



MINISTERIO DE AGRICULTURA, GANADERÍA, ACUACULTURA Y PESCA

FUNDACION ESQUEL

CONSULTORÍA: IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO DE ACOMPAÑAMIENTO TÉCNICO QUE PERMITA ELEVAR LOS NIVELES DE EFICIENCIA Y EFICACIA EN LA GESTIÓN PRODUCTIVA Y SOCIO ORGANIZATIVA DE 20 PREDIOS TRANSFERIDOS POR EL PROYECTO UNIFICADO DE ACCESO A TIERRAS DE LOS PRODUCTORES FAMILIARES Y LEGALIZACIÓN MASIVA EN EL TERRITORIO

PRODUCTO N 7: Informe de identificación de oportunidades comerciales para tres productos por predio, a partir de lo cual se seleccionará con las organizaciones un producto que presenta las mejores condiciones de éxito en el mercado.

Un plan de negocios del producto seleccionado en cada predio, que contenga un estudio de mercado, estrategia de marketing y análisis costo/beneficio

OCTUBRE 2015

INFORME DE IDENTIFICACION DE OPORTUNIDADES COMERCIALES DE SANDIA, NARANJA, MAIZ

PREDIO KIDER

ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES UNIDOS POR EL PROGRESO

Provincia de Esmeraldas, Cantón Rio Verde

OCTUBRE DEL 2015

IDENTIFICACION DE OPORTUNIDADES COMERCIALES

I. ANTECEDENTES

El Ministerio de Agricultura Ganadería, Acuicultura y Pesca (MAGAP), suscribió un contrato de consultoría con la Fundación ESQUEL, con la finalidad de realizar el *“Acompañamiento Técnico a 20 predios transferidos por el Programa ATLM, que permita elevar los niveles de eficiencia y eficacia en la gestión productiva y socio – organizativa de los mismos”*. En el marco de ese contrato, ESQUEL debe *“identificar oportunidades comerciales de tres productos agropecuarios para cada uno de los 20 predios asistidos por la Fundación”*.

Entonces, para lograr lo requerido, Esquel, contrató una empresa y un consultor individual para realizar investigaciones de campo en las áreas de influencia de los predios con el propósito de obtener información que permita determinar las potencialidades de los productos agropecuarios seleccionados.

A continuación se presentan los objetivos de la investigación, la metodología utilizada para la generación de información primaria y los resultados obtenidos en cada uno de los 20 predios investigados.

II. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION

2.1 GENERAL

Generar información primaria para conocer el mercado, actores, intereses para identificar las oportunidades comerciales de los productos sujetos de investigación.

2.2 ESPECIFICOS

- Analizar el comportamiento de los consumidores de los productos seleccionados con la finalidad de cuantificar su demanda.
- Realizar un análisis sobre la actuación de los productores de los tres productos generados en el predio y así medir la oferta local.
- Definir los canales de comercialización, sus agentes de mercadeo y los márgenes de precios que se generan en el proceso de mercadeo.

- Analizar la forma de como se determinan los precios de los productos tanto a nivel del consumidor y productor y los diferentes actores que participan en la cadena productiva.
- Cuantificar la demanda insatisfecha de los productos en cuestión.
- Definir una estrategia, en función del análisis de la cadena productiva, con la finalidad de lograr un alto nivel de competitividad de la organización y sus vínculos hacia adelante y hacia atrás.

III. METODOLOGICA APLICADA

Para cumplir con los objetivos expresados anteriormente y conocer las oportunidades comerciales de los tres productos seleccionados para cada predio, se procedió a utilizar la herramienta metodológica denominada “Sondeo Rápido de Mercados (SRM)” metodología participativa que, a través de entrevistas con informantes calificados, permite levantar información para conocer las intenciones de compra presentes.

Los pasos que se implementaron se detallan a continuación:

1. En primer lugar se diseñaron fichas de recolección de información diferenciadas para ser aplicadas a productores, comerciantes, transportistas, administradores de mercados y consumidores. Con el SRM se entrevistaron a los clientes potenciales y reales sobre los productos que se han identificado en cada uno de los predios.
2. En cada uno de los predios y con la participación de los socios de la organización y los técnicos de campo de Esquel, se identificaron los tres productos de mayor importancia en el predio, tanto por su volumen de producción cuánto por el margen de precios.
3. A continuación se desarrolló el trabajo de campo en el área de influencia del predio, en tres días de una semana, con la finalidad de lograr estimar las variables relacionadas con el mercado.
4. Recopilada la información se procedió a su validación, codificación, procesamiento y generación de reportes.

IV. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para definir el tipo de investigación de mercado a ser aplicado, es preciso caracterizar los productos por su uso y efecto. Los productos por su uso se clasifican en bienes de consumo final, bienes intermedios y de capital, en tanto que, por su efecto, son similares a los existentes en el mercado, innovadores o sustitutos. Entonces, con esas definiciones podemos afirmar que los bienes que se producen en los predios son de consumo final (papas), o intermedios (caña de azúcar) y similares a los existentes en el mercado pues las variedades a cultivarse son las mismas que utilizan otros productores.

Complementariamente, cabe señalar que los productos agrícolas primarios son demandados, mayoritariamente, por los hogares, mientras que los intermedios tienen como compradores a las industrias. Es importante destacar que los productos que consumen las familias tienen un mercado natural y por tanto siempre habrá demanda por esos productos.

En general, los diseños de investigación se clasifican en exploratorios y concluyentes. El objetivo principal de la investigación exploratoria es ***“explorar o examinar un problema o situación para brindar conocimientos y comprensión; en este caso conocer las oportunidades comerciales de los productos agrícolas primarios que se producirán en los predios sujetos de estudio.*** Esta investigación es flexible y no estructurada. Las entrevistas personales con los expertos de la cadena productiva, es una herramienta fundamental para cumplir con el objetivo que persigue este tipo de investigación. El número de entrevistas (muestra) seleccionada para obtener el máximo de información es pequeña y no representativa.

Uno de los métodos que se emplea en la investigación exploratoria es el sondeo de mercado, esta metodología permite investigar los lugares donde se pueden vender los productos sujetos de investigación, es decir, nos permite conocer: dónde, a quién y cómo podemos vender los productos. En este sentido, el objetivo del sondeo de mercado fue documentar las experiencias de la intervención de los diferentes segmentos (productores, intermediarios, mayoristas, minoristas, consumidores) en la cadena de comercialización de los productos agrícolas. Para el desarrollo del sondeo de mercado se aplicó *el método probabilístico por racimos*, que se utiliza, básicamente, cuando la población a ser investigada se encuentra muy dispersa, mediante la realización de entrevistas personales a informantes de los diferentes segmentos.

El muestreo por racimos, también conocido como método por etapas o muestreo polietápico, es utilizado en población donde la dispersión geográfica de la muestra es amplia. En esta investigación se escogió este tipo de muestreo, porque teníamos varios segmentos a investigar en cada predio, 3 productos en cada predio y adicionalmente, por ser un sondeo rápido de mercado se necesitaba que la muestra sea representativa de la población en análisis.

Para la aplicación de este método, en primer lugar, fue necesario diferenciar la unidad de análisis respecto de la unidad muestral. La primera identificó y seleccionó los segmentos (productores, comerciantes, consumidores, transportistas), es decir, quiénes iban a ser medidos o, a quienes se aplicarán los instrumentos de medición, en tanto que en la segunda etapa se seleccionaron, dentro de esos segmentos, los sujetos u objetos a ser medidos (dueños - administradores de las haciendas, dueños - administradores de los negocios –consumidores - dueños de los transportes). Para esto, se hizo una selección al azar asegurando que todos los elementos seleccionados tengan la misma probabilidad de ser elegidos y que estos sean representativos que cada segmento.

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

I. INTRODUCCION

Para el sector agrícola ecuatoriano la actividad más importante y de mayor riesgo es la comercialización ya que de ella depende que los productores puedan recuperar su inversión y obtener ganancias para así lograr sustentabilidad y sostenibilidad en su actividad. La atomización de la tierra, el uso de tecnología diferente en los cultivos, la incipiente comunicación entre productores agropecuarios, la producción de productos agropecuarios de baja calidad, el uso de medios de transporte poco eficientes y efectivos, la débil estructura organizacional de los productores, el desconocimiento de los agentes que intervienen en la cadena productiva, y el desconocimiento de los costos de producción, son los problemas más relevantes asociados con la comercialización agropecuaria. Es importante señalar que la intervención de muchos agentes en la cadena de distribución conducen a excesivos márgenes de precios, estimados entre el precio que recibe el productor y el que paga el consumidor.

Por las razones expuestas es necesario conocer los diferentes canales y todos los actores que conforman la cadena de comercialización con la finalidad de establecer estrategias tendientes a reducir los actuales márgenes de precios y para mejorar un nivel de competitividad en el mercado que a la postre conduzca a que la actividad agropecuaria sea una actividad rentable para los productores.

II. LOCALIZACION Y CARACTERISTICAS DEMOGRAFICAS DEL PREDIO

Rio Verde según el INEC cuenta con una población de 1.281 habitantes, y 336 hogares con un promedio de 3,8 personas por hogar. El administrador del predio informó que la extensión es de 46,5 hectáreas de las cuales están trabajadas 20 hectáreas, hace un año se legalizó a través de la entrega de escrituras en favor de la asociación, por esta razón han producido una sola cosecha de maíz y sandía. En este año se espera sembrar naranja. El terreno actualmente está en reposo y esperan la temporada de siembra para cultivar nuevamente sus productos, esto depende del clima.

La asociación tiene 12 socios los cuales están activos, tienen proyectado sembrar 150 plantas de cacao al lindero del predio, están buscando que alguna institución les asegure la compra o comercialización de los productos que cultivan, también buscan capacitación permanente para los socios sobre nuevas formas de producción de diferentes productos, igualmente requieren maquinaria para mejorar la producción y que les doten de un buen sistema de riego para aprovechar las tierras cultivando todo el año.

Tuvieron la experiencia como asociación en el cultivo de maíz que el MAGAP les donó más de la mitad del costo de un KIT que se compra en Agripac, del cual esta semilla era certificada y los técnicos dijeron que una hectárea rendiría 150 quintales, sin embargo, solo se cultivó 30 quintales por hectárea. Solicitan a los técnicos les entreguen semillas certificadas que rindan el 100%.

III. ASPECTOS PREVIOS A LA INVESTIGACION DE CAMPO

- El levantamiento de la información de campo se realizó en la ciudad de Esmeraldas y en la parroquia Rio Verde los días viernes 28, sábado 29 y domingo 30 de agosto, considerando el día sábado como día de feria en esta localidad. En el proceso de recolección de la información en campo, procesamiento y análisis y la elaboración del respectivo informe, participaron 5 técnicos (auditor y supervisor de campo, procesador de información, analista de información, y coordinador general). Complementariamente se utilizaron materiales de oficina, encuestas, tableros, equipos de cómputo, cámara fotográfica y medios de transporte.
- Para el sondeo de mercado se utilizó la metodología cualitativa y cuantitativa, En Esmeraldas y San Mateo se realizaron 45 entrevistas distribuidas de la siguiente manera:
 - 1 productor que representa a 12 socios (Wilmer Zambrano).
 - 12 comerciantes a los que se los entrevistó en San Mateo y en el mercado central de Esmeraldas (Wilmer Zambrano, Celes Arcos, Gioconda Sánchez, Luis Gómez, Erika Quiñones, Teófilo Zambrano, Ricardo Terán, Linda Quiñones, Jacinto Murillo, Marili García, Andrea Peralta, Adelina García,
 - 5 transportistas entrevistados en el mercado central de Esmeraldas, en la sede la cooperativa (Jorge Cabrera, José Miranda, Valentín Valencia, Fabricio León, Julio Díaz)
 - Administrador del mercado central de Esmeraldas (Jorge Ortiz)
 - 25 consumidores a los cuales se les aplicó la metodología de selección aleatoria polietápica.
 - Administrador del Predio Kider de la Asociación de Agricultores Unidos por el Progreso Sr. Wilmer Zambrano.

A cada segmento se aplicó un cuestionario para cumplir con los objetivos previstos en la presente investigación. (Anexo 1 Cuestionarios). El primer paso para el levantamiento de la información fue entrevistar al Sr. Elías Basurto.

IV.RESULTADOS POR PRODUCTO

SANDÍA

Productor

El rendimiento por hectárea es de aproximadamente 6.000 unidades por cada cosecha, se siembran aproximadamente 3.000 plantas por hectárea y cada una da 2 unidades. El tiempo de cultivo de la sandía toma 4 meses aproximadamente, en el sector de Río Verde se cosecha el mes de abril. El agricultor cosecha la producción y va a vender en el mercado central de Esmeraldas y en la feria libre vía Atacames, Vuelta Larga, los días preferidos para la comercialización son el sábado y domingo. El precio de sandía varía en función del tamaño pero oscila entre 1.5 y 2 dólares cada unidad.

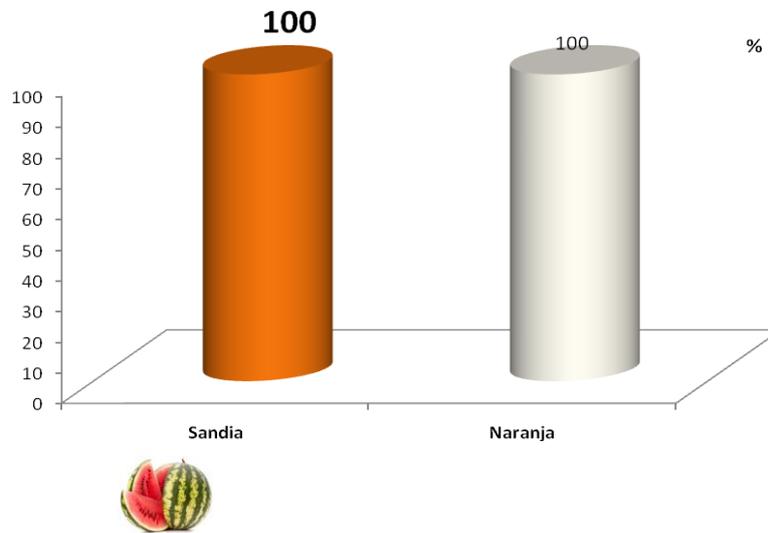
Comercialización

La comercialización de sandía se da a través de mayoristas y minoristas, estos se proveen de productores de la zona y de otras zonas, estos comerciantes no son exclusivos de sandía, normalmente comercializan frutas en general. La comercialización de este producto se da entre los meses de abril a junio, estos comerciantes también llevan a vender la sandía a mayoristas de Sto. Domingo. El precio promedio que se maneja actualmente por parte del mayorista es de 2 a 4 dólares la unidad esto depende del tamaño de la sandía, el precio de la sandía fluctúa de acuerdo a la oferta y la demanda al igual que los productos que se cultivan en esta zona.

Consumidor

En la zona Río verde, el 100% de los consumidores son frecuentes demandantes de Sandía.

Incidencia de consumo de productos



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

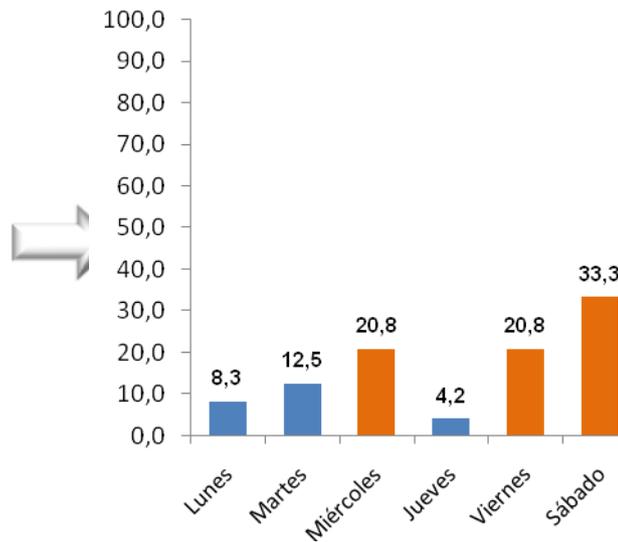
Elaboración: Equipo consultor

La frecuencia de compra es dispersa; el 29% de consumidores afirma que compra cada semana, un 25% dijo que compra cada 15 días y un 33% cada mes, los días de compra corresponden al miércoles, viernes y sábado.

