempo de vida que tiene la planta, la cual son abonados en ocasiones con insumos químicos cada 15 o 20 días para acelerar el crecimiento de la planta.

6.2.2 El precio de los cartuchos para el sector productor en Viveros

La manera en que los viveros se abastecen de cartuchos, es mediante la compra de tubérculos a productores de campo. Los compran al por mayor en costales, para luego sembrarlos individualmente en bolsas de distintos tamaños con el fin de venderlos al consumidor final ya como planta. El precio del tubérculo de cartucho oscila entre Q. 1.00 a Q.3.50 dependiendo del tamaño del tubérculo o del crecimiento que este tenga, mientras mayor tamaño tenga su valor va ser más elevado. (Soto, 2013).

Después de ser sembrados en sus respectivas bolsas, esperan a que la planta comience su desarrollo y crecimiento, para cuando se encuentren en tamaño adecuado para la venta, lo venden al cliente aproximadamente entre Q.5.00 a Q. 25.00 la bolsa, el precio va depender de muchas situaciones, de la cantidad, tamaño del cartucho y la zona donde se encuentre ubicado el vivero. (Soto, 2013).

La bolsa pequeña tiene un costo unitario de aproximadamente Q10.00 y al por mayor de Q. 5.00 a Q.7.00, usualmente al por mayor es considerado de 10 bolsas en adelante. La bolsa mediana y/o grande tiene un costo unitario de aproximadamente Q.15.00 hasta Q.25.00 dependiendo la zona de ubicación del vivero, y Q. 12.00 a Q. 20.00 su venta al por mayor. (Soto, 2013).

Cuadro 5. Análisis FODA para los productores de cartuchos en viveros.

FORTALEZAS
El producto en bolsa es otro tipo de presentación para la venta de cartuchos. En su mayoría son dueños del local comercial del vivero. Fácil su propagación en bolsa por división de tuberos.
OPORTUNIDADES
No se requiere mayor inversión para la producción de cartuchos en bolsas. Existe consumidores que demande el producto al por mayor y por menor. Negociación directa con el consumidor final, no necesitan de intermediarios para la venta.

DEBILIDADES

Los cartuchos como planta son más complicados para exportar ya que el mercado internacional es exigente en cuanto a controles fitopatológicos se refiere.

AMENAZAS

Existe competencia entre viveros, ya que se encuentran varios viveros en una misma área.

6.2.3 Análisis de las Fuerzas de Porter para los productores en viveros de cartuchos

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Actualmente los viveros están teniendo bastante auge, y la amenaza de entrada de nuevos competidores es alta ya que cada vez hay más viveros nuevos. Actualmente se encuentran registrados 314 viveros en el Registro Mercantil, y existen muchos otros que no están registrados.

Rivalidad entre competidores

La rivalidad entre competidores es alta debido a que no hay comunicación entre viveros; cada uno trabaja de forma competitiva con distintas estrategias para el crecimiento y venta de los cartuchos para lograr venderlo al consumidor final. (Soto, 2013).

Debido a la rivalidad que existe entre competidores no hay respeto entre los mismos, y en ocasiones es tan evidente la competencia entre viveros que no les importa localizarse en una zona donde ya se encuentran varios viveros establecidos, hay áreas donde se encuentran uno a la par del otro, trayendo como consecuencia reducir ventas ya que se ven obligados a repartir las ventas y/o a los clientes. (Soto, 2013). Los viveros deben de innovar con el fin de destacar entre los demás.

Poder de negociación con los proveedores

Debido a que el consumo de insumos agrícolas no son en grandes cantidades no hay poder de negociación con los proveedores hacia los productores en viveros. Sin embargo para fines de comercio en algunos viveros cuentan con insumos agrícolas para la venta pero estos son independientes de la producción de cartuchos.

Poder de negociación con los compradores

El poder de negociación con los compradores de cartuchos se enfoca a las negociaciones con los consumidores finales ya que los viveros son productores y a la vez comercializadores del producto. La negociación del precio se logra dependiendo la cantidad de producto que el cliente demande, ya que cuentan con precios al por mayor o menor, en ocasiones para la jardinería de lotificaciones o de áreas grandes, o inclusive en hogares con área de jardín grande, los consumidores requieren grandes cantidades por lo que da lugar a una negociación de parte del comprador. Los productores son quienes determinan el precio límite de venta del producto, el cual cumplen para lograr obtener una ganancia económica y no tener pérdidas en sus ventas, cabe mencionar que muchas veces lo que cuenta es el volumen de venta es ahí donde perciben una mejor ganancia económica que la venta al por menor. Se puede mencionar que éste tipo de negociación se clasifica en un mercado de competencia imperfecta al igual que los productores a campo abierto en donde básicamente en él compiten desde unas cuantas hasta muchas empresas que pueden controlar en alguna medida el precio de su producto.

Amenaza de Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos para los cartuchos en el sector productor en viveros, es alto, debido a que por ser viveros se abastecen de distintas ornamentales, el cual si el consumidor no es específico de cartuchos, puede fácil convencerle otra planta con características similares ya sea en color o en forma, como lo son los anturios, lirios, azucenas, entre otros. Sin embargo los cartuchos son demandados no solo por sus características físicas sino que también son competitivos con el precio. (Soto, 2013).

