



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 ARROZ, MAIZ, PALMA AFRICANA

PREDIO LA DEFENSA

ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES AUTONOMO AGRICOLA NUEVA GENERACION

Provincia Guayas, Cantón Balzar

OCTUBRE 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

Balzar es un cantón del norte de la Provincia del Guayas en la República del Ecuador. Su cabecera cantonal es San Jacinto de Balzar. La cantonización de Balzar ocurrió bajo la presidencia de Leónidas Plaza Gutiérrez, en el año de 1903. Balzar, según el INEC, cuenta con una población de 53.881 habitantes, y 13.469 hogares con un promedio de 4 personas por hogar.

III. ASPECTOS PREVIOS A LA INVESTIGACION DE CAMPO

- En el cantón Balzar y la parroquia San Felipe el levantamiento de la información de campo se desarrolló los días viernes 14, sábado 15 y domingo 16 de agosto, considerando el día domingo 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 Balzar se realizaron 57 entrevistas distribuidas de la siguiente manera:

- 12 productores (Miguel Vladimir, Galo Méndez, Manuel Vicente, Miguel Jara, Bladin Marco, Ivi Laos, Rosendo Coque, Galo Morales, Sandra Salinas, Juan Carlos Robles Juan Carlos)
- 15 comerciantes entrevistados en el mercado principal de Balzar, de los cuales ocho no dieron sus nombres (Jonathan Triviño, Abrahán, Cleimen García, Dilan Veintenilla, Luis Luna, Stalin Aguayo, Manuel Jara)
- 5 transportistas a los que se entrevistó en el mercado de Balzar de los cuales uno no dio su nombre (Kelly Palma, José Carlos)
- Administrador del mercado de Balzar.
- 25 consumidores a los cuales se les aplicó la metodología de selección aleatoria polietápica.
- Administrador de la Asociación de trabajadores Nueva Generación

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 Administrador de la Asociación de Trabajadores Nueva Generación.

IV.RESULTADOS POR PRODUCTO

ARROZ

Productor

La producción de arroz en el cantón Balzar se desarrolla con agricultores con mucha experiencia en la siembra de este producto; en promedio los agricultores entrevistados tienen alrededor de 30 años cultivando este producto. El rendimiento por hectárea es de aproximadamente 40 quintales, se cosecha principalmente en el primer semestre del año, el cultivo toma 5 meses desde la siembra hasta la cosecha y la siembra se realiza dos veces en el año. El agricultor cosecha la producción y va a vender en el mercado local de Balzar, también llevan a otros mercados como el de Daule, principalmente a los mayoristas. En otros casos tienen convenio con PRONACA a quien entregan la producción directamente, no tienen un día exclusivo para vender el producto, se realiza en todos los días de la semana. Las presentaciones que comercializa el productor son sacos de 200 y 100 libras, el costo promedio del saco de 200 libras es de 40 dólares.

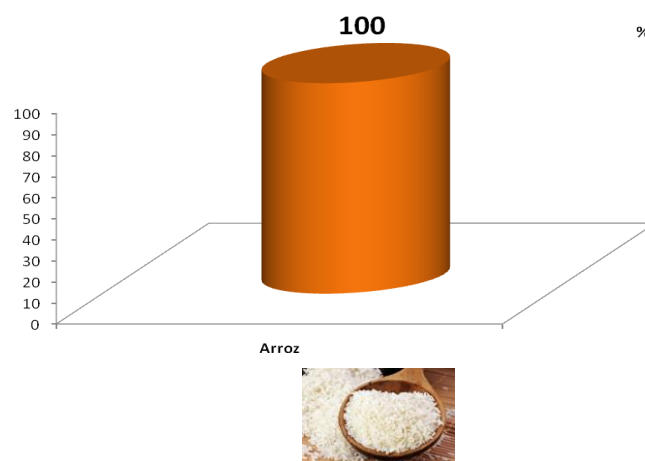
Comercialización

La comercialización del arroz se realiza a través de mayoristas y minoristas, los mayoristas se proveen del arroz de los productores de la zona de Balzar y de otras zonas; se comercializa durante todo el año, la época de mayor oferta está en el segundo semestre del año, y el primer semestre es la época donde se evidencia escases de arroz. El precio promedio que se maneja actualmente es de 43 dólares el quintal, estos precios varían durante el año, el precio más bajo llega a 38 dólares y el precio más alto a 44 dólares el quintal.

Consumidor

El 100% de la población del cantón Balzar consume arroz.

