



**COLEGIO DE POSTGRADUADOS**  
INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRÍCOLAS

**CAMPUS SAN LUIS POTOSÍ**

POSTGRADO EN PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

**CONSOLIDANDO LA COMERCIALIZACION DE FRIJOL EN  
CARBAJALES UNIDOS S.P.R. DE R.L.**

**ISIDRO ARAGÓN PONCE DE LEÓN**

**T E S I S**

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL  
PARA OBTENER EL GRADO DE

**MAESTRÍA TECNOLÓGICA**

SALINAS DE HIDALGO, SAN LUIS POTOSÍ, MÉXICO  
2014



**COLEGIO DE POSTGRADUADOS**  
INSTITUCIÓN DE ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN EN CIENCIAS AGRÍCOLAS

**CAMPUS SAN LUIS POTOSÍ**

POSTGRADO EN PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES

**CONSOLIDANDO LA COMERCIALIZACION DE FRIJOL EN  
CARBAJALES UNIDOS S.P.R. DE R.L.**

**ISIDRO ARAGÓN PONCE DE LEÓN**

**T E S I S**

PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL  
PARA OBTENER EL GRADO DE

**MAESTRÍA TECNOLÓGICA**

SALINAS DE HIDALGO, SAN LUIS POTOSÍ, MÉXICO  
2014

La presente tesis, titulada: **Consolidando la comercialización de frijol en Carbajales Unidos S.P.R. de R.L.**, realizada por el alumno: **Isidro Aragón Ponce de León**, bajo la dirección del Consejo Particular indicado, ha sido aprobada por el mismo y aceptada como requisito parcial para obtener el grado de:

**MAESTRÍA TECNOLÓGICA  
PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES**

**CONSEJO PARTICULAR**

**CONSEJERO:**



---

**DR. BENJAMÍN FIGUEROA SANDOVAL**

**DIRECTOR DE  
TESINA:**



---

**M.T. RENE LÓPEZ PADILLA**

**ASESOR:**



---

**M.T. ROSA ESTELA FLORES SALCIDO**

Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí, 2014

**CONSOLIDANDO LA COMERCIALIZACION DE FRIJOL EN  
CARBAJALES UNIDOS S.P.R. DE R.L.**

**ISIDRO ARAGÓN PONCE DE LEÓN**

Colegio de Posgraduados, 2014

La Organización Carbajales Unidos se constituyó por la necesidad de comercializar las cosechas de los productores de frijol de la región de Cusihiuriachi, Chih.

Esta necesidad surge cuando desaparece la Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO), ya que el productor sin experiencia era presa fácil de los intermediarios comerciales. Como respuesta gubernamental se incentiva al productor a trabajar unidos en la comercialización utilizando diferentes figuras que contempla el marco legal, con la finalidad de intervenir en el mercado con cosechas compactas y con un representante con conocimiento del mercado.

Carbajales Unidos es una de las empresas que se conformaron y permanecen en el mercado hasta ahora, año con año se enfrentan a las condiciones del mercado, logrando sacar mejor precio por sus cosechas ya que de forma individual no tendrán los logros que han tenido de forma organizada.

El éxito de la empresa fue debido al cuidado que se tuvo al momento de constituirse, integrando a productores con los mismos intereses y la buena disposición de pertenecer al grupo.

**Palabras clave: organización, comercialización, mercado.**

## **ABSTRACT**

### **CONSOLIDATED THE COMMERCIALIZATION OF BEAN IN CARBAJALES UNIDOS S.P.R. DE R.L.**

**ISIDRO ARAGÓN PONCE DE LEÓN**

Colegio de Posgraduados, 2014

The Carbajales organization was established because it was necessary to commercialize the harvest from beans producers in the Cusihiuriachi, Chih region.

This necessity arose when the Compañía Nacional de Subsistencias Populares (CONASUPO) disappeared. Without the CONASUPO, the bean producers became an easy prey for the intermediary merchants. As a governmental answer, it encourages the producers to work together in the commercialization of the product by using a variety of tactics which contemplates the legal framework; the intent is to intervene in the market with a harvest compact and with a representative with knowledge the market.

Carbajales Unidos is one of the companies that were formed and they remain in the market until now, year after year they confront to conditions of the market, getting the best harvest prices. The benefit of this organizational practice is that by working together, the individuals are able to achieve more gain as a group than as individuals.

The success of the company is based on the care that was taken by when it was constituted with the focus being on bringing together producers with the same interests and the good disposition of pertaining to a group.

**Key words: organization, marketing, market.**

# CONTENIDO

<b>CAPITULO I: DEFINICIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1 INTRODUCCIÓN.....	1
1.2 ANTECEDENTES.....	3
1.3 JUSTIFICACIÓN .....	5
1.4 HIPÓTESIS. ....	8
1.5 METODOLOGÍA. ....	8
<b>CAPITULO II: CARACTERIZACION DE LA EMPRESA</b>	<b>10</b>
2.1.1 SUJETO DE ESTUDIO.....	10
2.1.2 MISIÓN, VALORES Y VISIÓN DEL FUTURO.....	11
2.1.3 OBJETO DE LA SOCIEDAD .....	13
2.1.4 UBICACIÓN FÍSICA.....	15
2.1.5 ARTICULACIÓN EN ESTRUCTURAS DE SEGUNDO Y TERCER NIVEL.....	16
2.1.6 INTEGRACIÓN PRODUCTIVA.....	17
2.1.7 OBJETIVO ESTRATÉGICO .....	18
2.1.8 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	18
2.1.9 PLANES Y PROGRAMAS DE TRABAJO.....	21
2.2 ANÁLISIS DEL PRODUCTO .....	25
2.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	27
2.3.1 PERSPECTIVAS DEL FRÍJOL A NIVEL MUNDIAL.....	30
2.3.2 PERSPECTIVAS DEL FRÍJOL EN EL MERCADO DE ESTADOS UNIDOS.....	31
2.3.3 SITUACIÓN DEL FRÍJOL EN EL MERCADO NACIONAL.....	31
2.3.4 SITUACIÓN DEL FRÍJOL EN EL MERCADO REGIONAL.....	36
2.3.5 PRECIOS NACIONALES DE FRÍJOL .....	37
<b>PRECIOS REGIONALES O LOCALES.</b>	<b>38</b>
2.3.6 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN. ....	39
2.3.7 ANÁLISIS FODA.....	42
2.3.8 RELACIÓN CON LA FINANCIERA RURAL.....	43
<b>CAPITULO III: MARCO TEORICO</b>	<b>45</b>
<b>CAPITULO IV: DEFINICION DE CONCEPTOS</b>	<b>47</b>
4.1 PROPUESTA DE ESTUDIO.....	47
4.2 EXPLORACIÓN DE FUNDAMENTOS TEÓRICO-CIENTÍFICOS. ....	47
4.2.1 ANTROPOLOGÍA.....	49
4.2.2 NEUROFISIOLOGÍA .....	50

4.2.3 SEMIÓTICA .....	51
4.2.4 EPISTEMOLOGÍA.....	52
4.2.5 PSICOLOGÍA .....	54
4.3 MÉTODO TRABAJO APRENDIZAJE.....	55
<b>CAPITULO V: RESULTADOS</b>	<b>62</b>
<b>CAPITULO VI: CONCLUSIONES</b>	<b>65</b>
<b>BIBLIOGRAFIA</b>	<b>66</b>

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Ubicación Física.....	11
Figura 2- Ubicación.....	15
Figura 3- Principales países productores de frijol.....	27
Figura 4- Grafica de los principales países productores de frijol.....	28
Figura 5- Principales países exportadores de frijol.....	29
Figura 6- Principales países importadores de frijol.....	29
Figura 7- Valores de las importaciones de frijol.....	30
Figura 8- Principales estados de México productores de frijol.....	33
Figura 9- Precio medio rural nacional del frijol en México.....	38
Figura 10- Proceso operativo para el acopio de frijol.....	40
Figura 11- Fundamento de la relación trabajo-conocimiento-aprendizaje.....	61

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1- Programa de producción.....	22
Tabla 2- Programa de servicio.....	23
Tabla 3- Programa administrativo.....	24
Tabla 4- Consumo de frijol pinto por región.....	27
Tabla 5- Producción regional de frijol.....	37
Tabla 6- Bienes que posee la empresa.....	64

# CAPITULO I: DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

## 1.1 Introducción.

A través de este documento intento plasmar un proceso de acompañamiento mediante el método investigación-acción, en el cual se busca encontrar posibles mejoras en la situación real de trabajo y donde los socios aprenden sobre los problemas existentes y encuentran una solución para sus problemas, trabajo aprendizaje buscando siempre mejorar en su actividad considerando a las siguientes variables.

Precio de venta del Producto

Rentabilidad en la Producción del frijol.

Calidad en la Producción del grano.

Volumen de operación del Producto.

Por lo que también están partiendo siempre de las premisas:

¿Producir lo que demanda el mercado?

¿Que sabemos y que debemos aprender para asegurar la producción?

¿Cómo manejar el proceso productivo para que sus productos sean con la calidad que requiere el mercado?

¿Qué tecnologías aplicar para que el producto cumpla con las características que el mercado demanda?

¿Que requerimos hacer para comercializar la producción de los frijoleros?

Por otro lado el apoyo que se recibe de parte del asesor ha sido de apoyo en forma constante haciéndolos razonar y analizar el problema donde ellos mismos encuentran la alternativa de solución, claro está que los socios siempre han mostrado una actitud propositiva, inquieta de aprender y de cómo sacar adelante la empresa.



En este sentido, los socios han antepuesto sus necesidades de comercializar sus cosechas de frijol a la busca de apoyos de gobierno; claro que también han aprovechado para crecer las políticas del gobierno que sirven para impulsar a empresas rurales, empresas que verdaderamente sean administradas por los mismos productores, o sea, que ellos no sólo produzcan, sino que estén inmersos en toda la cadena productiva como es la comercialización, el transporte, la organización, la tecnología, etc., debido a que los productores en la gran mayoría se han dedicado solo a la producción y no a los demás eslabones de la cadena. Por lo anterior, al iniciar empresas de esta magnitud es necesario capacitar en la integración completa de la cadena productiva, pero haciendo esta capacitación no en aulas o detrás de un escritorio, sino en el mismo trabajo con los problemas reales de la empresa rural, siguiendo un método de trabajo aprendizaje, durante el cual se permite hablar a los involucrados directamente, de tal forma que se dé la meta cognición, proceso en el que el sujeto aprende, pero también es consciente de sus aprendizajes.

La empresa realiza los servicios comerciales a sus socios, donde ellos entregan la cosecha a consignación y son ellos los que deciden cuando vender de acuerdo a la información que la misma empresa les da de la situación actual del mercado, pero son los productores quienes toman el riesgo en su decisión así como también son ellos los que se benefician si el mercado mejora. Ya que la empresa solo hace un cobro por tonelada de \$450.00 por la criba, almacenamiento y cuidado de su grano hasta que él decida venderlo, que bien puede durar cuatro meses o más, esta forma de trabajo le ha permitido a la organización sobrevivir desde el año 2000 con altibajos en los resultados pero con los socios muy conscientes de sus riesgos así como de la oportunidad que representa para ellos el respaldo de la empresa.

El servicio de venta lo realiza el consejo de administración, regularmente a través de su presidente, también ellos son los que tramitan financiamiento, para poder aguantar sin presión hasta que vendan su cosecha, auxiliándose muchas veces del capital propio que tiene la empresa, en cuanto al control administrativo no se lleva un control interno

bien estructurado, la lista de clientes potenciales se tiene en la agenda de la empresa sin ningún cuidado ni descripción del tipo de cliente.

En las cuestiones fiscales cuentan con un contador externo quien es el que atiende estos asuntos, se presume que fiscalmente hay un cumplimiento de obligaciones fiscales, pero los directivos no se enteran de la situación real de la empresa ya que no solicitan mensualmente los estados financieros de la empresa, para su análisis y partir de ahí para la toma de decisiones. Se realizan auditorías externas ya que contablemente se están exigiendo estados financieros analíticos por parte de los programas que apoyan a la empresa como son el Componente de Apoyo a la Cadena Productiva de los Productores de Maíz y Frijol (PROMAF), Apoyo y Servicios a la Comercialización Agropecuaria (ASERCA).

## **1.2 Antecedentes**

En la región de Carbajales en el Municipio de Cusiuhiriachi, estado de Chihuahua, existe la cultura del trabajo y sabemos que ésta constituye el vector más eficaz para lograr el desarrollo, ya que contribuye el potencial colectivo y favorece el crecimiento de la personalidad de los individuos (Kayser, 1990). Entonces podemos afirmar que la cultura puede servir como referencia para reforzar modelos de desarrollo alternativo o complementario, sobre todo como elemento dignificador de las comunidades locales.

Por ello es importante conocer la realidad sociocultural y el grado de identificación entre sociedad y territorio, puesto que dicho binomio constituye uno de los pilares fundamentales del desarrollo local. Así mismo, es vital identificar los elementos de identidad cultural que posee la comunidad en el marco local. Es por esto que siempre vamos a buscar el desarrollo local con identidad.

## **Antecedentes de la Organización.**

La organización nace cuando los productores se juntaban para completarle la carga al intermediario comercial situación que les favorece, debido que para este tipo de organizaciones sus integrantes tienen que tener algunas necesidades o problemas comunes para que dicha organización tenga éxito.

La organización Carbajales Unidos S.P.R. de R.L. está formada por ejidatarios que se encuentran dentro de la zona productora de Cusihuriachi y Cuauhtémoc, es una organización de primer nivel, integrada por 35 socios fundadores, ejidatarios todos ellos hombres, constituida desde junio de 1999. Ha desarrollado proyectos productivos que han impactado en forma directa a los productores, donde el año que se ha comercializado más poco es de 1,200 toneladas, gracias a dicha experiencia la comercializadora Carbajales Unidos, logró sentar la confianza y las bases para, permanecer en el mercado de la comercialización del frijol.

En materia de comercialización, el frijol es un ejemplo claro del alto grado de intermediación que podemos encontrar en el sector agropecuario, en detrimento tanto de productores como de consumidores, debido principalmente a que la citada comercialización, se ha realizado de manera ineficiente desde hace décadas, debido a la falta de información y alternativas que plantean los diferentes mercados regionales, así como la falta de conocimiento relacionado con los hábitos de consumo de nuestra población.

Por otra parte la inadecuada presentación del producto y la falta de estrategias para dar valor agregado y mejorar la distribución del mismo, repercuten negativamente en el precio pagado al productor por su grano, ya que la forma tradicional de vender el frijol es en costales de 50 o 45 kilogramos, clasificándolo o limpiándolo de acuerdo a las normas de calidad que el intermediario comercial exija. Aunado a lo anterior la falta de organización por parte de los productores para poder negociar su producto en mejores condiciones es otro de los factores que inciden en los bajos precios logrados por el producto. Otra situación que es aprovechada por los intermediarios para castigar el

precio, es la distancia existente entre las principales zonas de consumo y las zonas de producción que oscilan alrededor de los 1,400 kilómetros, repercuten negativamente en los ingresos del productor. Además hay que considerar que la recomposición interna de la oferta nacional ha originado que las variedades preferentes pierdan terreno ante variedades que tienen mayor resistencia a plagas y enfermedades, pero que no son aceptadas por los consumidores.