6.3 EL SECTOR COMERCIALIZADOR DE CARTUCHOS

La actividad comercializadora de los cartuchos cumple con una función principal la cual corresponde a la venta de cartuchos al consumidor final. Recaudan los cartuchos en base a pedidos específicos de los clientes o simplemente para tener en stock y poder venderlos al cliente.

6.3.1 Características del comercializador

Las empresas identificadas en el sector comercializador están comprendidas por viveros, floristerías y mercados. Estos comercializadores son abastecidos de distintas formas según cada establecimiento; los viveros compran a los productores de campo tubérculos de cartuchos a granel, consiguiéndolos a muy bajo costo, para luego sembrarlos en bolsas y venderlos al consumidor final como planta. Las floristerías son abastecidas por los productores de campo semanal, mensual y cuando requieren pedidos específicos, o bien se abastecen directo del mercado de flores cuando lo requieren. En el caso de los mercados son abastecidos semanalmente por medio de los productores de campo. (Soto, 2014).

Los viveros se dedican a vender los cartuchos por planta con el fin que el cliente los pueda sembrar en jardín o usarlo para decoración con macetas en el interior o exterior de la casa u oficina. Ofrecen tres distintas presentaciones de tamaños de bolsa; las hay pequeñas, medianas y grandes, esto depende del crecimiento que lleve el cartucho. Mientras más pequeña menor es el precio.

A diferencia de los viveros, los mercados y floristerías venden los cartuchos como flor de corte, ya sea por docena o bien transformándolos en bellos arreglos para distintas ocasiones para ser entregados al consumidor final.

Las floristerías trabajan de dos distintas formas; la primera es cuando el productor les va a ofrecer, compran para tener en stock y cuando el cliente solicita arreglos los ofrecen para combinarlos con otras flores de colores para darles un mejor acabado a los arreglos ya que el blanco natural de los cartuchos es combinable en arreglos para distintas ocasiones o bien realizar arreglos completos de solo cartuchos. Es fácil vender los cartuchos ya que son muy cotizados en el mercado. La segunda forma de trabajar es por pedido específico del cliente, en pedidos al por mayor para eventos tales como bodas, quince años, bautizos, etc. En éstos establecimientos venden los cartuchos por docenas. (Soto, 2014).

En los mercados ofrecen los cartuchos por docenas, hay dos tipos de mercados, los cantonales y los satelitales. Los cantonales consisten en los mercados que ofrecen una infraestructura fija, y no se mueven de lugar. Existe un solo mercado de flores en la ciudad capital, éste mercado se dedica exclusivamente a la venta de flores.

Mientras que los mercados satelitales son los mercados que arman y desarman todos los días, entre estos mercados podemos tomar en cuenta los puestos de flores que se encuentran en la calle ya que ellos solicitan el permiso de ubicar su puesto de flores a la municipalidad.



Figura 14. Arreglos florales utilizando los cartuchos como flor de corte.



Figura 15. Decoración para interior y exterior utilizando cartuchos como planta.

6.3.2 El valor de Cartuchos para los comercializadores

Existen cuatro distintos comercializadores, consisten en viveros, floristerías, mercados (cantonales y satelitales) y personas dedicadas a planear eventos. Cada uno maneja distintos precios en la venta de cartuchos, debido a que la presentación y cantidad es distinta.

Los viveros venden los cartuchos a clientes que pretenden sembrar directo la planta en la tierra para decorar jardines, o bien para trasplantarlos a macetas, es por eso que venden los cartuchos por bolsas de distintos tamaños, a medida que este más grande el cartucho más es el valor que tiene para la venta ya que más pronto dará flor la planta y se apreciará su belleza para los distintos usos.

El proceso de comercializar en los viveros es el siguiente; compran los tubérculos a productores por costales, donde el precio unitario es de Q.1.00 a Q.3.00 en pilón ya que en algunos casos la planta está más crecida por lo tanto tiene más valor. Luego lo siembran en bolsas de distintos tamaños, y esperan a que la planta inicie el crecimiento, y cuando ya esté en el tamaño debido para la venta lo venden al cliente entre Q.5.00 a Q. 25.00 la bolsa, el precio va depender de muchas situaciones, de la cantidad, tamaño del cartucho y la zona donde se encuentre ubicado el vivero. La venta de la bolsa pequeña tiene un costo unitario de Q. 8.00 a Q10.00 obteniendo una ganancia de Q.5.00 a Q. 7.00 aproximadamente dependiendo del tamaño del pilón o tubérculo que compraron y entre Q.5.00 a Q.7.00 es la venta al por mayor usualmente al por mayor es considerado de 10 bolsas en adelante, obteniendo una ganancia entre Q. 2.00 y Q.4.00 dependiendo la habilidad del comprador para regatear. La bolsa mediana y/o grande tiene un costo unitario de Q.15.00 hasta Q.25.00 dependiendo la zona de ubicación del vivero. Obtienen una ganancia entre Q. 12.00 a Q.22.00 y al por mayor las venden a Q10.00 como precio final, obteniéndole una ganancia entre Q. 7.00 – Q. 12.00. Hay que tener en cuenta que al vender por mayor aunque no se le gane gran valor unitario, el volumen es el que cuenta. (Soto, 2014).

Figura 16. Comercialización de cartuchos en viveros por medio de venta como planta en bolsa pequeña.