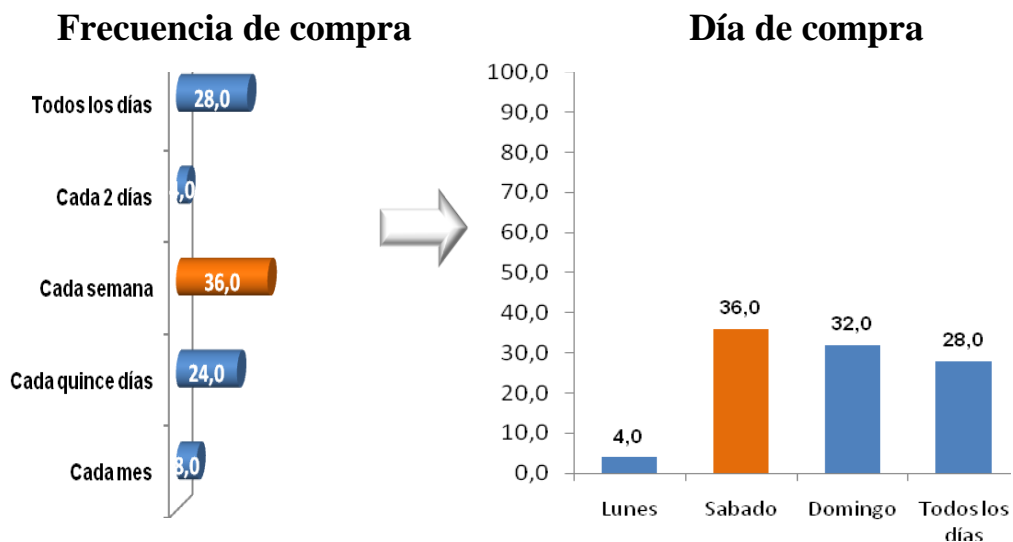
Incidencia de consumo de productos



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

El 28% de los consumidores de la zona del Balzar realizan sus compras diariamente, otro grupo (36%) cada semana y otro cada quince días; los días de compra son el sábado y domingo, sin embargo, casi una tercera parte compra todos los días.

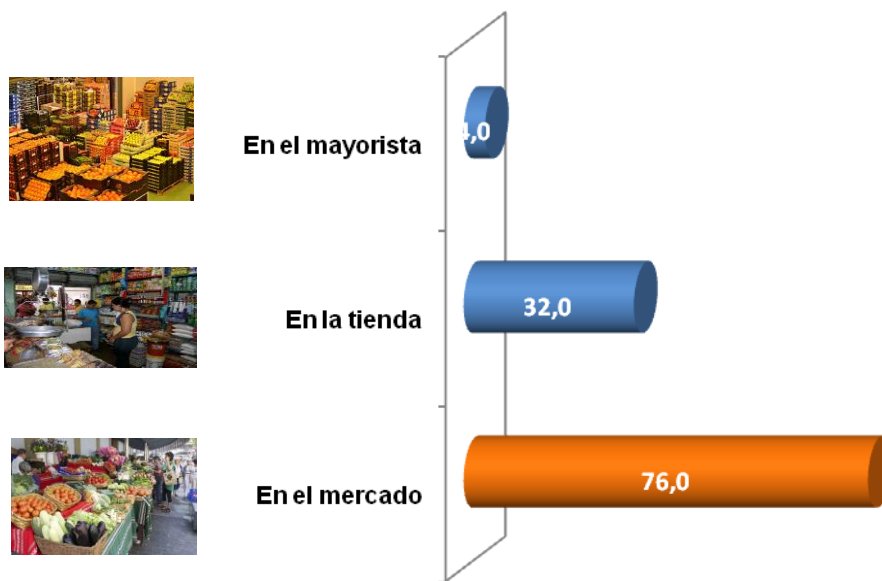


Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Lugar de compra

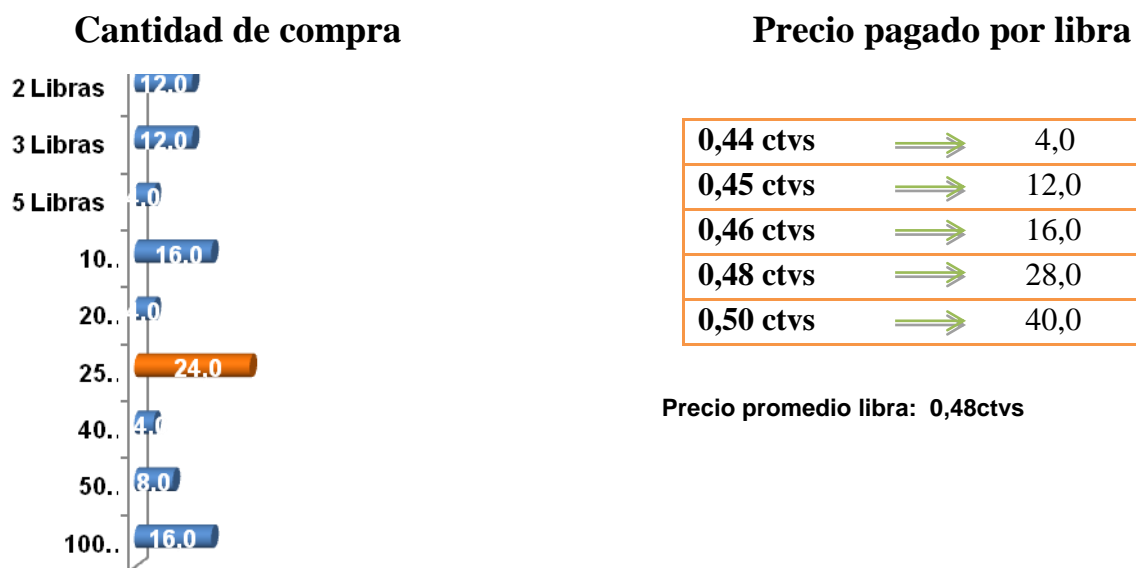
El lugar habitual donde acude el consumidor a compra el arroz es el mercado local (76%) y en la tienda del barrio frecuenta el 32%..