### **1.3 Justificación**

Desde 1999 se viene trabajando en la comercialización en forma conjunta ya que se constituyó en ese año la organización. A partir de ese momento se presentaron varias problemáticas en el momento del acopio, que a la fecha están ya solventadas y la comercialización ahora se considera muchas veces en menor tiempo y mejor precio, para lo cual los productores se ven en la necesidad de malbaratar su producto, muchas veces por los compromisos que con anterioridad tienen los productores y que su esperanza de ingreso es la venta de su producción esto se solventa con un crédito de avío y así el productor puede esperar el mejor momento de venta al mercado.

Se comenzó a trabajar en esta organización desde el año 1999, participando con ellos cómo asesor técnico y organizativo, ya que en ese tiempo inicie operaciones con el Frente Democrático Campesino (FDC) contratado en ese entonces por el Ing. Mario Vázquez quien tenía las intenciones de participar con 13 empresas que estaban afiliadas, algunas recién constituidas, otras ya trabajando aprovechando el programa PROFECA, donde la empresa era una de las beneficiadas, y es de ahí donde se asignó un recurso para dar seguimiento a lo antes iniciado, en éste programa se contemplaban apoyos en asesorías para 22 técnicos más, por otro lado se imparten capacitaciones que el mismo programa contemplaba tales como: contabilidad básica, aspectos básicos de Word y Excel, formulación, evaluación y gestión de proyectos, curso de financiamiento de la comercialización, actualización de analistas, taller de formación para dirigentes campesinos, análisis e interpretación de estados financieros,

actualización fiscal para administradores campesinos, planeación estratégica, liderazgo y trabajo en equipo.

Ese año fue bastante agradable y enriquecedora la experiencia al darle seguimiento a Carbajales Unidos S.P.R. de R.L. ya que mi experiencia en campo como profesional era muy escasa, pero con el equipo que se formó unos a otros nos apoyamos para solventar las deficiencias que teníamos y así solventar los problemas que se presentaban y poder dar un buen servicio.

Para el siguiente año participé con Carbajales Unidos pero ya como encargado del programa PROFECA dando el seguimiento a los informes que presentaron, pero apoyando a construir las bases organizativas donde ellos deberían de ver más que los apoyos, la oportunidad de comercializar el frijol y así solucionar la problemática principal que como productores enfrentaban año con año.

La mayoría de las empresas con las que se trabajó su meta principal no fue apropiarse de la comercialización de los productos que producían sus socios, desgraciadamente fue la del recibir los apoyos, siendo esto un gran problema ya que de las trece empresas solo cuatro están en funciones aceptablemente, pero Carbajales Unidos es la que mejor se ha apropiado del papel de servicio al productor lo que le ha resultado su permanencia con los productores siendo esta organización un ejemplo para replicar en otras empresas del estado.

Lo cual ya se está siguiendo las formas de trabajo, como que el productor sea el que tome el riesgo pero que también sea el beneficiario al momento de darle los resultados de la venta.

Con el fin de mejorar el ingreso y de poder insertarnos en el mercado nos dimos a la tarea de constituir una integradora con el nombre de Consejo de Comercialización de Productores (COCOPRA) llevando en seguimiento a través de reuniones con los socios y trámites ante instancias gubernamentales, desde hace aproximadamente un año,

donde al final se constituyó con el nombre de Integradora de Sistemas Producto S.A. de C.V. en el año 2005, esta organización de segundo nivel operó 4 años con las organizaciones participando pero con muchos problemas de organización, nombrándose un gerente desde el 2005, logrando este tener bastante poder económico y político mientras opero durante tres años, al agravarse la relación al interior nombran otro gerente (Isidro Aragón) en Junio de 2008 en ese caso al gerente entrante no le dan poder amplio para la administración de la Integradora, dando esto pie a que el gerente anterior siguiera intercediendo y manipulando las operaciones que se realizaban, esto en alianza con el Presidente de la Integradora, ocasionando desesperanza y descontento con los socios por no resolverse la problemática de manipulación y control de la empresa. Llegando el momento de mi liquidación en el mes de Octubre de 2009, y donde a la fecha la empresa la utiliza el presidente del Consejo de Administración para fines personales.

En el año 2010 se integra otro grupo de personas con la finalidad de dar orden a la comercialización desde otra empresa, pero por cuestiones políticas no se operó a través de la Red Alimentaria Solidaria (RASSA) y se conformó un grupo de organizaciones que operó como red solidaria pero sin figura jurídica que respaldara o aglutinara al grupo legalmente constituido, para esto se usó la figura jurídica de Carbajales Unidos S.P.R. de R.L. aprovechando la solvencia moral que tiene ante las demás organizaciones, siendo el Presidente de esta organización Alfredo Pérez García quien encabezó las gestiones ante las instancias correspondientes.

Carbajales Unidos empezó con 35 socios fundadores y ya en la actualidad quedan 28, de los cuales en reunión mensual asisten en promedio alrededor de 23 socios, en esta organización hay salida de socios pero no abren la membrecía para nuevos socios ya que dicen que se ha depurado por así convenir a todos y el esfuerzo que se ha dado en mantenerse unidos lo pueden echar a perder si entrar personas con malas intenciones, ya que dicen que una manzana podrida echa a perder a muchas y no al revés cuando aquel que quiera hacer un buen trabajo en la empresa tiene alguna resistencia por

parte de algunos de los socios lo que hace difícil el buen funcionamiento, o nadar en contra de la corriente.

#### **1.4 Hipótesis.**

Carbajales Unidos puede consolidarse como comercializadora haciendo uso de los recursos propios y a futuro ser una entidad dispersora de crédito, haciendo uso de los recursos y apoyos con los que cuenta la Financiera Rural dentro del programa de apoyo a productores e intermediarios financieros rurales.

#### **1.5 Metodología.**

En reunión con los productores socios de Carbajales se les informó de la tesina y formas de trabajo estando ellos de acuerdo en que se documentara la experiencia para lo cual ellos apoyarían con la información necesaria y asistencia a talleres necesarios, al hacer el análisis de lo que falta para mejorar en la comercialización se llegó a las siguientes necesidades.

Elaborar un diagnóstico que incluya un análisis FODA's (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas).

Se acordó asistir a los talleres de planeación estratégica, trabajo en equipo, fuentes de financiamiento, etc...

Buscar línea de crédito con la Financiera Rural.

Se determinó que era necesario realizar reformas al acta constitutiva, con el fin de incluir dentro del objeto social la dispersión de crédito.

Buscar firma de convenio con la Financiera Rural.

Se elaboró un diagnóstico de Carbajales Unidos que incluyó un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas).

Se aplicó el método investigación-acción para el aprendizaje en la realidad de Carbajales Unidos, con el propósito de lograr la plena participación de los socios, para alcanzar los objetivos. Se han dado capacitaciones que apoyan a determinar el rumbo de la empresa así como su fortalecimiento organizativo, además de que se les ha acompañado en el proceso productivo con la finalidad de ir consolidando a sus socios en la producción y comercialización del frijol.

Se dió el servicio de incubación y acompañamiento, mediante el cual se capacitó al personal de la asociación para que ellos tomaran la decisión con información real y precisa, donde ellos mismos acuerdan que los procedimientos, formatos, reglas de operación, manuales, instructivos, diseño de productos, entre otros, lo trabajaran más adelante cuando todos los socios estén de acuerdo.

En base a los resultados que arrojó el diagnóstico se estructuró un plan de negocios para la sociedad a fin de que opere como comercializadora y que accede al financiamiento con Financiera Rural.



## CAPITULO II: CARACTERIZACION DE LA EMPRESA

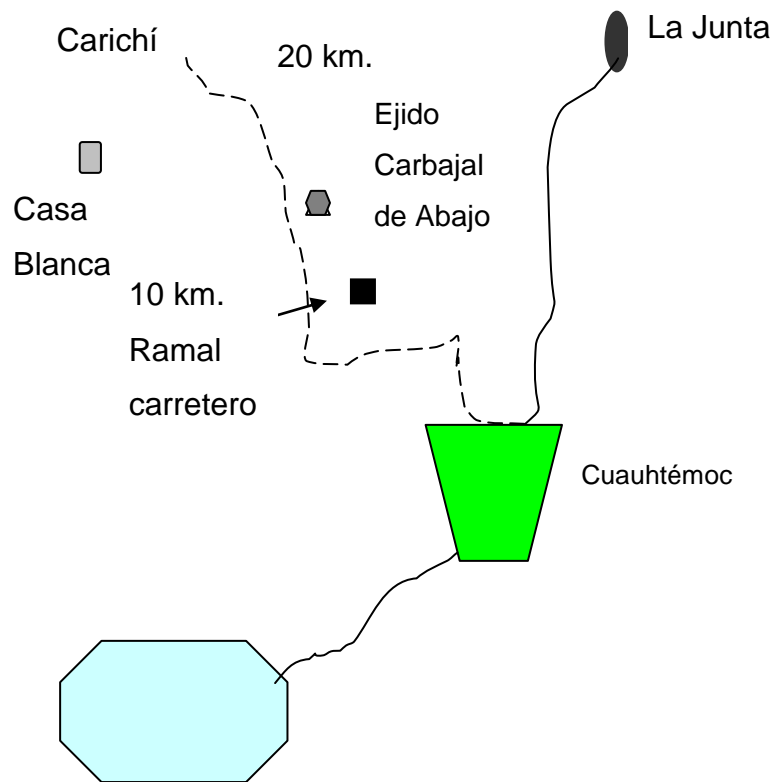
### 2.1.1 Sujeto de Estudio

La empresa cuenta con Acta de Asamblea de Autoridades Vigentes con fecha 25 de septiembre de 2011 dando fe el Lic. Luis Arturo Calderón Trueba, quedando el Consejo de Administración en la siguiente forma:

Guillermo García Rascón	<b>Presidente</b>
Fernando Rojo Castillo.	Secretario
Guzmaro Pérez Castillo	Tesorero

La organización está ubicada en Carbajal de Abajo, Municipio de Cusihuirachi, estado de Chihuahua, cuentan con una bodega en comodato y una bodega propia con una capacidad de 5,000 toneladas, manejando en la actualidad 5,800 has., aproximadamente, la tenencia de la tierra es ejidal con una superficie de 878 has., con derecho parcelario, pero los socios manejan alrededor de 4,000 has., que se arrendan a los otros ejidatarios que se encuentran en otros pueblos vecinos o bien lugares como EUA o la ciudad de Chihuahua, Chih., siendo las tierras de temporal, es importante señalar que comercialmente participan, por lo menos 113 productores de los cuales 28 son socios (24.78%) y 85 no socios (75.22%), esto dice mucho de la capacidad y el grado de confianza que la Comercializadora Carbajales Unidos ha capitalizado en el área de influencia.

El pueblo de Carbajal de Abajo del Municipio de Cusihuirachi cuenta con luz eléctrica, además hay agua potable, y está establecida en una zona altamente productora de frijol, lo cual lo hace muy viable en cuanto a materia prima, la ubicación de la bodega está en la pasada de algunos productores de la región de otros poblados.



**Figura 1.- Ubicación Física**

### **2.1.2 Misión, Valores Y Visión del Futuro.**

#### **Misión**

Somos un grupo de productores, que buscamos las mejores condiciones de producción y comercialización del frijol con precio justo que recupere los costos de producción y la ganancia necesaria para garantizar el bienestar de los socios y los clientes, de servicios y de productos. Para ello daremos servicios de excelencia, basados en la confianza, honestidad, solidaridad, marcando un liderazgo básico en la comercialización de productos del campo, que respondan a los intereses de los campesinos y de los consumidores.

## **Valores**

Confianza y Coherencia: Actuar conforme a lo que se dice para que los clientes y productores tengan plena confianza en los tratos que realizan.

Independencia Política: La comercializadora es una empresa de los campesinos y no está al servicio de ninguna autoridad ni de partido político.

Justicia: El trato con todos nuestros clientes estará determinado por la justicia.

Honradez: Dar cuentas claras y a tiempo a todos los socios y todos los clientes.

Dignidad: El campesino y el consumidor requieren ser tratados dignamente, el primero recibiendo el precio justo por sus cosechas y el segundo recibiendo el mejor producto.

Servicio: Como comercializadores de las cosechas campesinas nos entendemos como siervos y por tanto, estamos para dar nuestro mejor esfuerzo por los socios, por los clientes y los trabajadores de la empresa y debemos dar un mejor trato que el que nos ha dado la Conasupo o cualquier otra empresa.

Clientes: Los campesinos y sus cosechas son lo más importante y se les dará los defenderemos de los agiotistas y traficantes de granos, un mejor precio y recepción en tiempo. Los consumidores se merecen un producto de primera calidad, que haga una diferencia sustantiva entre comprarles a los productores y a los coyotes.

## **Visión del futuro.**

En los próximos cinco años la organización se consolidará en el área de producción así como la comercial y contará con la maquinaria suficiente y la tecnología para la producción así como con el equipo completo para las operaciones de almacenamiento,

limpia, pulido, y aquintalado en diferentes presentaciones. Con varios productos seremos la mejor opción de comercialización para los campesinos de la zona, tanto de las cosechas como de los insumos necesarios para éstas y nuestros valores serán la garantía del trato campesino.

### **2.1.3 Objeto de la Sociedad**

Programa de actividades productivas

Adquirir y distribuir los insumos e implementos para su producción.

Adquirir y operar los silos, almacenes, frigoríficos y en lo general sus bienes.

Contratar, distribuir y recuperar los créditos.

Contratar el seguro social integral.

Contratación de asistencia técnica.

Adquisición, establecimiento y operación de centrales de maquinaria y transporte para su producción.

Industrialización de su producción y las demás actividades conexas y complementarias.

La comercialización de su producción, obtención y distribución de toda clase de bienes y servicios para satisfacer las necesidades de consumo de los socios, las de su hogar, y la de sus familiares.

Promover el ahorro y autofinanciamiento. Las demás que señale la ley agraria, así como las que tienden al mejoramiento económico y social de los socios.

La organización está conformada por 35 productores fundadores. Con Permiso de la Secretaria de Relaciones Exteriores donde se le autorizó el Nombre de Carbajales Unidos S.P.R. de R.I., da fe el Lic. Luis Arturo Calderón Trueba adscrito a la Notaria Publica No. 10 en el Distrito Judicial Morelos Con fecha de 18 de Junio de 1999. Registro Federal de Contribuyentes: **CUN 990618JJ1**.

En esta empresa se ha estado depurando a los socios que no han querido trabajar en equipo por lo que el número de socios ha bajado siendo actualmente 28 socios Hombres.