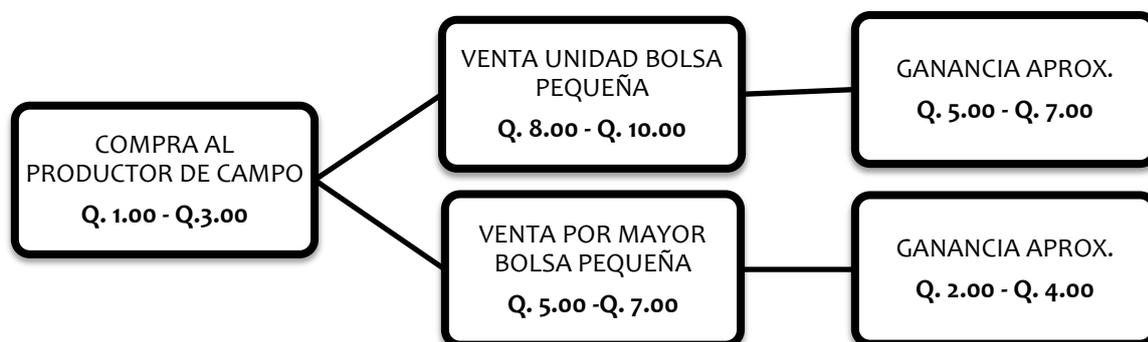
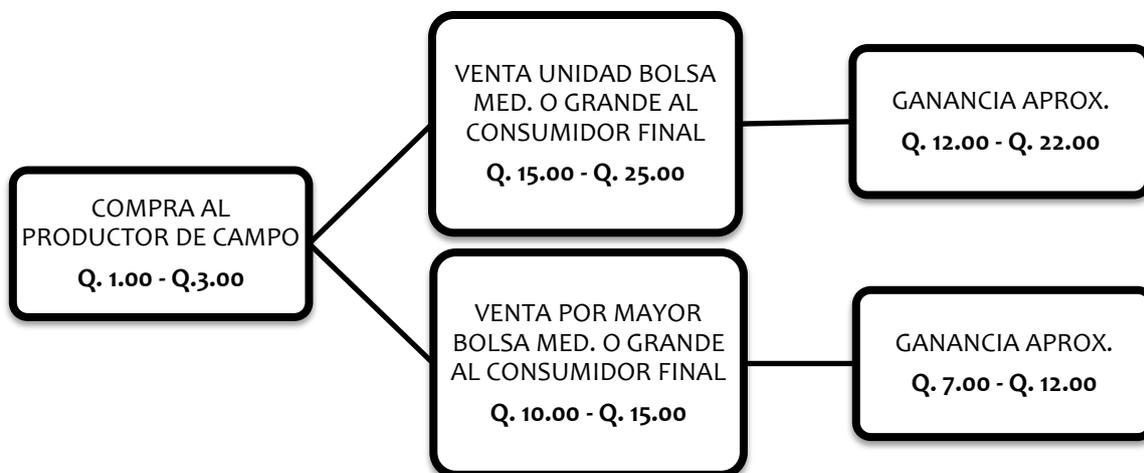
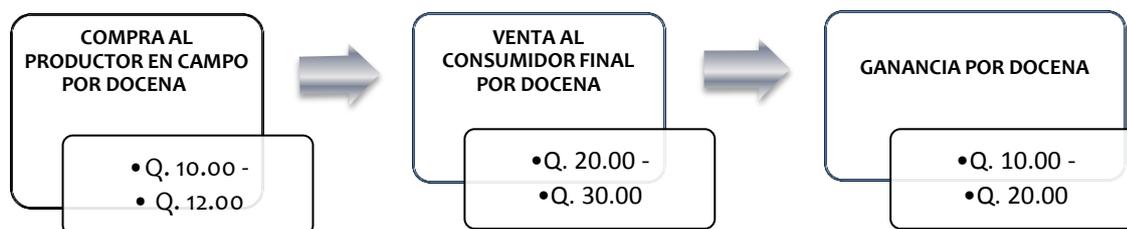


Figura 17. Comercialización de cartuchos en viveros por medio de venta como planta en bolsa mediana o grande.



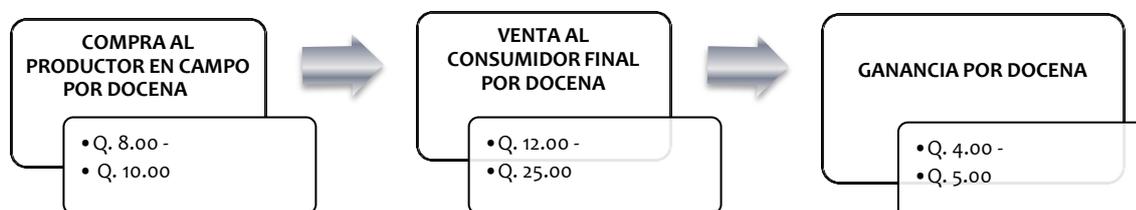
En el caso de las floristerías venden los cartuchos en arreglos florales ya sea que todo el arreglo este conformado solo por cartuchos o combinados con otras flores, esto va depender a petición del cliente final. Las floristerías se abastecen de cartuchos mediante el productor mismo ya que ellos van a vender directo a los establecimientos, en ocasiones las floristerías realizan los pedidos específicos a los productores. En otras ocasiones las floristerías acuden a los mercados de flores o bien al mercado de La Terminal donde los precios son más favorables. Las floristerías venden los cartuchos entre Q.20.00 a Q.30.00 por docena, éstos precios son en base a el tamaño de la inflorescencia del cartucho que colocan en los arreglos florales. Y compran los cartuchos a los proveedores entre Q.10.00 a Q.12.00 dependiendo el poder de negociación así como la cantidad comprada. Obtienen una ganancia de Q.10.00 a Q.20.00 por docena únicamente en la porción de los cartuchos en los arreglos. (Soto, 2014).