Frecuencia de compra



Día de compra



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

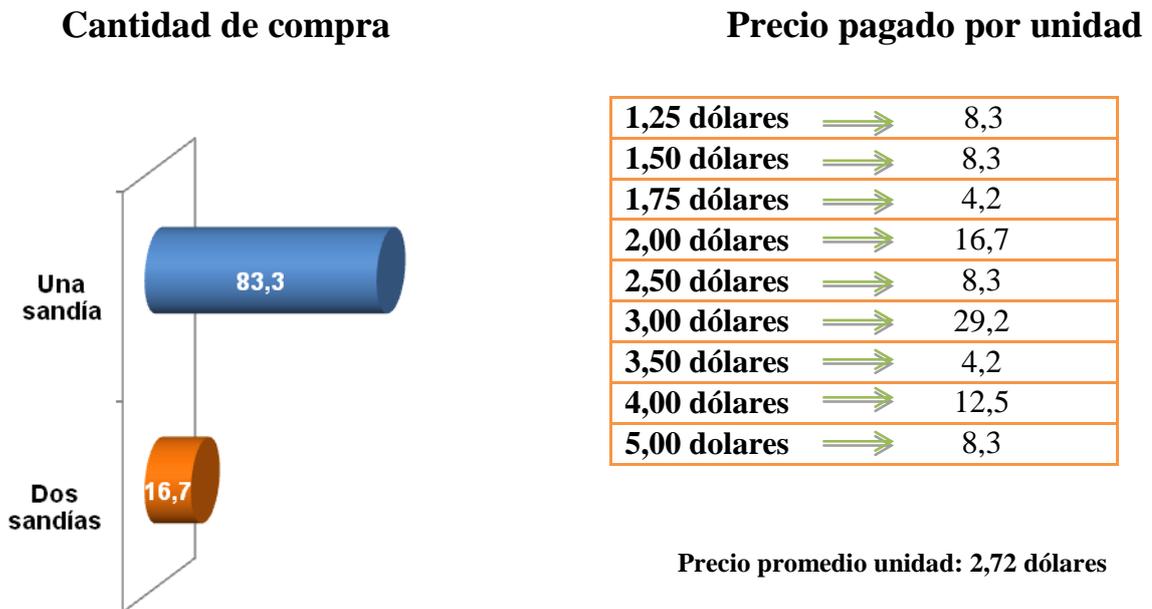
Lugar de compra

El consumidor principalmente compra la sandía en carros ambulantes de la localidad.



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015
Elaboración: Equipo consultor

Los consumidores de sandía compran normalmente una unidad por vez. El precio por sandía promedio es de 2.72 dólares.



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015
Elaboración: Equipo consultor

Los consumidores de sandía de la zona de Rio Verde en un 91.7% afirman no sustituir la misma con ningún otro producto.

Origen de los productos



El 75% de los consumidores declaran que la sandía que consumen la cultivan en la zona de Rio Verde y el 25% restante consideran que vienen de otras zonas.

Calculo de la demanda y oferta de sandía en Rio Verde.

Habitantes Rio Verde	1.281				
Hogares total	336				
Hogares consumidores	336				
	Frecuencia de compra %	Hogares	Compras	Promedio por vez	Consumo semanal
Todos los días	4,2	14	1	1,0	98
Cada dos días	8,3	28	3	1,5	84
Cada semana	29,2	98	8	1,1	112
Cada 15 días	25,0	84	7	1,2	49
Cada mes	33,3	112	9	1,1	32
Consumo de sandía por semana unidades	375				
Consumo por hogar consumidor por semana unidades	1				
Consumo per cápita por semana unidades habitante	0,3				

Fuente: Datos de población fuente INEC

El cálculo de la demanda se realizó tomando en cuenta la frecuencia de compra, la cantidad de compra por vez, y el universo de hogares. Los resultados dan cuenta que los hogares consumidores de sandía demandan en promedio 1 sandía a la semana, y por tanto el consumo per cápita de 0,3 sandía por habitante.

CALCULO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA INSATISFECHA		
EN UNA SEMANA		
	%	Volumen
Demanda sandía (unidades)	100%	375
Consumo de sandía cultivadas en la zona	75%	281
Oferta de sandía cultivada en la zona	75%	281
Consumo de sandía cultivadas en otras zona	25%	94

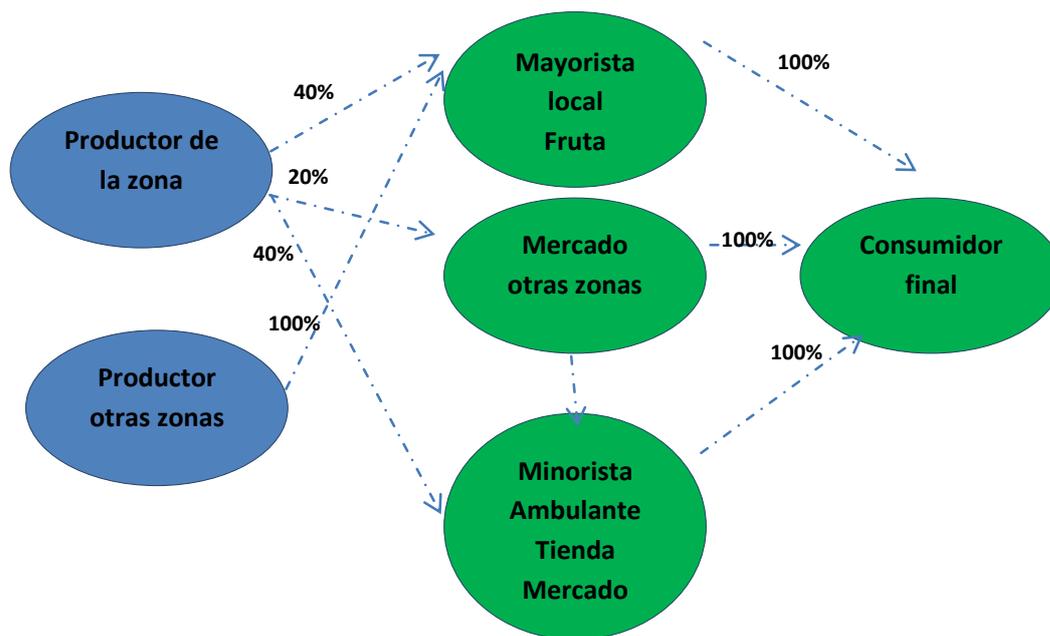
Demanda insatisfecha de sandía	25%	94
--------------------------------	-----	----

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

En función del origen de la sandía consumida en Rio Verde tenemos que el 75% es sandía originaria de la zona y el 25% es sandía cultivada en otras zonas, esto da 94 unidades de sandía a la semana de demanda insatisfecha.

Canales de comercialización



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

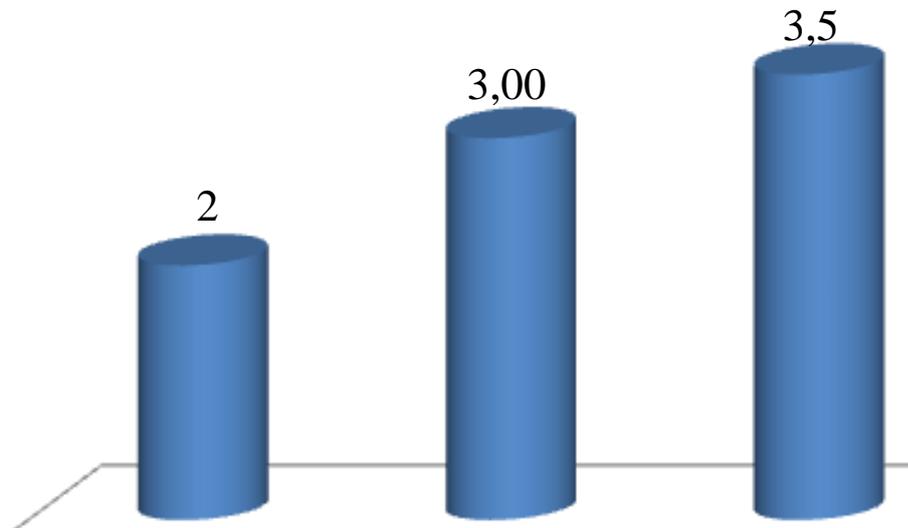
Elaboración: Equipo consultor

Márgenes de Comercialización

El proceso de comercialización implica incurrir en determinados costos (organización, transporte, acondicionamiento, financiamiento, riesgo, entre los más importantes) y ganancias para las agentes involucrados en el proceso. El precio pagado por el consumidor será, por tanto, mayor que el precio recibido por el productor. La diferencia entre ambos precios se conoce como “margen de comercialización”. El margen de comercialización puede ser absoluto (en términos de moneda por unidad de producto) y relativo (en porcentaje del margen absoluto en el precio de venta)

En este caso, el margen absoluto de comercialización en todo su proceso, es de 1.5 dólares por unidad de sandía, mientras que el margen relativo es de 43%. El margen relativo entre el productor y el comerciante es de 67%, mientras que ese margen entre el comerciante y el consumidor es 14. %

Precio unidad de sandía por agente



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Conclusión del producto

- La sandía es un producto perecible mayoritariamente está destinado al consumo de los hogares.
- La clasificación por calidad y tamaño juega un papel muy importante en el establecimiento de precios.
- Los principales indicadores del sondeo son los siguientes:

VARIABLE	VALOR
Demanda insatisfecha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 94 unidades semanales, equivalentes al 25%
Canales de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor de la zona – Mercado mayorista local de fruta: 40% ▪ Productor de la zona – Mercados de otras zonas: 20% ▪ Productor de la zona – Mercado minorista, ambulante, tienda: 40%
Precio por unidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor: \$2,00 ▪ Comerciante: \$3,00 ▪ Consumidor final: \$3,50

NARANJA

Productor

En el predio Kider, no hay experiencia con la siembra de la naranja, este año se va realizar la primera siembra. Sin embargo, existen otros productores que cultivan la naranja y comentaron que en una hectárea se cultiva aproximadamente 600 árboles y cada árbol produce entre 1.000 y 1.500 unidades. El tiempo que demora el cultivo es de 2 a 3 años, cuando hay oferta del producto en exceso el precio llega a costar 6 dólares por 100 naranjas y cuando hay poca producción el precio llega a duplicarse. Los productores entrevistados comentaron que comercializan la naranja en el mercado central de Esmeraldas, en la feria libre de la vía a Atacames y en Vuelta Larga.

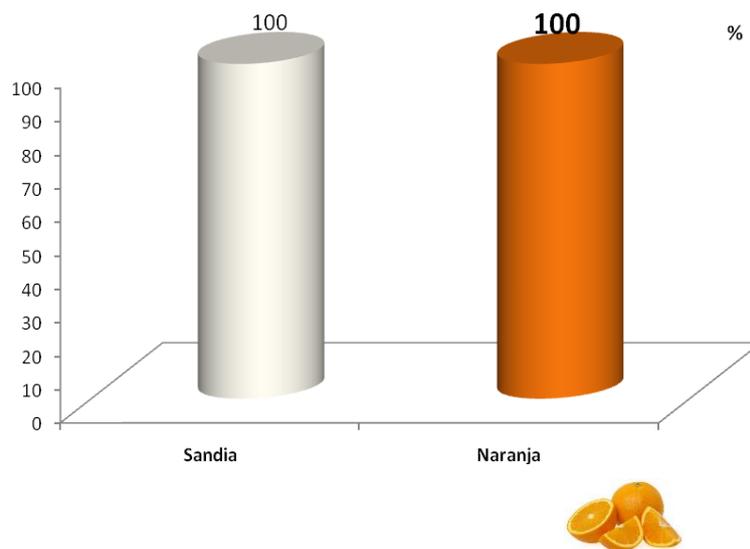
Comercialización

La comercialización de la naranja se da a través de mayoristas y minoristas, estos se proveen básicamente de los productores de la zona, quienes a su vez en algunos casos le compran directamente en la hacienda al productor, su razón principal es por que compran más barato y pueden escoger el producto o comprar clasificado. La naranja se comercializa durante todo el año, los precios varían en función de la oferta y la demanda, en esta temporada el ciento de naranjas cuesta entre 4 a 6 dólares.

Consumidor

En la zona Río verde, el 100% de consumidores son frecuentes demandantes de naranja.

Incidencia de consumo de productos



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

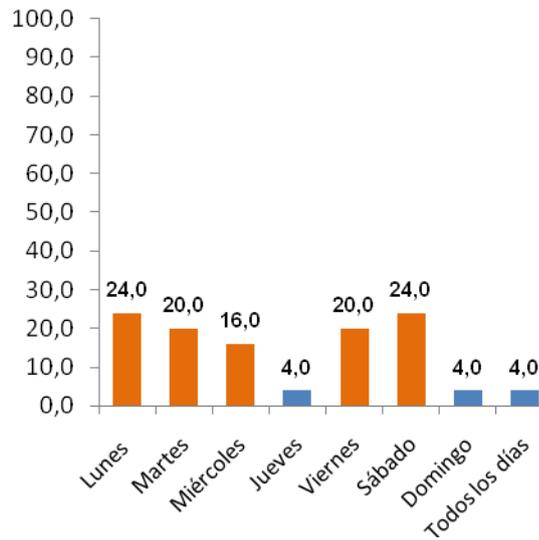
Elaboración: Equipo consultor

El 28% de los consumidores afirman que compran todos los días, y otro porcentaje igual dice que compra cada dos días y un 24% cada semana. Los días de compra son los lunes, martes, miércoles, viernes y sábado.

Frecuencia de compra



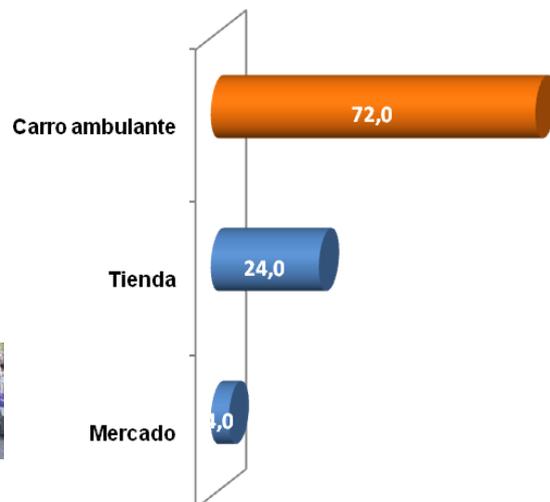
Día de compra



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015
Elaboración: Equipo consultor

Lugar de compra

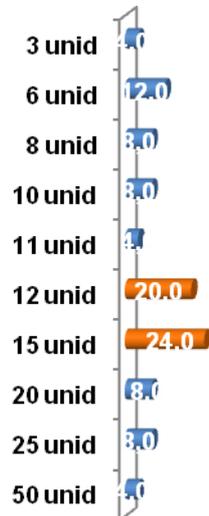
Según el estudio realizado, el 72% de los consumidores de naranja compran en los carros ambulantes, mientras que 24% lo hace en la tienda.



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015
Elaboración: Equipo consultor

Los consumidores de naranja compran normalmente 12 y 15 unidades. El precio promedio por naranja es de 0,10 centavos.

Cantidad de compra



Precio pagado por unidad

0,05 ctvs	⇒⇒	8,0
0,06 ctvs	⇒⇒	4,0
0,07ctvs	⇒⇒	20,0
0,08 ctvs	⇒⇒	28,0
0,09 ctvs	⇒⇒	4,0
0,10ctvs	⇒⇒	8,0
0,13ctvs	⇒⇒	12,0
0,17 ctvs	⇒⇒	16,0

Precio promedio unidad: 0,10 ctvs

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Los consumidores de naranja de la zona de Rio Verde afirman no sustituir la misma con ningún otro producto.

Origen de los productos



El 72% de los consumidores declaran que la naranja que consumen es cultivada en la zona de Rio Verde y el 28% de naranja asume que son de otras zonas.

Cálculo de la demanda y oferta de naranja en Rio Verde.

Habitantes Rio Verde	1.281				
Hogares total	336				
Hogares consumidores	336				
	Frecuencia de compra %	Hogares	Compras	Promedio por vez	Consumo semanal
Todos los días	28,0	94	83	11,9	7.809
Cada dos días	28,0	94	85	12,1	2.285
Cada semana	24,0	81	116	19,3	1.559
Cada quince días	16,0	54	71	17,8	477
Cada mes	4,0	13	3	3,0	10
Consumo de naranja por semana unidades	12.140				
Consumo por hogar consumidor por semana unidades	36				
Consumo per cápita por semana unidades habitante	9,5				

Fuente: Datos de población fuente INEC

El cálculo de la demanda se realizó tomando en cuenta la frecuencia de compra, la cantidad de compra por vez, y el universo de hogares. De esta forma se obtuvo que los hogares demandantes de naranja consumen en promedio 26 unidades a la semana, lo que arroja un consumo per cápita de 9,5 naranjas por habitante en la zona de Rio Verde.