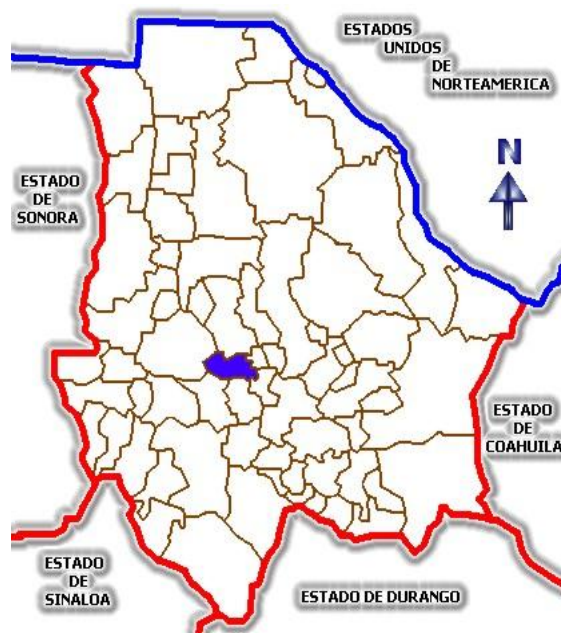
A mediados de los noventa, cuando se cierra CONASUPO y se deja a los productores a su suerte con la producción de granos básicos (frijol y maíz) principalmente y para contrarrestar este efecto SAGARPA instrumenta el Programa PROFECA contemplando componentes de Capacitación, Asesoría Técnica, y Programas especiales (estudio de mercado, información de mercados etc.), así como el apoyo a la infraestructura y equipo y que opera en los años 1999 al 2001 donde se promueven las figuras asociativas de las Sociedades Cooperativas, Sociedades de producción rural, sociedades de responsabilidad limitada, ARIC, sociedades anónimas y con ello se pretendían capacitar a los productores, así como equipar sus centros de acopio que antes trabajaba BUROCONSA. Sin embargo el efecto del problema persiste ya que hasta el momento no se dan los instrumentos financieros así como la información del mercado al día, entre otros y si añadimos los liderazgos mal intencionados que solo buscan el beneficio particular, lo que ha traído como consecuencia que lleva al cierre a muchas organizaciones, crean desconfianza entre los productores, quedando en problemas cerca del 80% de las organizaciones que se constituyeron con las mejores intenciones.

Frente al problema anterior, los agricultores de Carbajales en la actualidad saben que su empresa es una herramienta poderosa para poderse defender en el mercado y así obtener mejores rendimientos de sus cosechas.

Además la tendencia que se registra en la economía mundial, caracterizada por un proceso de globalización de la producción, por una acelerada transformación tecnológica y por la intensa competencia en los mercados mundiales, obligan a nuestro país a modificar sus estructuras productivas para adecuarse a las nuevas condiciones de la competencia internacional.

### 2.1.4 Ubicación Física

El Municipio de Cusihuiachi se localiza en la latitud norte 28° 14', longitud oeste 106° 50'; a una altitud de 1,985 metros sobre el nivel del mar. Colinda al norte con Guerrero y Cuauhtémoc, al este con Gran Morelos y Belisario Domínguez, al sur con Carichí y San Francisco de Borja y al oeste con Guerrero. La cabecera municipal se localiza a 120 kilómetros aproximadamente de la capital del Estado.



**Figura 2.- Ubicación**

El municipio de Cusihuiachi tiene una superficie de 1,810.30 kilómetros cuadrados, lo cual representa el 0.73% de la superficie estatal y el 0.09% de la nacional.

#### **Clima.**

Se puede calificar de semihúmedo extremo, con una temperatura máxima de 39° C y una mínima de -12.3° C. La precipitación pluvial media anual es de 496.7 milímetros, con una humedad relativa del 65% y un promedio de 65 días lluvia. El viento dominante es del suroeste.

Está subdividida en tres vertientes del estado, la del Golfo de México, es la de mayor extensión, formado por los arroyos de Cusihiuriachi, que construyen el río San Lorenzo y el de La Cieneguilla, que se unen al río San Pedro, ambos afluentes del río Conchos. A la vertiente interior pertenece la Laguna de los Mexicanos a la que se unen los arroyuelos de las serranías de San José, Milpillas y del cerro de La Bufa. Las aguas que bajan de la serranía situada al oeste de Cerro Prieto van a caer al río Basuchil, afluente del Papigochi que pertenece a la vertiente occidental.

### **2.1.5 Articulación en Estructuras de Segundo y Tercer Nivel.**

Desde 2005, fue parte de una organización de segundo nivel “Integradora Chihuahuense de Sistemas Producto S.A. de C.V. Esta figura era la encargada de gestionar los recursos actuando como dispensor de créditos, buscando que esta figura fuera de gran apoyo en el impulso a la comercialización y rentabilidad de la producción del frijol en el municipio de Cusihiuriachi pero desgraciadamente fue una experiencia mas no tan agradable ya que los directivos manejaron la empresa como propia y que solo sirviera para sus intereses lo cual hicieron durante cuatro años.

### **Red Solidaria (grupo de trabajo)**

Posteriormente en el ciclo PV 2010-2011 se integraron como grupo solidario cinco empresas para entrar a la comercialización, encabezadas por Carbajales Unidos, compactando oferta y buscando el apoyo de ASERCA consiguiendo el apoyo de \$1,500.00 por tonelada; siendo la propuesta de Carbajales Unidos cubrir solo el costo de operación y el resto se repartiera (mil pesos por tonelada) a cada productor que entregara su cosecha lo que hicieron también las demás empresas.

En el inicio de las gestiones ante ASERCA, se logró obtener un crédito puente de Gobierno del Estado por \$30,000,000.00 con el fin de que el productor no se

descapitalizara y no rematara su producción, logrando éxito en dicho fin y pagando en su totalidad dicho crédito.

### **2.1.6 Integración Productiva.**

En el proceso de producción se ha impulsado la siembra del frijol Pinto Saltillo variedad altamente preferente en el mercado, así como otras alternativas que mejoran la productividad, como el pileteado, que es una tecnología recomendada por el INIFAP en aquellas zonas de temporal, y en este sentido y por recomendaciones del propio INIFAP se da seguimiento al paquete tecnológico que se establece para busca de economías en el uso de insumos y aumento de la producción.

Este proceso es desarrollado individualmente en cada predio por cada socio. El financiamiento para cubrir los conceptos de inversión más importantes del proceso del frijol como diésel para la maquinaria que servirá para la preparación del terreno, semilla, fertilizantes, agroquímicos, seguro agrícola y asistencia técnica también la cubren los propios productores. Algunos de ellos cuentan con crédito de la Banca y/o con apoyo de la misma empresa ya que tiene un fondo de revolvencia de un apoyo para capital de trabajo “FONAES” y algunos más cuentan con créditos de la Sociedad de Cooperación de Crédito y Ahorro S.C. de R.L. de C.V. (FEDECOOP).

En cuanto a los insumos agrícolas éstos son proveídos por diversas empresas con las que cada productor establece negociaciones. A la fecha la organización Carbajales Unidos S.P.R. de R.L., establece un sistema de compras consolidadas, desgraciadamente es poco el recurso y mucha la necesidad de estos créditos y no ha sido suficiente para abarcar a todos los socios.

### **Integración comercial.**

Para los procesos comerciales de las cosechas la SPR, establece contratos de abastecimiento, en éstos dos últimos años se está trabajando de manera conjunta e



integrada con otras cuatro empresas donde también se está manejando el Programa de apoyo a la comercialización de ASERCA.

La SPR promociona el proyecto de comercialización a nivel de las comunidades, opera el centro de acopio, contrata financiamiento con gobierno del estado y otras fuentes para capital de trabajo y factura las ventas de los volúmenes que compacta.

A la fecha la organización realiza la labor de compactar y negociar los volúmenes de insumos, particularmente negocia las condiciones de venta con proveedores o la industria (lugar de entrega del producto, calidad, precio de venta, tiempos de pago, posibles sanciones, etc.) todo lo cual queda asentado en un contrato. Encabeza la gestión institucional y las negociaciones comerciales.

### **2.1.7 Objetivo Estratégico**

El objetivo general es lograr consolidarse en una organización de productores que continúe y se especialice en la comercialización. Y aumentar la rentabilidad en la producción de frijol de los campesinos de la región de Cusihuirachi del Estado de Chihuahua esto a través de mejorar los procesos productivos.

### **2.1.8 Objetivos Específicos**

Aprovechar las sinergias que producen las organizaciones para lograr otros beneficios en las economías de escala.

Consolidar la Organización económica para comercializar la producción y la compra de insumos para satisfacer las necesidades productivas de sus socios y hacer más eficientes sus procesos productivos y organizativos.

Contribuir a la capitalización de los productores de la región.

Establecer como proceso, la mejora en la calidad del grano a producir.

Establecer un centro regional de comercialización suficiente, que acopie y consolide la oferta en la zona de influencia.

Desarrollar las capacidades comerciales, financieras, organizativas, administrativas, empresariales y operativas de nuestra organización para permanecer y participar competitivamente en el mercado de granos básicos e insumos agrícolas.

Contribuir con el ordenamiento de los mercados y con la integración y desarrollo competitivo de la cadena fríjol.

Establecer el sistema de funcionamiento integral para la comercialización de fríjol.

#### **Objetivos de Corto Plazo.**

- Garantizar la rentabilidad y sustentabilidad de la producción de fríjol en la región noroeste de Chihuahua.
- Aumentar el rendimiento por hectárea, calidad y por consecuencia sus utilidades.
- Con las mejoras en el proceso de organización, garantizar la comercialización ordenada de la producción.
- Mejorar los procesos de producción.
- Garantizar a los productores de fríjol durante el proceso de Producción y comercialización lo siguiente:
  - Aumentar sus márgenes de comercialización y sus ingresos por tonelada.
  - Seguridad de venta y cobro.
  - Aumentar los rendimientos de 1,000 Kg a 1,300 Kg
- Reciba rápida del producto.
- Favorecer la capitalización y fortalecimiento de nuestra organización a partir de lo siguiente:

- Ampliar la capacidad de recepción, almacenamiento envasado y distribución de frijol para fortalecer nuestra presencia en el mercado local y regional de granos básicos.
- Aumentar nuestra escala de operación para disminuir nuestros costos unitarios.
- Contar con garantías líquidas y prendarías suficientes para acceder a financiamientos para la Producción y comercialización de frijol.
- Disminuir riesgos ligados a variaciones a la baja del precio de los inventarios.
- Sentar las bases para una mejor administración de sus recursos y un eficaz funcionamiento.
- Impulsar el análisis y la discusión sobre el esquema de organización económica y la participación de los productores socios.
- Incursionar en la prestación de servicios de calidad y a precio competitivo en materia de almacenamiento y valor agregado de granos para la industria consumidora.

### **Objetivos de Medio Plazo.**

- Garantizar la rentabilidad y sustentabilidad de la producción de frijol en la región noroeste de Chihuahua.
- Fortalecer nuestra presencia en el mercado de granos básicos e insumos agrícolas, en la zona noroeste del estado de Chihuahua.
- Integrarnos eficazmente a la red regional y nacional de almacenamiento, distribución y comercialización de granos básicos e insumos agrícolas.
- Incursionar en la producción y desarrollo de frijol de mayor calidad.
- Desarrollar canales alternativos de comercialización.
- Fortalecer nuestras estructuras directiva y operativa.
- Inducir adecuados procesos de planeación y operación comercial.

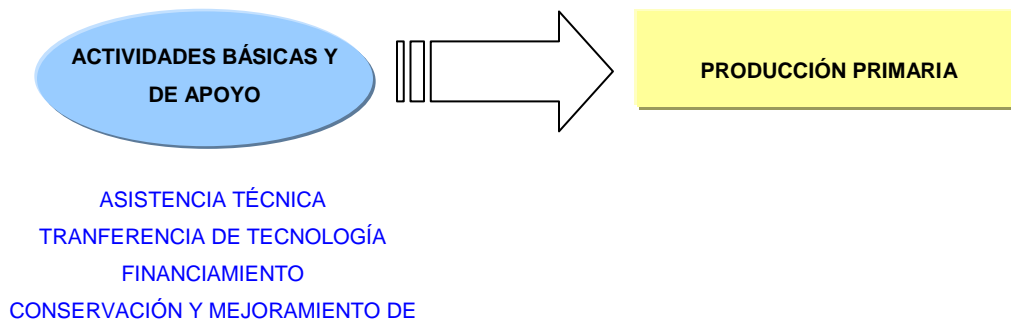
## Metas de Corto Plazo.

- Beneficiar a los productores de frijol del municipio de Cusihiuriachi del estado de Chihuahua.
- Contribuir a la consolidación de la oferta de frijol con 7,000 toneladas para el abasto del mercado nacional.
- Mantener de manera permanente a un técnico que dé seguimiento a nuestras propuestas y nos de asesoría en la Producción.
- Contratar con un Fondo propio a través de un fideicomiso para garantizar la comercialización de frijol durante todo el año

### 2.1.9 Planes y Programas de Trabajo.

#### Programas productivos.

En la producción primaria la SPR desempeñará diversas actividades de apoyo para mejorar los rendimientos y la conservación de las tierras desde la siembra hasta la cosecha de los cultivos.



**TABLA 1.- Programa de producción**

ACTIVIDAD	TIEMPO	ETAPA PRODUCCIÓN PRIMARIA			RESPONSABLE
		FASE 1	FASE 2	FASE 3	
Asistencia técnica	8 meses	Siembra	Desarrollo del cultivo	Cosecha	Isidro Aragón Ponce de León
Transferencia de tecnología	8 meses	Preparación del suelo	Siembra	Cosecha	Isidro Aragón Ponce de León
Financiamiento que la misma empresa hace a sus socios	8 meses	Siembra	Desarrollo del cultivo	Cosecha	Consejo de Administración
Conservación y mejoramiento de suelos	4 meses	Desarrollo del cultivo	Posterior a la cosecha		Isidro Aragón Ponce de León

**Programas de servicio.**

Éste programa se establece de manera continua todo el año y particulariza la provisión de servicios de Carbajales Unidos, S.P.R. de R.L. a sus socios.

**TABLA 2.- Programa de Servicios**

ACTIVIDAD	TIEMPO	PASOS TÉCNICOS	RESPON-SABLE	PRODUCTO
Abastecimiento de insumos	5 meses	Importación y/o compra de insumos Transporte de insumos Comercio de insumos	Consejo de Administración	Agroquímicos Fertilizantes Semillas
Acopio y almacenamiento de granos	8 meses	Supervisión de calidad Buen pesado Almacenamiento	Área operativa: Analista	Frijol Pinto
Valor agregado	12 meses	Cribado Envasado Aguintalado	Área operativa: Almacenista	Frijol Pinto
Comercialización	12 meses	Distribución al mayorista. Venta al detalle	Consejo de Administración	Frijol Pinto

### **Programas de desarrollo.**

La perspectiva de formación y crecimiento: identifica la infraestructura que la organización debe construir para crear, mejorar y crecer a largo plazo ello procede de cinco fuentes:

Los socios y empleados

Los sistemas de información

Los procedimientos de la organización

Procesos críticos internos:

Propuestas de valor agregado que atraerán y retendrán a los clientes de los segmentos del mercado.