Figura 18. Comercialización de cartuchos como flor de corte en las floristerías.



En los mercados se venden los cartuchos por docena como flor cortada y el precio se encuentra en un rango de Q.12.00 a Q.25.00 dependiendo del mercado ya sea cantonal o bien satelital así como también va a depender del poder de negoc ⁴⁶ in entre el comercializador y el cliente. Los vendedores en mercados obtienen una ganancia en un rango de Q. 4.00 hasta Q. 15.00 por docena debido a que compran los cartuchos a los productores en campo entre Q. 8.00 a Q.10.00 la docena.

Figura 19. Comercialización de cartuchos como flor de corte en mercados.



Cuadro 6. Análisis FODA para el sector comercializador de cartuchos.

FORTALEZAS
Tienen más capacidad para generar margen de ganancias a comparación del productor.
Cuentan con establecimientos adecuados para poder vender los cartuchos.
Obtienen mayor precio por el producto que el productor.
Tienen habilidades para vender los cartuchos en distintas presentaciones.
OPORTUNIDADES
La demanda de cartuchos no ha bajado, existe potencial a nivel nacional e internacional.
Acoplar los cartuchos de distintos productores para poder tener cantidad para exportar a Centro América donde el mercado no es tan exigente en calidad.

DEBILIDADES

Son pocos los proveedores.

Existe desabastecimiento del producto.

No cuentan con estándares de calidad por parte de los productores.

AMENAZAS

Clientes finales pueden comprar directo al productor.

6.3.3 Análisis de las fuerzas de Porter para el sector comercializador de cartuchos

Amenaza de entrada de nuevos competidores

El sector comercializador de cartuchos para el primero de los casos, corresponde a los comercializadores en viveros, quienes venden los cartuchos por bolsas al por mayor o por unidad. La amenaza de entrada de nuevos competidores es alta debido a que con frecuencia se ve la apertura de viveros informales (los que no están registrados) o formales (los que si se encuentran registrados), siendo estos 314 a nivel nacional según la base de datos en el Registro Mercantil en el año 2013.

En el segundo caso corresponden a las floristerías, quienes venden los cartuchos por docenas en arreglos florales para distintas ocasiones. Para estos comercializadores la amenaza de entrada de nuevos competidores es factible y puede aumentar debido a que cada vez hay más personas con interés en aprender técnicas de decoración para arreglos florales y existen varios establecimientos privados y públicos que imparten este tipo de cursos. Nacen nuevas ideas y por consiguiente personas emprendedora para abrir nuevas floristerías.

Para el caso de los mercados, en donde los cartuchos son vendidos por docenas como flor de corte al igual que en las floristerías, la amenaza de entrada de nuevos competidores es baja, debido a que actualmente la municipalidad tiene el control de las ubicaciones de los mercados cantonales y satelitales.

Rivalidad entre competidores

Entre los comercializadores existentes, sí hay rivalidad para cada uno de los comercializadores, en el caso de los viveros, debido a que se encuentran viveros

establecidos uno cerca del otro representa una competencia más directa ya que se dividen clientes de una misma zona o sector, con respecto a las floristerías, mercados (específicamente el mercado de flores) existe rivalidad ya que los consumidores finales pueden acudir a cualquiera de estos establecimientos para solicitar los arreglos florales para sus eventos.

Poder de negociación con los proveedores

El poder de negociación con los proveedores se da entre los comercializadores con los productores. Los comercializadores pueden negociar precios con el proveedor (productor) dependiendo de la cantidad de flores que compran ya sea a la semana, quincena o al mes. Y media vez se consideren clientes frecuentes los comercializadores, tienen beneficios en los precios a diferencia de los otros establecimientos que compran de vez en cuando. Los productores en muchas ocasiones llegan a ofrecer los cartuchos a los establecimientos y para asegurar la venta llevan a cabo una negociación proveedor – comercializador llegando a un acuerdo económico favorable para ambas partes. Debido a que las flores es un producto perecedero se ven en la necesidad de vender el producto en el mismo día del corte para evitar daños en el mismo.

Así también en el caso de los viveros cuando compran los tubérculos, pueden negociar el precio dependiendo la cantidad de compra.

Poder de negociación con los compradores

El poder de negociación con los compradores es bajo, debido a que en las floristerías, tienen sus precios estables o fijos y en raras ocasiones negocian los precios con los compradores, y el valor de los cartuchos está compuesto por la mano de obra, las otras flores que usan para combinar, así como el diseño del arreglo floral es decir el tiempo y dedicación que estos llevan. Se puede mencionar que éste tipo de negociación se clasifica en un mercado de competencia imperfecta al igual que los productores a campo abierto en donde básicamente en él compiten desde unas cuantas hasta muchas empresas que pueden controlar en alguna medida el precio de su producto. Los compradores tienen más oportunidad de negociación en los mercados, y viveros aquí el poder de negociación con los compradores aumenta

y se da una buena negociación cuando el volumen de compra es alto. Aunque cabe mencionar que también tienen un precio límite el cual aceptan negociar.