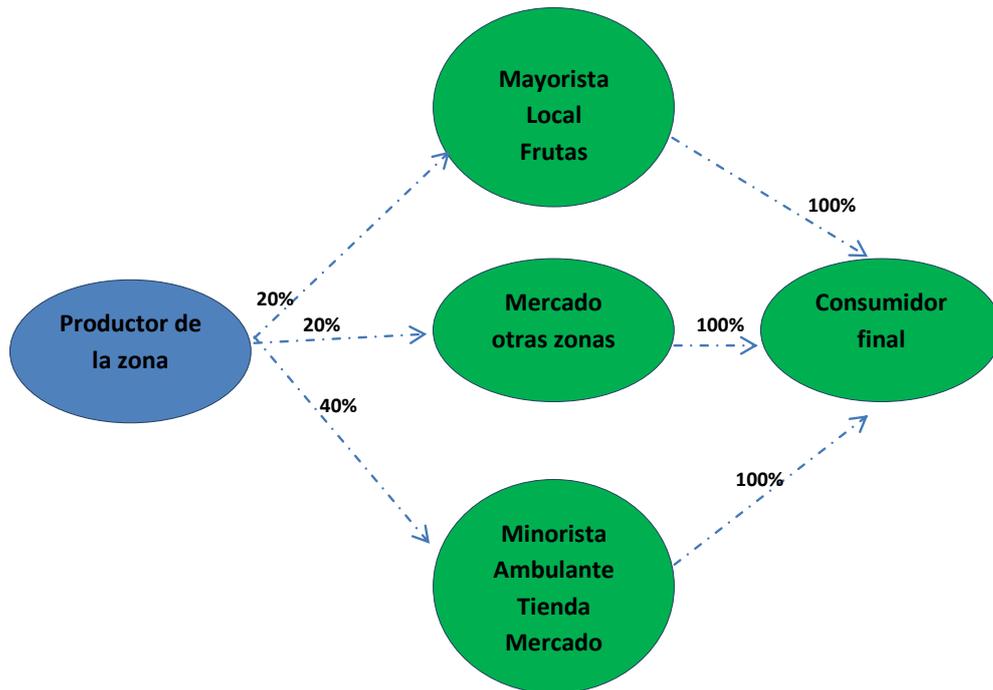
CALCULO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA INSATISFECHA		
EN UNA SEMANA		
	%	Volumen
Demanda naranja en unidades	100%	12.140
Consumo de naranja cultivadas en la zona	72%	8.741
Oferta de naranja cultivada en la zona	72%	8.741
Consumo de naranja cultivadas en otras zona	28%	3.399
Demanda insatisfecha de naranja	28%	3.399

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

En función del origen de la naranja consumida en Rio Verde tenemos que el 72% es naranja originaria de la zona y el 28% es naranja cultivada en otras zonas, por tanto hay 3.399 unidades de naranja a la semana como demanda insatisfecha.

Canales de comercialización



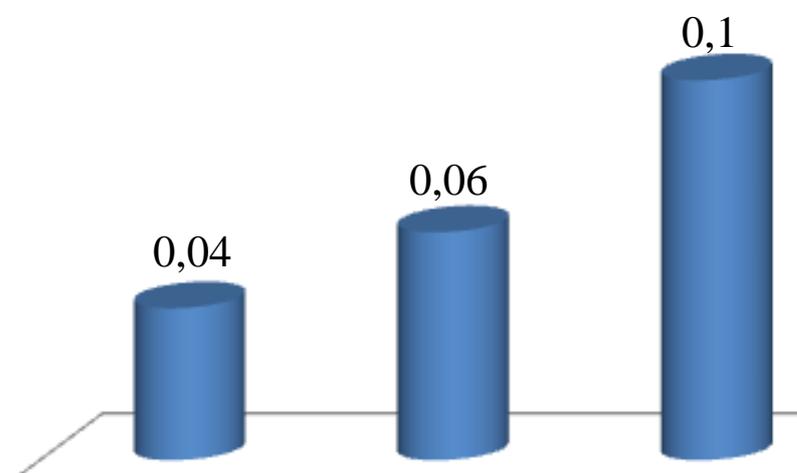
Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015
Elaboración: Equipo consultor

Márgenes de Comercialización

El proceso de comercialización implica incurrir en determinados costos (organización, transporte, acondicionamiento, financiamiento, riesgo, entre los más importantes) y ganancias para las agentes involucrados en el proceso. El precio pagado por el consumidor será, por tanto, mayor que el precio recibido por el productor. La diferencia entre ambos precios se conoce como “margen de comercialización”. El margen de comercialización puede ser absoluto (en términos de moneda por unidad de producto) y relativo (en porcentaje del margen absoluto en el precio de venta)

En este caso, el margen absoluto de comercialización en todo su proceso, es de 0.06 dólares por unidad de naranja, mientras que el margen relativo es de 60%. El margen relativo entre el productor y el comerciante es de 67%, mientras que ese margen entre el comerciante y el consumidor es 40 %.

Precio unidad de naranja por agente



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Conclusión del producto

- La naranja es un producto perecible mayoritariamente está destinado al consumo de los hogares.
- La clasificación por calidad y tamaño juega un papel muy importante en el establecimiento de precios.
- Los principales indicadores del sondeo son los siguientes:

VARIABLE	VALOR
Demanda insatisfecha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 3.399 unidades semanales, equivalentes al 28%
Canales de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor de la zona – Mercado mayorista local de fruta: 40% ▪ Productor de la zona – Mercados de otras zonas: 20% ▪ Productor de la zona – Mercado minorista, ambulante, tienda: 40%
Precio por unidad	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor: \$0,04 ▪ Comerciante: \$0,06 ▪ Consumidor final: \$0,10

MAÍZ

Productor

La productividad de maíz, en la zona de Rio Verde, aproximadamente es de 30 quintales por hectárea, el cultivo toma entre 4 a 5 meses y la cosecha es en abril o mayo, este producto se siembra una vez al año, el precio por cada quintal es de 14 dólares.

Comercialización

La comercialización se realiza a través de los mayoristas y minoristas, estos a su vez se proveen del maíz de los productores de la zona como también de los productores de maíz de otras zonas cercanas. La mejor época para comercializar el maíz es entre mayo y agosto de cada año.

El maíz se comercializa a través de los mayoristas y estos a su vez entregan a los molinos para la elaboración de balanceados. El precio del quintal de maíz que comercializan los mayoristas fluctúa entre 16 y 18 dólares, llegando a un precio promedio de 15,21 dólares el quintal, este precio que se maneja es oficial ya que lo determina el Gobierno Nacional.

Consumidor

El consumo local del maíz es bastante bajo, encontramos solamente un 20% de consumidores locales. Por esta razón, no se realizó el análisis del consumidor ya que no existe una base mínima para el análisis de los hábitos de compra y consumo del maíz.

Es importante señalar que *después de realizar la investigación* se ha determinado que a nivel local los niveles de consumo son bajos, sin embargo en los mercados regionales y nacionales se evidencia un consumo mayor debido a que este producto se destina a la industria.

Conclusiones por producto

- La comercialización se realizará a través de los mayoristas y minoristas de zonas cercanas.
- El precio oficial del maíz es de 16 dólares sin embargo este valor no es respetado por los compradores del producto.

V. FACTORES RELEVANTES

Administrador del mercado

En la parroquia de Rio Verde no existe un mercado, por esta razón se realizó la entrevista el administrador del mercado central de Esmeraldas al cual llegan los productos provenientes de Rio Verde, de otras zonas de la provincia y de otras provincias. *Comenta que los precios de venta de los productos son fijados por las autoridades de la ciudad, entre ellos la Intendencia y representantes del MAGAP.* Los precios de los productos están sujetos a la oferta y demanda; los precios se afectan en la época de lluvia, por la falta de transporte y el daño de los caminos. En este mercado se comercializan los productos de todas las zonas de Esmeraldas, de Sto. Domingo, Quevedo, de la provincia de Manabí y también productos de las provincias de la Sierra.

Productores

Los productores de la parroquia Rio Verde enfrentan dificultades para combatir las plagas, no cuentan con un sistema, los precios de los insumos agrícolas son muy altos, la falta de semillas certificadas, caminos vecinales o rurales en mal estado, falta de mercado para comercializar los productos.

Comercio

La comercialización de los productos enfrentan varios problemas como: la baja calidad, es decir, en mal estado o no clasificados, además la falta de un lugar de comercialización o mercado local dificulta la venta de sus productos.

Consumidor

El consumidor compra los productos que se cultivan en la zona, básicamente porque son productos frescos, son de buena calidad, buen sabor, son productos rendidores, saben cómo se cultivan, los precios son cómodos y ayudan a fortalecer la economía de los productores de la zona.

Los consumidores señalan que sería importante que los productos estén libres de residuos químicos, que estén en buen estado, y que el precio se ajuste a la calidad del producto. Señalan que un mercado local sería la manera más adecuada de comercializar los productos.

Transportista

El transporte de los productos, se realiza a través de los vehículos de cooperativas de transporte que se dedican a esta actividad y personas particulares que tienen su vehículo; estos utilizan camionetas o camiones de diferente capacidad desde 1 a 2 toneladas, el modelo de los vehículos son desde 2005 hasta 2009. El costo del transporte está en función del flete y distancia, por hora, los precios ya están definidos, el contacto

con el transportista es a través del teléfono celular y en los mercados. Las dificultades que encuentran los transportistas son los malos caminos y la competencia ilegal.

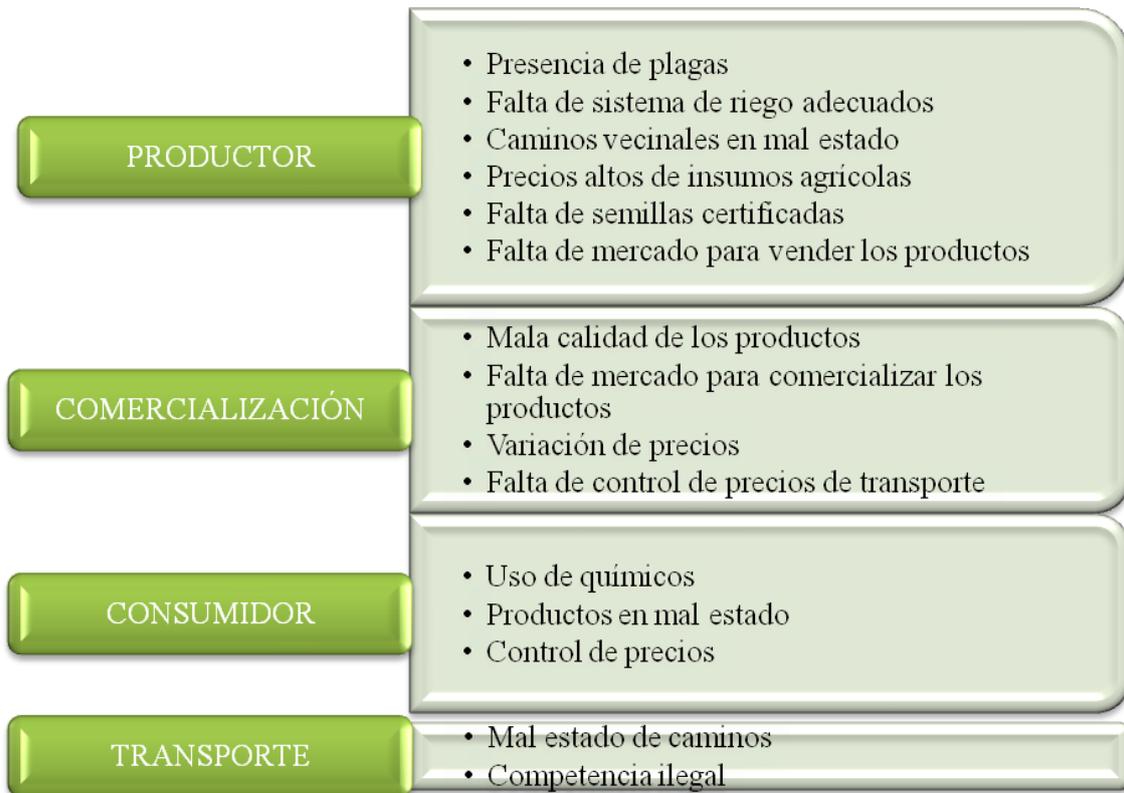
VI. CONCLUSIONES GENERALES

Como resultado del sondeo rápido de mercado realizado en Rio Verde para los tres productos que se expenden en esta zona, se obtuvo lo siguiente:

- El precio de venta al consumidor final se determina tomando como base el precio de venta del productor más un margen de utilidad que se margina cada uno de los que intervienen en la cadena de comercialización.
- El uso excesivo de agroquímicos y los altos costos de los mismos hace que los costos de producción sean elevados, impidiendo a los agricultores tener mayor margen de ganancia al vender la producción, esto se observó en los tres productos investigados.
- El uso excesivo de agroquímicos afecta directamente a la calidad de los productos ya que proyecta una mala imagen de los mismos, que a decir de los consumidores son productos que afectan a la salud.
- Existe una buena percepción de los consumidores hacia los productos que se cultivan en la zona, específicamente hablan de buen sabor, buena calidad, frescos y precios cómodos.

VII. ESTRATEGIA DE OPERACIÓN

7.1. Nudos críticos



7.2. Objetivos de las Estrategias

- Tener agricultores capacitados y que estén a la vanguardia de las nuevas técnicas de cultivo de los diferentes productos.
- Ofrecer al consumidor final, productos de alta calidad, bien cultivados, exhibidos en lugares adecuados e higiénicos y a precios justos.

7.3. Estrategias por producto

Producto Sandía

a. Estrategias generales

- Gestionar con el INIAP u otra institución la entrega de fertilizantes que les ayude a combatir las plagas.

- Construir el mercado local de Rio Verde, para proveer al comerciante y productor lugares adecuados para exhibir y vender los productos bajo todas las normas de calidad e higiene.
- Establecer una lista de precios que vaya en beneficio del productor, del comerciante y del consumidor final.
- Implementar sistemas de riego adecuados para favorecer el cultivo de los productos de la zona.

b. Estrategias de comercialización

- El principal canal de distribución de la sandía, está constituido por el productor – mercado mayorista – consumidor final, debido a que por el fluye el 40% respectivamente de los volúmenes comercializados, el otro 40% se dirige al minorista ambulatorio.
 - Producto: Sandía
 - Nombre : Sr. Jhonny Rivas
 - Ubicación: Mayorista Mercado Central de Esmeraldas
- Producto: Sandía
- Nombre : Sr. Gonzalo Castillo
- Ubicación: Mayorista Mercado Central de Esmeraldas

Producto Naranja

a. Estrategias generales

- Gestionar con el INIAP u otra institución la entrega de fertilizantes que les ayude a combatir las plagas.
- Mantener permanentemente los caminos vecinales y rurales
- Controlar y capacitar sobre el manejo de los productos desde el productor hasta la entrega al consumidor final.

b. Estrategias de comercialización

- El principal canal de distribución de la naranja, está constituido por el productor – minoristas ambulantes – consumidor final, debido a que por el fluye el 40% respectivamente de los volúmenes comercializados.
 - Nombre : Sra. Fanny Castro

- Ubicación: Productos y comercializador directo de la zona Achilube - Tachina

Estrategias – Producto Maíz

a. Estrategias generales

- Gestionar para conseguir apoyo para la entrega de semillas certificadas.
- Implementar sistemas de riego para favorecer el cultivo de los productos de la zona.

b. Estrategias de comercialización

- El canal de distribución del maíz, está constituido por el productor – mayorista – industria.

VIII. ANEXO 1 – CUESTIONARIOS

ADMINISTRADOR DEL MERCADO

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
ESMERALDAS	RIO VERDE	RIO VERDE	KIDER
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. de Agricultores Unidos por el Progreso	
PRODUCTO EN ANALISIS		SANDIA/MAIZ/NARANJA	

P.1 ¿Cuál o cuáles son las principales funciones del administrador de un mercado/plaza?

P.2 ¿Quién fija los precios de los productos agrícolas que se producen aquí en la zona?

P.3 ¿Los productores tienen que pagar algún impuesto para vender sus productos aquí en el mercado/plaza?

1.- SI TIENEN QUE PAGAR 2.- NO TIENEN QUE PAGAR

P.4 ¿Cuánto tienen que pagar?, ¿Por qué razón tienen que pagar o a que equivale ese valor?

CUANTO _____ Porque
razón _____

P.5 Como varían los precios de los productos en el año, ¿cuáles son las principales razones?, ¿a que se debe?, ¿cuáles son las principales situaciones?,
(AVERIGUAR POR CADA PRODUCTO EN ANALISIS)

P.6 (CON REFERENCIA A LOS PRODUCTOS EN ANALISIS) Los productos que se comercializan aquí en esta ciudad, son los que se producen en la zona o vienen de otra zona.

1.- SOLO LOS QUE SE PRODUCEN EN LA ZONA
2.- TAMBIEN LOS QUE VIENE DE OTRA ZONA

P.7 En que épocas del año hay escases de... (MENCIONAR LOS PRODUCTOS EN ANALISIS)

CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
ESMERALDAS	RIO VERDE	RIO VERDE	KIDER
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. de Agricultores Unidos por el Progreso	
PRODUCTO EN ANALISIS		SANDIA/MAIZ/NARANJA	

P.1 ¿Cuáles de estos productos consumen en su hogar?

- 1.-SANDIA
- 2.-MAIZ
- 3.-NARANJA

P.2 ¿Con que frecuencia compra?

	SANDIA	MAIZ	NARANJA
1.- TODOS LOS DIAS	1	1	1
2.- VARIAS VECES POR SEMANA ¿Cuántas?			
3.- CADA SEMANA	3	3	3
4.- CADA 15 DIAS	4	4	4
5.- CADA 3 SEMANAS	5	5	5
6.- CADA MES	6	6	6

P.3 ¿Qué día o días de la semana compra más frecuentemente?