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Los consumidores compran el arroz en diferentes presentaciones así: un 28% compra en presentaciones de hasta 5 libras, un 16% compra en envolturas de 10 libras, un 28% compra en fundas de 20 y 25 libras, y un 28% compra en presentaciones mayores a 40 libras, 50 libras y un quintal. El precio de compra por libra de arroz va desde 0,44 a 0,50 ctvs. El precio promedio llega 0,48 ctvs, la libra.



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Producto sustituto

Para los consumidores de arroz de la zona de Balzar no existe un producto sustituto

Origen de los productos



El 68% de los consumidores declaran que el arroz que consumen lo cultivan en la zona de Balzar y el 32% proviene de otras zonas.

Calculo de la demanda y oferta de arroz del cantón Balzar

Habitantes de Balzar	53.881				
Hogares total	13.469				
Hogares consumidores	13.469				
	Frecuencia de compra %	Hogares	Compras	Promedio por vez	Consumo por semana
Todos los días	28,0	3771	20	2,9	75.426
Cada 2 días	4,0	539	16	16,0	17.240
Cada semana	36,0	4849	190	21,1	102.364
Cada quince	24,0	3233	350	58,3	94.283
Cada mes	8,0	1078	200	100,0	26.938
Consumo libras por semana	31.6252				
Consumo quintales por semana	3.163				
Consumo por hogar consumidor por semana libras	23,5				
Consumo per cápita por semana por habitantes	5,9				

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. Co ello se obtuvo que los hogares consumidores de arroz demandan en promedio 316.252 libras a la semana, que equivale a un consumo per cápita de 5,9 libras por habitante.

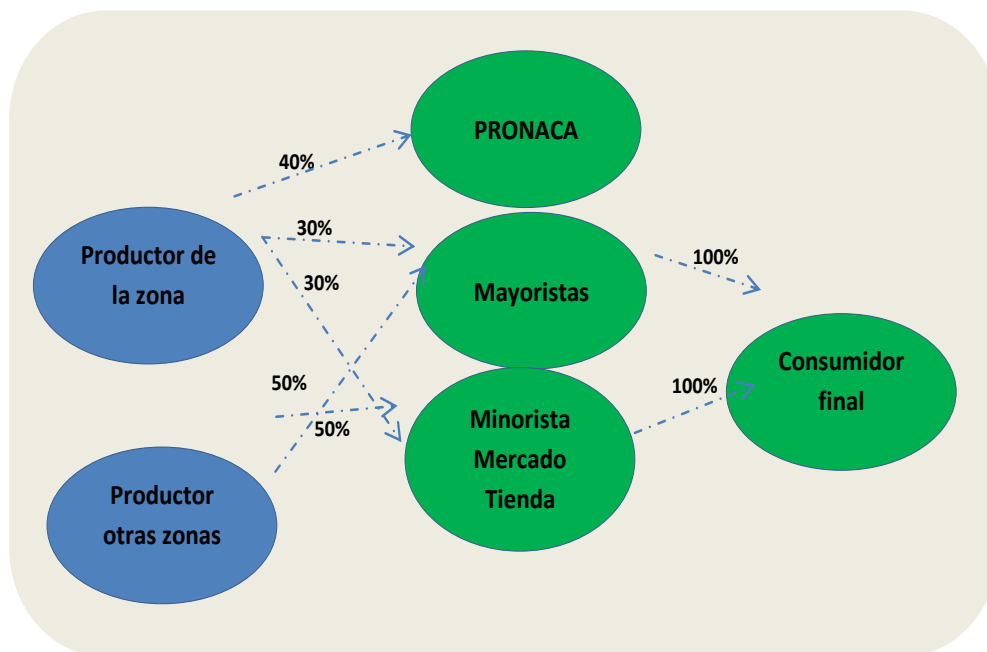
CALCULO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA INSATISFECHA EN UNA SEMANA		
	%	VOLUMEN
Demanda arroz (libras)	100%	316.252
Consumo de arroz cultivadas en la zona	68%	215.051
Oferta de arroz cultivada en la zona	68%	215.051
Consumo de arroz cultivadas en otras zonas	32%	101.201
Demanda insatisfecha de arroz	32%	101.201

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

En función del origen del arroz consumido en Balzar se tiene que el 68% es originario de la zona y el 32% es cultivado en otras zonas, esto da como resultado una demanda insatisfecha de 101.201 libras de arroz a la semana

Canales de comercialización



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Conclusiones por producto

- El agricultor cosecha la producción y la vender en el mercado local de Balzar, también llevan a otros mercados como el de Daule, principalmente a los mayoristas.
- PRONACA es también quien compra la producción directamente.
- Los principales indicadores del sondeo son los siguientes:

VARIABLE	VALOR
Demanda insatisfecha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 101.201 libras semanales, equivalentes al 32%
Canales de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor de la zona – PRONACA: 40% ▪ Productor de la zona – Mercado mayorista: 30% ▪ Productor de la zona – Mercado minorista, tienda: 30%



MAIZ

Productor

En la zona del Cantón Balzar los productores de Maíz son agricultores con mucha experiencia en este producto, vienen sembrando en promedio 17 años. Los productores de maíz entrevistados en la zona de Balzar, cuando se les pregunta sobre el número de cosechas al año comentan en algunos casos, que lo realizan una vez al año, en otros casos 2 veces al año, las cosechas se realizan con mayor frecuencia entre abril y julio, también mencionan cosechas en diciembre y enero.