Amenaza de Productos Sustitutos

La amenaza de productos sustitutos para los comercializadores es baja debido a que los clientes de cartuchos buscan específicamente los cartuchos cuando compran y en caso que en el momento no encuentren se ven en la necesidad de comprar otra flor, pero de lo contrario compran cartuchos con fines específicos para la decoración con el mismo. El mercado de los cartuchos es bastante específico.



	PRODUCTORES A CAMPO ABIERTO	FLORISTERIAS Y MERCADOS
PRECIO DE VENTA AL CONSUMIDOR FINAL POR DOCENA	Q. 8.00 – Q. 12.00	Q. 12.00 A Q. 30.00

Figura 20. Primer escenario de la estructura en la cadena de valor de los cartuchos en cuatro departamentos de Guatemala.

El primer escenario de la estructura de la cadena de valor de los cartuchos en cuatro departamentos de Guatemala, comienza con la negociación entre los productores a campo abierto y los consumidores finales en donde los cartuchos son vendidos como flor de corte; o bien la negociación de los productores con las floristerías y mercados para que éstos vendan al consumidor final como flor de corte por manojos o docenas agregándoles valor transformándolos en hermosos arreglos florales. (Soto, 2014).



	PRODUCTORES EN VIVEROS
PRECIO DE VENTA AL CONSUMIDOR FINAL POR BOLSA	Q. 5.00 – Q. 25.00

Figura 21. Segundo escenario de la estructura en la cadena de valor de los cartuchos en cuatro departamentos de Guatemala.

El segundo escenario que se presenta en la estructura de la cadena de valor de los cartuchos en cuatro departamentos de Guatemala, se da en la negociación directa entre los productores en viveros y los consumidores finales, en donde los cartuchos se venden como planta para que el consumidor final pueda sembrarlos en jardines o macetas. (Soto, 2014).

VII. CONCLUSIONES

1. Las principales limitantes para el aumento de competitividad de los productores locales de cartuchos son, principalmente, el factor económico para tener capital de trabajo disponible con el fin de lograr producciones en óptimas condiciones y lograr así generar un mayor valor económico por la venta del mismo. La falta de área de producción para los productores actuales también es una limitante que impide el crecimiento de las producciones de cartuchos. No existe soporte del Gobierno ni de otra identidad para los productores, muchos floricultores solo tienen conocimientos básicos, lo que impide el despegue del sector, se puede competir con otros países productores de ornamentales, pero para ello se necesita asistencia técnica, créditos y capacitaciones.
2. El desconocimiento sobre el manejo del cultivo, es la principal área de mejora para los productores a campo abierto de cartuchos; investigando problemas fitopatológicos en el campo lograría optimizar las producciones aumentando la cantidad de flores cortadas por semana. Conociendo los requerimientos del cultivo se pueden tomar en cuenta aspectos importantes como que los cartuchos requieren de sombra ya que el sol directo afecta su crecimiento.
3. La situación actual con la mayoría de productores de cartuchos a campo abierto se describe como productores de oportunidad, es decir que los productores tienen sembrados cartuchos en sus parcelas ya sea porque están sembrados desde generaciones pasadas, o los logran reproducir porque sus parcelas se encuentran con los requerimientos climáticos y edafológicos que necesita la planta, y en cuanto se les presenta la oportunidad de venta la toman, logrando así una entrada secundaria por la venta de cartuchos.

VIII. RECOMENDACIONES

1. La implementación de estrategias de mercadeo son necesarias para defenderse ante la amenaza de productos sustitutos con el fin de aumentar las ventas, se pueden hacer promociones, incentivos a los consumidores, ofrecer de una mejor manera el producto al consumidor final.
2. Analizar que la entrada de nuevos competidores en el sector no es una amenaza, sino al contrario es una fortaleza u oportunidad, ya que pueden realizar alianzas y estrategias uniendo producciones para poder abastecer a un mercado más grande como lo es un mercado internacional. Pueden asociarse entre productores aspirando tener mejor comunicación y armonía con el fin de poder mejorar y optimizar su producto uniendo conocimientos sobre el producto.
3. Para nuevos productores es recomendable que estudien ésta planta ornamental antes de sembrarla, de esta forma iniciaran en óptimas condiciones las plantaciones, sabiendo que la planta requiere de sombra ya que en sol directo es más propensa a dañarse y quemarse, requiere de abundante agua, pero con suelos que drenen, es necesario también tener un control de plagas y enfermedades ya que los cartuchos son susceptibles a éstos.

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

AB Graf, (2009) Plants for a future. (En Red) <http://titanarum.uconn.edu/198500186.html>

Aguado, R.J. (1995). Explotando la Cadena de Valor. (En red) Disponible en <http://www.gratisweb.com/tercero/15.htm>

Amanor-Boadu, V. (1999). Strategic Alliances in Canadian Agri-Food Industries, George Morris Centre, Guelph. Canada.

Asociación Guatemalteca de Exportadores (Agexport), 2009.

Ayala, L. (2009). Gerencia de Mercadeo. (En Red) Disponible en <http://www.3w3search.com/Edu/Merc/Es/GMerc081.htm>.

Castroviejo & al. (eds.), Flora iberica (Real Jardín Botánico). <http://www.rjb.csic.es/floraiberica/> <http://www.anthos.es>

CBI. 2007. Market survey: The cut Flowers and Foliage Market in the EU.