	SANDIA	MAIZ	NARANJA
1.- LUNES	1	1	1
2.- MARTES	2	2	2
3.- MIERCOLES	3	3	3
4.- JUEVES	4	4	4
5.- VIERNES	5	5	5
6.- SABADO	6	6	6
7.- DOMINGO	7	7	7

P.4 ¿En dónde compra?

	SANDIA	MAIZ	NARANJA
1.- EN EL MERCADO	1	1	1
2.- EN LA TIENDA	2	2	2
3.-EN EL MAYORISTA	3	3	3
4.- EN LAS HACIENDAS	4	4	4
5.- OTROS	5	5	5

P.5 ¿Cuánto compra por vez?

P.6 ¿Cuánto paga por (MENCIONAR PRODUCTO Y CANTIDAD COMPRADA)?

	SANDIA	MAIZ	NARANJA
P.5 CUANTO COMPRA POR VEZ			
P.6 CUANTO PAGO			

P.7 ¿Si usted no encuentra (MENCIONAR EL PRODUCTO) que otro producto compra en su reemplazo o con cual los sustituye?

	SANDIA	MAIZ	NARANJA
NO COMPRA NADA	99	99	99

P.8 ¿Los productos que compra, son los que se cultivan aquí en la zona o en otras zonas?

	SANDIA	MAIZ	NARANJA
LOS QUE SE CULTIVAN AQUÍ EN LA ZONA	1	1	1
SE CULTIVAN EN OTRAS ZONAS	2	2	2

P.9 ¿Cuál o cuáles son las principales razones por las que compra productos que se cultivan en esta zona?

P.10 ¿Cuál o cuáles son las principales razones por las que compra productos que se cultivan en otra zona?

P.11 PENSANDO EN LOS PRODUCTOS QUE SE PRODUCEN AQUÍ EN LA ZONA ¿Qué cosas o aspectos usted mejoraría a estos productos para que usted como comprador/a quede totalmente satisfecha?

OBSERVACIONES/COMENTARIOS:

CUESTIONARIO MAYORISTAS

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
ESMERALDAS	RIO VERDE	RIO VERDE	KIDER
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. de Agricultores Unidos por el Progreso	
PRODUCTO EN ANALISIS		SANDIA/MAIZ/NARANJA	

P.1 ¿Desde hace cuánto tiempo tiene su negocio?

_____ AÑOS

P.2 ¿Qué productos usted comercializa aquí en su negocio?

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 5. _____ |
| 2. _____ | 6. _____ |
| 3. _____ | 7. _____ |
| 4. _____ | 8. _____ |

P.3 Ahora hablemos específicamente de... (MENCIONAR PRODUCTO EN ANALISIS),

¿Desde hace cuánto tiempo usted vende este producto?

_____ COSECHAS

P.4 ¿Con que frecuencia compra.. (MENCIONAR PRODUCTO EN ANALISIS) para vender aquí en su negocio?

1. TODOS LOS DIAS
2. CADA SEMANA
3. CADA 15 DIAS
4. CADA MES

P.5 ¿A quién o quienes compra... (MENCIONAR PRODUCTO)?

P.6 ¿En promedio cuantos quintales/sacos/cajas etc, de (MENCIONAR PRODUCTO) a la semana de (MENCIONAR PROVEEDORES)

PROVEEDOR CANTIDAD POR SEMANA

1. PRODUCTORES DE LA ZONA/PARROQUIA

2. PRODUCTORES DE OTROS ZONAS CERCANAS

3. OTROS _____

P.7 ¿Usted va a comprar (MENCIONAR EL PRODUCTO) en las haciendas o le vienen a entregar acá en su negocio?

1. VA A COMPRAR EN LAS HACIENDAS
2. LE VIENEN A VENDER AQUÍ EN SU NEGOCIO

P.8 (SI VAN A COMPRAR EN LAS HACIENDAS) ¿Cuáles son las ventajas de comprar en la hacienda?

P.9 ¿Usted vende/comercializa (MENCIONAR PRODUCTO) todos los meses de año o solo algunos meses?

- 1.- TODOS LOS MESES DEL AÑO
- 2.- SOLO ALGUNOS MESES

P.10 ¿Cuáles son los meses que más se vende/comercializa (MENCIONAR PRODUCTO)

- 1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
- 11.NOV 12.DIC

P.11 ¿En promedio cuantos (QUINTALES/SACOS/LIBRAS etc) vende cada semana (MENCIONAR MEDIDA Y PRODUCTO) en los meses que MAS se vende?

_____ VENTAS SEMANALES

P.12 ¿Cuáles son los meses que menos se vende/comercializa (MENCIONAR PRODUCTO)

- 1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
- 11.NOV 12.DIC

P.13 ¿En promedio cuantos (QUINTALES/SACOS/LIBRAS etc) vende cada semana (MENCIONAR MEDIDA Y PRODUCTO) en los meses que MENOS se vende?

_____ VENTAS SEMANALES

P.14 ¿Usted vende (MENCIONAR PRODUCTO) solo aquí en esta ciudad o en otras ciudades?

1. SOLO AQUÍ EN ESTA CIUDAD
2. EN OTRAS CIUDADES ¿Cuáles?

P.15 ¿Cuáles son sus principales clientes?

1. CLIENTES MINORISTAS DE LA CIUDAD
2. CONSUMIDOR DE LA CIUDAD
3. CONSUMIDORES DE OTROS LUGARES
4. COMERCIANTE DE OTROS LUGARES
- 5.

OTROS _____

P.16 ¿Ahora quisiera que hablemos del precio, usted vende a todos sus clientes al mismo precio o hay diferencia?

1. A TODOS VENDE AL MISMO PRECIO
2. VENDE A DIFERENTES PRECIOS

P.17 (SI HAY DIFERENCIA DE PRECIOS) ¿Cuáles con las principales razones para que haya diferencia en los precios de venta a sus clientes?

P.18 **SI DICE QUE VENDE A TODOS AL MISMO PRECIO** ¿A qué precio vende (MENCIONAR MEDIDA MAS COMUN EN FUNCION DEL PRODUCTO QUE SE ESTE ANALIZANDO)?

_____ (ANOTAR PRECIO)

P.19 SI DICE QUE VENDE A DIFERENTES PRECIOS ¿A qué precio vende (MENCIONAR MEDIDA MAS COMUN EN FUNCION DEL PRODUCTO QUE SE ESTE ANALIZANDO)?

CLIENTE	PRECIO
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

P.20 ¿Estos precios se mantienen durante todo el año o los precios varían en el año?

- 1.- SE MANTIENE DURANTE EL AÑO
- 2.- VARIAN EN EL AÑO

P.21 SI VARIAN EN EL AÑO ¿En qué meses BAJAN los precios?

- 1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
- 11.NOV 12.DIC

P.22 ¿Cuál es el precio MAS ALTO que llega (MENCIONAR EL PRODUCTO Y LA MEDIDA EN FUNCION DEL PRODUCTO ANALIZADO)

P.23 SI VARIAN EN EL AÑO ¿En qué meses SUBEN los precios?

- 1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
- 11.NOV 12.DIC

P.24 ¿Cuál es el precio MAS ALTO que llega (MENCIONAR EL PRODUCTO Y LA MEDIDA EN FUNCION DEL PRODUCTO ANALIZADO)

P.25 En general, usted como vendedor o comercializador de (MENCIONAR PRODUCTO) cuáles son las principales dificultades/problemas que enfrenta en su negocio (MENCIONAR EL PRODUCTO)?

P.26 ¿Usted recibe algún tipo de apoyo para que usted pueda vender sus productos con mayor facilidad? SI DICE QUE RECIBE APOYO PROFUNZIAR EN EL APOYO QUE RECIBE.

OBSERVACIONES/COMENTARIOS:

CUESTIONARIO MINORISTAS

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
ESMERALDAS	RIO VERDE	RIO VERDE	KIDER
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. de Agricultores Unidos por el Progreso	
PRODUCTO EN ANALISIS		SANDIA/MAIZ/NARANJA	

P.1 ¿Desde hace cuánto tiempo tiene su negocio?

_____ AÑOS

P.2 ¿Cuáles son los productos más importantes que usted comercializa aquí en su negocio?

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 5. _____ |
| 2. _____ | 6. _____ |
| 3. _____ | 7. _____ |
| 4. _____ | 8. _____ |

P.3 (SI NO MENCIONA EL PRODUCTO EN ANALISIS) ¿Usted vende aquí en su negocio... (MENCIONAR PRODUCTO EN ANALISIS)?

- 1.- SI VENDE (CONTINUAR)
- 2.-NO VENDE (TERMINAR)

P.4 Ahora hablemos específicamente de... (MENCIONAR PRODUCTO EN ANALISIS),
¿Desde hace cuánto tiempo usted vende este producto?

_____ COSECHAS

P.5 ¿A quién o quienes compra... (MENCIONAR PRODUCTO)?

1. PRODUCTORES DE LA ZONA/PARROQUIA
2. PRODUCTORES DE OTROS ZONAS CERCANAS
3. MAYORISTAS
4. OTROS _____

P.6 ¿Usted va a comprar (MENCIONAR EL PRODUCTO) o le vienen a entregar acá en su negocio?

1. VA A COMPRAR
2. LE VIENEN A VENDER AQUÍ EN SU NEGOCIO

P.7 (SI VAN A COMPRAR EN LAS HACIENDAS) ¿Cuáles son las ventajas de compra?

P.8 ¿Con qué frecuencia compra (MENCIONAR PRODUCTO) para vender aquí en su negocio?

1. TODOS LOS DIAS
2. CADA 2 O 3 VECES POR SEMANA
3. CADA SEMANA
4. CADA 15 DIAS
5. CADA MES

P.9 ¿Usted vende/comercializa (MENCIONAR PRODUCTO) todos los meses de año o solo algunos meses?

- 1.- TODOS LOS MESES DEL AÑO
- 2.- SOLO ALGUNOS MESES

P.10 ¿Cuáles son los meses que más se vende/comercializa (MENCIONAR PRODUCTO)

- 1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
11.NOV 12.DIC

P.11 ¿En promedio cuantos (QUINTALES/SACOS/LIBRAS etc) vende cada semana (MENCIONAR MEDIDA Y PRODUCTO) en los meses que más se vende?

_____ VENTAS SEMANALES

P.12 ¿Cuáles son los meses que menos se vende/comercializa (MENCIONAR PRODUCTO)

- 1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
11.NOV 12.DIC

P.13 ¿En promedio cuantos (QUINTALES/SACOS/LIBRAS etc) vende cada semana (MENCIONAR MEDIDA Y PRODUCTO) en los meses que menos vende?

_____ VENTAS SEMANALES

P.14 ¿Cuáles son sus principales clientes?

1. CONSUMIDOR DE LA CIUDAD
2. CONSUMIDORES DE OTROS LUGARES
3. COMERCIANTE DE OTROS LUGARES
- 4.

OTROS _____

P.15 ¿Estos precios se mantienen durante todo el año o los precios varían en el año?

- 1.- SE MANTIENE DURANTE EL AÑO
- 2.- VARIAN EN EL AÑO

P.16 SI VARIAN EN EL AÑO ¿En qué meses BAJAN los precios?

- 1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
11.NOV 12.DIC

P.17 ¿Cuál es el precio MAS BAJO que llega (MENCIONAR EL PRODUCTO Y LA MEDIDA EN FUNCION DEL PRODUCTO ANALIZADO)

P.18 SI VARIAN EN EL AÑO ¿En qué meses SUBEN los precios?

- 1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
11.NOV 12.DIC

P.19 ¿Cuál es el precio MAS ALTO que llega (MENCIONAR EL PRODUCTO Y LA MEDIDA EN FUNCION DEL PRODUCTO ANALIZADO)

P.20 En general, usted como vendedor o comercializador de (MENCIONAR PRODUCTO) cuáles son las principales dificultades/problemas que enfrenta en su negocio (MENCIONAR EL PRODUCTO)?

OBSERVACIONES/COMENTARIOS:

CUESTIONARIO PRODUCTORES

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
ESMERALDAS	RIO VERDE	RIO VERDE	KIDER
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. de Agricultores Unidos por el Progreso	
PRODUCTO EN ANALISIS		SANDIA/MAIZ/NARANJA	

P.1 ¿Desde hace cuantos años siembra (MENCIONAR PRODUCTO EN ANALISIS)?
_____ AÑOS

P.2 ¿Cuántas hectáreas de... (MENCIONAR PRODUCTO EN ANALISIS) siembra?
_____ HECTAREAS

P.3 ¿Cuántas cosechas de... (MENCIONAR PRODUCTO EN ANALISIS) hace por año?
_____ COSECHAS

P.4 ¿Cuántos (quintales/sacos/ etc.) produce por hectárea?

P.5 ¿En qué meses del año usted cosecha...?
1.ENE 2.FEB 3.MAR 4.ABR 5.MAY 6.JUN 7.JUL 8.AGO 9.SEP 10.OCT
11.NOV 12.DIC

P.6 ¿Qué tiempo demora el cultivo de... desde que siembra hasta que cosecha?
_____ MESES

P.7 ¿Quién cosecha? (LEER)
1. USTED MISMO
2. EL QUE LE COMPRA LA COSECHA

P.8 ¿EL producto le compra aquí en su hacienda o va usted a vender?
1. LE COMRPA EN LA HACIENDA
2. VA A VENDER

P.9 ¿Dónde va a vender la cosecha de...?
1. EN EL MERCADO LOCAL
2. EN OTROS MERCADOS ¿Cuáles?

3. EN OTROS LUGARES ¿Cuáles?

P.10 ¿Cada que tiempo saca a vender...(MENCIONAR PRODUCTO) ?

P.11 ¿Qué días de la semana, usted sale a vender la cosecha de...?
EN LA HACIENDA _____ 1.LU 2.MA 3.MI 4.JU
5.VI 6.SA 7.DO

EN EL MERCADO LOCAL _____ 1.LU 2.MA 3.MI 4.JU
5.VI 6.SA 7.DO

EN OTROS MERCADOS _____ 1.LU 2.MA 3.MI 4.JU
5.VI 6.SA 7.DO

EN OTROS LUGARES _____ 1.LU 2.MA 3.MI 4.JU
5.VI 6.SA 7.DO

P.12 ¿A qué precio vende usted el...(MENCIONAR LA MEDIDA) de (MENCIONAR EL PRODUCTO)?

- 1.- CUANDO LE COMPRAN EN LA HACIENDA _____
- 2.- CUANDO VENDE EN EL MERCADO LOCAL _____
- 3.- CUANDO VENDE EN OTROS MERCADOS _____
- 4.- CUANDO VENDE EN OTRO LUGAR _____

P.13 **EN EL MERCADO LOCAL** ¿Quién le compra?

- 1.- EL MAYORISTA DEL PUEBLO
- 2.- EL MAYORISTA DE OTROS LUGARES
- 3.- EL MINORISTA/DETALLISTAS
- 4.- EL CONSUMIDOR FINAL

P.14 **EN OTROS MERCADOS** ¿Quién le compra?

- 1.- EL MAYORISTA DEL PUEBLO
- 2.- EL MAYORISTA DE OTROS LUGARES
- 3.- EL MINORISTA/DETALLISTAS
- 4.- EL CONSUMIDOR FINAL

P.15 **EN OTROS LUGARES** ¿Quién le compra?

- 1.- EL MAYORISTA DEL PUEBLO
- 2.- EL MAYORISTA DE OTROS LUGARES
- 3.- EL MINORISTA/DETALLISTAS
- 4.- EL CONSUMIDOR FINAL

P.16 En general, usted como productor de...(MENCIONAR PRODUCTO) cuáles son las principales dificultades/problemas que usted tiene como productor de (MENCIONAR EL PRODUCTO)?

P.18 ¿Usted recibe algún tipo de apoyo para que usted pueda vender sus productos con mayor facilidad?

P.17 A parte de sembrar (MENCIONAR PRODUCTO), ¿Que otros productos siembra usted para vender?

OBSERVACIONES/COMENTARIOS:

CUESTIONARIO TRANSPORTISTAS

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
ESMERALDAS	RIO VERDE	RIO VERDE	KIDER
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. de Agricultores Unidos por el Progreso	
PRODUCTO EN ANALISIS		SANDIA/MAIZ/NARANJA	

CARACTERISTICAS DEL VEHICULO

MARCA: _____ MODELO: _____ AÑO: _____

CAPACIDAD _____

P.1 ¿Desde hace cuánto tiempo trabaja en el área del transporte?
_____ AÑOS

P.2 Usted pertenece a una cooperativa o trabaja particularmente?

1. PERTENECE A UNA COOPERATIVA
2. TRABAJA PARTICULARMENTE

P.2 ¿Cuáles son los productos que más transporta en su vehículo?

- | | |
|----------|----------|
| 1. _____ | 5. _____ |
| 2. _____ | 6. _____ |
| 3. _____ | 7. _____ |
| 4. _____ | 8. _____ |

P.3 El transporte que usted realiza es...