### **Proceso de mejora continua en el área de producción.**

Satisfacción del cliente, la retención del cliente y la rentabilidad del cliente.

## Programas administrativos.

El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa el rendimiento. Por tanto forma parte del siguiente programa.

**Tabla 3.- Programas Administrativos**

ACTIVIDAD	TIEM- PO	PASOS TÉCNICOS	RESPON- SABLE	PRODUCTO
Elaboración y del Proyecto de Gestión	2 meses	Recopilación de datos Formulación y diseño de proyecto. Presupuestos y Cotizaciones. Presentación.	Área de Administración y Proyectos	Proyecto de
Consecución de créditos complementarios para la Producción y comercialización	12 meses	Gestión de crédito Control y administración de crédito	Área de Administración	Crédito de avío y refaccionario.
Promoción de producto y ventas	12 meses	Programa de ventas Conciliación de ventas con clientes.	Área de Administración y comercialización	Comercialización de 4,000 Tons de Frijol.
Análisis de datos estadísticos, informes contables y estados financieros e informes de control de inventarios y/o producción.	12 meses	Recopilación de datos. Monitoreo de datos. Control y administración Análisis de datos.	Área de Fiscalía y contabilidad	Balance general y estado de resultados al cierre del ejercicio.
Evaluación del funcionamiento, inspección y localización de fallas.	12 meses	Monitoreo del desarrollo del proceso comercial. Supervisión y análisis	Área de Administración	Indicadores económicos en tiempo real.

## **2.2 Análisis del Producto**

### Descripción botánica del frijol

El producto a comercializar será el frijol pinto en sus diversas variedades siendo las principales: frijol Pinto Americano, Pinto Saltillo y Pinto Mestizo.

### Clasificación Taxonómica del frijol:

Familia: Leguminosa (Chícharos, habas, soya, etc.)

Género: Phaseolus

Especie: Vulgaris

### **Características del frijol:**

Desde el punto de vista comercial y en base a las preferencias en el consumo de esta leguminosa las variedades se han clasificado en Preferentes y No Preferentes, pagándose precios diferenciales a cada una de ellas. Con respecto al contenido nutricional está supeditada al tiempo de almacenamiento y variedad de que se trate, sin embargo en términos generales, considerando 100 gr de alimento crudo en peso neto es de 5gr de fibra, 21gr de proteína, 200 mg de calcio, 5.5 mg de hierro, 0.06 mg de tiamina, 0.14 mg de riboflavina y 1.5 mg de niacina, no contiene colesterol.

El frijol es la leguminosa alimenticia más importante para cerca de 300 millones de personas, que en su mayoría, viven en países en desarrollo. Es un alimento poco costoso para consumidores de escasos recursos.

El frijol en todos sus grados de calidad se designa de acuerdo a su coloración en las siguientes clases: Negros, Claros y Otras clases, representadas por sus principales variedades indicativas dentro de los negros las principales variedades son; Negro Jamapa, Negro San Luis y Negro Querétaro.



La variedad negro Jamapa tiene un consumo preferente en el Distrito Federal y las zonas rurales de Hidalgo, Guerrero, Veracruz, Chiapas, Oaxaca, Quintana Roo, Yucatán, Campeche, Tabasco, Tierra Caliente Michoacán y Puebla.

El color opaco que caracteriza a la variedad contrasta con la presentación del frijol negro Michigan importado y otros frijoles negros provenientes de Centro América, sin embargo, paradójicamente esta característica ha permitido que cierto nichos de mercado identifiquen y distingan la variedad, que es preferente por su característica de sabor, color y consistencia.

### **Presentación.**

Las presentaciones en las que el frijol se oferta al mercado son las siguientes:

Aquintalado: Esta presentación se hace en base a producto envasado en saco nuevo de polipropileno con un peso de 45 kg. A petición del cliente, este producto ha sido previamente cribado, pulido y seleccionado si es necesario para que se oferte con el más alto grado de calidad.

### **Usos del frijol.**

El frijol se usa principalmente para consumo humano: canalizándose hacia el consumidor mediante los intermediarios comerciales, distribuidores, tiendas de autoservicio y detallistas, siendo estos sus principales usos.

Consumo Industrial: Una parte del volumen que se comercializará del frijol será destinado para surtir la industria agroalimentaria la cual a su vez lo transforma obteniendo productos terminales muy diversos, promoviendo con estos procesos un mercado creciente de alimentos preparados de utilización rápida. Un buen porcentaje del subproducto se utiliza para este fin.

Consumo Pecuario: El producto canalizado en frijol hacia este uso es el desperdicio generado por los procesos de cribado y selección, (quebrado, manchado, y mermas).

**TABLA 4.- Consumo de frijol pinto por región:**

Comercial	Noroeste	Noreste	Centro	Sur	D.F.
<b>Pinto</b>	60.50%	20.00%	6.00%	0.00%	14.50%

### 2.3 Análisis del Entorno

La producción de frijol en el mundo podría considerarse como reducida, sobre todo si se compara con la producción de otros productos. En los últimos cinco años los volúmenes de frijol generados en el mundo representaron el 2.9% de la producción mundial de trigo y 10.3 % de la producción mundial de semilla de soya y el 2.9% de la producción mundial de arroz.

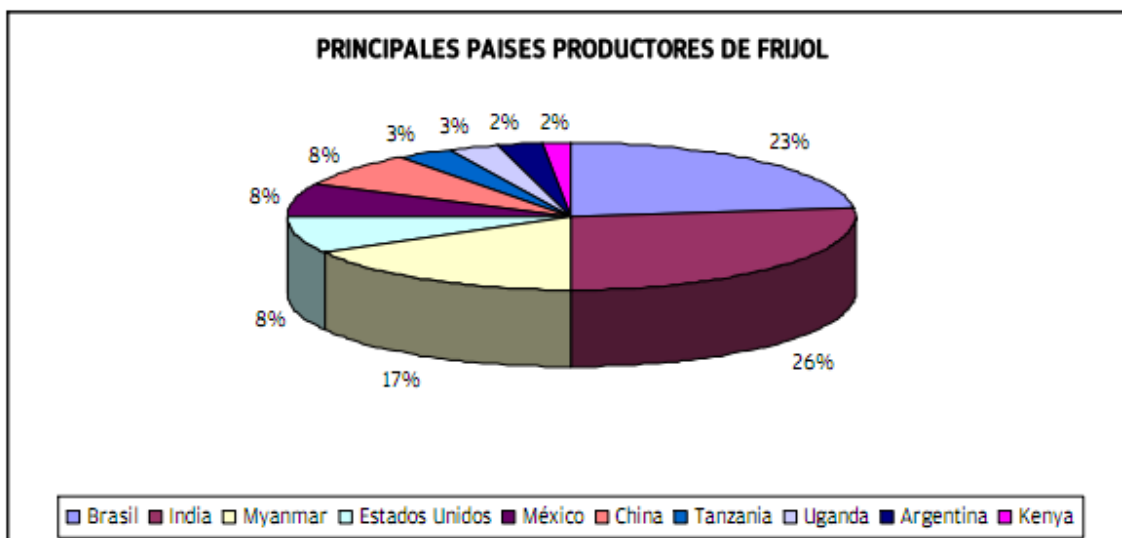
Este fenómeno se explica por el hecho de que tanto el trigo como la semilla de soya forman parte de procesos agroindustriales que buscan la transformación del commodity, lo que no sucede con el frijol, aunado a lo anterior, el consumo del frijol está determinado por las preferencias de ciertas variedades de este producto.

La producción mundial de frijol en los últimos 10 años registró niveles de 16.7 millones de toneladas en promedio, observándose una tendencia al alza que se manifiesta a través de una tasa de crecimiento anual de 1.4% alcanzando 17.9 millones de toneladas.

PAÍSES	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Brasil</b>	2,967,007	3,021,641	3,457,744	3,169,360	3,460,867
<b>India</b>	2,883,900	2,630,800	3,270,000	3,930,000	3,930,000
<b>Myanmar</b>	1,659,000	1,680,000	1,750,000	2,500,000	2,500,000
<b>Estados Unidos</b>	806,850	1,234,770	1,099,830	1,150,808	1,159,290
<b>México</b>	1,163,400	826,892	1,385,784	993,943	1,122,720
<b>China</b>	1,758,489	1,806,862	1,559,850	1,233,005	1,121,151
<b>Tanzania</b>	626,340	450,000	500,000	480,000	480,000
<b>Uganda</b>	455,000	478,000	424,000	435,000	440,000
<b>Argentina</b>	151,278	169,257	322,775	328,249	336,779
<b>Kenya</b>	277,501	382,307	531,800	427,996	265,006

Fuente: <http://faostat.fao.org>

**Figura 3.- Principales Países Productores de Frijol (toneladas)**



**Figura 4.-Grafica de los países productores de frijol**

El 70% de la producción mundial de frijol se concentró en seis naciones: la India (26%) Brasil (23), China (8%) Estados Unidos (8%) Myanmar (17%) y México (8%).

La superficie cosechada de frijol a nivel mundial fue de 24.4 millones de hectáreas en promedio y este indicador muestra una tendencia a la baja lo cual refleja una mejora en el rendimiento mundial, que para el mismo periodo fue reportado en 0.687 ton/ha.

Países como Canadá, Estados Unidos, China e Indonesia han tenido rendimientos de frijol por arriba de 1 ton/ha, este fenómeno se explica por la mejora en la tecnología y el tipo de variedades sembradas en estos países.

En el caso de México, el rendimiento en la producción de frijol es de 0.629 ton/ha lo cual ubica a este país en un nivel cercano al rendimiento promedio mundial.

El intercambio comercial de frijol en el ámbito mundial ha sido más dinámico durante los últimos años pasado de 1.9 a 3.0 millones de toneladas exportadas, lo cual representa un gran porcentaje de la producción total del orbe.

PAÍSES	2003	2004	2005	2006	2007
<b>China</b>	946,625	713,496	795,429	747,567	794,740
<b>Myanmar</b>	1,000,000	873,200	316,794	667,249	547,984
<b>Canadá</b>	310,977	316,322	271,135	309,892	325,171
<b>Estados Unidos</b>	321,232	270,316	272,354	354,827	309,331
<b>Argentina</b>	216,878	167,793	199,499	226,479	280,905
<b>Etiopía</b>	38,995	39,657	11,658	13,191	71,194
<b>Kirguistán</b>	17,155	30,715	20,543	37,674	64,999
<b>Colombia</b>	4,832	3,530	4,494	17,212	57,947
<b>Nicaragua</b>	43,104	37,233	40,084	4,065	53,260
<b>Egipto</b>	13,755	22,032	23,542	26,256	44,915

Fuente: <http://faostat.fao.org>

**Figura 5.- Principales Países Exportadores de Frijol (Toneladas)**

El gran porcentaje de los volúmenes exportados tienen origen en cinco países principalmente, de los cuales destaca en primer lugar China (31%), Myanmar la India (21%), Canadá (13%). EE.UU. (12%) Argentina (11%) y el porcentaje de la producción nacional de frijol destinado a la exportación en los países antes mencionados representa en algunos casos más del 30%, demostrando su alto potencial en este rubro.

PAÍSES	2003	2004	2005	2006	2007
<b>India</b>	486,039	281,424	304,112	620,527	486,159
<b>Estados Unidos</b>	150,951	154,238	147,413	152,424	171,151
<b>Cuba</b>	160,062	110,491	138,468	138,857	127,162
<b>Reino Unido</b>	119,589	109,729	114,528	124,429	122,920
<b>Japón</b>	134,460	136,314	117,509	119,567	122,838
<b>Italia</b>	111,104	103,000	92,424	106,836	104,908
<b>Brasil</b>	103,277	79,191	100,697	70,064	96,269
<b>Kenya</b>	1,895	5,454	11,707	14,256	93,116
<b>México</b>	83,685	62,190	79,032	131,727	91,712
<b>Venezuela</b>	124,756	90,868	40,281	72,244	91,479

Fuente: <http://faostat.fao.org>

Como se puede ver en la gráfica India es el principal país importador de frijol, seguido de Estados Unidos y Cuba. México ocupa el noveno lugar.

**Figura 6.- Principales Países Importadores de Frijol (Toneladas)**

### 2.3.1 Perspectivas del Fríjol a Nivel Mundial.

PAÍSES	2003	2004	2005	2006	2007
India	154,071	86,484	135,325	423,016	304,911
Estados Unidos	80,040	95,571	106,839	102,483	128,740
Japón	76,505	99,130	92,310	89,124	103,772
Italia	71,837	72,228	65,766	76,669	94,626
Reino Unido	60,654	61,987	74,242	83,626	84,032
Venezuela	85,793	45,982	25,571	52,730	76,591
Cuba	58,882	42,474	63,039	65,098	66,442
México	45,123	41,585	56,219	81,051	68,331
Sudáfrica	35,335	19,944	19,891	33,601	56,341
Francia	44,827	41,420	42,290	42,471	53,199

Fuente: <http://faostat.fao.org>

**Figura 7.- Valores de las importaciones del frijol (miles de pesos)**

Países como India, Estados Unidos, Japón, Italia, Reino Unido, Venezuela, Cuba y México, se ubicaron en las primeras posiciones en el rubro de las importaciones de frijol, en conclusión, podemos señalar que la producción y el mercado mundial de frijol se caracterizan por las siguientes tendencias:

La producción mundial de frijol ha mostrado un crecimiento durante los últimos 11 años.

El crecimiento en la producción mundial del frijol se ve beneficiado por el aumento de los rendimientos mundiales, la diversidad del tipo de frijol producido y el aumento en las regiones del mundo en las que se produce esta leguminosa, esto indica que los principales países productores del mundo le han apostado al mejoramiento técnico para elevar la producción.

El aumento en la demanda mundial del frijol en gran medida se deriva del crecimiento poblacional, lo cual ha hecho que el comercio exterior de este producto sea más dinámico.

Países como Canadá y Argentina exportan casi la totalidad de su producción mundial al considerar al frijol como un producto rentable y como un mercado en expansión.

Cada vez son más los actores que aparecen en la dinámica del mercado mundial del frijol, sobre todo en el rubro de las importaciones.

### **2.3.2 Perspectivas del Frijol en el Mercado de Estados Unidos.**

En lo que respecta al comercio internacional del frijol, México históricamente ha tenido una balanza comercial negativa. La importación de esta leguminosa ha sido necesaria para complementar la demanda. El comportamiento de las importaciones ha seguido un camino errático éstas han alcanzado volúmenes incluso superiores a 300 mil toneladas, mientras que en otros años apenas había rebasado 7 mil toneladas.

