ANALISIS DE MERCADO DEL CENTRO DE “SERVICIO AGROPECUARIO DE LINEA AGROECOLOGICA” EN LA ZONA SUR DE MANABI

# ANÁLISIS DEL SECTOR

1. Diagnóstico de la estructura actual y de las perspectivas del sector en el cual se va entrar.

Los agricultores de la zona sur de Manabí, son productores individuales que empiezan a asociarse a nivel de sus respectivos sistemas de riego para recibir la capacitación e impulsar la producción destinada al mercado. Este proceso permitió legitimar una nueva forma organizativa al interior de la comunidad que son los grupos de productores interesados en la producción orgánica, cuya figura organizativa permite aglutinar a productores que se encuentran dentro y fuera de los sistemas de riego y que reúnan condiciones para la agricultura orgánica y la comercialización asociativa.

Por otra parte, los mercados locales de la zona son pequeños y no pueden captar toda la oferta que se produce en ciertas épocas del año, debido a que también agricultores de otras comunidades producen hortalizas generando una sobre oferta en el mercado local. A esta situación se agrega la experiencia adquirida por los productores que cuentan con destrezas para ofertar una producción constante, lo que impulsa a la búsqueda de otros mercados a nivel regional, requiriéndose la conformación de una Organización que permita aglutinar a los productores del área de influencia del PROLOCAL.

Para impulsar la producción de hortalizas de los agricultores que se encuentran vinculados y son apoyados por el PROLOCAL necesitan que sus fincas cuenten con la infraestructura para el riego parcelario que les permita asegurar la disponibilidad y el uso eficiente del agua de riego de acuerdo a las necesidades del cultivo.

1. Estado del sector en términos de: productos, mercados, clientes, empresas nuevas, tecnología, administración, etc.

Actualmente, en la zona no se cuenta con proveedores de insumos, materiales peor aún asistencia técnica adecuada y oportuna en la línea orgánica, únicamente la que se brinda desde el Proyecto PROLOCAL.

Los centros de provisión de estos insumos se hallan relativamente distantes (Cuenca o Guayaquil).

La provisión de semillas y materiales están dirigidos por los técnicos de los subproyectos financiados por PROLOCAL, por los que se plantea consolidar las capacidades técnicas individuales para que el centro de servicios productivos sean aprovechados por los productores.

Existen productores/as vinculados a la producción orgánica que requieren de insumos orgánicos para satisfacer las demandas existentes en diferentes mercados.

El área de influencia del accionar de los servicios productivos agropecuarios estará ubicada en la ciudad de Portoviejo, en donde los productores/as demandan los servicios agropecuarios.

1. Tendencias económicas, sociales o culturales que afectan al sector positiva o negativamente

Se conoce que el promedio de los ingresos familiares anuales en la zona de influencia del proyecto es de USD 2.160,00 (USD 180,00/mes); y que alrededor del 83% (USD 1.793,00) de ese ingreso, se destina para alimentación, salud, educación, vivienda, vestido y recreación; la diferencia, es decir, USD 367,00/año (17%) estarían utilizables para invertir en actividades agropecuarias. Sin embargo, se debe considerar que este capital no está necesariamente disponible o líquido, al momento de invertir en la compra de insumos y otros servicios agropecuarios, ya que los agricultores dependiendo de la estructura de su sistema de producción, los ingresos agropecuarios obtienen de la venta de sus productos en el mercado, en diferentes épocas del año; y no puede coincidir necesariamente, con la época de siembra de hortalizas.

El PROLOCAL ha llevado adelante un proceso de formación de promotores agropecuarios en la zona, quienes se encuentran capacitados en alternativas tecnológicas agropecuarias con énfasis en la producción orgánica, capacidad humana que debe ser valorada y aprovechada por los productores de la zona.

Existe un equipo técnico local multidisciplinario, con experiencia y conocimiento de la realidad de la zona dispuestos a afrontar y brindar los servicios productivos en forma asociativa.

1. Barreras especiales de ingreso y salida de negocios en el sector.

Al estar en una economía de libre mercado, no existen barreras de ingreso y salida de negocios en el campo de la venta de servicios agropecuarios de origen agroecológico.

1. Rivalidades existentes entre competidores.

En la zona de influencia no existen almacenes que ofrecen servicios de asistencia técnica en la línea agroecológica y tratamientos clínicos para animales; venta de insumos biológicos y medicinas veterinarias; y, provisión e instalación de pequeños sistemas de riego, lo cual permitirá posesionarse en el mercado productos que se ofrezcan precios accesibles para los productores.

1. Poder de negociación de clientes y proveedores

Se plantea aprovechar las oportunidades de negociar al por mayor con los proveedores de estos productos, para obtener descuentos por la compra; y también negociar con nuestra clientela al por menor (al detal) con el objeto de mejor el margen de utilidad del centro de servicios.

1. Amenazas de ingreso de nuevos productos o de sustitutos.

El ingreso de nuevos productos o de sustitutos no sería una amenaza, ya que podrían ser captados por el Centro de Servicios Agropecuarios para ampliar su cobertura de servicios en cuanto a cantidad, calidad, variedad y precios. Empero, la única amenaza que está presente es la de los productos químicos que ya están instalados en el mercado y que muy difícilmente serán reemplazados por los demandantes (productores) de esos insumos debido al escaso conocimiento que tienen éstos sobre los resultados de la utilización de los productos biológicos.

1. Amenazas de ingreso de nuevos negocios.

Tampoco se constituye en una amenaza puesto que un solo centro de servicios que oferte este tipo de productos orgánicos no podrá abastecer a la actual demanda que existe en la zona. Por el contrario, la aparición en escena de otros negocios de similares características a la propuesta, permitiría con el tiempo ir desplazando aquellos negocios de insumos químicos que hoy copan el mercado, provocando daños irreparables a la biodiversidad y el medio ambiente.