- 1.- INTERPARROQUIAL
2. INTERCANTONAL
3. INTERPROVINCIAL

P.4 Como calcula usted el costo del transporte.... (LEER)

P.5 Cual es la unidad y cuál es el costo.

P.4 CALCULO	P.5 UNIDAD – PRECIO
1. POR TIEMPO	
2. POR FLETE	
3. POR DISTANCIA	
4. POR VOLUMEN	
5. DIFICULTAD DE ACCESO	
OTRO	

P.6 ¿Normalmente quien contrata el transporte?

1. EL DUEÑO DEL PRODUCTO
2. LA PERSONA QUE COMPRA EL PRODUCTO
3. AMBOS

P.7 ¿Con que frecuencia transporta estos productos?

1. TODOS LOS DIAS
2. VARIAS VECES POR SEMANA
3. CADA SEMANA
4. CADA MES

P.8 Sus clientes lo contactan a usted a través de.... (LEER)

1. TELEFONO

2. A TRAVES DE LA COOPERATIVA
3. CLIENTES CONOCIDOS
4. SITIOS DE ABASTECIMIENTO
5. MERCADOS
6. OTROS (ANOTAR) _____

P.9 En general, usted como TRANSPORTISTA de (MENCIONAR PRODUCTO) cuáles son las principales dificultades/problemas que enfrenta en su negocio (MENCIONAR EL PRODUCTO)?

OBSERVACIONES/COMENTARIOS:

ANEXO 2 - FOTOGRAFIAS



COOPERATIVA DE TRANSPORTE



VENTA INFORMAL DE PRODUCTO





PLAN DE NEGOCIOS
ESTABLECIMIENTO DE 4 NUEVAS
HECTAREAS DE SANDIA

PREDIO KIDER

ASOCIACIÓN DE AGRICULTORES UNIDOS POR EL
PROGRESO

Provincia Esmeraldas, Cantón Rioverde

OCTUBRE 2015

PLAN DE NEGOCIOS

ESTABLECIMIENTO DE 4 NUEVAS HECTAREAS DE SANDIA

I. INTRODUCCION

El negocio agropecuario, en todos los eslabones de la cadena productiva, presenta riesgos por efecto de la presencia de factores, básicamente, exógenos que difícilmente pueden ser controlados por la actividad humana como son las sequías y los prolongados inviernos. También se vuelve riesgoso, debido a las características socioeconómicas de los asociados (pequeños productores), que enfrentan obstáculos para la implementación de la inversión productiva, pues, ellos no tienen liquidez para cubrir las erogaciones que significa la adquisición de insumos, semillas, mejoramiento de la infraestructura productiva, y la demanda de recursos frescos o de corto plazo para la producción y la comercialización.

El aprovechamiento eficiente de la superficie cultivable es viable en la medida que las inversiones en equipamiento, instalaciones productivas y capital de trabajo, necesarias para la puesta en marcha los planes de inversión agrícola, se encuentran debidamente financiadas, que no superen la capacidad crediticia de los agricultores y lo que es más, que haya liquidez, producto de la actividad productiva, que permita financiar nuevos ciclos productivos.

Por otra parte, la actividad más importante y de mayor riesgo es la comercialización ya que de ella depende que los productores puedan recuperar su inversión y obtener ganancias para así lograr sustentabilidad y sostenibilidad en su actividad. La atomización de la tierra, el uso de tecnología diferente en los cultivos, la incipiente comunicación entre productores agropecuarios, la producción de productos agropecuarios de baja calidad, el uso de medios de transporte poco eficientes y efectivos, la débil estructura organizacional de los productores, el desconocimiento de los agentes que intervienen en la cadena productiva, y el desconocimiento de los costos de producción, son los problemas más relevantes asociados con la comercialización agropecuaria. Es importante señalar que la intervención de muchos agentes en la cadena de distribución conducen a excesivos márgenes de precios, estimados entre el precio que recibe el productor y el que paga el consumidor.

Por las razones expuestas es necesario realizar un análisis del mercado, para conocer la demanda y oferta del producto en cuestión, establecer la demanda insatisfecha, los niveles de precios por unidad de producto, los diferentes canales de distribución y todos los actores que conforman la cadena de comercialización con la finalidad de establecer estrategias tendientes a reducir los actuales márgenes de precios y para mejorar un nivel de competitividad en el mercado que a la postre conduzca a que la actividad agropecuaria sea una actividad rentable para los productores.

II. LOCALIZACION Y CARACTERISTICAS DEMOGRAFICAS DEL PREDIO

Rio Verde según el INEC cuenta con una población de 1.281 habitantes, y 336 hogares con un promedio de 3,8 personas por hogar. El administrador del predio informó que la extensión es de 46,5 hectáreas de las cuales están trabajadas 20 hectáreas, hace un año se legalizó a través de la entrega de escrituras en favor de la asociación, por esta razón han producido una sola cosecha de maíz y sandía, En este año se espera sembrar naranja. El terreno actualmente está en reposo y esperan la temporada de siembra para cultivar nuevamente sus productos, esto depende del clima.

La asociación tiene 12 socios los cuales están activos, tienen proyectado sembrar 150 plantas de cacao al lindero del predio, están buscando que alguna institución les asegure la compra o comercialización de los productos que cultivan, también buscan capacitación permanente para los socios sobre nuevas formas de producción de diferentes productos, igualmente requieren maquinaria para mejorar la producción y que les doten de un buen sistema de riego para aprovechar las tierras cultivando todo el año.

Tuvieron la experiencia como asociación en el cultivo de maíz que el MAGAP les donó más de la mitad del costo de un KIT que se compra en Agripac, del cual esta semilla era certificada y los técnicos dijeron que una hectárea rendiría 150 quintales, sin embargo, solo se cultivó 30 quintales por hectárea. Solicitan a los técnicos les entreguen semillas certificadas que rindan el 100%.

III. LA ORGANIZACIÓN

La Asociación de Agricultores Unidos por el Progreso se encuentra ubicada en la cabecera cantonal de Río Verde, provincia de Esmeraldas. Inicialmente, obtuvo su personería jurídica a través del MAGAP. Posteriormente, el 20 de junio de 2014, logró su inscripción en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), con 12 socios y socias fundadores. Su RUC es el 0891739079001.

La extensión del predio es de 46,57 hectáreas en las que se pueden desarrollar actividades productivas, turísticas y agro – industriales. El 10 de julio del 2015, se firmó la Providencia de Adjudicación N° 1507E00457 por parte del MAGAP a favor de la Asociación de Agricultores Unidos por el Progreso.

IV. ELEMENTOS RELEVANTES PARA LA SELECCION DEL PRODUCTO

1. CONTEXTO

Fundación Esquel coordina con el MAGAP con 24 organizaciones que tienen a su cargo 20 predios. De ellas, 21 son asociaciones; 2, cooperativas; y, una corporación. A excepción de esta última que se encuentra inscrita en el Ministerio de Agricultura, las otras 23 están registradas en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

Conforme a los lineamientos del Proyecto ATLM, la única posibilidad de participar dentro del mismo es de manera organizada. Esto, por un lado, puede ser visto como una ventaja; pero, al mismo tiempo, también puede ser una limitante ya que el propósito determinante que guía a las personas es organizarse para adquirir los predios, por medio de tres modalidades: adjudicación, compra - venta o transferencia de dominio.

Hay que reconocer que esta situación promueve también limitaciones en el funcionamiento y gestión de las organizaciones participantes, así como en la implementación de los procesos productivos a lo interno de los distintos predios. Entre las limitaciones, se pueden mencionar las siguientes:

- Las personas involucradas en las organizaciones tienen características heterogéneas en cuanto a sus antecedentes sociales, económicos y culturales. Además, varios de los predios carecen de los recursos necesarios para la producción.
- La diferenciación entre los socios y socias de las organizaciones limitan el funcionamiento de las mismas en base a la confianza y el respeto entre ellos. La desconfianza es más la norma antes que la excepción.
- El interés de los socios y socias se centra, básicamente, en obtener la tierra; pero, se reduce en la implementación de otro tipo de actividades más aún cuando se quiere impulsar es una perspectiva empresarial.
- Los socios de varios de los predios provienen de diferentes lugares geográficos de origen; y, los predios son más bien espacios de trabajo antes que las comunidades rurales con las que generalmente se han implementado los proyectos de desarrollo campesino. Inclusive, hay limitaciones para la implementación de actividades agropecuarias, ya que ellos no siempre han estado vinculados con tal tipo de actividades.
- Las organizaciones tienen poca práctica de funcionamiento orgánico y presentan importantes debilidades de capital humano y social. Y, las prácticas orientadas a

lograr un funcionamiento transparente en base a la rendición de cuentas son también limitadas.

Por estas circunstancias, los procesos de organización de la producción y la comercialización requieren ser desarrollados de manera paulatina y como parte de estrategias de mediano y largo plazo.

2. ELEMENTOS RELEVANTES

2.1 Capacidad del predio

La capacidad de la tierra está definida como la propiedad de poder contener aplicaciones de los factores productivos, de tal forma que sean remunerativas. Una de las características de la tierra es el uso que los socios le dan a la misma, según su aprovechamiento o de acuerdo al tipo de suelo. Para ellos, una de las preocupaciones es conocer si la tierra de su predio es productiva o no. Entonces, la decisión de elegir un producto agrícola o pecuario está supeditada a la cantidad y potencialidad de la tierra disponible, y su ubicación geográfica. Mediante un análisis de suelos se determina la fertilidad natural y artificial del predio (potencialidad productiva) y así sus características físicas (textura, estructura) y químicas (ph, materia orgánica). Con esa información, principalmente, se decide qué producir.

2.2 Niveles de productividad

Las organizaciones con la finalidad de producir bienes agrícolas o pecuarios utilizan un conjunto de factores productivos y de relaciones sociales y técnicas que permiten obtener el conjunto de bienes o productos agropecuarios. Los productores se inquietan por saber si la práctica de sus actividades económicas está incidiendo positiva o negativamente en la productividad de la tierra. Al cultivar un determinado producto se usan insumos (semilla, fertilizantes, insecticidas, mano de obra) se obtiene el bien que se venderá a un determinado precio en el mercado para obtener los ingresos de los socios o socias. Por tanto, para obtener el máximo beneficio financiero del cultivo, es necesario saber en cuál de ellos se obtienen mayores rendimientos por hectárea cultivada.

2.3 Demanda del mercado

Las organizaciones previamente a organizar la producción agropecuaria auscultan el comportamiento futuro de los productos que técnicamente pueden producir. Si bien es un análisis somero de mercado, no obstante, los antecedentes históricos de ese mercado permite tomar la decisión de “qué producir”. En la actualidad las organizaciones conocen y aplican el principio “*hay que producir lo que puedo vender*”. Por ello, tiene singular importancia producir productos que satisfagan a los compradores, lo que implica generar productos de calidad y con precios competitivos.

2.4 Aceptación de la Organización

En los párrafos anteriores, se indicó la heterogeneidad de los socios y socias de las organizaciones en cuanto a sus habilidades productivas que no necesariamente son agropecuarias. Esta particularidad, induce a realizar asambleas generales para tomar la decisión sobre *qué producir*, con la finalidad de lograr la mayor participación de ellos en la ejecución de todas las actividades relacionadas con la cadena productiva.

2.5 Asociatividad en la producción y comercialización

En la medida de lo posible se potenciará un producto que sea producido y comercializado en forma asociativa, con la finalidad de que los excedentes monetarios que se obtengan por su venta, sean dirigidos a sufragar la deuda que las organizaciones tienen por la compra de la tierra. En los predios en los cuales no es posible producir asociativamente, se fortalecerá la productividad individual del producto y se desarrollará un mercadeo asociativo para obtener mejores precios de intercambio.

V. IDEA DEL NEGOCIO

Establecer 4 hectáreas de cultivo de sandía con semilla certificada (Royal Charlenston) y seguimiento técnico necesario que permita elevar los niveles de producción y por ende los ingresos económicos de los socios y familias de la Asociación de Agricultores Unidos por el Progreso adjudicatario del predio KIDER.

VI. IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO

SANDIA

La sandía es una planta anual cuyo fruto es una baya, generalmente globosa, de carne rosada o rojiza en su interior, la corteza, normalmente lisa, puede ser verde oscuro o verde claro, nombre científico *Citrullus lanatus* y pertenece a la familia Cucurbitaceas. Las semillas son aplastadas y de colores diversos entre blancas, marrones o negras, tienen poder de germinación por 5 años, para tener mayor fiabilidad en el cultivo le recomendamos utilizar semillas certificadas por cuestión de rendimiento y evitar enfermedades nocivas en la sandía.

VII. ANÁLISIS DEL MERCADO

7.1. Aspectos previos a la investigación de campo

- El levantamiento de la información de campo se realizó en la ciudad de Esmeraldas y en la parroquia Rio Verde los días viernes 28, sábado 29 y domingo 30 de agosto, considerando el día sábado como día de feria en esta localidad. En el proceso de recolección de la información en campo, procesamiento y análisis y la elaboración del respectivo informe, participaron 5 técnicos (auditor y supervisor de campo, procesador de información, analista de información, y coordinador general). Complementariamente se utilizaron materiales de oficina, encuestas, tableros, equipos de cómputo, cámara fotográfica y medios de transporte.
- Para el análisis de mercado se utilizó la metodología cualitativa y cuantitativa, En Esmeraldas y San Mateo se realizaron 45 entrevistas distribuidas de la siguiente manera:
 - 1 productor que representa a 12 socios (Wilmer Zambrano).
 - 12 comerciantes a los que se los entrevistó en San Mateo y en el mercado central de Esmeraldas (Wilmer Zambrano, Celes Arcos, Gioconda Sánchez, Luis Gómez, Erika Quiñones, Teófilo Zambrano, Ricardo Terán, Linda Quiñones, Jacinto Murillo, Marili García, Andrea Peralta, Adelina García,
 - 5 transportistas entrevistados en el mercado central de Esmeraldas, en la sede la cooperativa (Jorge Cabrera, José Miranda, Valentín Valencia, Fabricio León, Julio Díaz)
 - Administrador del mercado central de Esmeraldas (Jorge Ortiz)
 - 25 consumidores a los cuales se les aplicó la metodología de selección aleatoria polietápica.
 - Administrador del Predio Kider de la Asociación de Agricultores Unidos por el Progreso Sr. Wilmer Zambrano.

7.2. Resultado de la Investigación

Productor

El rendimiento por hectárea es de aproximadamente 6.000 unidades por cada cosecha, se siembran aproximadamente 3.000 plantas por hectárea y cada una da 2 unidades. El tiempo de cultivo de la sandía toma 4 meses aproximadamente, en el sector de Río Verde se cosecha el mes de abril. El agricultor cosecha la producción y va a vender en el mercado central de Esmeraldas y en la feria libre vía Atacames, Vuelta Larga, los días preferidos para la comercialización son el sábado y domingo. El precio de sandía varía en función del tamaño pero oscila entre 1.5 y 2 cada unidad.

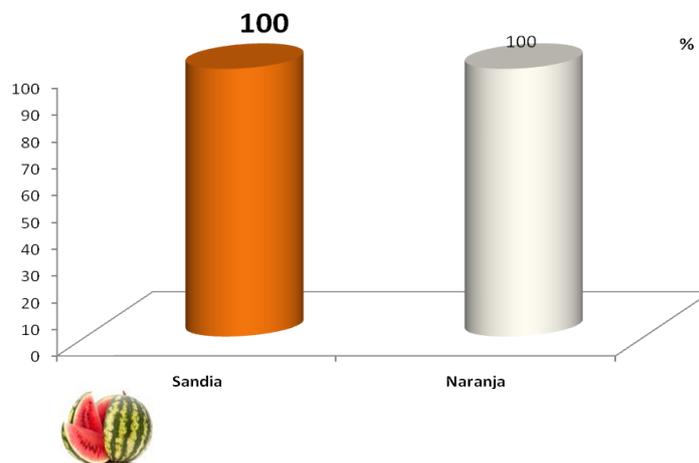
Comercialización

La comercialización de sandía se da a través de mayoristas y minoristas, estos se proveen de productores de la zona y de otras zonas, estos comerciantes no son exclusivos de sandía, normalmente comercializan frutas en general. La comercialización de este producto se da entre los meses de abril a junio, estos comerciantes también llevan a vender la sandía a mayoristas de Sto. Domingo. El precio promedio que se maneja actualmente por parte del mayorista es de 2 a 4 dólares la unidad esto depende del tamaño de la sandía, el precio de la sandía fluctúa de acuerdo a la oferta y la demanda al igual que los productos que se cultivan en esta zona.

Consumidor

En la zona Río verde, el 100% de los consumidores son frecuentes demandantes de Sandía.