El país de origen de estos volúmenes es EE.UU., quien en promedio ha aportado cerca del 68% de las importaciones totales. Tres tipos de frijol son los que en mayor medida compramos a nuestro vecino comercial del norte: frijol rojo, negro y pinto, que en conjunto representan el 81% de dichas importaciones.

Es claro que el incremento de la producción de frijol en E.U. ha estado determinado, por la necesidad que tiene nuestro mercado para complementar la demanda. Si a esto le sumamos que los productores norteamericanos tienen ventajas en diversos aspectos, da como resultado un sector altamente eficiente, con menores costos de producción y con precios bajos, lo que le permite ser competitivo en nuestro país.

### **2.3.3 Situación del Frijol en el Mercado Nacional.**

Los principales indicadores del frijol en México, han registrado durante los últimos 11 años importantes cambios, caracterizados sobre todo por los siguientes aspectos:

A).- Superficie sembrada: Tradicionalmente, el frijol ha tenido una importante participación en las áreas dedicadas a la agricultura, el frijol se ha ubicado como el segundo cultivo que mayor superficie sembrada ocupa en México, sólo detrás del maíz y a pesar de que el frijol ha mostrado una ligera disminución el número de hectáreas dedicadas para su siembra, la producción de este básico no se ha visto afectada fenómeno derivado principalmente por el incremento en los rendimientos de frijol presentados en los últimos dos años.

La superficie sembrada mostró una tendencia a la baja, ya que la superficie dedicada a la siembra de frijol fue de 2.27 millones de hectáreas, mientras que al final se ubicó en 2.22 millones de hectáreas representando una caída del 0.16%.

B).- Producción: Este indicador muestra una tendencia a la estabilidad con un ligero incremento durante el periodo. No obstante, lo que es importante destacar en la producción es el movimiento tan errático que se observa, con importantes caídas, lo que indica que el cultivo de frijol por su propia estructura productiva sigue siendo una actividad de alto riesgo.

Los rasgos que determinan esta estructura productiva son los siguientes:

La mayor producción se obtiene de superficies de temporal. El 64.8% de la producción nacional se obtuvo a través de la modalidad de temporal, mientras que el 35.2% en áreas de riego.

Durante este mismo periodo, se puede observar como las zonas de riego han ido reduciendo de manera paulatina su participación. En la producción de riego representó el 43% mientras que en el año actual 2010 se vuelve a sembrar la leguminosa en Sinaloa esperándose un volumen de Producción de 80,000 ton lo que ayudara a mantener a la baja al precio del frijol.

La producción de esta leguminosa se realiza dentro de los dos ciclos agrícolas, sin embargo, existe una concentración para el ciclo primavera/verano. Las cifras que arroja

indican que 72.1% de la producción se obtiene de éste, mientras que el otoño/invierno contribuye con el 27.9%, es decir una tercera parte.

Al ser un producto del ciclo primavera/verano, tiene que enfrentar factores que inciden de manera directa en la producción como son los bajos niveles de precipitación pluvial, las heladas tempranas que puede registrarse en algunos estados productores, así como condiciones de suelo poco favorables.

ESTADOS	2004	2005	2006	2007	2008
Zacatecas	364,184.86	175,523.95	424,179.53	237,127.69	251,831.64
Sinaloa	80,846.72	135,774.92	180,200.50	139,787.15	151,358.40
Durango	176,992.18	65,235.82	199,403.80	109,432.58	121,528.48
Chihuahua	34,054.05	47,301.40	81,092.76	62,184.10	85,360.03
Nayarit	54,013.06	51,571.51	76,064.76	68,458.71	77,662.53
<b>TOTAL</b>	<b>1,163,433.64</b>	<b>826,892.07</b>	<b>1,385,783.81</b>	<b>993,952.76</b>	<b>1,111,087.37</b>

Fuente: [www.siacon.sagarpa.gob.mx](http://www.siacon.sagarpa.gob.mx)

**Figura 8.- Principales estados en México productores de frijol (Toneladas)**

De igual modo, los volúmenes generados se concentran en unos cuantos estados. Zacatecas, Sinaloa, Durango, Chihuahua y Nayarit aportan en conjunto 90% de la producción nacional. Zacatecas se ubica como el principal productor del país, seguido por Sinaloa.

Zacatecas y Sinaloa son quizá la representación más patente de las diferencias en la estructura productiva, ya que mientras en Zacatecas de cada 10 toneladas 7.5 se obtuvieron en zonas de temporal, en Sinaloa de cada 10 toneladas 9.6 correspondieron a regiones de riego.

La estructura productiva necesariamente tiene que ver con el rendimiento. En términos nacionales, la productividad del frijol ha mostrado una ligera tendencia al alza, con una tasa de crecimiento anual de 1.1 %. Lo anterior indica que no solo los factores de clima o de uso inadecuado de suelo influye de manera directa en la producción de frijol, sino también tiene que ver con los aspectos tecnológicos, lo que demuestra que la



transferencia de tecnología en el sector agropecuario sigue siendo un reto, pese a los esfuerzo que ha estado haciendo el Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP)

Vista el rendimiento por tipo de régimen hídrico y por estado, arroja como resultado la enorme diferencia en la estructura productiva. Por otra parte, comparando los rendimientos de los dos principales productores del país, durante el periodo actual, podemos observar que la productividad promedio de Sinaloa es más que la que ofrece Zacatecas.

Para nadie es un secreto la situación que vive Zacatecas, un estudio del FIRA señala que: “Por las características ecológicas del estado, en menos de la mitad de la superficie de temporal (300,000 hectáreas) puede obtenerse rendimientos superiores a los 800 Kg. / ha. Esto se debe a que en el resto de la superficie los suelos son de bajo potencial para la producción de frijol. Son suelos con pobre fertilidad, erosionados, poco profundos, con pendientes no adecuadas para la agricultura, con precipitación errática y con presencia de heladas tempranas y tardías”.

La estructura de producción de frijol en el país cambia de acuerdo al ciclo agrícola, al régimen hídrico, así como a la entidad de referencia. La rentabilidad del frijol no es la excepción, por el contrario, sigue mostrando las enormes dificultades que algunas regiones del país han manifestado para seguir manteniendo este cultivo.

En el caso de Sinaloa, los costos de producción de frijol para el ciclo O-I ofrecidos por el FIRA como indicador, señalan que el cultivo de esta leguminosa en el municipio de Culiacán era rentable, obteniéndose, dependiendo claro está del nivel de productor una relación utilidad costo superior al 50%.

Sin embargo, para el año esta actividad comenzó a ser rentable en Sinaloa, diversos factores influyeron para que el mercado estatal, y nacional sufriera importantes distorsiones, como principales factores podemos destacar los siguientes:

a).- La especulación exagerada que se ha creado alrededor del frijol. La paridad del peso-dólar, incremento que no necesariamente está relacionado con la demanda del diverso tipo de frijol, lo que originó sobre-oferta en algunas variables.

b).- La importación de producto proveniente de EE.UU., país que en los últimos años ha producido variedades destinadas al mercado mexicano.

c).- El alza en el precio de frijol permite cubrir los costos de producción.

d).- La falta de comercialización a precios adecuados, ocasionó que para el año 2010 la mayoría de los principales productores mantengan un considerable stock en sus bodegas lo que viene saliendo en una posible baja en el precio y baja en la superficie sembrada para el próximo ciclo.

Comercialización, decir que parte importante de la problemática que vive el frijol en la actualidad es resultado del cuello de botella que arroja la comercialización, es decir una verdad de Perogrullo, lo que no es perogrullada es tratar de entender la compleja situación que muestra tanto la estructura del mercado como la comercialización. En principio, es importante señalar que la diversidad de variedades de frijol que se producen en nuestro país, está directamente relacionada con una estructura de mercado que muestra también una diversidad de preferencias. Por ejemplo, los frijoles claros como son el bayo y el mayocoba son preferidos fundamentalmente en la zona noroeste del país, mientras que en el resto del país, su demanda es limitada. El frijol pinto es consumido en mayor medida en la región norte y centro del país. En cambio, el frijol negro tiene una amplia preferencia en el sur del país y en el D.F.

Esta atomización en las preferencias, ocasiona, que exista en ocasiones una mayor oferta en algunas variedades, lo que su movilización y consumo a otras regiones se hace difícil. En retrospectiva, la comercialización ha mostrado siempre complejidades y con ello ineficiencias, tanto en rentabilidad como en distribución del valor agregado. Lo que sucedía anteriormente es que la participación de Conasupo, amortiguaba muchos

de estos problemas. Ejemplo de ellos, es que durante el periodo de 1980-1988 Conasupo compró 34.8 % de la producción nacional, esto si bien permitía regular la demanda y establecer un precio, no solucionaba problemas estructurales de la comercialización.

En términos generales, el canal de comercialización de frijol en nuestro país se caracteriza por los siguientes aspectos:

Cerca del 20 % de la producción total se destina al autoconsumo.

Los mayoristas de las centrales de abasto absorben el 39 % de la producción

Las empacadoras el 26 %

La industria el 5 %

Lo interesante de esto es que tanto los mayoristas, empacadores y la industria adquieren el producto no de manera directa sino a través de acopiadores o comercializadores de origen, esto implica que el 70 % de la producción nacional es captada por agente, un 5 % de la producción nacional se estima es la merma, mientras que un mismo porcentaje es utilizado como semilla.

#### **2.3.4 Situación del Frijol en el Mercado Regional.**

Como se aprecia en los siguientes cuadros la superficie sembrada de frijol en el distrito sede y distrito vecino con sus 3 municipios es de 47,755 has, con una producción de 31,274.4 ton, por lo tanto la comercialización de frijol implica el acopio del 11.19% de la producción obtenida en nuestra región.

Producción Frijol en los municipios donde la sociedad "Carbajales Unidos" tiene influencia.

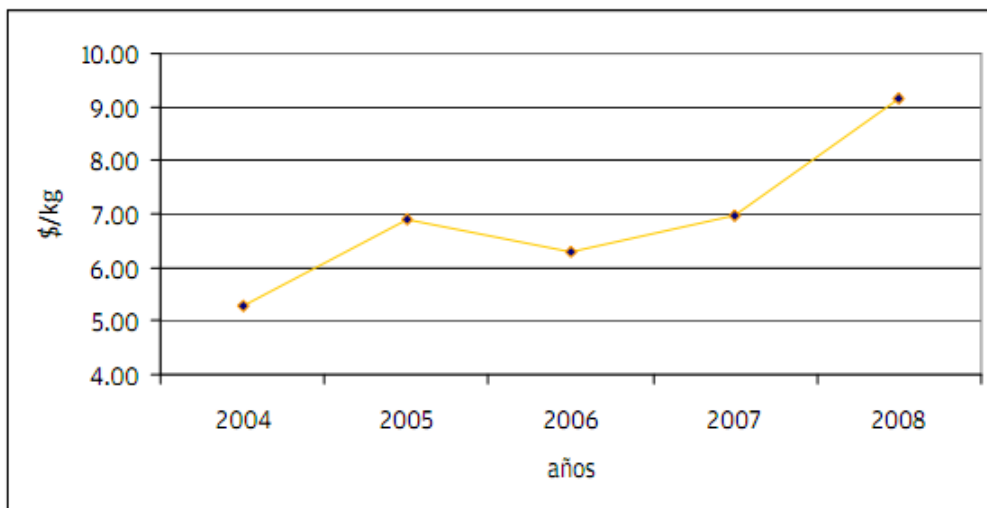
**TABLA 5.- Producción regional de Fríjol**

Ubicación	Superficie (has.)	Producción (Ton.)	Valor de la Producción (miles de pesos)
<b>DISTRITO PAPIGOCHI</b>			
Guerrero (Temporal)	5,353	3,025.0	27,225.00
Matachi	218	83.0	747.00
Temosachi	430	151.0	1,359.00
Subtotal	6,001	3,258.0	29,331.00
<b>DISTRITO CUAUHEMOC</b>			
Mpio Cuauhtémoc Riego y Temporal	10,045	7,730.1	73,510.91
Carichi	600	392.0	3,528.00
Cusihuirachi	11,258	7,079.3	74,342.10
Bachíniva	380	332.0	2,656.00
Riva Palacio	13,470	12,483.0	112,968.00
Subtotal	41,754	28,016.4	267,005.01
<b>Total</b>	<b>47,755</b>	<b>31,274.4</b>	<b>296,336.01</b>

Datos obtenidos de Siap.gob.mx año 2008

### 2.3.5 Precios Nacionales de Fríjol

En cambio el comportamiento nacional durante el periodo 1990-2008 indica un crecimiento en el precio medio rural del fríjol de modo que se pasó de \$ 1,987.00 por tonelada a \$5,317.00 en el 2006 y para el 2008 se obtuvieron precios de hasta \$11.00 por tonelada, lo que represento una tasa anual de crecimiento del orden de 7.86% hasta el 2006, Las entidades que obtuvieron mayores precios en el año 2008, por la calidad de fríjol que ofrecen, fue Chihuahua, estado que recibió precios por arriba de los \$10,000.00 por tonelada, sobre todo con las variedades preferentes como Pinto Saltillo y P. Mestizo



Fuente: [www.oeldrus-veracruz.gob.mx](http://www.oeldrus-veracruz.gob.mx)

**Figura 9.- Precio Medio Rural Nacional de Frijol en México**

### **PRECIOS REGIONALES O LOCALES.**

En el frijol se han registrado altibajos en el precio bastante considerables, pasando de un precio promedio de \$5.20 para los frijoles en el ciclo 2004 a \$6.90 en el ciclo 2005, lo que significa un aumento de \$1.70 por kilo. Lo anterior derivado al control en la oferta del producto existente en los estados de Durango y Zacatecas los cuales han tenido muy buenas producciones a partir del ciclo 2004, repercutiendo directamente en el producto de Chihuahua derivado principalmente en los costos de producción así como de los fletes hacia los principales centros de consumo (México D.F. y Monterrey). Para el caso del frijol el precio de compra al productor en el ciclo PV 2006 oscila en \$6,300.00 por tonelada de acuerdo al ciclo pasado, sin embargo la empresa pago a \$6,800.00 por el alcance que se logra dar a los productores esto dependiendo de la variedad y del grado de calidad del producto hasta un precio de \$7,000.00.

Para llegar a esta conclusión, en los precios de frijol la empresa tomó como base su historial de precios pagados durante los ciclos 2001-2004, así como el incremento sufrido en el precio del grano a partir del ciclo 2005 y que en el siguiente año se tuvo

una baja en el precio y este se agravó en el ciclo 2006. El manejo de diversas variedades nos permite tener cierta seguridad en cuanto a los márgenes de utilidad de este grano para la empresa ya que algunas variedades nos permiten obtener márgenes de comercialización de hasta \$1.50 pesos por Kg. situación que compensaría los márgenes menores a 50 centavos en otras variedades.