El rendimiento de la producción del maíz en la zona de Balzar alcanza un promedio de 130 quintales por hectárea y demora alrededor de 4 a 5 meses desde que siembra hasta la cosecha. Los productores cosechan y llevan a vender en el mercado local de Balzar. El precio promedio que vende el productor de maíz es de 11,50 dólares el quintal.

Comercialización

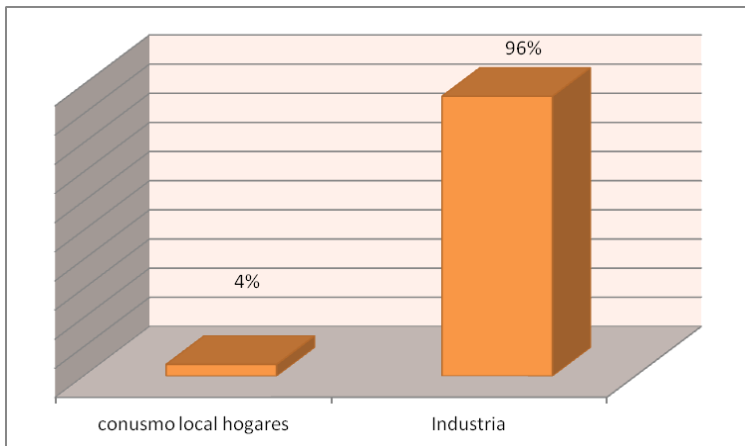
La comercialización se realiza a través de los mayoristas y minoristas, estos a su vez se proveen del maíz de los productores de la zona y de otras zonas cercanas a Balzar, los comerciantes mayoristas manejan volúmenes semanales de maíz bastante altos entre 1.000 y 2.000 quintales y a todos les entregan el maíz en sus locales o bodegas. La mejor época para comercialización de maíz se realiza entre mayo y agosto de cada año, la época más baja para comercializar es entre enero, abril, septiembre y diciembre.

El maíz que se comercializa a través de los mayoristas lo hace a clientes de otras ciudades como Quito, Guayaquil, Ambato, Tulcán y Cuenca, principalmente a molinos de estas ciudades para la elaboración de balanceados. El precio del quintal de maíz que comercializan los mayoristas fluctúa entre 14,75 y 15,90 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. El precio de venta que manejan los minoristas está, en promedio, en 19 dólares el quintal.

Consumidor

El consumo local del maíz es bastante bajo, encontramos solamente un 4% de consumidores de la localidad.

Incidencia de consumo del producto



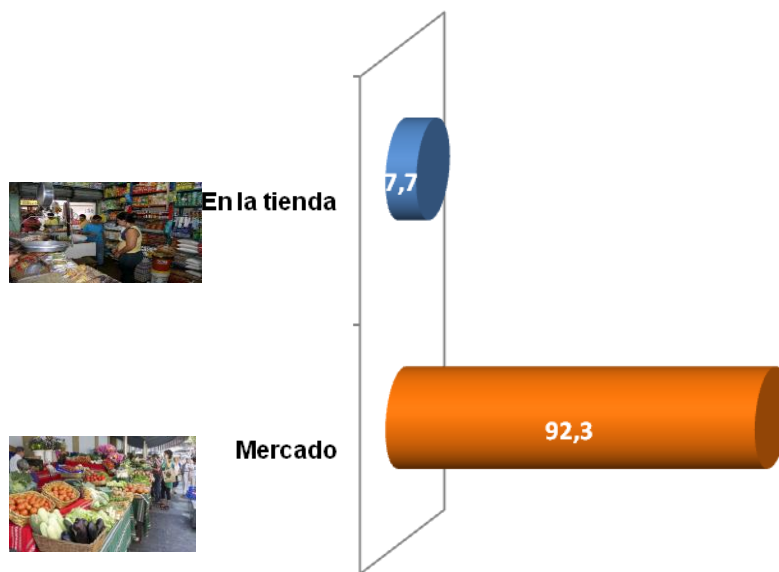
Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