Incidencia de consumo de productos



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

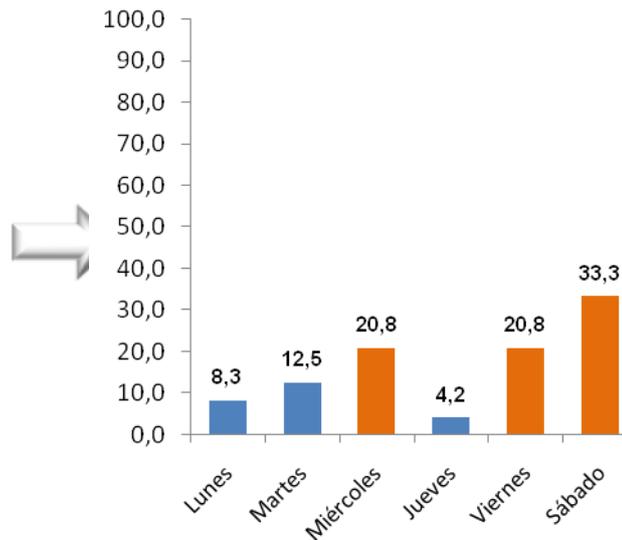
Elaboración: Equipo consultor

La frecuencia de compra es dispersa; el 29% de consumidores afirma que compra cada semana, un 25% dijo que compra cada 15 días y un 33% cada mes, los días de compra corresponden al miércoles, viernes y sábado.

Frecuencia de compra



Día de compra



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Lugar de compra

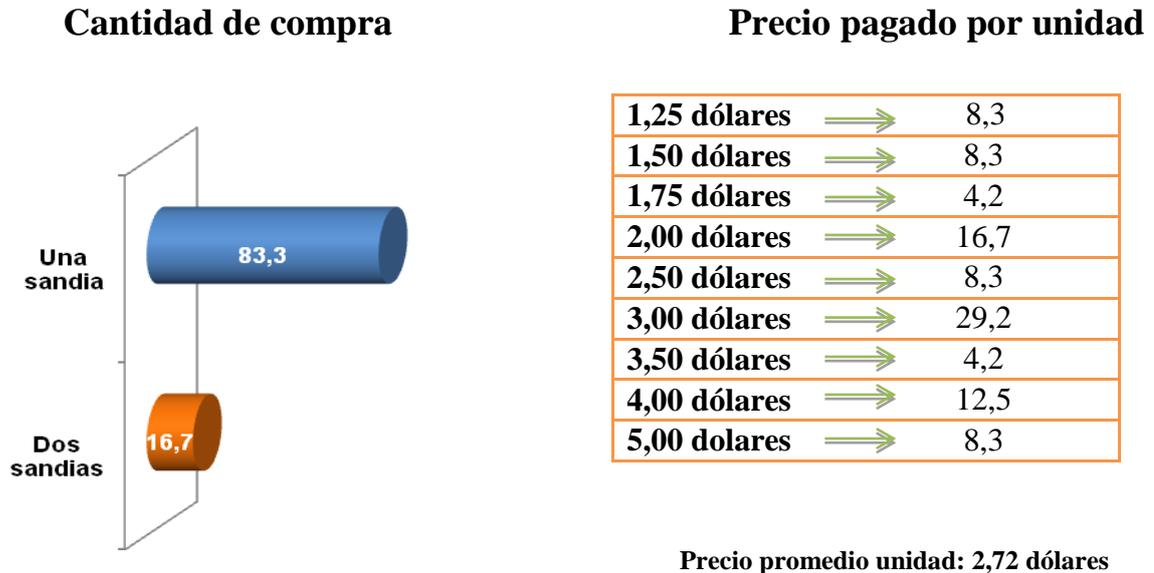
El consumidor principalmente compra la sandía en carros ambulantes de la localidad



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Los consumidores de sandía compran normalmente una unidad por vez. El precio por sandía llega hasta 2,72 dólares.



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Los consumidores de sandía de la zona de Rio Verde en un 91.7% afirman no sustituir la misma con ningún otro producto.

Origen de los productos



El 75% de los consumidores declaran que la sandía que consumen la cultivan en la zona de Rio Verde y el 25% restante consideran que vienen de otras zonas.

Calculo de la demanda y oferta de sandía en Rio Verde.

Habitantes Rio Verde	1.281				
Hogares total	336				
Hogares consumidores	336				
	Frecuencia de compra %	Hogares	Compras	Promedio por vez	Consumo semanal
Todos los días	4,2	14	1	1,0	98
Cada dos días	8,3	28	3	1,5	84
Cada semana	29,2	98	8	1,1	112
Cada 15 días	25,0	84	7	1,2	49
Cada mes	33,3	112	9	1,1	32
Consumo de sandía por semana unidades	375				
Consumo por hogar consumidor por semana unidades	1				
Consumo per cápita por semana unidades habitante	0,3				

Fuente: Datos de población fuente INEC

El cálculo de la demanda se realizó tomando en cuenta la frecuencia de compra, la cantidad de compra por vez, y el universo de hogares. Los resultados dan cuenta que los hogares consumidores de sandía demandan en promedio 1 sandía a la semana, y por tanto el consumo per cápita de 0,3 sandía por habitante.

CALCULO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA INSATISFECHA		
EN UNA SEMANA		
	%	Volumen
Demanda sandía (unidades)	100%	375
Consumo de sandía cultivadas en la zona	75%	281
Oferta de sandía cultivada en la zona	75%	281
Consumo de sandía cultivadas en otras zona	25%	94
Demanda insatisfecha de sandía	25%	94

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

En función del origen de la sandía consumida en Rio Verde tenemos que el 75% es sandía originaria de la zona y el 25% es sandía cultivada en otras zonas, esto da 94 unidades de sandía a la semana de demanda insatisfecha.

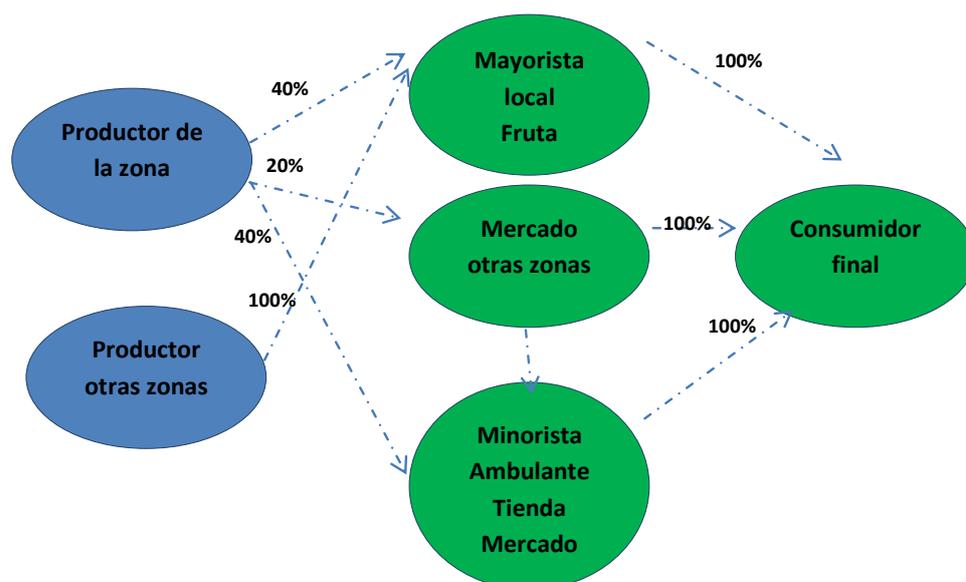
Proyección de la demanda insatisfecha

Concepto	Tasa	Año					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nro. Hogares consumidores	1,018	336	342	348	354	361	367
Demanda insatisfecha por hogar/Unidades	15	15	15	15	15	15	15
Demanda insatisfecha total/Unidades		5.040	5.131	5.223	5.317	5.413	5.510

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Canales de comercialización



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

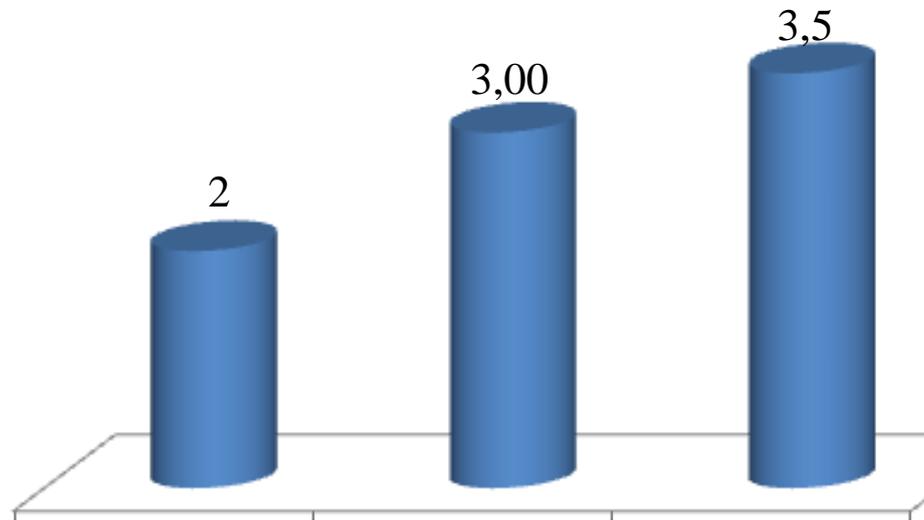
Elaboración: Equipo consultor

Márgenes de Comercialización

El proceso de comercialización implica incurrir en determinados costos (organización, transporte, acondicionamiento, financiamiento, riesgo, entre los más importantes) y ganancias para las agentes involucrados en el proceso. El precio pagado por el consumidor será, por tanto, mayor que el precio recibido por el productor. La diferencia entre ambos precios se conoce como “margen de comercialización”. El margen de comercialización puede ser absoluto (en términos de moneda por unidad de producto) y relativo (en porcentaje del margen absoluto en el precio de venta)

En este caso, el margen absoluto de comercialización en todo su proceso, es de 1.5 dólares por unidad de sandía, mientras que el margen relativo es de 43%. El margen relativo entre el productor y el comerciante es de 67%, mientras que ese margen entre el comerciante y el consumidor es 14. %

Precio unidad de sandía por agente



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

7.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING APLICABLES EN LOS PREDIOS

El predio produce productos que tienen características especiales conforme se muestra a continuación:

- Son productos que, mayoritariamente, siempre tienen un mercado insatisfecho, especialmente de aquellos que son consumidos por las familias;
- Son productos poco diferenciados, pues son bienes primarios (commodities)
- Las organizaciones se esfuerzan, principalmente, por mejorar las actividades relacionadas con la producción, pues se asume que la venta de los productos está asegurada.

Entonces, esas características han sido tomadas en cuenta a la hora de identificar y aplicar estrategias de mercadeo. No obstante de lo dicho, es fundamental comprender que hay que sembrar y producir lo que se puede vender.

Estrategias de Marketing Aplicables en los Predios

1. Estrategia de precio.

Los productos agropecuarios enfrentan mercados competitivos y por tanto sus ventas están condicionadas a los precios que se forman en esos mercados por la oferta y la demanda. Por tanto, la organización productora se vuelve una tomadora de precios y cualquier decisión que tome respecto del precio tendrá poca incidencia en la comercialización del producto.

2. Estrategias de Producto

2.1. Elección del producto

En el predio, actualmente, prevalecen tradicionales procesos de producción, nulos o deficientes manejos de post cosecha, que inciden en la calidad y presentación del producto, en la baja posibilidad de agregación de valor y por ende en la entrega al mercado de un producto poco diferenciado o similar al que ofrecen otros productores. Además, por lo dicho anteriormente, la actividad productiva y comercial se vuelve una actividad económica de riesgo elevado y que en la mayoría de los casos, estos riesgos físicos y financieros son absorbidos por los productores.

En tal sentido la SANDIA con semilla certificada (Royal Charlenston) será comercializada tomando como punto de partida la normalización en función de patrones constantes de calidad y tamaño que satisfagan las necesidades de los compradores y así obtener mejores relaciones de intercambio.

2.2. Mezcla de productos

Los socios de la organización buscan, permanentemente, la diversificación de la producción, sin embargo, la misma se ve limitada por las características productivas del suelo, el clima, las precipitaciones y la humedad relativa; en suma, por las condiciones agroclimáticas del predio. La decisión sobre la característica de la mezcla de productos (decisión de marketing) fue tomada en concordancia con las posibilidades físicas del predio, capacidades financieras de los socios, el nivel de riesgo de la actividad productiva y de la rentabilidad esperada. Entonces, bajo esas consideraciones, la organización *tomó la decisión de diversificar la producción agrícola cultivando sandia, naranja, maíz.*

3. Estrategia de Distribución

3.1. Elección del canal

Los canales y agentes de comercialización que se escogieron persiguen facilitar el acceso al producto a la mayor cantidad de compradores a un costo razonable. Para lograr esos objetivos se consideró, prioritariamente, la forma de producir en el predio y los volúmenes producidos. En efecto, en el predio, la producción y comercialización de la sandia se realiza asociativamente, y los volúmenes a mercadear son importantes, de manera que el agente de comercialización directamente vinculado con el predio será el mayorista. A continuación se muestra el canal de distribución completo:

Productor- mayorista / minorista ambulantes - consumidor final.

- Producto: Sandía
Nombre : Sr. Jhonny Rivas
Ubicación: Mayorista Mercado Central de Esmeraldas

- Producto: Sandía
Nombre : Sr. Gonzalo Castillo
Ubicación: Mayorista Mercado Central de Esmeraldas

3.2. Decisión del momento de venta

La decisión que deben tomar los productores respecto al momento de venta (*estrategia de distribución*) de la sandía, está supeditado a la disponibilidad, en el predio, de infraestructura de almacenamiento, manejo post cosecha, y al nivel de perecibilidad del producto. En razón de que el predio no tiene infraestructura para llevar a cabo el acopio y almacenamiento del producto, los productores se ven obligados a tomar la decisión de marketing de vender el producto inmediatamente después de la cosecha. *En conclusión, la decisión de marketing que tomarán los socios del predio será “venta inmediata después de la cosecha”*

VIII. ANALISIS TECNICO

La sandía es una planta anual cuyo fruto es una baya, generalmente globosa, de carne rosada o rojiza en su interior, la corteza, normalmente lisa, puede ser verde oscuro o verde claro, nombre científico *Citrullus lanatus* y pertenece a la familia Cucurbitaceas.

Las semillas son aplastadas y de colores diversos entre blancas, marrones o negras, tienen poder de germinación por 5 años, para tener mayor fiabilidad en el cultivo le recomendamos utilizar semillas certificadas por cuestión de rendimiento y evitar enfermedades nocivas en la sandía

Planta

Anual herbácea, de características rastreras o trepadora.

Sistema Radicular

Muy ramificado. Raíz principal profunda y raíces secundarias distribuidas superficialmente.

Tallos

Desarrollo rastrero. En estado de 5 -8 hojas bien desarrolladas el tallo principal emite las ramificaciones de segundo orden a partir de las axilas de las hojas.

Fruto

Baya globosa u oblonga formada por 3 carpelos fisionados con receptáculos adheridos, que dan origen al pericarpio. El ovario presenta placentación central con numerosos óvulos que darán origen a las semillas. Su peso oscila entre los 2 y 20 libras.

Clima

El manejo racional de los factores climáticos de forma conjunta es fundamental para el funcionamiento adecuado del cultivo, ya que se encuentran estrechamente relacionados y la actuación sobre uno de estos incide sobre el resto. Aunque en la actualidad existen productos que manejan la fisiología de planta, permitiendo controlar ciertos factores en beneficios de la planta.

Humedad y Temperatura

La sandía es menos exigente en temperatura que el melón, siendo los cultivares triploides más exigentes que los normales, presentando además mayores problemas de germinabilidad. La humedad relativa óptima para la sandía se sitúa entre 60% y el 80% siendo un factor determinante durante la floración.

Suelo

La sandía no es muy exigente en suelos, aunque le van bien los suelos drenados, ricos en materia orgánica y fertilizantes.

Marco de Plantación

Los marcos de plantación más comunes en sandía son de 3m x 1m y 4m x 1m. El primero tiene el inconveniente de que se cubre la superficie muy pronto e incluso a veces desarrollada suficientes flores femeninas, ya que estas aparecen a partir de la quinta o sexta coyuntura. El segundo marco es más apropiado, ya que además permite un mejor aprovechamiento del agua y de los nutrientes y el descanso de ciertas parte del terreno (por la disposición de los ramales porta goteros, que se colocan pareados por líneas de cultivo)

El cultivo de sandía (Royal Charleston) en el predio KIDER, se lo realizará de la siguiente forma:

- La siembra a campo abierto de la siguiente manera

MES	HECTAREAS
1 mes	1 ha
2 mes	1 ha
3 mes	1 ha
4 mes	1 ha
Total sembrado	4 ha

Fuente: Investigación de campo

La cosecha se realizará durante 8 meses porque la siembra será paulatinamente. En los meses de invierno intenso no es recomendable la siembra, ya que se producen una alta mortalidad por ataque de plagas y enfermedades.