* 1. **ANÁLISIS DEL MERCADO:**
     1. ***EL PRODUCTO: ANÁLISIS FODA.-***

# FORTALEZAS.-

* Personal calificado
* Productos agroecológicos
* Seguridad alimentaria
* Medios de comunicación comunitaria
* Protección del medio ambiente

# OPORTUNIDADES.-

* Mejorar los ingresos de las familias campesinas
* Asistencia técnica permanente
* Canales de distribución a nivel local
* Nuevos mercados agroecológicos
* Financiamiento de organismos internacionales

# DEBILIDADES.-

* Captación de clientes con necesidad agroecológica
* Disponibilidad de recursos económicos de las familias campesinas
* Carencia de profesionales técnicos expertos en el tema
* Organización de los agricultores en el tema agroecológico
* No disponer de local propio

# AMENAZAS.-

* Competencia con productos convencionales
* Tratado de Libre Comercio
* La cultura tradicional de los agricultores
* Inestabilidad Económica y Política
* Importaciones

1. Descripción detallada del producto o servicio a vender.

|  |  |
| --- | --- |
| **Rubro** | **Unidad** |
| **Semillas** |  |
| Semillas de hortalizas | Kg |
| Semillas pastos rye grass | Quintal |
| Semillas pasto azul | Quintal |
| Semilla trébol rojo | Quintal |
| Semilla Brachiaria Fundas 4 kg. | Fundas |
| Semilla de tomate de mesa (fundas 1000 semillas) | fundas |
| Semillas de frutales (sandia, melón) | fundas |
| **Abonos** |  |
| Gallinaza | Quintal |
| Humus | Quintal |
| **Producto Agrícola** |  |
| Melaza | galones |
| Cal sacos de 25 lb (BCS) | sacos |
| Sustratos simples | quintal |
| Harina de hueso | quintal |
| Roca fosforica | quintal |
| **Insecticidas orgánicos** |  |
| Micotrol kilo | kilos |
| Insectrol | litro |
| Phyrisect | litro |
| **Nematicidas orgánicos** |  |
| Bio-act (Euroagro) | kilos |
| Nematerr (Euroagro) | kilos |
| Intercept (Ecuaquímica) | Frascos 100 cc |
| **Fungicidas orgánicos** |  |
| Azufre micronizado (Ecuaquímica) | kilos |
| Bactoplus (Euroagro) | kilos |
| Horizonte (Euroagro) | kilos |
| Kripton (Punto química) | litro |
| Mil-agro (Punto química) | litro |
| Oidiomil ( Punto química) | litro |
| **Correctores orgánicos** |  |
| Humus de lombriz líquido | litros |
| Yeso agrícola | sacos |
| Zinmax TM | litros |
| Biobact | kilos |
| Max foliar FE ( Punto química) | litros |
| Strong NHA (Punto química) | litros |
| **Desparasitantes** |  |
| Albendazol litros | litros |
| LevADE | 1/2 litro |
| Levamisol | 500 cc |
| Tadecmectin | 500 cc |
| Bolfo | 100 grs |
| **Vitaminas** |  |
| ADE | 100 cc |
| Complejo B | 100 cc |
| Seismin | 500 cc |
| Compledex | 500 cc |
| **Antibióticos** |  |
| Tramicin | 20 cc |
| Vetercillin | 20 cc |
| Berenil | 20 cc |
| Pirobenx | 20 cc |
| Enrovet | gotero 10mm |
| Sulfavit | 10 grs |
| **Vacunas** |  |
| aves | frascos 20 cc |
| ganado | frascos 50cc |
| chanchos | frascos 10 cc |
| **Sales minerales** | kilos |

1. Aplicación del producto o servicio.

Según la planificación del año 2006 se contará con 125 productores que aplicarán los insumos y productos orgánicos en la producción de hortalizas en la zona de influencia del PROLOCAL. En cada finca se trabajará en una superficie de 1500 m2, lo que suma un área total de 15 ha.

Esta superficie de 1500 m2 en cada finca se dividirá en 6 parcelas de 250 m2, para sembrar cada mes una parcela con todas las 15 especies de hortalizas. Esta propuesta técnica de ocupación del terreno en forma escalonada permitirá tener productos todos los meses para atender las demandas de la familia y del mercado que requieren producto fresco y en forma constante.

Para la siembra de hortalizas, se ha construido platabandas de 1 m de ancho y 12 metros de largo, y en cada parcela se construirá un total de 15 platabandas por mes, con caminos de 30 cm. de ancho, lo que permite realizar las labores culturales que requiere el cultivo en forma adecuada, además facilita la planificación de la siembra sin exceder la cantidad de plantas acordadas en el plan de producción. Las platabandas se han constituido en una práctica agronómica que permite manejar la humedad del cultivo y adaptar a las condiciones del clima, por ejemplo en el invierno se construyen platabandas con las camas que superan los 30 cm. de alto y en el verano las camas están a 10 cm. de alto desde el nivel del suelo.

1. Uso principal o secundario del producto o servicio.

Las semillas y los abonos biológicos (humus, biol y gallinaza)se utilizarán para la producción orgánica de hortalizas en cada una de las fincas, como fertilizante foliar y para el control de plagas; en tanto que los materiales se utilizarán para el cercado de los huertos y construcción de lombriceras.

Para facilitar el acceso seguro al agua por parte de los productores en cada una de sus fincas, se implementará un sistema de riego parcelario, para que las fincas puedan tener la infraestructura necesaria para manejar el agua de riego en forma eficiente y oportuna, a través de reservorios familiares y riego por micro aspersión.

El riego parcelario se está trabajando en las fincas de los productores que se encuentran vinculados con la producción y comercialización de hortalizas en los subproyectos del PROLOCAL.

La asistencia técnica se dará a los promotores agropecuarios de los subproyectos del PROLOCAL quienes tienen la responsabilidad de apoyar técnicamente a los productores y realizar visitas a sus fincas.