El maíz de la zona se lo destina en un 96% para la industria

Lugar de compra

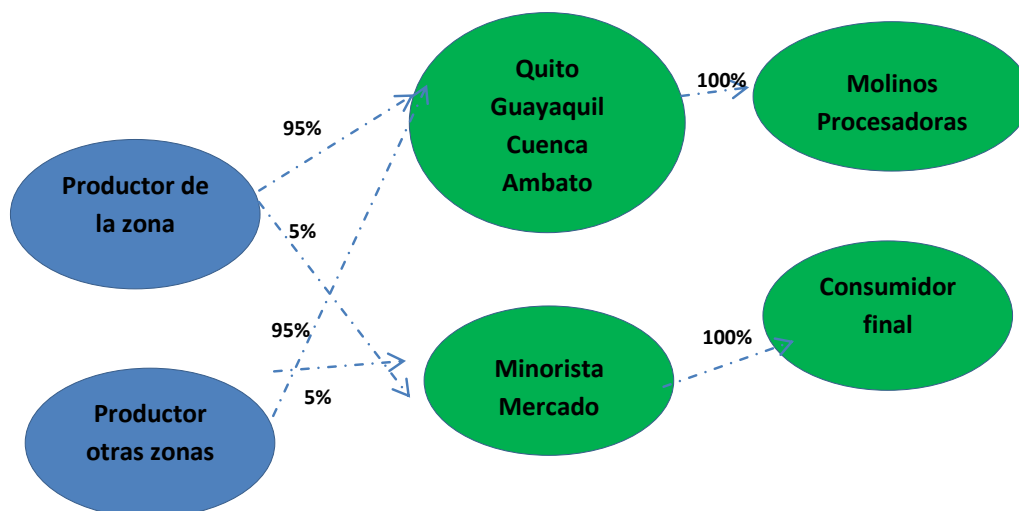
El lugar donde acude habitualmente el consumidor de maíz es, principalmente, el mercado de la zona..



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Canales de comercialización



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Conclusiones por producto

- La clasificación por calidad juega un papel muy importante en el establecimiento de precios.
- La presentación de mayor aceptación y la más adecuada para la venta del maíz es el saco de 45 kg.
- Los principales indicadores del sondeo son los siguientes:

VARIABLE	VALOR
Canales de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor de la zona – Mercados de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato 95% ▪ Productor de la zona – Mercado minorista: 5%

PALMA AFRICANA

Productor

La palma africana es un producto que se siembra en la zona Balzar en extensiones muy grandes, los dos productores contactados declararon que siembran 400 hectáreas cada uno. La producción de la palma africana toma 4 años desde que se siembra hasta que se cosecha la primera vez, luego de este proceso la cosecha es permanente durante el año, se siembra entre 140 y 170 plantas por hectárea y se cosecha principalmente desde enero a abril, se maneja un precio promedio de 70 dólares por tonelada. La producción la venden directamente a las fábricas de aceite y jabones de Guayaquil.

V. FACTORES RELEVANTES

Administrador del mercado

De acuerdo a la información proporcionada por el administrador del mercado, los precios de los productos lo determinan conjuntamente el agricultor, el jefe político, la comisaria nacional y el comisario municipal. Los precios de los productos están sujetos a la oferta y demanda de los mismos, los meses que hay escases de estos productos son los meses de octubre y noviembre.

Productores

Los productores del cantón Balzar enfrentan dificultades principalmente por la presencia de plagas, falta o canales de riego poco funcionales, y los precios altos de los insumos agrícolas, los cuales suben constantemente.

Comercio

Las dificultades que enfrenta la comercialización de estos productos, es referente a la conservación en buen estado los productos, ya que están expuestos a la humedad y la época de las lluvias.

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.

Transportista

El transporte de los productos, se realiza a través de los vehículos de los mismos productores o de personas particulares que se dedican a realizar el transporte, estos utilizan camionetas con una capacidad de 1 tonelada, el modelo es entre 1980 y 1998. El costo del transporte se asocia al volumen; el contacto con el transportista es a través del teléfono celular y los clientes conocidos. La dificultad que encuentran los transportistas es la competencia ilegal, los malos caminos y la inseguridad.

VI. CONCLUSIONES GENERALES

Como resultado del sondeo rápido de mercado realizado en Balzar de 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.
- No hay épocas en las cuales se pueda obtener mayores ingresos, debido principalmente a la variación en la oferta y demanda de estos productos, la poca implicación para el consumidor y a la existencia de productos sustitutos.
- 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

- Promover e incentivar al productor, a la siembra de productos como una actividad rentable y una fuente de ingreso permanente.
- 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 Arroz

a. Estrategias generales

- Implementar de sistemas de riego para favorecer el cultivo de los productos de la zona.
- Gestionar con el INIAP u otra institución la entrega de fertilizantes para mejorar la productividad de los cultivos

b. Estrategias de comercialización

- El principal canal de distribución del arroz, está constituido por el productor – PRONACA – consumidor final, debido a que por el fluye el 40% de los volúmenes comercializados.
 - Nombre: Industria La Josefina (Pronaca)
 - Ubicación: KM 118 Balzar vía el empalme

Producto Maíz

a. Estrategia general

- Gestionar con el INIAP u otra institución la entrega de fertilizantes para mejorar la productividad de los cultivos.

b. Estrategias de comercialización

- El principal canal de distribución del maíz, está constituido por el productor – mercados mayoristas – molinerías procesadoras, debido a que por el fluye el 95% de los volúmenes comercializados.
 - Nombre: Acopio “El Negro” (Edwin Triviño)
 - Ubicación: A100 Mts Entrada al Cantón Balzar
 - Nombre.- Acopio “San Pedro” (Asociación Los Amarillos)
 - Ubicación.- Recinto “San Vicente”

- Nombre: Acopio “El Colorado”
- Ubicación: Entrada al Cantón Balzar

Producto Palma africana

a. Estrategia general

- Gestionar con el INIAP u otra institución la entrega de fertilizantes para mejorar la productividad de los cultivos.
- Implementar sistemas de riego para favorecer el cultivo de los productos de la zona.

CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
GUAYAS	BALZAR	SAN FELIPE	LA DEFENSA
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. Trabajadores Nueva Generación	
PRODUCTO EN ANALISIS		ARROZ/PALMA AFRICANA/MAIZ	

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

- 1.-ARROZ
- 2.-PALMA AFRICANA
- 3.-MAIZ

P.2 ¿Con que frecuencia compra?

	ARROZ	PALMA AFRICANA	MAIZ
1.- TODOS LOS DIAS	1	1	1
2.- VARIAS VECES POR SEMANA ¿Cuántas?			
3.- CADA SEMANA	3	3	3
4.- CADA 15 DAIS	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?

	ARROZ	PALMA AFRICANA	MAIZ
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?

	ARROZ	PALMA AFRICANA	MAIZ
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)?

	ARROZ	PALMA AFRICANA	MAIZ

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?

	ARROZ	PALMA AFRICANA	MAIZ
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?

	ARROZ	PALMA AFRICANA	MAIZ
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
GUAYAS	BALZAR	SAN FELIPE	LA DEFENSA
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. Trabajadores Nueva Generación	
PRODUCTO EN ANALISIS		ARROZ/PALMA AFRICANA/MAIZ	

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?

_____AÑOS

P.4 ¿Con que frecuencia compra.. (MENCIONAR PRODUCTO EN ANALIS) 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 PROUCTO) 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. COMSUMIDOR 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

CUESTIONARIO MINORISTAS

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
GUAYAS	BALZAR	SAN FELIPE	LA DEFENSA
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. Trabajadores Nueva Generación	
PRODUCTO EN ANALISIS		ARROZ/PALMA AFRICANA/MAIZ	

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. COMSUMIDOR 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
GUAYAS	BALZAR	SAN FELIPE	LA DEFENSA
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. Trabajadores Nueva Generación	
PRODUCTO EN ANALISIS		ARROZ/PALMA AFRICANA/MAIZ	

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
GUAYAS	BALZAR	SAN FELIPE	LA DEFENSA
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. Trabajadores Nueva Generación	
PRODUCTO EN ANALISIS		ARROZ/PALMA AFRICANA/MAIZ	

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 - FOTOGRAFÍAS





**PLAN DE NEGOCIOS
IMPLEMENTACIÓN DE 50 NUEVAS
HECTÁREAS DE MAÍZ DURO**

PREDIO LA DEFENSA

**ASOCIACIÓN DE TRABAJADORES
AUTONOMO AGRICOLA NUEVA
GENERACION**

Provincia Guayas, Cantón Balzar

PLAN DE NEGOCIOS

IMPLEMENTACIÓN DE 50 NUEVAS HECTÁREAS DE MAIZ DURO

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. LOCALIZACIÓN Y CARACTERÍSTICAS DEMOGRÁFICAS DEL PREDIO

Balzar es un cantón del norte de la Provincia del Guayas en la República del Ecuador. Su cabecera cantonal es San Jacinto de Balzar. La cantonización de Balzar ocurrió bajo la presidencia de Leónidas Plaza Gutiérrez, en el año de 1903. Balzar, según el INEC, cuenta con una población de 53.881 habitantes, y 13.469 hogares con un promedio de 4 personas por hogar.

III. LA ORGANIZACIÓN

La Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos Nueva Generación fue creada en abril del 2010 y tiene a su cargo el predio La Defensa que está ubicado en el recinto San Felipe, cantón Balzar, en la provincia del Guayas. Desde el 27 de diciembre de 2013 está registrada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Dicha organización tiene una membresía de 26 socios fundadores. .

Nombre del Predio: “LA DEFENSA”

Total de Hectáreas: 367, 24

Objetivo de la Organización:

- Mantener un buen funcionamiento social, equitativo para el fortalecimiento y el cumplimiento de la organización.
- Incrementar su nivel económico y participativo dentro del sector agropecuario.
- Alcanzar el buen vivir de cada socio y sus familias en conjunto.

Características de los socios:

- Buena predisposición para trabajar de forma asociativa y ánimo voluntario.

Actividades económicas que realizan:

- Agricultura
- Actividades pecuarias

Tipo de organización:

- Agrícola primer grado

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

Implementación de 50 Nuevas Hectáreas de Maíz Duro Mediante Siembra Directa en el Predio La Defensa

- Mediante una coordinación conjunta se procederá a realizar la limpieza de 50/ha del área cultivable del predio, para esta se planificado la utilización de un híbrido de alto rendimiento (DKL-7088) y un paquete tecnológico muy eficiente, y a la vez añadiendo la asesoría técnica adecuada, y por ende hacerlo asociativamente para que de esta manera lograr la sustentabilidad y sostenibilidad de la organización.