CRUZ-CASTILLO, J.G.; TORRES-LIMA, P.A.; ALFAROCHILMALHUA, M.; ALBORES-GONZÁLEZ, M.L.; MURGUÍA-GONZÁLEZ, J. 2008. Lombricompostas y apertura de la espata en poscosecha del alcatraz 'Green Goddess' (*Zantedeschia aethiopica* (L) K. Spreng) en condiciones tropicales. Rev. Chapingo. Serie Hortic. 14(2):207-212.

Flores y Plantas. Net. Condemed, (6 de mayo de 2009). La Cala o Zantedeschia aethiopica. (En Red) Disponible en <http://www.floresyplantas.net/flores-plantas/plantas-acuaticas/1671/la-cala-o-zantedeschia-aethiopica>

GTZ, (2009) Guía de Promoción de Cadenas de Valor Tomo 2 (En Red) Disponible en www.gtz.de/.../sl-sp-Guia-de-Promocion-de-Cadenas-de-Valor-Tomo-2.pdf

Hansen y Mowen. 1996. Administración de Costos. Contabilidad y Control.International

Thomson Editores, S.A. México.

Idies. (2007) Análisis de cadenas de valor de pequeños productores, potencialmente afectados por el CAFTA en Guatemala.

Infoagro, (2013). http://www.infoagro.com/flores/flores/flores_UE.htm

Iglesias, D. (2002) Cadenas de Valor como estrategia: Las cadenas de valor en el sector agroalimentario. (En Red) Disponible en www.eumed.net/ce/dhi-cadenas.pdf

FUNNELL, K.A. 1994. Calla growers' handbook. Disponible desde Internet en: http://www.callacouncil.org.nz/e_books.asp?id=list&s=&bID=1 (con acceso 15/07/11).

Maldonado, W. (2009). Análisis de Cadena de Valor del sector Agroexportador de Arveja China (*Pisum sativum* L, Fabaceae) en Guatemala.

McVean, (2009) Floración Arboretum, UFM (En Red) Disponible en <http://www.arboretum.ufm.edu/plantas/floracion.asp?id=362&mes=Septiembre&familia>

Pearce, T. (1997) Lessons Learned from the Birds Eye Wall's ECR Initiative, Supply Chain Management 2(3):99-106

Porter, E. en (1985) Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York, NY The Free Press.

Porter, M. (1998). La Cadena de Valor y la Ventaja Competitiva. CECSA. México.

Porter, (1980). Estrategia Competitiva, Ventaja Competitiva.

Ramírez Padilla, D. 1997. Contabilidad Administrativa. McgrawHill. México.

Shank y Govindarajan. 1998. Gerencia Estrategia de Costos. La nueva herramienta para desarrollar ventajas competitivas. Editorial Norma. Colombia.

Sunsanibar, Garcia, (2008). Planeamiento Estratégico en Boticas Hollywood (En Red). Disponible en <http://www.scribd.com/doc/8227865/to-Trabajo-Final>.

X. ANEXOS

ANEXO 1

7.1 ENCUESTA (PRODUCTORES)

Nombre: _____

Edad: _____ Sexo: _____

Ubicación: _____

Empresa: _____ Puesto de trabajo: _____

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

¿En ésta región se encuentran más productores de cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Considera usted que incrementarían los productores de cartuchos en este sector?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Considera usted que la demanda de cartuchos es alta?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Los cartuchos los producen por temporada?

SI _ NO _ Comentarios: _____

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

¿Considera fácil la producción de cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Sus clientes son fijos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Ha tenido la necesidad de bajar precios?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Hay diferencia de precios entre zonas de producción?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Existe rivalidad entre los mismos productores?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Existe alguna asociación para productores locales?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Le es fácil la venta de los cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

¿Utiliza insumos agrícolas para trabajar con los cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Han aumentado los precios de los insumos agrícolas?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Sus proveedores de insumos agrícolas se encuentran organizados?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Tiene acceso a créditos por parte de su proveedor?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Sus proveedores son fijos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

PODER DE NEGOCIACION DE LOS COMPRADORES

¿A quiénes vende los cartuchos?

Comentarios: _____

¿Cuántos cartuchos por manzana se cultivan?

Comentarios: _____

¿A qué precio vende el producto, y qué unidad de venta utiliza?

Comentarios: _____

¿A qué unidad de medida vende los cartuchos?

Comentarios: _____

¿Cantidad de flores producidas en su área de terreno?

¿A qué unidad de medida vende los cartuchos?

Comentarios: _____

¿Los precios a los que compra los cartuchos son fijos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Los cartuchos los vende bajo pedido del cliente?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Existen estándares de calidad para vender este producto?

SI _ NO _ Comentarios: _____

AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

¿Hay diferencia de precios entre zonas de producción?

Comentarios: _____

¿Qué problemas ha encontrado para trabajar con cartuchos?

Comentarios: _____

¿Considera que los cartuchos se pueden sustituir por otras plantas?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Qué otras flores le compran cuando le piden cartuchos y no tiene disponibles?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Cuántos cartuchos se están vendiendo y con qué frecuencia?

Comentarios: _____

¿En comparación con otras flores los cartuchos son económicos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Comparado con años anteriores está vendiendo más o menos este año?

Comentarios: _____

ENCUESTA (COMERCIALIZADORES)

Nombre: _____

Edad: _____ Sexo: _____

Ubicación: _____

Empresa: _____ Puesto de trabajo: _____

AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

¿En ésta región se encuentran más comercializadores de cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Considera usted que incrementaran los comercializadores de cartuchos en este sector?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Considera usted que la demanda de cartuchos es alta?