Los productores recibirán capacitación a través de talleres que se realizarán con cada grupo de productores/as, en temas de producción orgánica, riego, control integrado de plagas y enfermedades, fortalecimiento organizativo y autoestima.

1. Elementos especiales del producto o servicio.

El elemento más importante de esta propuesta es la de fortalecer la estructura organizativa de la Organización campesina para manejar el centro de servicios agropecuarios con una estructura administrativa y operativa eficiente.

También, el centro de servicios productivos dispondrá de un local en el centro de la cuidad de Portoviejo con equipamiento de insumos agropecuarios y materiales necesarios para su funcionamiento, para que los productores de la zona acceden fácilmente a los servicios de venta de insumos y materiales para la producción orgánica. Proporcionará además de servicios de asistencia y acompañamiento técnico oportuno en las actividades de producción orgánica.

1. Productos competidores.

No existe un centro de servicios en la zona de intervención especializado en ofertar productos e insumos orgánicos y/o agroecológicos; lo que puede ocasionar una disminución del impacto en la producción orgánica.

1. Ventajas del producto o servicio frente a productos competidores.

La intervención en producción en la zona, se basa en la propuesta agroecológica, que permitirá realizar una agricultura más apegada al medio ambiente y sensible socialmente, esta propuesta se convertirá en los cimientos para impulsar el proceso de agricultura y certificación orgánica a partir del año 2006, para lo cual se iniciará un proceso de capacitación a los productores orgánicos. En el año 2006 se tiene previsto contratar a la empresa certificadora BCS para impulsar el proceso de certificación, fruto de ese trabajo los productores/as de la zona obtendrán un certificado de transición hacia la agricultura orgánica. De acuerdo a la normativa nacional, los productores obtendrán el certificado de orgánicos en el año 2007, debido a que el período mínimo de transición es de 12 meses.

1. Patentes o condiciones de secreto industrial referentes a su producto o servicio.

Debido a que esta actividad será practicada por pequeños agricultores, esta situación no aplica para nuestro estudio, sin embargo, se debe anotar que tanto los insumos, productos y materiales para la producción orgánica de hortalizas, es vendida por casas especializadas que tienen sus respectivas marcas, patentes y demás secretos industriales para la fabricación de sus productos.

* + 1. ***LOS CLIENTES***

1. Tipo de potenciales compradores segmentados (por actividad, edad, sector, nivel, etc.)

Los compradores potenciales de insumos y productos biológicos serán aquellos que están agrupados en los subproyectos del PROLOCAL en la zona sur de Manabí, que quieran especializarse en la producción de cultivos orgánicos, especialmente hortalizas.

1. Características básicas de los clientes (mayoristas, minoristas, productores, consumidores).

Los clientes del centro de servicios agropecuarios serán los pequeños y medianos productores de hasta 10 ha. de superficie; mientras que los clientes de los productos agropecuarios orgánicos, serán estratos medios y altos de la población urbana de las ciudades de Portoviejo, Manta, Jipijapa y Guayaquil.

1. Localización geográfica de los clientes.

Los clientes del centro de servicios son todos aquellos productores agropecuarios que se encuentran en el área de influencia de la Microregión Sur de Manabí, es decir, en los cantones Santa Ana, Olmedo, 24 de Mayo, Jipijapa, Paján y Puerto López.

1. Bases de decisión de compra de los clientes (precio, calidad, servicio, amistad, política, religión, forma de pago, etc.).

La calidad de los insumos y servicios que expenderá el centro de servicios agropecuarios, es una de las características más importantes, puesto que esta situación hace que los productores de hortalizas (clientes) obtengan un producto también de calidad, el cual podrán comercializarlo a un mejor precio.

1. Opiniones de clientes que no han mostrado interés en el producto o servicio.

Sin duda, existen agricultores que no les interesa el producto porque tradicionalmente vienen practicando una agricultura convencional, de la cual no quieren desapegarse. Otros señalan que el cambio de una agricultura basada en insumos químicos a una orgánica implica un gran esfuerzo y costos que no están dispuestos a correr, y, también han otro grupo que indica que los precios de los insumos y productos biológicos son un poco más altos que los insumos químicos.

1. Formas posibles de evitar la falta de interés.

Demostrándoles que los cultivos obtenidos con la utilización de insumos biológicos, son de mejor calidad, tienen una gran mercado dentro y fuera del país, son amigables con el medio ambiente y también se pueden vender a un mejor precio.

* + 1. ***TAMAÑO DE MERCADO GLOBAL***

1. área geográfica de análisis

El área de influencia del accionar de los servicios productivos agropecuarios estaría centrada en la zona sur de la provincia de Manabí, que comprende los cantones Santa Ana, Olmedo, 24 de Mayo, Jipijapa, Paján y Puerto López cuya superficie total es de 353.000 ha, en donde existen 28.700 UPAS (Unidades de Producción Agropecuarias) y habitan aproximadamente unos 201.200 personas, de las cuales, el 68% viven en el sector rural (19.500 UPAS).

1. número de los posibles usuarios de su producto y de los productos competidores.

Esta primera aproximación permitió determinar que la población rural de la zona fue de 19.500 familias rurales; sin embargo, estudios realizados por el PROLOCAL dan cuenta que de esta población, el 75% en promedio de los seis cantones realizan actividades agropecuarias; equivalente a 14.625 familias.

Los mismos documentos consultados, sostienen que el número de pequeños y medianos productores de hasta 10 ha. de superficie que disponen de riego para la producción de hortalizas, es de apenas 1.553 UPAS, en una superficie de 2.120 ha.; los cuales se constituirán en el universo de la presente investigación y por lo tanto, este sería el número de posibles usuarios del CSA; mientras que los clientes de la competencia será toda la población rural que se dedica a actividades agropecuarias en el sur de la provincia.