VI. ANÁLISIS DEL MERCADO

6.1. ASPECTOS PREVIOS A LA INVESTIGACION DE CAMPO

- En el cantón Balzar y la parroquia San Felipe el levantamiento de la información de campo se desarrolló los días viernes 14, sábado 15 y domingo 16 de agosto, considerando el día domingo 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 ofician, encuestas, tableros, equipos de cómputo, cámara fotográfica y medios de transporte.
- Para el sondeo de mercado se utilizó la metodología cualitativa y cuantitativa. En Balzar se realizaron 57 entrevistas distribuidas de la siguiente manera:

- 12 productores (Miguel Vladimir, Galo Méndez, Manuel Vicente, Miguel Jara, Bladin Marco, Ivi Laos, Rosendo Coque, Galo Morales, Sandra Salinas, Juan Carlos Robles Juan Carlos)
- 15 comerciantes entrevistados en el mercado principal de Balzar, de los cuales ocho no dieron sus nombres (Jonathan Triviño, Abrahán, Cleimen García, Dilan Veintenilla, Luis Luna, Stalin Aguayo, Manuel Jara)
- 5 transportistas a los que se entrevistó en el mercado de Balzar de los cuales uno no dio su nombre (Kelly Palma, José Carlos)
- Administrador del mercado de Balzar.
- 25 consumidores a los cuales se les aplicó la metodología de selección aleatoria polietápica.
- Administrador de la Asociación de trabajadores Nueva Generación

6.2. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Productor

En la zona del Cantón Balzar los productores de Maíz son agricultores con mucha experiencia en este producto, vienen sembrando en promedio 17 años. Los productores de maíz entrevistados en la zona de Balzar, cuando se les pregunta sobre el número de cosechas al año comentan en algunos casos, que lo realizan una vez al año, en otros casos 2 veces al año, las cosechas se realizan con mayor frecuencia entre abril y julio, también mencionan cosechas en diciembre y enero.

El rendimiento de la producción del maíz en la zona de Balzar alcanza un promedio de 130 quintales por hectárea y demora alrededor de 4 a 5 meses desde que siembra hasta la cosecha. Los productores cosechan y llevan a vender en el mercado local de Balzar. El precio promedio que vende el productor de maíz es de 11,50 dólares el quintal.

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 y de otras zonas cercanas a Balzar, los comerciantes mayoristas manejan volúmenes semanales de maíz bastante altos entre 1.000 y 2.000 quintales y a todos les entregan el maíz en sus locales o bodegas. La mejor época para comercialización de maíz se realiza entre mayo y agosto de cada año, la época más baja para comercializar es entre enero, abril, septiembre y diciembre.

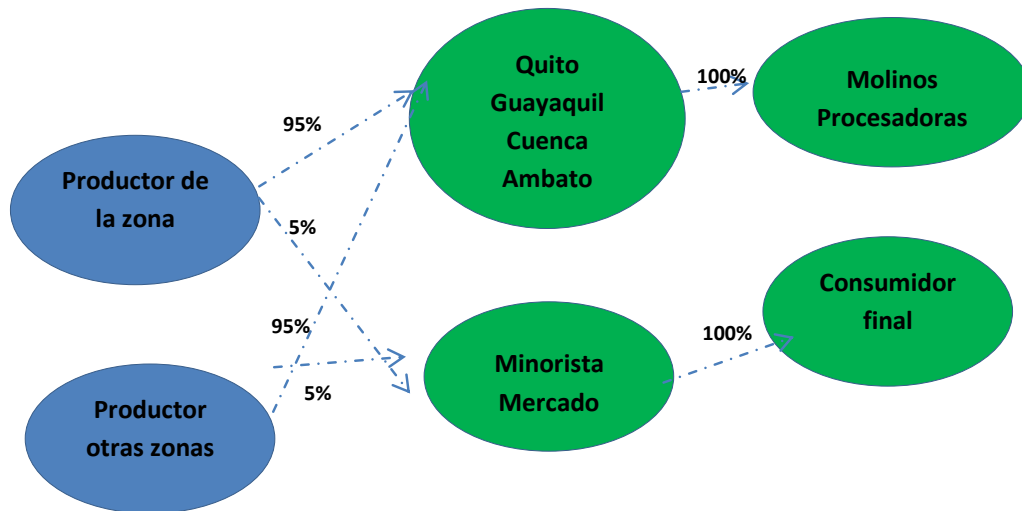
El maíz que se comercializa a través de los mayoristas lo hace a clientes de otras ciudades como Quito, Guayaquil, Ambato, Tulcán y Cuenca, principalmente a molinos de estas ciudades para la elaboración de balanceados. El precio del quintal de maíz que comercializan los mayoristas fluctúa entre 14,75 y 15,90 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. El precio de venta que manejan los minoristas está, en promedio, en 19 dólares el quintal.

Consumidor

El consumo local del maíz es bastante bajo, encontramos solamente un 4% de consumidores de la localidad.