Poda

Esta operación se la realiza de modo optativo, según el marco elegido, ya que no se han apreciado diferencias significativas ente la producción de sandía podada y sin podar, y tiene como finalidad controlar la forma en que se desarrolla la planta, eliminando brotes principales para adelantar la brotación y el crecimiento de los secundarios. Consiste en eliminar el brote principal cuando presenta entre 5 y 6 hojas, dejando desarrollar los 4 -5 brotes secundarios que parten de las axilas de las mismas, confiriendo una formación mas redondeada a la planta.

8.1. Plagas y Enfermedades

Araña roja *Tetranychus urticae* (koch).

Se desarrolla en el envés de las hojas causando decoloraciones amarillentas que pueden apreciarse en el haz como primeros síntomas. Con mayores poblaciones se produce desecación o incluso de foliación. Los ataques más graves se producen en los primeros estados fenológicos. Las temperaturas elevadas y la escasa humedad relativa favorecen el desarrollo de la plaga.

Mosca blanca *Bemisia tabaco* (Genn.) (homoptera)

Las partes jóvenes de las plantas son colonizadas por los adultos, realizando las puestas en el envés de las hojas. De estas emergen las primeras larvas, que son móviles. Tras fijarse en la planta pasan por tres estadios larvarios y uno de pupa, este último característico de cada especie. Los daños directos (amarillamiento y debilitamiento de las plantas) son ocasionados por larvas y adultos al alimentarse, absorbiendo la savia de las hojas

Pulgón *Aphis gossypii* (Sulzer) y *Myzus persicae* (Glover)

Son las especies de pulgón más comunes y abundante en los cultivos. Los adultos colonizan los cultivos realizando las puestas dentro de los tejidos vegetales en hojas, frutos y, preferentemente, en flores (son florícolas), donde se localizan los mayores niveles de población de adultos y larvas nacidas de las puestas.

Minadores de hojas *Liriomyza trifolii* (burgess)

Las hembras adultas realizan las puestas dentro del tejido de las hojas jóvenes donde comienza a desarrollarse una larva que se alimenta del parénquima, ocasionando las típicas galerías.

Orugas *Spodoptera exigua*, *Spodoptera litorales heliothis*

La principal diferencia entre especie en el estado larvario se aprecia en el número de falsa patas abdominales (5 en *spodoptera* y *heliothis* y 2 en *autographa* y *Chysodeixis*), o en la forma de desplazarse en *Autographa* y *Chrysodeixis* arqueando el cuerpo (orugas camello)

8.2. Enfermedades

Rajado de fruto

Cuando el fruto es pequeño se produce sobre todo por un exceso de humedad ambiental ocasionada por un cambio de temperatura brusco u una mala ventilación. También influyen, pero en menor medida, las fluctuaciones en la conductividad.

Aborto de fruto

Puede tener lugar por varias causas: excesivo vigor de la planta, auto – aclareo de la planta, mal manejo del abonado y riego, elevada humedad relativa, etc.

Asfixia radicular

Se produce la aparición de raíces adventicias y marchitamiento general de la planta por un exceso de humedad que provoca ausencia de oxígeno en el suelo. Puede verse influenciada por: el suelo demasiado arcilloso y con mal drenaje, alta salinidad en suelo y/o agua, elevada humedad ambiental, mal manejo del riego, etc.

CATEGORÍA	KILOS
Sandía A	3 - 4

Sandía B	2 – 2,5
Sandía C	1 – 1,5

Fuente: Investigación de campo

8.3. Formación del Vivero

Sus dimensiones serán 5 mt. de largo por 3 mt. de ancho y cubierta de sarán, usando 6 puntales de caña guadua y 1 caña para el tumbado. Dentro del vivero se colocaran las bandejas de germanización con su respectivo sustrato desinfectado para realizar la siembra de la sandía.

Se realizará la aplicación de insecticida para la prevención del ataque insectos y también después de la germinación se realizará la aplicación de un fertilizante foliar para obtener plantas sanas, fuertes y así asegurar la sobrevivencia en el campo definitivo.

Se realizaran riegos de forma espontánea dependiendo del clima que se presente en la zona.

8.4. Preparación del Terreno

Se realizará el respectivo muestreo de suelo para enviar a laboratorio y se realice el análisis del suelo. Luego se seguirá con la limpieza del terreno con la ayuda del tractor de Oruga que quitará los troncos de los árboles que se encuentre en el terreno.

Después de esta actividad se recolectará ramas, troncos, piedras grandes y otros materiales que afecte a la labor de preparación del suelo. Que la cual se realizara haciendo un pase de arado, dos de rastra y uno de surcado dejando lista la cama para el trasplante de sandía.

8.5. Trasplante

Se realizará la división del terreno para la siembra, donde se dejará 1,5 mt. Para calle y 3 mt.

Se deberá realizar abundante riego para que las plantas no sufran el estrés del manipuleo de trasplante.

Posteriormente se hará el trasplante a los 10 días de la siembra, usando un producto como incentivador para el crecimiento de raíz, lo que nos asegurara una sobrevivencia de plantas en el campo.

8.6. Poda

Se realizará una apoda de crecimiento cuando la planta presente 5 o 6 hojas, para dejar desarrollar los 4 brotes secundarios, para controlar el desarrollo de la planta.

8.7. Riego

El riego se realizará dependiendo el clima que se presente en la zona, el cual puede ser un riego diario o si está nublado puede ser pasado un día.

8.8. Aplicación de Fertilización

Antes de realizar la aplicación del fertilizante debemos tener los resultados del análisis de suelo para saber cuál es el fertilizante adecuado para aplicar en el cultivo de acuerdo al cronograma de fertilización.

8.9. Aplicación de Insecticidas

Se realizará la aplicación de insecticida dependiendo de la existencia de ataques de los insectos hacia el cultivo, esto puede ser a los 25 días después de la siembra y el intervalo de aplicación puede ser cada 15 días o dependiendo la presencia de los insectos. Unos de los productos que se usaran es el insecticida BALA (Cipermetrina + Clorpirifos)

8.10. Cosecha

En la cosecha se realiza cuando el fruto ha alcanzado su madurez fisiológica, es decir que el sarcillo está seco, de acuerdo al sonido que emite el fruto cuando se lo golpea o el color amarillo de la parte que esta sobre la superficie del suelo. El ciclo vegetativo también da la pauta de cuando cosechar dependiendo la variedad, en este caso la sandía Royal Charleston su ciclo es de 90 días.

La cosecha se realiza en forma manual y conforme vayan madurando los frutos en el campo. En la cual se utilizaran los siguientes materiales

- Carretilla
- Machete
- Navajas de cosecha
- Guantes
- Marcador

8.11. Almacenamiento

Posterior a la cosecha se debe almacenar en un lugar fresco, aireado, libre de plagas. Se realiza el desinfectado de los frutos para la conservación.

Se construye un lugar de almacenamiento del producto con las siguientes dimensiones:

- 4 mt. de ancho x 10 mt. de largo,
- Techado de zinc
- Paredes de bloque y mallas
- Piso de hormigón revestido con caña bambú picada.

BIBLIOGRAFÍA

1. Entrevistas

- Sr. Carlos Chica - parroquia Lagarto
- Sra. Fanny Castro – Sector de Achilube – Tachina
- Sra. Bertha Pata - Parroquia Rioverde
- Sr. Álvaro Simisterra– Socio
- Sr. Rodríguez José – Socio
- Sr. Bone Francisco - Socio

2. Información de internet

- www.infoagro.com/frutas/frutas_tradicionales/sandia.htm
- www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/11393/3/Tesis%20Laura%20Panchana.pdf
- <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/443/1/FREDDY%20ZAMBRANO.pdf>

3. Información y colaboración

- Ing. Agrónomo Pedro Vidal Tello
- Ing. Agrónomo Fabián Rodríguez
- Econ. Francisco Charcopa Pata
- Asesoría de AGRIPAG

IX. ANALISIS ORGANIZACIONAL

9.1. Base Legal

La Asociación de “Agricultores Unidos por el Progreso” es una organización inscrita en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) el 20 de junio de 2014 con 12 socios y socias fundadores.

La implementación del Plan de Negocios estará a cargo de la mencionada asociación que se encuentra a cargo del Predio “KIDER”. Este trabajo se lo realizará por medio del Comité de Gestión Predial que, como parte de su responsabilidad, incorporará las acciones que demande su implementación, seguimiento y evaluación.

9.2. Responsabilidades Generales

- Apoyar en la formulación y seguimiento del Plan de Negocios, conforme a los ámbitos específicos de cada uno de sus miembros: abastecimiento de insumos, producción, transformación, comercialización, innovación y aprendizaje.
- Apoyar en la elaboración del presupuesto del Plan de Negocios de acuerdo a los campos específicos de responsabilidad de cada una de las personas que conforman el CGP y los campos de acción mencionados anteriormente.
- Participar en la elaboración de los informes de gestión relacionados con la implementación de los Planes de Negocios.
- De manera mensual se evaluará el avance del Plan de Negocios y se planificará las acciones correspondientes al siguiente período.
- El Gerente y el Técnico de Fortalecimiento de Esquel centrarán su trabajo en acciones de apoyo técnico a nivel de los distintos eslabones de la Cadena Productiva, del área de Innovación y Aprendizaje y potencializando su experticia dentro de sus campos específicos de acción: las acciones relacionadas con la producción y productividad y el ámbito socio - organizativo.
- Otro tipo de Apoyo: el equipo del Comité de Gestión Predial podrá recibir apoyo técnico especializado de otro personal, ya sea de la propia organización o de otras instituciones externas.

9.3. Responsabilidades Específicas

- **ADMINISTRADOR:**

El CGP será presidido y liderado por el Administrador de la Asociación “Agricultores Unidos por el Progreso” señor Wilmer La Fe Zambrano Olmedo y tendrá a su cargo la coordinación del trabajo de implementación y seguimiento de los Planes de Negocios.

- **ABASTECIMIENTO DE INSUMOS**

PERSONA RESPONSABLE: Sr. José Jefferson Rodríguez Realpe

- Compra de insumos agrícolas, fungicidas, insecticidas, fertilizantes, abonos.
- Compra de semillas certificadas de sandía
- Llevar el inventario de bodega.
- Organizar y realizar el seguimiento del kardex de bodega.
- Implementación de vivero

- **PRODUCCIÓN:**

PERSONA RESPONSABLE: Sr. Francisco Bone Vaca

- Análisis de suelo
- Optimización de personal.
- Preparación del terreno.
- Plantación.
- Labores Culturales.
- Riegos.
- Aplicaciones fitosanitarias.
- Limpieza.
- Fertilización.
- Manejo de registros.
- Cosecha

- **TRANSFORMACIÓN:**

PERSONA RESPONSABLE: Sr. Magali Francisca Pata Meza

- Selección y clasificación de la fruta

- **COMERCIALIZACIÓN:**

PERSONA RESPONSABLE: Sr. Carlos Manuel Hurtado Godoy

- Ofrecer el producto a mercados y clientes
- Sondeo de mercados aledaños y provinciales
- Sondeo de compradores.
- Campaña de márquetin (degustación en ferias)

- **INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE:**

PERSONA RESPONSABLE: Srta. Brenda Quiroz Patta

- Identificar necesidades de capacitación y asistencia técnica para los socios y socias
 - Organizar actividades de asistencia técnica orientadas a promover el uso de semillas certificadas en la siembra de la sandía.
 - Identificar alternativas para el uso de maquinarias agrícolas para el rendimiento productivo
- **Asesoría y Apoyo Técnico: Técnicos de Esquel**

Gerente de ESQUEL: Lic. Cecilia Cedeño Alay

- Apoyar al Administrador del predio en la programación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan de Negocio.
- Brindar apoyo técnico a los socios y socias de la asociación en actividades relacionadas con la implementación del Plan de Negocio.
- Apoyar al Administrador del predio en la elaboración del presupuesto de la organización relacionado con el Plan de Negocio.
- Coordinar con los directivos y socios de la organización, otros actores externos y los miembros de los Equipos Técnicos de Esquel para la implementación, seguimiento y evaluación de las actividades relacionadas con el Plan de Negocio.
- Participar en la elaboración de los informes de gestión, conforme a los requerimientos del trabajo.

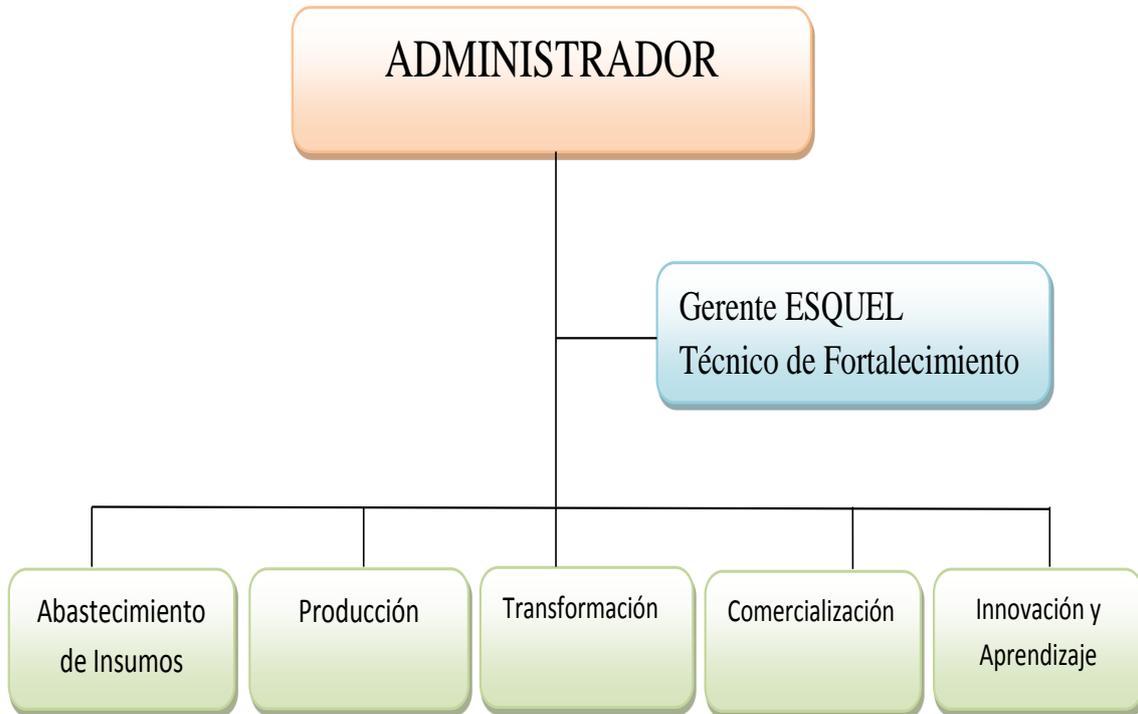
Técnica de Fortalecimiento de ESQUEL: Jenny Castro Cabezas

- Brindar apoyo técnico al Administrador, los socios y directivos de la organización principalmente dentro del campo socio – organizativo.
- Apoyar al Administrador del predio en la programación, implementación, seguimiento y ejecución del plan de negocio
- Coordinar con el Gerente del predio, los directivos y socios de la organización, otros actores externos y los miembros de los Equipos Técnicos de Esquel en relación a la implementación, seguimiento y evaluación del Plan de Negocio.
- Participar en la elaboración de los informes de gestión, conforme a los requerimientos del trabajo.

- **OTROS ACTORES PARTICIPANTES:**

PERSONA O INSTITUCIÓN RESPONSABLE: MAGAP; Ing. Pedro Vidal (consultora AYESA); Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Rioverde (GADMRV); Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Esmeraldas (GADPE).

ORGANIGRAMA DEL COMITÉ DE GESTIÓN PREDIAL



X. ANALISIS FINANCIERO

10.1. INVERSIONES

10.2. Inversiones en Activos Fijos

A continuación se presenta las inversiones en activos fijos que ascienden a \$ 17.500

Inversiones en Activos Fijos

Concepto	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Carreton	1	1.000	1.000
Riego	4	3.300	13.200
Monocultor	1	3.000	3.000

Fumigadora de Mochila	2	150	300
TOTAL			17.500

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

10.1.2. Inversiones en capital de Trabajo

Complementariamente a las inversiones en activos fijos, el plan requieren inversiones en capital de trabajo. Estas son los fondos necesarios para financiar el ciclo de operaciones del proyecto. En el caso agrícola se aprecia claramente tal necesidad: el agricultor necesita tener las semillas, los fertilizantes, la mano de obra, y otros insumos al comienzo del ciclo, para efectuar la preparación del terreno, la siembra y el cuidado posterior del sembrado.

En el siguiente cuadro se detallan los diferentes rubros que fueron considerados para estimar los recursos necesarios para sufragar el capital operativo y que asciende a \$ 36.069 USD.

Inversión en Capital de Trabajo

CONCEPTO	AÑO 1
Salarios	20.040
Insumos y materiales	5.407
Preparación terreno	1.520
GASTOS GENERALES	
Cosecha	4.302
Uso de maquinaria y servicio	4.800
TOTAL	36.069

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

10.2. INGRESOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Para el cálculo de los ingresos anuales se consideró un plan de intervención para un período de evaluación de 10 años.