1. Niveles de compras en unidades y dólares de esos posibles competidores

Las compras anuales de los insumos para sembrar una superficie de 1.500 m2 de hortalizas, fue calculada por los estudios e investigaciones del proyecto en USD 172,00 por productor. Además, la información de la encuesta realizada señala que en promedio un productor gasta alrededor de USD 20,00/año en la compra de medicinas y productos veterinarios. Estos valores, sumado al costo unitario de los insumos, asciende a la cantidad de USD 192,00 por cada productor.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Rubro** | **U** | **Q** | **CU** | **C/product** |
| **INSUMOS** |  |  |  |  |
| Semillas 12 especies | paquete | 2 | 10 | 20 |
| Cebolla blanca | galones | 12 | 1 | 12 |
| Abono orgánico | qq | 90 | 1 | 90 |
| Bioles | lts | 20 | 0,1 | 2 |
| Insecticida natural | lts | 30 | 0,1 | 3 |
| Insecticida orgánico | frasco 500 cc | 1 | 22,5 | 22,5 |
| Fungicida orgánico | frasco 500 cc | 1 | 22,5 | 22,5 |
| **Costo insumos agroecológicos (6 ciclos - 1.500 m2)** | | |  | **172** |
| **OTROS SERVICIOS** |  |  |  |  |
| Costo de productos veterinarios | paquete | 1 | 20 | 20 |
| **Costo de Producción:** |  |  |  | **192** |

Si se conoce que existen 1.553 UPAS en el área de influencia del proyecto, entonces, el valor total de las compras sería de USD 260.000, aproximadamente.

1. Tendencia del número de usuarios y del tipo de usos

El número de usuarios o clientes que demandarán tanto insumos como servicios en el centro de servicios agropecuarios de origen agroecológico, se proyectó para los siguientes años utilizando una tasa de crecimiento del 22% anual, la misma que fue considerada por el proyecto para su estimación hasta el 2010. Sin embargo, el centro de servicios por su tamaño no podrá atender a toda la clientela potencial, es decir, las 1.553 UPAS, por lo que de acuerdo a las disponibilidades financieras se estima que solamente pueda atender a una fracción del mercado, iniciando su atención en el 2006 con 125 clientes hasta llegar a 268 UPAS:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Años** | **UPAS** | **% cobertura**  **en el área**  **del proyecto** |
| 2006 | 125 | 10% |
| 2007 | 153 | 12% |
| 2008 | 187 | 15% |
| 2009 | 228 | 18% |
| 2010 | 268 | 21% |

1. Factores que puedan afectar el desenvolvimiento del mercado (condiciones sociales, económicas, políticas, proyección del sector y de los otros sectores).

La única razón para no demandar los insumos y productos ofertados por el CSA sería la falta de interés de los productores, la falta de liquidez para adquirir los insumos o el desconocimiento de las bondades de estos productos biológicos. No obstante, estas hipótesis carecen de fundamento por cuanto la zona de influencia del PROLOCAL es eminentemente agropecuaria, cuya actividad se sustenta en la utilización de insumos.

* + 1. ***LA COMPETENCIA***

1. Mapeo de precios.

Es necesario señalar que el proyecto en cuestión se dedicará a la venta de varios productos y servicios que servirán como insumos para la producción agropecuaria de tipo orgánica (limpia); por lo tanto, los precios tanto del CSA como de la competencia para cada productos a ser vendido es diferente. Sin embargo, el sondeo de mercado permitió comprobar que los precios de la competencia (AGRIPAC, EQUAQUIMICA, FERTISA) son bastante similares con los del CSA.

1. Desempeño del producto, servicio, garantías

Como es obvio, la competencia vende productos químicos cuyo desempeño es excelente en el corto plazo, pero a medida que su uso se hace cotidiano, los efectos negativos tienden a materializarse en el desgaste de los suelos, contaminación de aguas de ríos, intoxicación de personas entre otros efectos negativos. El servicio de la competencia en efectivo y oportuno y; debido a que la mayoría de sus productos son importados, la garantía en los resultados es casi incuestionable.

1. Limitaciones en la satisfacción de los deseos de los clientes

Si analizamos la empresa AGRIPAC S.A. por ejemplo, se puede mencionar que todos los clientes de este proveedor de insumos agropecuarios están satisfechos, por cuanto AGRIPAC tiene oficinas de expendio en todo el país, principalmente en aquellas ciudades donde la actividad agropecuaria es la más importante, manteniendo un stock de insumos para satisfacer a sus clientes.

1. Posibilidades de solución a las dificultades

La competencia en general no tiene dificultades de envergadura en el desarrollo de sus actividades; ya que controla casi todo el mercado de insumos agropecuarios del país.

1. Fracción del mercado (unidades y dólares)

Es casi imposible determinar la venta de la competencia en unidades y en USD, porque esta información no se la puede obtener mediante encuestas; no obstante, se puede inferir que las empresas de insumos químicos tienen una cobertura que supera el 95% del mercado de los mismos.

1. Esquema de venta y distribución

Como se mencionó, la competencia tiene un sistema de ventas a través de almacenes que están estratégicamente ubicados en los centros de consumo de estos bienes y servicios; y la distribución la realizan por medio de personal calificado, el cual demuestra las ventajas de producto que se va a comercializar en el mercado.

1. Capacidad de producción.

La capacidad de producción está en función directa del capital de operación disponible para importar de otros países; y también está por supuesto en la oferta disponible en el mercado nacional e internacional. Cabe aclarar que tanto la competencia como el CSA *per se* no produce ningún bien, sino mas bien, es un proveedor directo de los agricultores para la producción de alimentos.

1. Capacidad financiera.

La capacidad financiera de la competencia no se puede obtener para esta investigación, pues es información que cada empresa maneja en forma confidencial.

1. ¿Cuál es la marca líder? ¿por precio? ¿por calidad? ¿por servicio?.

Como se dijo, no existe una marca líder en especial, pues la actividad está sumamente diversificada, desde la venta de semillas certificadas nacionales e importadas; hasta servicios de asistencia técnica a agricultores.