SI _ NO _ Comentarios: _____

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

¿Cuántos comercializadores comparten la zona?

Comentarios : _____

¿Hay diferencia de precios entre zonas de producción?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Existe rivalidad entre los mismos comercializadores?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Sus clientes son fijos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Considera fácil la venta de cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Ha tenido la necesidad de bajar precios?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Existe alguna asociación para comercializadores de cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

PODER DE NEGOCIACION DE LOS PROVEEDORES

¿Sus proveedores de insumos agrícolas se encuentran organizados?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Cómo se abastece de cartuchos?

Comentarios: _____

¿Sus proveedores de insumos agrícolas se encuentran organizados?

Comentarios: _____

¿Utiliza insumos agrícolas para trabajar con los cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Existen muchos proveedores de cartuchos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Cuál es el costo del transporte?

Comentarios: _____

¿Qué cantidad invierte mensual para la compra de cartuchos?

Comentarios: _____

¿A qué unidad de medida compra los cartuchos?

Comentarios: _____

¿Precio de compra de los cartuchos?

Comentarios: _____

¿Sus proveedores son fijos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Comente que dificultades ha tenido para comprar los cartuchos?

Comentarios: _____

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

¿A quiénes vende los cartuchos?

Comentarios: _____

¿Precio de venta de los cartuchos?

Comentarios: _____

A qué unidad de medida vende los cartuchos?

Comentarios: _____

¿Promedio de ingresos mensuales por la venta de cartuchos?

Comentarios: _____

¿Existen estándares de calidad para comprar este producto?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Los cartuchos los vende por temporada?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Los cartuchos los vende bajo pedido del cliente?

SI _ NO _ Comentarios: _____

AMENAZA DE INGRESOS DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

¿Qué flores son la competencia de los cartuchos y por qué?

Comentarios: _____

¿Cuántos cartuchos se están vendiendo semanalmente?

Comentarios: _____

¿Qué problemas ha tenido para trabajar con cartuchos?

Comentarios: _____

¿En comparación con otras flores los cartuchos son económicos?

SI _ NO _ Comentarios: _____

¿Considera que los cartuchos se pueden sustituir por otras plantas?

SI _ NO _ Comentarios: _____

ANEXO 2

7.2 TABULACION DE DATOS DE ENCUESTAS

PREGUNTAS	PRODUCTOR EN VIVERO / CAMPO		COMERCIALIZADOR	
	SI	NO	SI	NO
¿En esta región se encuentran más productores o comercializadores de cartuchos?	22		39	
¿Considera que incrementaron los productores o comercializadores de cartuchos en este sector?	17	5	29	10
¿Considera que la demanda de cartuchos es alta?	20	2	34	5
¿Hay diferencia de precios entre zonas de producción?	12	10	20	19
¿Existe rivalidad entre productores o comercializadores de cartuchos?	17	5	35	4
¿Sus clientes son fijos?	15	7	25	14
¿Considera que la venta de cartuchos es fácil?	20	2	34	5
¿Han tenido la necesidad de bajar precios?	8	14	6	33
¿Han tenido la necesidad de bajar precios?	5	17	4	35
¿Existe alguna asociación para producir o comercializar los cartuchos?		22		39
¿Los cartuchos los producen o venden por temporada?	6	16	3	36
¿Los cartuchos los compran o venden por pedido del cliente?	8	14	21	18
¿Existen estándares de calidad para vender o comprar este producto?	2	20	7	32
¿Considera que los cartuchos se pueden sustituir por otras flores?	5	17	10	29
¿En comparación con otras flores los cartuchos son más económicos?	19	3	33	6
¿Utiliza insumos agrícolas para trabajar con cartuchos?	7	15	17	22
¿Existen varios proveedores de cartuchos o insumos agrícolas?	19	3	35	4
¿Sus proveedores de insumos agrícolas o cartuchos están organizados?		22		39
CANTIDAD DE PERSONAS ENCUESTADAS	CANTIDAD			
PRODUCTOR EN CAMPO Y VIVEROS	22			
COMERCIALIZADORES	39			

ANEXO 3

7.3 LISTADO DE ALGUNOS COMERCIALIZADORES DE CARTUCHOS EN LA CIUDAD DE GUATEMALA

NOMBRE DE ESTABLECIMIENTO	TIPO DE COMERCIALIZADOR	TELEFONOS	DIRECCION	PAGINA WEB
Flores, Pétalos & Detalles	Floristería	23626686 / 56515590		www.florespetalosydetalles.com
Addy Florales	Floristería	23603293 / 83	9 Av. 3-73 zona 4 Final Av. Reforma	www.addyflorales.com
Amada´s Flower Shop	Floristería	24762020 / 55108667		www.amadasflowershop.com
Arreglos de Flores Arcoiris	Floristería	53305359		
Arte Floral La Fleur	Floristería	57153198 / 2395399	14 Av.A 3-40 zona 15 Col. Tecún Umán	www.arreglosyregalos.com
Avanti	Floristería	31157908 / 23356634		
B y L Floristería	Floristería	43452840		
Beauty Flower	Floristería	54386800 / 41352025		www.floristeriabeautyflower.com
B´ Bloom	Floristería	23603433 / 56941966	9 Calle 5-21 zona 10 Int 2	www.bbloom.com.gt
Bloom	Floristería	66371730	C.C Paseo San Sebastian, Local 11, km 14.1 Carretera a El Salvador	www.bloomgt.com
Burgandy Floristería	Floristería	57263039	18 Calle 11-28 zona 10 No.7	
Capeiros	Floristería	23374701 / 23374785	17 Calle 11-49 "A" zona 10	www.capeiros.com
Casa Borgoña	Floristería	47695478 / 53381610	C.Com Megacentro Interior Zona 7	
City Flowers Floristería	Floristería	23697314 / 24504941 55015933 - 34	21 Av. "A" 0-51 zona 15 V.H.II	www.futuraflores.com
Deco Eventos	Floristería	24753070	38 Calle A 3-42 zona8	
Detalles	Floristería	53362612 / 23690317	C.C Vista Hermosa zona 15 kiosko 53	
Detalles Kairos	Floristería	23373122 66831217 66850112	C.C Acueducto z. 10 C.C El Frutal	