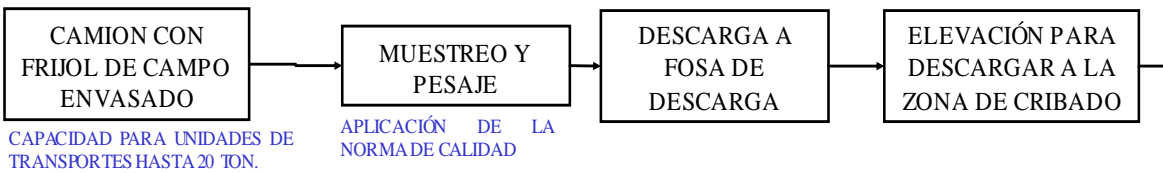
En el año 2007, se vendió a un precio promedio de \$7,000.00 la tonelada y en el año 2008 se lograron precios de hasta \$12,000.00 la tonelada, ya en el año 2009 se presentaron precios al productor de \$10,000.00 la tonelada. En el año 2010 la empresa acopió para mejorar los precios en el mercado, alrededor de 4,000 toneladas donde se logra un precio de \$7.50 el kilo en promedio. Ya en el año 2011, año atípico con poca producción se logra la venta a \$20,000.00 la tonelada.

### **2.3.6 Canales de Comercialización.**

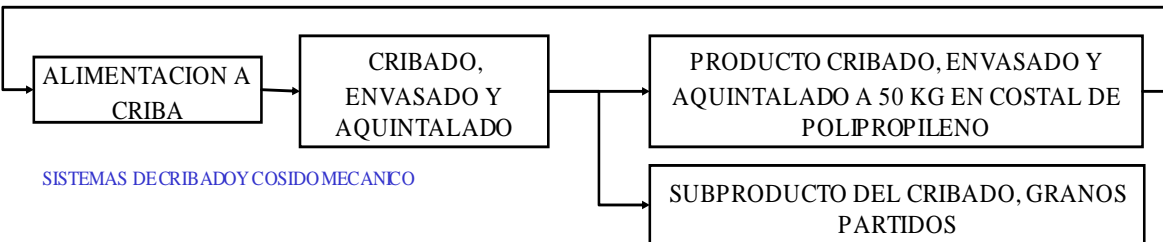
Una vez que el productor ha llevado a cabo la cosecha y después de cubrir las necesidades del consumo familiar (humano y pecuario), tiene la alternativa de acudir a ofertar su producción excedente a los siguientes agentes: industria harinera, empresas comercializadoras, la industria de alimentos balanceados o al consumidor directamente. Cabe destacar que este esquema es el más ampliamente utilizado por los productores y tiene entre otras desventajas que al constituir una oferta dispersa es muy difícil que se puedan articular estrategias que tiendan a mejorar las condiciones de mercado para los productores.

Por otro lado, los productores integrados alrededor de una organización económica de primer nivel y con el acompañamiento técnico y comercial de figuras de segundo y tercer nivel pueden llevar a cabo negociaciones con los agentes señalados anteriormente en condiciones más favorables y se pueden implementar estrategias de administración de la oferta, que mejoren sustantivamente las condiciones del mercado para todos los productores de una región.

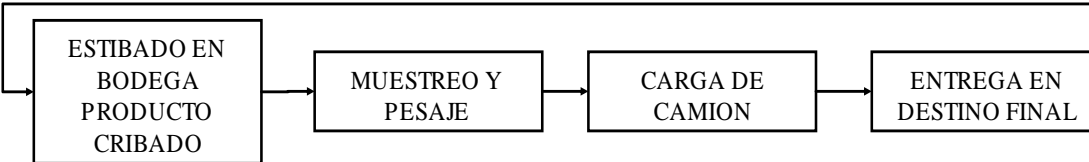
## RECEPCION DEL FRIJOL



## CRIBADO Y ENVASADO DEL FRIJOL



## ENTREGA DEL FRIJOL CRIBADO Y ENVASADO



**Figura 10.- Proceso Operativo para el acopio de frijol**

Previo a la entrada del transporte a la unidad se toma una muestra representativa del producto, utilizando el equipo y los procedimientos oficiales autorizados. Se registran los datos del productor, ejido, transporte, operador, etc.

Se certifica el peso y la calidad aplicando las normas convenidas, mediante los procedimientos y equipos reglamentarios, para determinar la aceptación o rechazo del producto.

Se descarga directamente a la fosa de cribado para mandarse directamente al proceso de cribado, despedrado, pulido, envasado y aquintalado del producto.

Una vez concluido este proceso se procede a elaborar la ficha de entrada. Dependiendo de la variedad de que se trate y el grado de calidad que se tuvo al final

del proceso de beneficio, o después de aplicadas las deducciones, se otorga la ficha de entrada con la finalidad de que el productor constate que el producto está listo a la comercialización.

### **Almacenamiento.**

Previo al almacenamiento, se realiza una serie de actividades de conservación preventivas como: limpieza, acondicionamiento de la bodega e instalaciones y aplicación de insecticidas.

Clasificación del almacenamiento por su calidad, para efectos de manejo, conservación y valor comercial.

Conformación del almacenamiento en bodega de acuerdo a su manejo envasado o a granel.

### **Control de inventarios.**

Inspección y verificación de la calidad del producto durante su almacenamiento. Aplicación de las medidas preventivas y correctivas para la conservación de la calidad del grano como: aireación, fumigación, cordón sanitario, nebulización, etc. para mantener las características de la mercancía hasta el embarque final.

### **Cribado y envasado.**

El producto se somete a un proceso de limpieza y cribado para cumplir con las exigencias del mercado.

El frijol se entrega con un contenido de impurezas y grano quebrado máximo del 2% y de acuerdo a lo que estipula la norma de comercialización.

Para el grano cribado envasado se usan costales de polipropileno y los bultos se envasan a 45 Kg. de frijol, aunque ya se están manejando presentaciones de 25 Kg.



### **Distribución o embarque.**

Las entregas de frijol se hacen de acuerdo al programa de ventas mensuales durante todo el año.

Los ritmos de entregas y embarque se programan con base a las necesidades y compromisos de los clientes.

La distribución y embarque del producto solo se efectúa al contar con la liberación y autorización para su entrega o salida, conforme a los compromisos y acuerdos para el pago del cliente.

En cada embarque se realiza un muestreo y análisis de la calidad física, para verificar que se cumpla con la norma convenida con el comprador, en el caso del frijol, éste por ser un producto muy bondadoso en cuanto a la conservación después del beneficio, su control y conservación es poco estricto, en comparación con otros granos.

### **2.3.7 Análisis FODA**

#### **Fortalezas:**

- ✚ Hay trabajo en equipo y compromiso de los socios (organizados para el trabajo)
- ✚ Experiencia de 12 años en la comercialización.
- ✚ Confianza de los productores de la región.
- ✚ Contamos con infraestructura y equipo suficiente para el acopio de frijol.
- ✚ Buena calidad del frijol
- ✚ Contamos con cartera de clientes.
- ✚ Ubicación del centro de acopio en una zona de alta producción
- ✚ Contamos con reconocimiento moral ante autoridades gubernamentales.
- ✚ Contamos con un capital para utilizarlo en garantía líquida o revolvencia entre los socios.

### **Debilidades:**

- ✚ Poca experiencia administrativa por el cambio de autoridades <sup>c</sup>/3 años.
- ✚ Se lleva la contabilidad por un contador externo.
- ✚ No tenemos experiencia de manejo de crédito como organización

### **Oportunidades:**

- ✚ Programas de apoyo Gubernamental
- ✚ Buenas vías de comunicación
- ✚ Hay posibilidades de crédito blando y oportuno con la Financiera rural.
- ✚ Contamos con el FIAFRICH (para acceder a créditos con la banca privada).
- ✚ Tiene alta demanda en el mercado el frijol.
- ✚ Posibilidad de diversificar con avena.

### **Amenazas:**

- ✚ Heladas tempranas, sequía y granizo.
- ✚ Aumento de precios de los insumos en la producción
- ✚ Baja en el precio del frijol
- ✚ Presencia de Plagas
- ✚ Cambio de políticas gubernamentales desfavorable.

### **2.3.8 Relación con la Financiera Rural.**

Se recomiendan otorgarles los siguientes apoyos adicionales para habilitar a Carbajales Unidos como dispersor de financiamiento:

Servicios de consultoría en diseño de soluciones tecnológicas, procesos y sistemas de gestión para los Intermediarios Financieros Rurales.

Consultoría especializada de carácter específico para los Intermediarios Financieros Rurales.

Es necesario llevar a cabo un seguimiento general respecto al desarrollo de la empresa, mediante el análisis de sus estados financieros mensuales, verificación en el proceso de crédito y la práctica de una auditoría por un despacho externo con carácter anual, lo cual garantizará el correcto registro contable y el apego a las normas de operación establecidas por la Financiera Rural.

### **CAPITULO III: MARCO TEORICO**

Las sociedades de producción rural destacan por su estructura democrática y eficiencia económica. Ello además de constituir el vehículo idóneo para llevar a cabo esquemas de acopio y comercialización de la producción de sus socios, además de que pueden apoyar en la producción al compactar la necesidad de insumos de sus socios y así hacer compras consolidadas a mejor precio.

Estas economías de escala generadas por las organizaciones, deben ser transmitidas a sus socios bajo mejores precios por sus cosechas o bien también precios más bajos por los insumos logrando así mayor competitividad y rentabilidad en la agricultura o producción de granos básicos, obteniendo el productor mayores ganancias.

Las políticas del gobierno son crear e impulsar empresas rurales, empresas que verdaderamente sean administradas por los mismos productores, o sea, que ellos no sólo produzcan, sino que estén inmersos en toda la cadena productiva como es la comercialización, el transporte, la organización, la tecnología, etc., debido a que las personas se han dedicado solo a la producción y no a los demás eslabones de la cadena. Por lo que se debe de dar el acompañamiento y capacitación no detrás de un escritorio, sino en el mismo trabajo con los problemas reales de la empresa rural, siguiendo un método de trabajo aprendizaje, durante el cual se permite hablar a los involucrados directamente, de tal forma que se dé la metacognición, proceso en el que el sujeto aprende, pero también es consciente de sus aprendizajes.

El esfuerzo del gobierno federal y estatal en el ordenamiento de las cadenas productivas en este caso frijol, ha permitido un crecimiento que aún no satisface la demanda, motivo por la cual, se requieren de los esfuerzos conjuntos que permitan mejorar la rentabilidad de la actividad por lo que es necesario poner énfasis en la comercialización y no descuidar los aspectos en la producción de frijol, principalmente en lo tecnológico, como lo es la aplicación de materiales mejorados, uso adecuado de fertilizantes, preparación adecuada de suelos, recursos crediticios en tiempo y forma y

acompañamiento técnico continuo, esto ayudará a los productores frijoleros del estado a impulsar la producción, aprovechando al mismo tiempo los incrementos en los precios reportados actualmente, lo cual garantizan una mejor rentabilidad.

El municipio de Cusihiuriachi se caracteriza por ser una zona de alto potencial productivo, sin embargo, a la fecha aún no se han aprovechado al máximo estas ventajas. Actualmente se tienen rendimientos promedios de 1,000 Kg/ha. Así también, gracias al apoyo otorgado por PROMAF 2010, 2011 y 2012 donde apoyó para accezar al financiamiento del paquete tecnológico, recomendado por INIFAP con el cual se buscó incrementar la rentabilidad de la producción del cultivo contando con la Asistencia técnica buscando mejorar los rendimientos y homogenizar los criterios de explotación ya que comúnmente se hacen gastos innecesarios al llevar según criterio de cada productor su explotación, y esto hace que se pierda recursos por exceso en la fertilización, control de plagas aún sin estar en el umbral económico, etc.

## **CAPITULO IV: DEFINICION DE CONCEPTOS**

### **4.1 Propuesta de Estudio**

En la organización aprendí a trabajar como equipo junto con los productores pero a la vez con el respeto de su autonomía, ya que ellos son los perjudicados cuando se toma una mala decisión o bien los beneficiados en caso de una buena decisión, aprendí que solo hay que dar la idea y ellos serán los que la adopten o la rechacen y de esa manera he permanecido con ellos durante 10 años.

En ese lapso, se ha participado como asesor técnico o elaborando los proyectos (proyectista) para diferentes instituciones, y donde actualmente estoy participando como asesor técnico en la producción subsidiado por PROMAF con un 70% de mi sueldo dando el resto los propios productores.

A la fecha yo me considero más que asesor, un amigo y creo que es la misma apreciación que tengo de la mayoría de los socios de Carbajales unidos.

### **4.2 Exploración de Fundamentos Teórico-Científicos.**

Siempre buscamos desarrollar competencias en los productores tales como los conocimientos, habilidades y actitudes, así como las competencias colectivas que hacen posible el trabajar juntos y enfrentar coordinadamente los retos comunes para lograr buenos resultados estos servicios son complejos (consultoría y capacitación) y requieren de mucha atención y cuidado. Es recomendable, investigar sobre diferentes disciplinas científicas que aporten elementos para una mejor comprensión.

Entender que los servicios de asesoría, capacitación y consultoría deben de ser de calidad que busquen el desarrollo de las competencias de los productores para el fortalecimiento de las empresas rurales con el mejor uso de los recursos.

Ya que los prestadores de servicios profesionales serán los responsables de generar procesos de aprendizaje, que constituye la estrategia de integración económica buscando el desarrollo de la cadena productiva, buscando generar valor en cada eslabón y que el productor genere la rentabilidad necesaria para que tenga una buena calidad de vida.

El Trabajo- Aprendizaje se refiere del convertir las situaciones de trabajo en situaciones de aprendizaje.

Las ciencias fundamentales del Método Trabajo-Aprendizaje son **antropología** (situación de aprendizaje el trabajo), **psicología del aprendizaje** (la mente se estructura en el acto de estructurar la realidad), **semiótica** (la creación de signos simbólicos), **epistemología** (punto de partida del conocimiento la destrucción/reconstrucción), **neurofisiología** (funcionamiento del cerebro), **y lógico didáctico** (el nivel ontológico, el objeto posee una lógica inherente la empresa, la vaca), para reflexionar sobre los aportes que dan al trabajo que realizan los prestadores de servicios, se analizaran más adelante punto por punto.

La cultura de los productores está basada en varias disciplinas científicas, en las cuales nos podemos basar para reconocer la manera de su aprendizaje y la adquisición de sus conocimientos.

En Carbajales, una de sus mayores virtudes, es la gran capacidad de trabajo que tiene la comunidad y en ella se basa su capacidad de aprendizaje y sus conocimientos, ya que se tiene un nivel de educación bajo y sin embargo poseen un nivel de conocimiento bastante aceptable de los sistemas organizacional y operativo que les ha dado

resultados y han logrado un nivel de vida similar a las personas que estudiaron sus licenciaturas.