1. Han surgido o se han acabado empresas en esta actividad en los dos últimos años? ¿ Cómo le ha ido? Razones.

Es posible que a nivel nacional hayan aparecido en los últimos dos años, algunas empresas pequeñas de venta de insumos biológicos pero en la zona del proyecto, la investigación de mercado no identificó ninguna.

Las empresas competidoras (AGRICAP, ECUAQUIMICA, FERTISA) vienen operando hace mas de diez años en el país, con diferentes índices de rentabilidad pero bien posicionadas en el mercado de insumos y servicios agropecuarios.

.

1. Imagen de la competencia ante los clientes.

La imagen de la competencia frente al clientes es la de sólida, solvente, diversificada, seria, cumplidora, exigente, que busca la excelencia a través de un permanente mejoramiento de la calidad en los servicios.

1. ¿Por qué les compran?.

Porque como se dijo tienen oficinas en todo el país, han consolidado su imagen, han realizado difusión por los medios de comunicación masiva del país, y por que los agricultores tradicionalmente han utilizado estos insumos para su actividad productiva.

1. Segmento al cual están dirigidos.

La competencia incursiona en todos los segmentos del mercado, es decir, es proveedor de insumos tanto para pequeños, medianos y grandes productores agropecuarios; empero, entre una y otra empresa, existe una cierta diferenciación y estratificación de su clientela.

1. ¿Por qué será fácil o difícil competir con ellos?

Será muy difícil competir con ellos porque en primer lugar ya están posicionados del mercado, porque los agricultores están acostumbrados a adquirir estos insumos; y también porque la utilización de sus productos son de efecto más inmediato en la actividad productiva.

1. ¿Por qué se cree que se puede lograr una fracción del mercado?

Porque a través de programas de concienciación de la ciudadanía, programas de desarrollo rural y experiencias exitosas en otras zonas del país, se ha logrado que muchos productores decidan iniciar un nuevo proceso de agricultura limpia y amigable con el medio ambiente; y que a la vez, le permita generar excedentes económicos para mejorar la calidad de vida.

* + 1. ***FRACCION DEL MERCADO Y VENTAS***

Dentro de las órdenes colocadas o pedidos realmente asegurados tendríamos:

**Clientes:** 125 productores en el año 2006

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Rubro** | **Unidad** | **cantidad** | **Q TOTAL** | **Frecuencia** |
| Semillas 12 especies | Kg | 2 | 250 | Anual |
| semilla Cebolla | Lts | 48 | 6000 | Anual |
| Abono orgánico | Kg | 4050 | 506250 | Anual |
| Bioles | Lts | 20 | 2500 | Anual |
| Insecticida natural | Lts | 30 | 3750 | Anual |
| Insecticida orgánico/6ciclos | Lts | 2 | 250 | Anual |
| Fungicida orgánico | Lts | 2 | 250 | Anual |

En base a sus fortalezas, se estima que la fracción de mercado puede alcanzar y variar a lo largo de los próximos años (al menos tres)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Años** | **UPAS** | **% cobertura**  **en el área**  **del proyecto** |
| 2006 | 125 | 10% |
| 2007 | 153 | 12% |
| 2008 | 187 | 15% |
| 2009 | 228 | 18% |
| 2010 | 268 | 21% |

Por lo tanto, tenemos el siguiente cuadro:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **1er Trim** | | | **2do Trim** | | | **3er Trim** | | | **4to Trim** | | | **1er año (10%)** | **2do año (12%)** | **3er año (15%)** |
|  | **1m** | **2m** | **3m** | **1m** | **2m** | **3m** | **1m** | **2m** | **3m** | **1m** | **2m** | **3m** |
| Mercado Total (unid.) | 403.013 |  | 403.013 |  | 403.013 |  | 403.013 |  | 403.013 |  | 403.013 |  | 2.418.080 | 2.418.080 | 2.418.080 |
| Fracción del Mercado | 10% |  | 10% | - | 10% | - | 10% | - | 10% | - | 10% | - | 10% | 12% | 15% |
| Volumen estimado de Vtas. | 40.301 | - | 40.301 | - | 40.301 | - | 40.301 | - | 40.301 | - | 40.301 | - | 241.808 | 290.170 | 362.712 |

* 1. **ESTRATEGIA DE MERCADEO:**
     1. ***ESTRATEGIA DE VENTA***

1. ¿Cuáles serán los clientes iniciales?

Serán los 125 productores que representan el 10% de las UPAS de la zona sur de Manabí que poseen riego para la producción orgánica de hortalizas. Estos productores se encuentran en la actualidad trabajando bajo el modelo de desarrollo local y seguridad alimentaria implementado por el PROLCAL en esa zona.

1. ¿Cuáles serán los clientes que recibirán el mayor esfuerzo de venta?

De acuerdo a las proyecciones realizadas, se espera cubrir hasta el año 2010, el 21% de las UPAS de la zona, es decir, se irán incorporando sistemáticamente unos 143 productores en los próximos 5 años.

1. ¿Cómo se identificarán los clientes potenciales y cómo se establecerán contactos?

La oficina de PROLOCAL en Manabí cuenta con una base de datos sólida y confiable en donde se encuentra toda la información necesaria para localizar a todos los productores que serán los futuros clientes del CSA. También se identificarán de acuerdo al tamaño de la UPA (menos de 10 ha.) que posean riego y que hayan incursionado en la práctica de agricultura sustentable con los subproyectos de PROLOCAL.

1. ¿Qué características del producto o servicio (calidad, precio, entrega rápida y cumplida, garantía, servicio, etc) se enfatizarán en la venta?

La característica de los productos que ofertará el CSA, es que su uso y beneficio es completamente opuesto a la competencia, vale decir, la utilización no causa efectos tóxicos al ser humano, y no degrada los recursos naturales; por lo tanto la calidad del proyecto es superior a los de origen químico.