A continuación se muestran los ingresos que se obtendrán por la venta de los productos que serán generados con la implementación de la propuesta; para el primer año, se estima un ingreso de \$ 65.160. Se ha considerado que el 65% de la producción será de categoría "A", a un precio promedio de \$ 1,18 cada Sandía.

Ingresos por la Venta de Productos

CONCEPTO	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Sandía										
Producción (unidades)	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800	7.800
Hectáreas	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Precio de Venta Unitario	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8
TOTAL	56.160									

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

10.3. LOS COSTOS OPERACIONALES

La aplicación del paquete tecnológico en cada una de las actividades económicas propuestas en este plan de intervención, demandan recursos financieros por \$ 36.069 por año.

Costos Operacionales

Sandía	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Salarios	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040
Insumos y materiales	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407
Preparación terreno	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520
GASTOS GENERALES										
Cosecha	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302
Uso de maquinaria y servicio	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
TOTAL	36.069									

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

10.4. COSTOS ADMINISTRATIVOS

Para mejorar la productividad y por ende la competitividad de la explotación agropecuaria es preciso realizar una gestión que a más de velar por la asignación de los recursos sea capaz de identificar los factores que pueden influir en el éxito del negocio. En las circunstancias actuales la empresa agrícola debe asumir el enorme desafío de modificar su gestión para competir con éxito el mercado.

Si bien, las condiciones en las que se desenvuelve la actividad agrícola en este predio no permiten mantener un equipo técnico ideal que realice mejoras a los resultados actuales, ejecutando actividades con el uso eficiente de los recursos o medios de los que se dispone en la explotación agrícola, no obstante, se ha considerado un grupo reducido de personas, que implica los siguientes costos administrativos: \$ 6.000 cada año.

Costos Administrativos

Sueldos y Salarios	Costo	Unidad	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
			USD \$									
Coordinador técnico	350	12	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200	4.200
Asistente contable administrativa	150	12	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800	1.800
ADMINISTRATIVOS			6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

10.5. DEPRECIACIONES

La depreciación de los activos fijos y la amortización de los activos intangibles, son medidas puramente relacionadas con las tributaciones; es decir, son consideradas en la evaluación de los proyectos de inversión para calcular el impuesto a la renta causado por la actividad económica.

Consideración: El artículo 19 “Ingresos de instituciones de carácter privado sin fines de lucro” del Reglamento para la Ley de Régimen Tributario Interno establece que: “*No estarán sujetos al Impuesto a la Renta los ingresos de las instituciones de carácter privado sin fines de lucro legalmente constituidas, de: los de las comunas, pueblos indígenas, cooperativas, uniones, federaciones y confederaciones de cooperativas y demás asociaciones de campesinos y pequeños productores legalmente reconocidas.....*”.

Por tanto, los conceptos de la depreciación y de la amortización tienen relevancia en un análisis financiero, únicamente cuando se están tomando en cuenta los impuestos.

10.6. FLUJOS DE CAJA DE LA EXPLOTACIÓN AGROPECUARIA

Con la información generada tanto de las inversiones requeridas, los ingresos y costos operacionales y las obligaciones que la Asociación debe honrar por el crédito adquirido para la compra de la tierra, se construyeron las proyecciones financieras (flujo de efectivo) con la finalidad exclusiva de conocer si la propuesta técnica planteada es o no beneficiosa para los socios de la *Asociación de Agricultores “Unidos por el Progreso”*.

Para determinar la viabilidad financiera y económica de la propuesta se establecieron los siguientes supuestos.

1. Los costos e ingresos que se obtendrán con el plan de negocios durante el periodo de evaluación, están valorados a precios del año base lo cual implica asumir que la inflación en cada año es nula
2. La superficie utilizada para este cultivo se encuentra improductiva y no tiene costo de oportunidad, pues no se la puede vender ni arrendar a terceros
3. El plan de negocio cubrirá el servicio de la deuda en forma proporcional a la superficie utilizada en el cultivo.
4. El capital de trabajo se financiará con crédito de corto plazo (2 años), que cubrirá semilla, insumos y poscosecha, la mano de obra estará a cargo de la organización.
5. El valor de recuperación de la tierra corresponde al número de hectáreas valoradas según el crédito otorgado para su adquisición.

Los resultados obtenidos en el flujo de caja se presentan a continuación:

FLUJO DE CAJA DEL PLAN DE NEGOCIOS

CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ENTRADAS											
Ventas:											
Sandia		56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160
Valor de la tierra											2.445
SUBTOTAL		56.160	58.605								
TOTAL DE ENTRADAS		56.160	58.605								
SALIDAS											
Gastos de capital:											
Maquinaria y equipo	17.500										
Capital de trabajo	36.069										
SUBTOTAL	-53.569	0									
Gastos de explotación:											
Salarios		20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040
Insumos y materiales		5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407
Preparación terreno		1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520
Gastos Administrativos		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Cosecha		4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302
Uso de maquinaria y servicio		4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
SUBTOTAL		42.069									
Servicio de la deuda pendiente											
Interés				296	259	222	185	148	111	74	37
Amortización capital				370	370	370	370	370	370	370	370
SUBTOTAL				666	629	592	555	518	481	444	407
TOTAL SALIDAS		42.069	42.069	42.734	42.697	42.660	42.623	42.587	42.550	42.513	42.476
FLUJO NETO DE FONDOS	-53.569	14.091	14.091	13.426	13.463	13.500	13.537	13.573	13.610	13.647	16.129
VALOR ACTUAL NETO 12%	\$ 24.627										
TIR	22%										

Relación Beneficio / Costo

Valor actual de ingresos	\$ 318.103
Valor actual de costos	\$ 293.476
Relación Beneficio / costos	\$ 1,08

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

Para el cálculo del Valor Actual Neto, se utilizó una tasa de descuento del 12%; el resultado obtenido asciende a \$ 24.627, 00 USD dólares. Por su parte, la Tasa Interna de Rentabilidad es de 22% con una relación beneficio / Costo de \$1,08. En este análisis se supone que los 53.569 USD requeridos en el año cero, son de propiedad de los asociados.

10.7. FLUJO DE CAJA CON APALANCAMIENTO

El financiamiento tiene un rol fundamental para dar continuidad al flujo de productos hacia los consumidores, aportando la liquidez monetaria necesaria a los diferentes agentes para atenuar los efectos que se producen por la existencia de rezagos de tiempo entre los momentos en que se efectúan inversiones y gastos de operación, y el momento del retorno de efectivo por venta de la producción.

En el siguiente cuadro se muestra el impacto que tiene el financiamiento externo a la Asociación para la implementación de este plan de intervención.

Flujo de Caja Con Apalancamiento

CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ENTRADAS											
Ventas:											
Sandía		56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160	56.160
VALOR RESIDUAL											
Valor de la tierra											2.445
Recuperación de capital de trabajo											16.029
SUBTOTAL		56.160	74.634								
TOTAL DE ENTRADAS		56.160	74.634								
SALIDAS											
Gastos de capital:											
Maquinaria y equipo	17.500										
Capital de trabajo	36.069										
SUBTOTAL	-53.569	0									
Gastos de explotación:											
Salarios		20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040	20.040
Insumos y materiales		5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407	5.407
Preparación terreno		1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520	1.520
Gastos administrativos		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Cosecha		4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302	4.302
Uso de maquinaria y servicio		4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800	4.800
SUBTOTAL		42.069									
Servicio de la deuda pendiente											
Interés				296	259	222	185	148	111	74	37
Amortización capital				370	370	370	370	370	370	370	370
SUBTOTAL				666	629	592	555	518	481	444	407
TOTAL SALIDAS		42.069	42.069	42.734	42.697	42.660	42.623	42.587	42.550	42.513	42.476
PROYECCIONES FINANCIERAS DE LA NUEVA PROPUESTA CON FINANCIAMIENTO											
CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
FLUJO NETO DE FONDOS	-53.569	14.091	14.091	13.426	13.463	13.500	13.537	13.573	13.610	13.647	32.158
FLUJO NETO DEL PRESTAMO											
Interés		2.404	1.202								
Capital	16.029	8.014	8.014								
SUBTOTAL		10.419	9.217								
FLUJO DE FONDOS	-37.540	3.672	4.875	13.426	13.463	13.500	13.537	13.573	13.610	13.647	32.158
VALOR ACTUAL NETO 12%	29.167										
TIR	25%										

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

La ejecución de este plan de intervención genera resultados financieros si parte de las inversiones se financian con crédito. Es así que el VAN sin financiamiento es de \$ 24.627, en tanto que el VAN con endeudamiento suma \$ 29.167.

- En este escenario se asume que la Asociación, solamente tiene la capacidad de endeudamiento para financiar el capital operativo sin los costos de la mano de obra, estos últimos los asume la organización.
- El financiamiento para cubrir los \$16.029 que corresponde a los insumos, preparación del terreno, cosecha, uso de maquinaria y servicios, provendrá de un crédito bancario que puede ser otorgado por el BNF.

10.8. CUADRO DE FUENTE Y USO DE FONDOS

CUADRO DE FUENTES Y USO DE FONDOS						
CONCEPTO	USOS (USD)	FUENTES (USD)				
		Recursos de la Organización	MAGAP	MAGAP/ESQUEL	Crédito	Total
Inversión en activos fijo						
CARRETON	1.000			1.000		1.000
RIEGO	13.200		13.200			13.200
MONOCULTOR	3.000			3.000		3.000
Fumigadora de Mochila	300			300		300
Subtotal Inversión	17.500					
Capital de Trabajo						
Salarios	20.040	20.040	0	0		20.040
Insumos y materiales	5.407	0	0	0	5.407	5.407
Preparación terreno	1.520	0	0		1.520	1.520
Cosecha	4.302				4.302	4.302
Uso de maquinaria y servicio	4.800				4.800	4.800
Subtotal Capital Trabajo	36.069	20.040	13.200	4.300	16.029	
TOTAL	53.569					53.569

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

XI. ANALISIS DE RIESGO

La fuerza primaria de la producción agropecuaria es biológica, trabaja con seres vivos que están proclives a enfermedades y plagas; por ello, los socios de las organizaciones que han sido adjudicatarios de predios en el marco del programa ATLM, permanentemente están enfrentado riesgos de diferente naturaleza cuando desarrollan sus actividades agropecuarias, riesgos que provienen de: cambios climáticos, presencia de plagas y enfermedades, uso de tecnología inadecuada, variabilidad en los rendimientos esperados, cambios que se generan en los mercados de insumos y de los productos que comercializan, financieros que dificultan el acceso al crédito y que al final pueden incidir en los procesos de abastecimiento de insumos y mano de obra, de post cosecha y transformación de los productos primarios agropecuarios, y organizativos.

La implementación y ejecución del plan de negocio, eventualmente, puede verse afectado por las siguientes causas:

1. Riesgo agro-climático:
 - Fenómeno del Niño: presencia durante los próximos 8 meses; saturación hídrica del suelo donde se ejecutaría el proyecto, presencia de hongos y pérdida de la producción, daño de los caminos de acceso al lugar de la producción y a los mercados.
 - Vientos fuertes. En determinados meses de verano presencia abundante de vientos sur-este mayores a 22 nudos afectación directa en la floración de las plantas en general, deshidratación de las plantas, en consecuencia disminución en la calidad de la producción, necesidad de contar con cortinas rompe vientos.

2. Riesgo de mercado:
 - Caída del precio de sustentación. Este se presentaría si existiese una sobre producción o un incremento importante de las áreas de siembra de sandía en otros sectores del país como puede ser Manabí, Guayas y Santa Elena o en otras zonas de la provincia de Esmeraldas como son el cantón Esmeraldas o el cantón Atacames.

 - Recesión económica en la que está entrando el país, que implica en que los consumidores cuenten con menor dinero en sus manos para satisfacer sus necesidades por lo que la demanda de sandía caería enormemente.

3. Riesgo fitosanitario:

- Plagas y enfermedades. Probabilidad de más del 90% de apareamiento de plagas y enfermedades cuando existen lluvias o humedad abundantes.
- Plagas y enfermedades que aparecen por falta de nutrición adecuada de la planta. Si las plantas tienen déficit nutricional son más proclives al ataque de determinadas plagas o a la presencia de determinadas enfermedades, impactando directamente en la calidad de la producción.

XII. ANEXOS

RUBRO: SANDÍA	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	VALOR TOTAL
I. ANALISIS DEL SUELO	Laboratorio	2	35	70
II. MANO DE OBRA				
Preparación del Terreno	Jornales	1	20	20
Balizada	Jornales	5	20	100
Preparación terreno				190
III. INSTALACION DE VIVERO				
Preparación de Semillero	Jornales	2	20	40
Preparación llenado de sustrato	Jornales	6	20	120
Construcción ramada del vivero	Jornales	4	20	80
Siembra en vivero	Jornales	6	20	120
Deshierba manual del vivero	Jornales	6	20	120
Riegos en vivero	Jornales	18	20	360
Control de plagas en vivero	Jornales	2	20	40
Fertilización foliar en vivero	Jornales	2	20	40
Adaptación al trasplante	Jornales	5	20	100
IV. SIEMBRA DEFINITIVA				
Trasplante	Jornales	10	20	200
Deshierba y Aporque plantación	Jornales	12	20	240
Fertilización Plantación	Jornales	4	20	80
Riegos en Plantación	Jornales	24	20	480
Poda fitosanitaria / guía	Jornales	6	20	120
Control Fitosanitario	Jornales	4	20	80
Recolección	Jornales	24	20	480
Selección	Jornales	6	20	120
Embalaje y Estibada (acarreo)	Jornales	2	20	40
Sub Total Jornales	1.840			3.170
V. INSUMOS Y MATERIALES				
1. Semilla Hibrida Royal Charleston	Sobre / 1000	5	60	270

	s			
2. NUTRICIÓN VEGETAL				
Abono foliar Evergreen	Kg /lt	1	30	30
Urea (46%)	Saco	2	31	61
Fertilizante Completo (N - P- K)	Saco	2	28	57
Germinadores Bandeja N200	Bandeja	25	3	69
3. CONTROL FITOSANITARIO				
Herbicidas	Galon	2	28	56
Insecticidas (f+i) (bala)	lt	2	25	50
Bioreguladores / Emulsificante	Lt	1	34	34
Fungicidas	Kg / Lt	2	15	29
Materiales				
Machetes	unidad	3	7	21
Subtotal				676
Cosecha				
Tendal ramada	Unidad	12	15	180
Piola	Rollo	3	4	11
Guaduas / latillas	Unidad	50	3	125
Estacas Balizada	Unidad	2.222	0	222
Subtotal Cosecha				538
IV. USO MAQUINARIA Y SERVICIOS				
Fletes de insumos	flete / unidad	2	50	100
Fletes de la Producción	flete / unidad	8	50	400
Entablado	batines	50	2	100
Subtotal				600
COSTO TOTAL				5.174

OBSERVACIONES AL INFORME

1. Observación:

Se ha explicado el criterio para establecer la muestra, pero se especifica en el mismo documento que la misma no resulta representativa. Si bien se hace referencia a razones por las cuales se puede utilizar una muestra como la que se utilizó, la misma no puede ser válida para todos los predios.

Respuesta:

La investigación de mercado de carácter exploratoria puede ser utilizada en cualquier tipo de investigación. En la investigación de mercado exploratoria, con frecuencia no se emplean muestras y cuando se emplean son pequeñas y poco representativas, pues este tipo de investigación es utilizada para aproximarse a conocer un problema o tema a específico.

Se ha introducido una explicación más amplia en el documento

2. Observación:

Especificar estrategias de comercialización (Solo se ha puesto el nombre de un comercializador, no es un nicho de mercado)

Respuesta:

Es importante señalar que el concepto de nicho de mercado es aplicable únicamente cuando se aplica una estrategia de diferenciación de producto y por tanto sus consumidores son exclusivos y con características casi similares. Por ejemplo el roll royce

Se explicó cuál es el mercado en cada uno de los productos

3. Observación:

Faltan posibles fuentes de financiamiento para el producto estrella la "sandía".

Respuesta:

En el párrafo anterior al cuadro de fuentes y usos de fondos página número 71 se indica la fuente de financiamiento del capital de operación.

4. Observación:

El cuadro sigue cortado.

Respuesta:

Cuadro mejorado

5. Observación:

Siguen sin existir citas.

Respuesta:

En la página número 60 se muestra todas las fuentes bibliográficas del análisis técnico

6. Observación:

Plan de Negocio de las tablas no están proyectadas por año, están al mismo costo en los años, información esta desactualizada

Respuesta:

En el numeral 1 de la página 68 se explica porque los costos anuales son iguales durante todos los años

7. Observación:

Se asume que se cubrirán en el año 0 un total de 53569 USD entre 12 socios, es decir un total de casi 5000 USD cada uno. Los socios tienen la posibilidad de cubrir este costo? Si no, debe analizarse la posibilidad de obtener un préstamo. Naturalmente, todo el análisis cambiará.

Respuesta:

53.569 es la inversión total del plan de negocios la organización solamente pone 20.040 que es el valor de su mano de obra.