#### **4.2.1 Antropología**

Lo anterior demuestra la teoría de la **Antropología** que establece un vínculo entre el trabajo, el conocimiento y nuestra formación como especie y la cual sostiene que el trabajo es fuente natural del conocimiento y del aprendizaje.

Esta ciencia surge de premisas y resultados de la investigación sobre el origen y la evolución del hombre como tal. La estrategia de supervivencia a lo largo de varios millones de años como homínidos y de cerca de 150,000 como especie ha pasado por la actuación gregaria o social, la postura eréctil y la liberación de las manos, el desarrollo del cerebro y el crecimiento de la masa encefálica, el manejo de representaciones simbólicas y la producción de herramientas.

Estos elementos nos hacen diferentes a otros animales, aun cuando compartamos un alto porcentaje de nuestro genoma con otros primates, encuentra una forma de articulación razonable en la categoría de proceso de trabajo como transformación preconcebida de la naturaleza para su apropiación, donde nuestra especie, además de adaptarse al medio ambiente, lo hace al entorno de acuerdo con planes y representaciones mentales relativamente complejas.

Existe pues, un vínculo entre el trabajo, el conocimiento y nuestra formación como especie en este mundo. Otras ramas de la antropología también nos ayudan a reconocer que la participación en el trabajo es la forma como la gran mayoría de los aprendizajes se han dado en los seres humanos, sobre todo si tomamos en cuenta que 99% de la humanidad ha vivido de la caza y la recolección, que la agricultura tiene apenas poco más de 10,000 años y que las escuelas y centro de investigación solo se presentan en algunas culturas desde hace pocos siglos.



Se consolida así, la idea de que el trabajo es fuente natural del conocimiento y del aprendizaje dentro de la especie humana.

La ventaja del ser humano es la capacidad para explorar, comprender, explicar y aprovechar la naturaleza y que es justamente en el trabajo, por encima de cualquier otra actividad humana, donde se despliegan estas capacidades.

El trabajo ha constituido la estrategia fundamental de sobrevivencia de la especie: actividad fundamental para comprender la naturaleza en beneficio de la especie, esta capacidad de comprender y aprovechar constituye el rasgo central del aprendizaje. Una especie cuyo rasgo distintivo es aprender y trabajar, trabajar y aprender

#### **4.2.2 Neurofisiología**

En relación a la **neurofisiología**, ciencia que estudia el funcionamiento del sistema nervioso y del cerebro, son visibles aspectos que vinculan las actividades de percibir y representar el mundo externo, proyectar la incidencia en él y el paso a la acción, con el uso, crecimiento y desarrollo de la base biológica para hacer dichas cosas: las áreas funcionales del cerebro y las redes neuronales en todo el sistema nervioso.

Se han ido localizando áreas del cerebro vinculadas a funciones específicas y existen también evidencias de la participación del conjunto del sistema en actividades diversas. Por mucho tiempo, esto generó dos corrientes de opinión contrapuestas entre los investigadores, pero las nuevas visiones y tecnologías, han ido superando esta contraposición, al ubicar formas y momentos en que intervienen y concurren áreas funcionales diferentes durante el desarrollo de actividades específicas, mapeando así el tipo de conexiones que se necesitan conformar para distintos tipos de aprendizaje.

En el tejido básico del sistema nervioso, el crecimiento del nivel neuronal, el incremento de neurotransmisores y la conformación y consolidación de nuevas sinapsis durante el

aprendizaje resulta un hecho comprobado plenamente con la investigación en el área de los últimos veinte años. Actualmente se cuenta con el registro de la actividad de redes neuronales complejas durante el desempeño de funciones especializadas del pensamiento; por lo que concluimos que **el aprendizaje radica en redes neuronales que se han conformado en el mismo acto de aprender.**

Se encuentran bases físicas que indican que durante los procesos de conocimiento y aprendizaje el cerebro y las conexiones sensoriales y motoras cambian tan solo hablando. El cerebro es un órgano que crece y se desarrolla o atrofia con el uso o desuso sus funciones básicas. Este entendimiento es clave para asumir la necesidad de construir formas para garantizar la participación de los involucrados en las actividades de análisis y acción ligados al propósito de los servicios de consultoría y capacitación.

#### **4.2.3 Semiótica**

Por su parte la **Semiótica**, ciencia que estudia los signos y sus significados, nos ayuda a comprender y a potenciar los procesos de significación inherente a los procesos de conocimiento y aprendizaje. Es por eso que esta disciplina es importante para la relación entre el prestador de servicios y los miembros de la comunidad, en cuanto a que si se tiene el mismo concepto en relación entre las palabras (significante) y su concepto (significado), es por eso que se debe poner atención especial en mantener así la significación afectiva y cognitiva con las prácticas de vida y trabajo.

Considerando lo anterior, se desprende que todo acto de significación es una interpretación de signos posibles (paradigma), y a la vez al interpretar, se establece una relación con el objeto de referencia que se quiere comprender, relación que implica un interés y una motivación. Los límites del paradigma, son una construcción cultural de la colectividad entre quienes existe comunicación y acción. Así, el pensamiento se

estructura desde el diálogo interno organizando los conceptos mediante signos, con palabras concretas<sup>1</sup>, dentro de un contexto sociocultural específico.

Reflexionar acerca de las formas en las que el lenguaje y otros sistemas de signos funcionan en la construcción, representación y comunicación de nuestra experiencia, nuestras identidades sociales y relaciones.

Por lo que es importante compartir el mismo código en el desarrollo de la prestación del servicio para el logro de la comunicación y así lograr entendernos mejor entre todos, (Prestador de servicios – Productor).

Concluyendo, las personas aprendemos decodificando y codificando la propia interpretación de la realidad, por lo que, es indispensable asignar al sujeto en aprendizaje un papel central en la codificación de los fenómenos que está estudiando, generando y manteniendo así el significado afectivo y cognitivo del asunto en consideración.

#### **4.2.4 Epistemología**

En cuanto a la **epistemología** rama de la filosofía, que estudia el conocimiento, cómo se construye y cuales criterios históricamente se aceptan para atribuirle “verdad” o aceptación por parte de la sociedad. Es una disciplina importante para potenciar el conocimiento y el aprendizaje. Así pues el reto se traduce en tomar como punto de partida las explicaciones que tienen los productores de un determinado aspecto de la realidad, e identificar los aspectos de las mismas que operan como obstáculo epistemológico, a fin de generar situaciones de interacción con la realidad que permitan confrontar dichas ideas y hacer evidente el obstáculo, como medio para generar las rupturas que permitan acceder a nuevas explicaciones y hacerlas suyas.

---

<sup>1</sup> Estas tesis se han actualizado y desarrollado con los trabajos de Noam Chomsky y Vigowsky.

De manera importante, la conciencia humana sólo puede coexistir con la realidad mediante una explicación de ésta. Así, los grupos humanos, dentro de sus posibilidades culturales y de interpretación, van armando respuestas de todo tipo para los fenómenos de su entorno, así sean de carácter mágico, religioso, empírico, racional o filosófico.

Es muy interesante que, al estudiar al conocimiento científico, el que ha pretendido llegar a ser objetivo, racional y basado en la experiencia, se ha mostrado en forma contundente que la percepción de los objetos observados, está impregnada de explicaciones previas que, más de una vez obstaculizan la nueva comprensión de la realidad, por lo que resulta pertinente retomar las nociones de obstáculo y ruptura epistemológica, relacionadas a la crítica de la idea de experiencia<sup>2</sup>.

Conforme a esta perspectiva, el conocimiento social avanza y la persona aprende cuestionando y reconstruyendo en nuevos términos el conocimiento previo. Así, los sujetos de atención con los servicios solo podrán hacer suyas nuevas explicaciones de la realidad conforme cuestionen, confronten y desechen por cuenta propia las explicaciones pasadas que son un obstáculo para su entendimiento.

Para su logro, se requiere tomar en cuenta la historia de las ciencias, donde cada aspecto de la realidad ha tenido varias formas de interpretación basadas en las modalidades de razonamiento posibles en ese momento; pero de acuerdo con Antonio Gramsci, esas diversas formas de interpretación coexisten hasta cierto punto revueltas en la vida social y, a veces, en la misma persona. Es necesario entonces, propiciar la comprensión de cada hecho de acuerdo con la lógica de interpretación más adecuada que la humanidad ha podido construir hasta el momento, y podemos llamarle a esa forma de interpretación “la lógica misma del objeto”.

---

<sup>2</sup> Para lograr un manejo más preciso de estas nociones, se recomienda la lectura de autores como Bachelard, Popper, Kuhn, Foucault y Jacob.

Así pues, el reto se traduce tomando como punto de partida las explicaciones que tienen los productores acerca de un determinado aspecto de la realidad, luego identificar los aspectos de las mismas que operan como obstáculo epistemológico, a fin de generar situaciones de interacción con la realidad que permitan confrontar dichas ideas y hacer evidente el obstáculo, como medio para generar los rompimientos que permitan acceder a nuevas explicaciones y hacerlas suyas.

#### **4.2.5 Psicología**

Por otro lado la **Psicología** del aprendizaje se ocupa del estudio de los procesos que producen cambios relativamente permanentes en el comportamiento del individuo. Esta formación de las estructuras cognitivas en el desarrollo de las personas, resultan pertinentes a nuestro quehacer los conceptos de organización y adaptación mediante el equilibrio, asimilación y acomodación como fundamentos de dicho proceso de maduración y transformación. Es por eso, que en la metodología de trabajo aprendizaje es necesario identificar las estructuras cognitivas y morales del productor y a partir de éstas, generar situaciones que favorezcan el aprendizaje entendido como el desarrollo y consolidación de estas estructuras. Aquí están implícitos los aspectos como la motivación, los intereses, las expectativas y necesidades de los productores.

Aun y cuando los estudios de referencia fueron hechos inicialmente con niños, el punto, es que no todas las personas han pasado por las distintas etapas de la misma forma, en cada persona mayor de quince años existe una combinación específica de funciones cognitivas y morales desarrolladas y truncas.

El estudio del desarrollo de la inteligencia, tiene como propósito comprender la tesis teórica consistente en que el aprendizaje consiste en el desarrollo de estructuras cognitivas que se estructuran por etapas como resultado de la interacción con la realidad.

### 4.3 Método Trabajo Aprendizaje.

En la prestación de servicios profesionales, a los productores adultos y basada en la metodología de trabajo aprendizaje, **es necesario identificar las estructuras cognitivas y morales del individuo, y con ellas, generar situaciones que den paso al aprendizaje entendido como el desarrollo y consolidación de estas estructuras.**

La psicología social ha estudiado también el funcionamiento y desarrollo de grupos e instituciones, identificando la evolución de las estructuras de vinculación, comunicación y operación que se van creando en el proceso de integración del sujeto colectivo, a las que se ha nombrado esquema conceptual, referencial y operativo (ECRO)<sup>3</sup>. En estas condiciones, el proceso de aprendizaje dentro de un grupo específico, se define como la conformación y modificación del ECRO de una fase a otra.

Por su parte, a la experiencia didáctica, de aprendizaje, la condiciona el conocimiento como objeto de asimilación y es determinada por la capacidad de abstracción y el significado que el contenido adquiere para el sujeto educando.

En el aspecto **lógico – didáctico**, depende de lo que se quiera entender y de su complejidad, así el conocimiento, por naturaleza, está condicionado por el marco metodológico y de referencia del sujeto y la naturaleza del objeto bajo estudio, o sea que es necesario abordar el conocimiento del objeto de estudio obedeciendo a la lógica propia del objeto mismo. De esto depende la importancia de atender el grado de desarrollo del pensamiento abstracto del productor, las formas de conocimiento con las que él opera y la significación de los contenidos para el productor. Por su parte, a la experiencia didáctica, de aprendizaje, la condiciona el conocimiento como objeto de asimilación y es determinada por la capacidad de abstracción y el significado que el contenido adquiere para el sujeto educando.

---

<sup>3</sup> Para estudiar más el punto, se recomienda leer los trabajos de Pichon Riviere y Baudoleo.

Es decir, del conjunto de las ideas previas identificando sus obstáculos operantes (epistemológicas), de las estructuras cognitivas y afectivas (psicológicas) y de las relaciones de significación que entran en juego (semióticas). Es necesario tener siempre presente que el conjunto de cambios en la persona que representa el aprendizaje tiene como base material, biológica, la ruptura, reacomodo y nueva creación de redes entre las partes y células del sistema nervioso (neurofisiología), cuestión que exige el ejercicio de cada individuo y obedece a sus propias exigencias y ritmos.

Por todo lo anterior, la posibilidad de que cada persona entienda y maneje adecuadamente un conocimiento (los aprenda) encuentra cierta base en los talentos, experiencia y conocimientos previos de la persona, así como en su interés, empeño y dedicación. Hay quien aprende ciertas cosas más fácilmente que otros, pero en todo caso, si se quiere, se puede...y con alguien que nos conduzca por el camino, se puede llegar más pronto.

En Carbajales, aun cuando sus logros son muchos, han sido en forma individual o familiar, permaneciendo solamente unidos por cuestiones de comercialización de la producción.

Y debido a esto surge la necesidad de Iniciar la adaptación al proceso de una transformación tecnológica acelerada y participar en la competencia de los mercados mundiales. Y que, para lograr esto se tiene que recurrir a la organización de los productores y es así que inicia el proceso de capacitación y aprendizaje de aprender a trabajar en grupo.

Logrando con esto algunos objetivos como son: Oportunidades empresariales, comercialización, asistencia técnica, captación de recursos financieros, compra y creación de tecnología, oportunidades para solventares labores altruistas dentro de la comunidad, etc.

Para llevar a cabo el proyecto se logra identificar quiénes son sus participantes, logrando detectar tres tipos de participantes que son: los líderes de la comunidad, interesados en el proyecto, los socios que se quieran agremiar en el proyecto y los colaboradores que son los operativos del proyecto.

Se han buscado o seleccionado a dichos participantes que cuenten con ciertos hábitos y cualidades como son: Ser proactivo (responsabilidad/iniciativa), interés en aprender a planear (visión), que cuenten con una buena integridad (ejecución), que piensen en ganar – ganar respeto y beneficio mutuo, que busquen primero entender, luego ser entendidos (comprensión mutua), que se den las sinergias (delegar responsabilidades entre los directivos), y por último estar conscientes de que se tiene que estar renovando continuamente. Con lo anterior se tiene que acompañar de cualidades como la capacidad de trabajo (iniciativa), sentido común (razonable) y el servicio social (calidad).

Sin dejar de analizar las debilidades que se pueden presentar como son la falta de interés de sus directivos, cosa muy común en las sociedades, su sistema administrativo tiene mucho que ver con el futuro de la sociedad y la interpretación de la comunicación. Además de algunas amenazas que pueden ser factores externos (política, culturales, mercado, climatológicos, etc.) o factores internos (actualización, concentración de riesgo, etc.).