1. ¿Qué conceptos especiales se utilizarán en la venta para motivarla?

¡no contamine sus alimentos!; ¡produzca alimentos sanos!; ¡quiere ganar mas dinero: incursione en la agricultura orgánica!; ¡ya no siga deteriorando y contaminando el suelo y agua de su finca, utilice insumos biológicos!; ¡no quiere morir envenenado, pues ya no siga utilizando productos químicos en sus actividades agropecuarias!

1. Cubrimiento geográfico inicial

Como se mencionó, en primera instancia nuestra clientela serán las 125 UPAS que actualmente están vinculadas directamente con los proyectos que ejecutan las unidades descentralizadas financiadas por PROLOCAL.

1. Plan de ampliación geográfica

De acuerdo al plan de promoción, difusión y resultados del CSA, se prevé que el área de atención pueda extenderse a la zona norte de la provincia de Manabí, siempre y cuando los indicadores de rentabilidad sean atractivos.

1. Clientes especiales (proyectos de ejecución, oportunidades, temporales, etc.)

Estos productos se usan todo el año, por lo tanto la demanda es permanente tanto de los productores de los proyectos PROLOCAL como aquellos de otros proyectos de desarrollo rural. Por tanto, los proyectos que ejecuta la cooperación internacional en Manabí serían también considerados en el plan anual de operaciones del CSA.

* + 1. ***ESTRATEGIA DE PRECIO***

1. Política de precio de la competencia

Los precios de los insumos y servicios de la competencia están regulados por la oferta y demanda del bien transable y estudios de las tendencias de los precios de los productos.

1. Precio previsto

Los precios del CSA son diferentes, dependiendo del producto que se trate, sin embargo, estará formado a partir del costo de producción más un margen de utilidad o ganancia mínima.

1. Margen de utilidad mínimo para cubrir inversión y rendimiento mínimo

El margen utilidad mínima para mantener el negocio del CSA está calculado en el 20% sobre el precio de compra en cada producto vendido.

1. Posibilidad de que el precio previsto brinde al producto una entrada rápida al mercado

Los precios previstos son similares a los de la competencia, por lo tanto, la entrada al mercado se manifiesta en las ventajas competitivas frente a los productos convencionales que existen en el mercado.

1. Potencial de expansión del mercado con el precio previsto.

El precio de los insumos y productos de origen biológico no es el determinante para la expansión del mercado, sino dependerá básicamente de la calidad de esos insumos vis a vis con la competencia.

1. Justificación para precio diferente al de la competencia

Como se mencionó los precios de los insumos biológicos difieren de la competencia, lo que incide es sus efectos positivos en la salud humana, y del medio ambiente.

1. Niveles de variación de precio para resistir una guerra de precios

Los precios podrían variar hacia abajo si existe una potencial expansión de microempresas de similares características, lo cual en el escenario actual no ocurrirá, debido a que el mercado está casi satisfecho por los productos de origen químico.

1. En caso de que el precio sea mejor que el de la competencia, se explica las ventajas comparativas de su operación.

En cuyo caso, se reitera que el uso de insumos biológicos para la producción orgánica de hortalizas, favorecerá una alimentación mas sana de la población, mejores precios de los productos vendidos, y conservación y utilización racional de los recursos naturales renovables.

1. ¿Qué descuentos plantea ofrecer? ¿Por volumen o por pronto pago?

En principio ninguna, toda vez que el CSA es una microempresa rural, constituida con poco capital y de fines sociales, por lo que las ventas se realizarán en su gran mayoría de contado y al por menor.

1. ¿Qué financiación está dispuesto a brindar (política de cartera)?

Máximo a 30 días, considerando la tasa de interés vigente en el mercado financiero.

* + 1. ***TACTICA DE VENTA***

1. ¿Tendrá fuerza propia de ventas o recurrirá a free lance o a distribuidores?

El CSA tendrá fuerza propia de ventas, ya que su centro de distribución único estará ubicado en la ciudad de Portoviejo. Sin embargo, no se descarta que a futuro se pueda constituir una pequeña cadena de distribuidores a nivel rural, utilizando para ello, a los promotores formados por el proyecto.

1. En el caso de usar fuerza propia de ventas. ¿cómo va usted a contratarla, entrenarla y remunerarla?

Ya se mencionó que en el proyecto, uno de los principales objetivos será la capacitación de talentos humanos locales para conducir la microempresa. Estas acciones se desarrollarán con fondos del PROLOCAL, tal como se indica en los planes de inversión.

1. Descuentos que se dará a mayoristas y minoristas y comparados con los brindados por la competencia?

No habrá descuentos, debido a la naturaleza misma del negocio del CSA.

1. Metas para los vendedores

El CSA contará apenas con un vendedor de almacén, cuyo lugar de trabajo será precisamente donde esté ubicada la microempresa. Las metas anuales se planificarán en los respectivos POAs y serán monitoreadas y evaluadas por el Comité de Gestión del CSA conformado previamente.

* + 1. ***ESTRATEGIA PROMOCIONAL***

1. Mecanismos y/o medios para llevar el producto a la atención de los posibles compradores

Por ser un proyecto más bien cuyo enfoque es la de contribuir en el manejo adecuado de prácticas agropecuarias que no destruyan los recursos naturales de la región sur de Manabí; y por tener un presupuesto limitado, solamente se hará promoción del CSA a través de las radios locales que transmiten programas agropecuarios en las primeras horas de la mañana.

1. Ideas básicas a presentar en la promoción

¡Visite el CSA que ofrece a los pequeños y medianos productores agropecuarios de Manabí, insumos y productos que no atentan contra la salud de personas, animales y el medio ambiente; y lo que es mejor, el CSA es manejado exclusivamente por nuestra gente!

1. Mecanismos de ayuda a la venta

Es posible que el CSA se apoye a futuro con instituciones locales de desarrollo de la provincia, para que a través de convenios interinstitucionales, alianzas estratégicas y sinergias, se puedan convertir en socios para incrementar la clientela del Centro.