		24776619	C.C Metro Centro C.C Atanasio Tzul	
Dulce Floral	Floristería	53328859 / 43841091		www.dulcefloral.com
Expression´s	Floristería	23681042 / 23673451	5ta Ave. 6- 80 zona 14 El Campo.	www.expressions.com.gt
Falabella	Floristería	55020258 / 47519736		www.detallesfalabella.com
Flower Express	Floristería	6346650 1-801-2 ROSAS	Floristería C.C Escala Floristería Zona 10 Plaza Cemaco Peri Roosvelt	www.flowerexpress.com.gt
Fiori	Floristería	66210509 / 66210846		www.fioriguate.com
Floare	Floristería	42556313		
Flora	Floristería / Vivero	24110909	15 Calle A 10-62 zona 10	www.flora.com.gt
Florales Belmont	Floristería	23390012-13 / 23339007 - 08 / 56087862		www.floralesbelmont.com.gt
Florales Fabiola	Floristería	52018006		
Florales Fiesta	Floristería	23352529	Gran Centro Comercial zona 4	www.floralesfiesta.com
Florales Karen´s	Floristería	22323555 / 22538710 57616013 / 57841795		www.floraleskarens.com
Florales Kris Aris	Floristería	24354834 / 24354578	C.Com. Molino Local 15, Calz. Roosvelt km 15	www.floraleskrisaris.com
Florales Marlen´s	Floristería	40262857		
Florales Sweet	Floristería	23336359 / 23681459	20 Calle 2- 48 zona 10	
Vogué	Floristería	22220505	35 Calle 9- 56 zona 11	www.floralesvogue.com
Floré	Floristería	53089985 / 55518738	5 Ave. 12-64 zona 9	www.floraguater.com
Florería Arreglos de Ocasión	Floristería	22383255	3 Av. 4-24 zona 1	www.arreglosdeocasion.com
Flores y Follajes	Floristería	23682235 / 23667244	Diag. 6, 17- 97 zona10	www.floresyfollajes.net
Flores y Globos Cookie	Floristería	23335988 / 52052454 23667219		www.cookiefloristeria.com
Floever	Floristería	55107237	Carretera a San José Pínula km 19	55107237
Florisima	Floristería	24347098 / 55121859		www.florisima.com
Floristería Bonatiana	Floristería	50863025 / 58146746		www.bonatiana.com

Floristería Los Canarias	Floristería	57042898 / 55191004		
Floristería Los Verdes	Floristería	23619875 / 53586039		www.floristerialosverdes.com
Floristería Nictaha	Floristería	23609447 / 23611081	7 Ave. 12-17 zona 9 Edificio Etisa Plazuela España 1er. Nivel	
Florykristal	Floristería	24396907 / 2393639 24396875 / 50337277	Calz. Roosevelt 30-7 zona 11 Com. El Puente Local 3	www.florykristal.com.gt
Forget Me Not	Floristería	50981726 - 27 - 28 50981729 -30 -31		
In Out Decorations	Floristería	24355362 / 50176094		www.inoutdecorations.com
La Casa de Las Flores	Floristería	8ª. Av. 5-54 zona 1	24636000	www.lacasadelasfloresgt.com
Planta Flor	Floristería	15 Av. 14-35 zona 10 Col. Oakland II	23681614	
Presence, S.A.	Floristería	23612695 / 22612696 22612707 / 22612708 57029115 / 57029112	17 Calle 7-30 zona 13, Aurora I	www.presencesa.com
Agro Jardines	Vivero	42496101		www.agrojardines.com
Alma Verde	Vivero	57096736 / 22679473		www.almaverde.com.gt
Botanik	Vivero	24731941 / 24745194 22564564 66375762 / 6675763	Calle Mariscal 18-40 z.11 Carr. Al Atlantico 0-80 z.17 Carr. A El Salvador km 14.5 C.C Escala	
Eco Verde	Vivero	24381468 / 56460211	Condado San Francisco Javier km. 16.5	
Il Vivaio	Vivero	66465047 - 48	Km 27.7 Carrertera a El Salvador Blvd. Los	www.verdifratti.com

Ornamentales El Pilar	Vivero	23335054	Próceres 27-90 zona 10	
Ornamentales Florasol	Vivero	23696867 / 23693595	Blvd. V.H 1 21-51 z15	
Vivero Roosevelt	Vivero	24783100	4 Av. 1-48 z.8 Mix Balcones San Cristobal Sect B4	