Se identificaron algunos principios rectores sobre lo que se piensa hacer como servicio a sus socios y que se subrayaron las siguientes preguntas: ¿Es justo para todos los involucrados, genera confianza entre los asociados?, ¿Proporciona beneficio o es solo un servicio?, ¿Tenemos claros los objetivos de la organización?, ¿Conocemos metas y dirección de la organización?, ¿Proporcionamos los servicios que requieren nuestros socios y proveedores?, ¿Servirá para crear y fomentar un espíritu innovador?, ¿Afecta la imagen de la organización?, y ¿Respeto a nuestros empleados y concuerda con el espíritu de equipo?.



Los servicios detectados a ofrecer a sus socios son: Compra y venta de los insumos necesarios para la producción, manejo de tesorería, comercialización de las cosechas, gestión de proyectos, asesoría y consultoría contable, administrativa y fiscal, asesoría técnica, organización de productores, entre otros servicios.

Así pues, al estudiar la construcción de soluciones tecnológicas a problemas específicos y la capacitación, se engloba en el marco de trabajo en su sentido extenso, tal cual se reafirma en la fundamentación antropológica previamente descrita: el ser humano transforma su entorno de manera intencionada, siguiendo un plan preconcebido para luego, transformarse a sí mismo generando conocimiento y aprendizaje.

Observando lo anterior, después de realizar la investigación del campo de actuación dominado por el objeto, se aplica el aspecto didáctico, de aprendizaje (determinado por el sujeto), asumiendo y manejando la relación individuo-objeto de estudio.

La consultoría y la capacitación en sus actividades de investigación y aprendizaje dependen de la naturaleza y complejidad de los elementos a estudiar y generan las condiciones para construir las modalidades y formas organizativas por asumir. Siendo por esto, **necesario abordar el conocimiento del objeto de estudio obedeciendo a su propia lógica**, de conformidad con los argumentos de tipo epistemológico previamente señalados.

**Para conducir a buen término las actividades de estudio en el proceso de prestación de servicios, es preciso atender el nivel de desarrollo del pensamiento abstracto del productor, las formas de conocimiento con las que él trabaja y lo que para él, significan los contenidos.**

Es decir, del conjunto de las ideas previas identificando sus obstáculos operantes (epistemológicas), de las estructuras cognitivas y afectivas (psicológicas) y de las relaciones de significación que entran en juego (semióticas), es necesario tener

siempre presente que la serie de cambios en la persona que representa el aprendizaje tiene como base material y biológica, la ruptura, reacomodo y nueva creación de red entre las partes y células del sistema nervioso (neurofisiología), cuestión que exige el ejercicio de cada individuo demandada por sus propias exigencias y ritmos.

Considerando lo anterior, la posibilidad de que cada persona entienda y maneje apropiadamente un conocimiento (lo aprenda) encuentra cierta base en sus talentos, experiencia y conocimientos previos, así como en su interés, empeño y dedicación. Unas personas aprenden ciertas cosas más fácilmente que otras, aun así, es cuestión de querer y con alguien que nos conduzca por el camino, se puede llegar más pronto.

Conviene entonces, examinar los componentes y momentos que forman el proceso de aprendizaje implicado en la prestación de los servicios:

En principio, hay que hacer notar que están involucrados dos tipos distintos de sujetos (prestadores y productores) y un mismo objeto. Cada uno de los sujetos desempeña un papel y tiene una responsabilidad diferente y complementaria en el proceso. Además, hay que recordar que los trabajos de capacitación y consultoría poseen el momento representado por la investigación de la realidad del trabajo y aquel que favorecerá el aprendizaje del sujeto en capacitación.

El prestador de servicios dirige y conduce la investigación del trabajo convertido en objeto de estudio y la guía para definir como aproximarse a su conocimiento y para seleccionar las técnicas y herramientas con las que intentará comprenderlo, dependerán de las características de su realidad. Conforme a lo anterior, es indispensable la participación de los productores en la investigación, la que deberá efectuarse con la conducción responsable del prestador de servicios.

Al ir obteniendo el conocimiento de lo que hay que hacer, el propio prestador de servicios hará la conversión en contenido de aprendizaje. Esta transformación de la

realidad del trabajo con la intervención directora del prestador de servicios, cobra en este momento un sentido y un carácter didácticos.

El prestador de servicios en esta elaboración, tendrá presentes las características y circunstancias del capacitando y orientará su esfuerzo para conseguir que los contenidos de aprendizaje sean practicables por el grupo de productores con el que esté interactuando. También es importante tomar en cuenta las posibilidades y limitaciones de pensamiento abstracto que sea observado en los productores para emplear y desarrollar funciones lógicas, así como los procedimientos o formas para conocer de acuerdo con su historia, sus experiencias y costumbres.

Al productor habrá de presentarle el conocimiento como algo útil, que responda a su interés y despierte su deseo de luchar por conducir las empresas propuestas a buen término, arrojando un resultado significativo. Es oportuno advertir que al manifestarse esta significación como un aspecto individual en la persona, además tiene una dimensión social que actúa como un ejemplo para los demás, por lo que el prestador de servicios habrá de tomar en cuenta las condiciones y relaciones sociales del grupo y de la comunidad en la que se desenvuelve el productor.

La realización del trabajo didáctico lleva a generar situaciones de confrontación entre las ideas previas y la realidad, por lo que el prestador de servicios considera:

Los rasgos y propiedades del objeto de estudio, así como la identificación-reconstrucción de su lógica interna.

Las características del grupo, tomando en cuenta los aspectos fundamentales del conocimiento y aprendizaje necesarios para la realización de las labores.

Vista en su conjunto y de acuerdo con la metodología de trabajo-aprendizaje, la prestación de servicios involucra aspectos de investigación y enseñanza que están supeditadas al objetivo final del conocimiento y el aprendizaje

SUJETO
Neurofisiología
Psicología
Semiótica
Epistemología

RELACIÓN SUJETO - OBJETO	
GENERAL: Antropología	ESPECÍFICA: Didáctica

OBJETO
Economía: Sistemas de producción Cadenas productivas Redes de valor Proyecciones financieras. Ciencias específicas de cada giro de actividad (se tocarán sólo casuísticamente): Zoología, botánica, física, química, entra otras.

**Figura 11.- Fundamentos de la relación Trabajo-Conocimiento-Aprendizaje**

## **CAPITULO V: RESULTADOS**

### **Institucional**

La organización conserva buenas relaciones en las diferentes instancias de gobierno ya sea federal o estatal, ya que siempre cumple en forma con sus compromisos lo cual permite que todavía reciba apoyos gubernamentales. Siendo los siguientes es este año 2012, el préstamo puente que dio el Gobierno del Estado para la comercialización, el apoyo de ASERCA que dio \$1,500.00 pesos por tonelada, además participó en el proyecto PROMAF 2011 y 2012 recibiendo apoyo para pago de asesor organizativo, acompañamiento técnico en la producción, además del apoyo al paquete tecnológico. Así como este año, en los años anteriores ha participado con aceptación de las instituciones, ya que ven en esa organización un trabajo y cumplimiento de todos los requisitos que demandan las reglas de operación de los programas. SAGARPA tiene autorizado un apoyo a la empresa para que compre equipo de transporte, mejore el equipo de cribado, así como la construcción de una bodega para el acopio de la avena que ellos producen.

### **Económico**

La organización ha logrado capitalizar algunas inversiones, y asegurar una mayor derrama entre sus socios comerciales que participan entregando el frijol para su venta, ya que siempre la empresa a cuidado cobrar sus servicios al costo sin buscar una ganancia para ella, su fin principal, es que el productor logre mejores precios por sus cosechas, con estos resultados los productores han logrado sobresalir en la zona teniendo siembras en promedio de 80 hectáreas de frijol y otro tanto de avena por productor socio. Dichos productores cuentan con equipo de trabajo en condiciones aceptables con muy buena capacidad y tecnología ya que se puede observar en cada hogar hasta dos trilladoras lo que es muy difícil de ver en otras zonas donde se observa a los productores con un retroceso en vez de avance.

## **Sociales**

El año pasado ciclo comercial PV 2010-2011 fue representante ante gobierno estatal, de un grupo de empresas que participan en la comercialización logrando un financiamiento por \$30,000,000.00 sin intereses el cual se distribuyó de acuerdo a volumen acopiado, sirviendo esto para que el productor pudiera sostenerse económicamente mientras su frijol se vende, a buen precio en el mercado, dando así tranquilidad a las familias de los productores.

En el ciclo comercial PV 2011-2012 la empresa logró vender a \$22.00 el kilo alcanzando beneficiar al productor aun cuando la producción no obtuvo los rendimientos que tradicionalmente se obtienen (por mitad de la que se obtiene en años anteriores) debido a la sequía atípica que se presentó en el año 2011 pero así el productor logra tener ingresos casi similares a los años anteriores.

Es una empresa que conserva un prestigio en su honorabilidad, esta empresa apoya a CARITAS A.C. con una tonelada de frijol, además de que en el día de las madres se hace un convivio en las oficinas de la empresa dando interesantes presentes a todas las asistentes aun cuando no son esposas de los socios, y en diciembre se hacen las fiestas llamadas posaditas regalando presentes navideños a los pobladores que asisten a dicha fiesta.

## **Financiero**

En la actualidad la empresa cuenta con cuatro millones de capital líquido y en capital de riesgo depositado en FEDECOOP (Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo) se cuenta en la actualidad con \$ 552,000.00 este capital lo depositó FIRCO-PROMAF a la empresa, por lo que esto ha hecho a Carbajales una empresa con prestigio en la zona, la misma FEDECOOP (Sociedad Cooperativa de Ahorro y Préstamo) otorga financiamiento a los productores de Carbajales, esto lo hace en forma individual con créditos de hasta \$50,000.00 para que ellos puedan apoyarse en la compra de fertilizantes o cualquier otro insumo requerido para la producción.

## Infraestructura y equipo

En la actualidad la empresa cuenta con el equipo completo de cribado así como algunos otros bienes que a continuación se describen en la tabla 6.

**Tabla 6.- Bienes que posee la Empresa**

Concepto de inversión	Unidades	Costo Unitario	Costo total
<b>Inversiones Fijas</b>			<b>\$ 3,580,248.00</b>
<b>Terrenos</b>			\$ -
	1		\$ -
			\$ -
<b>Construcciones</b>			<b>\$ 2,345,000.00</b>
<b>Bodegas</b>			<b>\$ 1,870,000.00</b>
Bodega de acopio capacidad 5,000 ton propia	1	\$ 1,270,000.00	\$ 1,270,000.00
Bodega para acopio cap. 1,800 ton. En comodato.	1	\$ 600,000.00	\$ 600,000.00
			\$ -
<b>Espuelas</b>			\$ -
			\$ -
			\$ -
			\$ -
<b>Instalaciones</b>			<b>\$ 475,000.00</b>
Oficina, baño y cuarto de pesado	1	\$ 225,000.00	\$ 225,000.00
Bascula Camionera Mca. Revuelta Mod. RCC 80 To	1	\$ 250,000.00	\$ 250,000.00
			\$ -
<b>Maquinaria y Equipo</b>			<b>\$ 677,217.00</b>
<b>Equipo de Bodega</b>			<b>\$ 617,217.00</b>
Elevador de Cangilones de 12 Pies C/Motor Electrico	1	\$ 17,217.00	\$ 17,217.00
Limpiadora Con los elevadores y tolva encostadora	1	\$ 130,000.00	\$ 130,000.00
Equipo Completo de cribado	1	\$ 300,000.00	\$ 300,000.00
Despredadora Marca Tres Estrellas y los elebadores y pulidora	1	\$ 170,000.00	\$ 170,000.00
			\$ -
<b>Maquinaria de Producción</b>			\$ 60,000.00
Pileteadoras	20	3,000.00	\$ 60,000.00
			\$ -
<b>Mobiliario y Equipo de oficina</b>			<b>\$ 13,031.00</b>
Escritorio, copiadora, archivero y mesa de trabajo con	1	\$ 13,031.00	\$ 13,031.00
			\$ -
<b>Equipo de Transporte</b>			<b>\$ 59,000.00</b>
Chevrolet 2002 Motor V-8	1	\$ 59,000.00	\$ 59,000.00
			\$ -
<b>Equipo de Cómputo</b>			<b>\$ 9,000.00</b>
Pc de escritorio equipada pentium IV	1	\$ 6,000.00	\$ 6,000.00
Pc de escritorio equipada Alaska	1	\$ 3,000.00	\$ 3,000.00
			\$ -
<b>Otros activos Fijos</b>			<b>\$ 2,000.00</b>
Equipo de comunicación	1	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
			\$ -
			\$ -

## **CAPITULO VI: CONCLUSIONES**

Se encuentra en trámite un proyecto ante SAGARPA en busca de un apoyo para la compra de un equipo completo de cribado, construcción de una bodega y compra de equipo de transporte, esto con el fin de facilitar la comercialización directamente en los centros comerciales con presentación que requiera el comprador con la finalidad de evitar un intermediario comercial de la cadena y así lograr mejor precio por el frijol y avena.

Se está pensando en exportar el frijol aprovechando “El mercado de la nostalgia” en Estados Unidos ya que se tienen pláticas con algunas organizaciones como el CRS (Institución Católica de E.U) ellos nos contactarían con quien corresponda, con la finalidad de surtir varios productos mexicanos como son miel, frijol, maíz, artesanías hechas en la sierra, pinole, monturas, etc.

De acuerdo en la asamblea llevada a cabo el día 30 de agosto de 2012, se plantea iniciar a trabajar como dispersor de crédito con los lineamientos que tiene la Financiera Rural ya que a la fecha se cuenta con la cantidad de \$4, 512,000.00 como capital social en disposición inmediata, salvo los \$512,000.00 que están depositados en FEDECOOP y estarán ahí mínimo 2 años.



## **BIBLIOGRAFIA**

Flores Jorge H. y Vera José Luis (2010) Homo Sapiens, evolución y trabajo-aprendizaje C.P. y F.R. México 2010.

Kayser, Bernard (1990) El renacimiento rural, sociología de la campaña en el mundo occidental. Ed. Armand Colin, Paris.

Oliviera Alierso C. et.al., 2010 “Trabajo-Aprendizaje en el financiamiento del desarrollo rural” Colegio de Postgraduados y Financiera Rural. México 2010

Alfonso Arnoldo Romero Blacke, Notas de clase Antropología del Aprendizaje curso módulo IV: bases de Antropología del Aprendizaje. 2008

Colegio de Posgraduados. 1976. Manual para Elaboración de Tesis e Instructivo para la obtención del examen de grado. Colegio de Posgraduados. Chapingo. México.

Colegio de Posgraduados. 2007. Guía para la organización y Presentación de la Tesis. Colegio de Posgraduados, Montecillos. México.

Velo Amparan Graciela Aida. Aplicación de técnicas didácticas. Folleto para el fundamento didáctico en la Maestría de prestación de Servicios Profesionales. 2007.