1. Programa de anuncios y valor

La promoción del CSA sustentará su accionar en la promulgación de principios y valores éticos y morales de sus integrantes, los cuales buscan la satisfacción de las necesidades de los clientes y el beneficio social para la región.

* + 1. ***POLITICA DE SERVICIOS***

1. Términos de las garantías

Los productos que expenderá el CSA serán de garantía, pues la mayor parte de su stock provendrá de bienes importados, de reconocidas empresas que gozan de credibilidad de sus demandantes en todo el mundo. Los insumos y semillas que no se adquieran en el exterior, serán provistas por empresas nacionales que están ubicadas tanto en Quito, Cuenca y Guayaquil.

1. Tipo de servicios a clientes

Dar asistencia técnica a los clientes en el uso y aplicación de los insumos que difunde el Centro de Servicios Agrícola en la línea Agroecológica.

Desarrollar ferias, días de campo que le permita a la empresa determinar cuales deben ser sus objetivos, y qué políticas serán necesarias para la implementación de las estrategias competitivas.

Monitorear constantemente los clientes para saber si se están instalando nuevos competidores, saber qué demandan los consumidores y cuales serían las estrategias competitivas que se implementarían para contrarrestar estos efectos y satisfacer las demandas de los consumidores.

Como producto de la demanda del servicio, el personal del Centro de Servicios tendrá la obligación de diversificar el negocio para atender dicha demanda.

1. Mecanismos de atención a clientes

Monitorear constantemente los clientes para saber si se están satisfechos con el servicio a fin de conocer la demanda de los consumidores y cuales son las estrategias competitivas que necesitan implementar para contrarrestar estos efectos y satisfacer las demandas de los consumidores.

Se colocarán buzón de mensajes, a fin de conocer las sugerencias emitidas por los clientes.

1. Política de cobro de servicios

Los cobros de créditos concedidos a los clientes, se los realizará como mínimo cada 30 días.

1. Política de servicios en comparación con los de la competencia

Esta empresa participará en el mercado, con productos agro ecológicos y competirá con las demás empresas en cuanto a [precios](http://www.monografias.com/trabajos16/fijacion-precios/fijacion-precios.shtml#ANTECED), [introducción](http://www.monografias.com/trabajos13/discurso/discurso.shtml) de productos nuevos e intensidad de [promoción](http://www.monografias.com/trabajos/promoproductos/promoproductos.shtml).

Además tomará medidas para reducir el daño ambiental y simultáneamente mejorar la posición competitiva de la misma.

* + 1. ***ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN***

1. Canales de distribución que se usarán

Como se mencionó con anterioridad, no utilizará canales de distribución, debido a que el CSA cuenta con pocos recursos para ese fin, y también porque la microempresa no podría abastecer a un mercado de 12.700 UPAS en la región.

1. Métodos de despacho y transporte

Las ventas se realizarán al detal (por menor) por lo tanto, el CSA solamente necesitará para este fin, equipamiento mínimo como balanzas de precisión (gramos) y básculas (quintales).

1. Costos de transporte y seguro

En el precio de compra a nivel de importadores, están incorporados los costos de trasporte y seguro que asume el vendedor. Por su parte, el CSA se circunscribirá, exclusivamente al mercado nacional, quedando exento de pagar estos costos.

1. Problema de bodegaje

En el sitio donde se ubicará el CSA, se dispondrá necesariamente una bodega de 50 m2, equipada con nevera para mantener refrigerados los insumos veterinarios por ejemplo, estanterías, mesas, sillas, escaleras para localizar fácilmente los productos. La bodega en lo posible deberá estar herméticamente sellada, para evitar el contagio e invasión de insectos que pululan en épocas invernales.

1. Política de inventario de producto terminado ( en días) ósea si es en 15 – 30 días o por mes.

La rotación de inventarios se realizará en forma por lo menos mensual para evitar el desabastecimiento de los insumos. Sin embargo, esta medida se tomará, considerando la velocidad con la cual un determinado producto se venda en el mercado.

* + 1. ***PLANES DE CONTINGENCIA***

¿Cómo reaccionaría a cambios del mercado?

De hecho un gran porcentaje del mercado está copado por la oferta de la competencia y por lo tanto difícil de penetrar en el corto plazo. Nuestra mirada está dirigida hacia aquellos pequeños nichos que se han especializado en la producción agropecuaria de tipo orgánica, biológica, ecológica o limpia, en los cuales no podrán ingresar las empresas competidoras, debido a la naturaleza de sus productos contaminantes. En tal virtud, a nuestro modo de ver, no ocurrirá un cambio del mercado desfavorable para el CSA, más bien puede ocurrir que estos nichos se vayan ampliando cada vez, en función de las campañas de concienciación que se promueven las instituciones vinculadas con la seguridad alimentaria, producción orgánica y conservación de los habitats, a nivel mundial, nacional, regional y local.

Como cierre del análisis del mercado se presenta el siguiente cuadro:

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **1er Trim** | | | **2do Trim** | | | **3er Trim** | | | **4to Trim** | | | **1er año** | **2do año** | **3er año** |
|  | **1m** | **2m** | **3m** | **1m** | **2m** | **3m** | **1m** | **2m** | **3m** | **1m** | **2m** | **3m** |
| Volumen estimado de Vtas. | 40.301 | - | 40.301 | - | 40.301 | - | 40.301 | - | 40.301 | - | 40.301 | - | 241.808 | 290.170 | 362.712 |
| Precio de Venta (US$/unid.) | 2,3 |  | 2,3 |  | 2,3 |  | 2,3 |  | 2,3 |  | 2,3 |  | 2,3 | 2,3 | 2,3 |
| Valor de Ventas (US$) | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 556.158 | 667.390 | 834.238 |
| Descuentos (%) | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 | 0 | 0 |
| Valor Neto de Ventas | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 556.158 | 667.390 | 834.238 |
| Política de Cartera (días) | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 | 0 | 0 |
| % de ventas al contado | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 | 0 | 0 |
| Valor de ventas al contado | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 556.158 | 667.390 | 834.238 |
| % Ventas a plazos | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 | 0 | 0 |
| Valor de ventas a plazos | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 | 0 | 0 |
| Dsctos. por pago de contado | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 | 0 | 0 |
| Valor neto Vtas al contado | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 92.693 |  | 556.158 | 667.390 | 834.238 |
| Personal de administración y ventas | 12.500 |  | 12.500 |  | 12.500 |  | 12.500 |  | 12.500 |  | 12.500 |  | 75.000 | 78.750 | 82.688 |
| Costo publicidad | 3.000 |  | 3.000 |  | 3.000 |  | 3.000 |  | 3.000 |  | 3.000 |  | 18.000 | 19000 | 20000 |
| Costo Servicio y Garantía | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 |  | 0 | 0 | 0 |
| Política de inventario de producto terminado (días) | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 | 30 |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***PLANEACION ESTRATEGICA*** | | | | | | | | | |
| ***Empresa:*** Centro de Servicios Agropecuarios de Línea Agroecológica en la Zona del Proyecto “PROLOCAL” de la Unidad Técnica Regional Sur de Manabí | | | | | | | | | |
| ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN Y ATRACTIVIDAD DEL CENTRO | | | | | | | | | |
| **AMENAZA DE INGRESO DE NUEVOS COMPETIDORES** | Factores Estratégicos | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
| Barreras de ingreso   * Tipo de producto * Requisitos de capital * Costos por cambio de proveedor * Acceso a canales de distribución * Desventajas en costos por:   + Acceso a materias prima   + Acceso a tecnología   + Subsidios gubernamentales   + Curva de aprendizaje y experiencia * Cambios tecnológicos (en procesos) * Grado de integración en el sector * Innovación de productos * Innovaciones en marketing * Atención del mercado por la industria * Reacción esperada de la industria | | EstándarBajosBajosBajosAmplio Fácil  No existe  Fácil  Lentos  Bajo  Lento  Lento  Deficiente  Pocas | X  X  X  X | X  X  X  X | X | X | X  X  X  X | Diferenciada  Altos  Altos  Altos  Difícil  Restringida  Existe  Difícil  Rápidos  Alto  Rápida  Rápida  Excelente  Muchas |
| **AMENAZA DE INGRESOS DE NUEVOS COMPETIDORES** | Promedio | ALTA | 4  4 | 4  8 | 1  3 | 1  4 | 4  20 | BAJA |
| (3) |
| **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS** | * Disponibilidad y probabilidad de productos sustitutos * Costos por cambio de proveedor * Relación precio/desempeño del sustituto * Factores que motivan la sustitución * Propensión del comprador al cambio | | Alta Bajo  Alto  Muchas  Alta | X |  | X  X | X  X |  | Baja Alto  Bajo  Pocas  Bajo |
|  | **AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS** | Promedio **(3)** | ALTA | 1 1 | 0  0 | 2  6 | 2  8 | 0  0 | BAJA |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***PLANEACION ESTRATEGICA*** | | | | | | | | | |
| ***Empresa:*** Centro de Servicio Agropecuario de Línea Agroecológica en la Zona del Proyecto “PROLOCAL” de la Unidad Técnica Regional Sur de Manabí | | | | | | | | | |
| ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN Y ATRACTIVIDAD DEL CENTRO | | | | | | | | | |
| **PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES** | Factores Estratégicos | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
| * Concentración de Clientes * Volumen de compra de los clientes con relación a ventas del proveedor * Tipo de producto * Costo por cambio de proveedor * Utilidades del cliente * Importancia de calidad del producto y servicios * Disponibilidad de información por parte del cliente de costos y demanda del proveedor * Amenaza de integración hacia atrás del cliente * Amenaza de integración hacia adelante N.A. * Identificación de marca * Disponibilidad de sustitutos * Necesidad de producto para el cliente | | Alta  Alto  Estándar  Bajo  Bajas  Alta  Mucha  Alta  Baja  Baja  Existe  Alta | X  X  X | X  X  X  X | X  X | X  X | X | Baja  Bajo  Diferenciado  Alto  Altas  Baja  Poca  Baja  Alta  Alta  No existe  Baja |
| **PODER DE NEGOCIACIÓN DE CLIENTES** | Promedio | ALTO | 3  3 | 4  8 | 2  6 | 2  8 | 1  5 | BAJO |
| (3) |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***PLANEACION ESTRATEGICA*** | | | | | | | | | |
| ***Empresa:*** Centro de Servicio Agropecuario de Línea Agroecológica en la Zona del Proyecto “PROLOCAL” de la Unidad Técnica Regional Sur de Manabí | | | | | | | | | |
| ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN Y ATRACTIVIDAD DEL CENTRO | | | | | | | | | |
| **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES** | Factores Estratégicos | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |  |
| * Número de competidores * Existencia de competidor importante o líder * Crecimiento del sector * Tipo de producto * Exceso de capacidad instalada (maquinaria) * Barrera de salida:   + Especialización de activos   + Intereses estratégicos   + Barreras emocionales   + Restricciones sociales o de gobierno     - Ciclo de vida del producto     - Grado de cubrimiento del mercado     - Grado de innovación | | Muchos  No  Bajo  Estándar  Si  Alta  Muchos  Muchas  Existen  Decadente  Alto  Poco | X  X  X  X |  | X | X  X  X | X  X  X  X | Pocos  Si  Alto  Diferenciada  No  Baja  Pocos  Pocas  No existen  Introducción  Bajo  Mucho |
| **RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES** | Promedio | ALTA | 4  4 | 0  0 | 1  3 | 3  12 | 4  20 | BAJA |
| (3) |
|  |  | |  |  |  |  |  |  |  |