Canales de comercialización



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

6.3. ESTRATEGIAS DE MARKETING

- 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 el maíz seco híbrido de alto rendimiento (DKL-7088) será comercializado 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 maíz, arroz, palma africana.***

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 del cacao 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 - molineras procesadoras

1. Producto.- Maíz

Nombre: Acopio “El Negro” (Edwin Triviño)

Ubicación: A100 Mts Entrada al Cantón Balzar

2. Producto.- Maíz

Nombre.- Acopio “San Pedro” (Asociación Los Amarillos)

Ubicación.- Recinto “San Vicente”

3. Producto.- Maíz

Nombre: Acopio “El Colorado”

Ubicación: Entrada al Cantón Balzar

3.2. Decisión del momento de venta

La decisión que deben tomar los productores respecto al momento de venta (*estrategia de distribución*) del maíz, está supeditado a la disponibilidad, en el predio, de infraestructura de almacenamiento, manejo post cosecha. ***En conclusión, la decisión de marketing que tomarán los socios del predio será “venta después de su procesos de secado”***

VII. ANALISIS TECNICO

El predio La Defensa se encuentra ubicado cerca del recinto San Felipe, de la parroquia Balzar del cantón Balzar en la provincia de Guayas. La altitud es de 27 a 35 msnm.

Condiciones geográficas.

- **Relieve:** Semiondulado

Condiciones agronómicas.

- **Textura del suelo:** Franco arcilloso
- **Fertilidad:** Buena
- **Temperatura promedio:** 28 °C
- **Vegetación:** Bosque seco tropical

Análisis de la situación actual (diagnóstico).

La topografía del terreno es 30% plana y 70% ondulada, la textura del suelo es franco-arcillo, con una clase 3, es decir, buena tierra con limitaciones menores para desarrollar actividades agrícolas, como son las pendientes medias y el suelo arcilloso, con un uso principal a la agricultura y la pastura, además un uso secundario para la recreación y vida silvestre.

Proceso de Producción

Una buena cosecha empieza con un buen manejo agronómico y semilla de calidad, por esta razón es necesario que cada vez que se va a sembrar maíz, debe utilizarse semilla certificada y/o híbrido que garantizan el alto poder de germinación, pureza varietal y no ser portadora de semillas de malezas.

Preparación del suelo

Para esta actividad se utiliza un tractor con su respectivo rastra, un pase horizontal y el otro vertical, las ventajas de este trabajo, que el suelo quede en partículas muy pequeñas para facilitar la actividad de la mano de obra, eliminación de hospederos de insectos plagas huevos, larvas entre otros, eliminación de maleza presentes, y facilita la aireación del suelo.

Tratamiento a la semilla antes de sembrar

Hay una gama de productos en el mercado muy buenos para el tratamiento, en este caso vamos a utilizar el vitavax con una dosis de 1kl por una funda de maíz de 19 kilos.

Ventajas de esta tratamiento, ayuda a proteger la semilla de insectos plagas que se encuentran en el suelo, tales como roedores, hormigas, gusanos etc.

Siembra directa (tradicional)

La mano de obra está muy relacionada a esta actividad ya que contamos con personal experto de la localidad, el tipo de híbrido que se detalla en el costo de producción, tiene sus exigencias y recomendaciones, ya que el predio consta con una muy buena topografía, textura, y el grado de preparación del terreno, con estos determinantes la densidad y distancia de siembra son los siguientes.

0,90cm x 020 cm 1 semilla/sitio= 55.555/plantas x ha, con esta población se van a tener los resultado estimado que detalla el costo de producción.

Fertilizantes edáficos

Esta actividad es muy importante en este para cultivo al menos el híbrido DK-7088 es muy exigente a fertilizantes por ende se realizara un proceso integral de fertilizantes eficaz. Las dosis son las siguientes.

Primera aplicación: a los 3 a 5 días después de la siembra se incorpora el fertilizante completo 8-20-20(NPK) con una dosis de 2 sacos/ha, estos fertilizantes se los aplica al inicio porque son de descomposición lenta.

Segunda aplicación: por lo consiguiente esta aplicación se realiza a los 15 días se va a utilizar la aplicación de un fertilizante muriato de potasio en una dosis de 2 sacos/ha

Tercera aplicación: urea 46% 4 sacos/ha

Control fitosanitario

Para este control de malezas en pre-emergencia se va a utilizar el herbicida Atrapac con una dosis 1.5 klg/ha se mezcla en 200 litros de agua para su respectiva de desilusión

Por lo consiguiente para el control de las malezas en post-emergencia se utiliza el herbicida gramoxone en una dosis de 1 litro/ha mezclado en 200 litros de agua.

Para el control de enfermedades comunes que se presenten en el cultivo se aplicara una dosis de Docanil 720-1 lt-en 200 lts de agua.

Calendarios de otras labores en el cultivo

Otra labores en el cultivo	Época	Labores
Control e maleza en muros y canales	Inicio del cultivo	Fumigación con bomba de mochila, con herbicidas no selectivos
Raleaos	Entre los 10 a 15 días	Mano de obra, personas adecuadas.
Aporques	Entre los 20 a 25 días	De pronto en plantas puede existir avocamientos.

Fuente: Investigación de campo

COSTO DE PRODUCCIÓN MAIZ DURO HIBRIDO DK 7088 AÑO 2015

CONCEPTO	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	TOTAL DOLARES
I. COSTOS DIRECTOS				
MANO DE OBRA				\$ 264,00
Siembra	6	Jornal	12,00	\$ 72,00
Aplicación de Herbicidas	2	Jornal	12,00	\$ 24,00
Aplicación de Insecticidas	4	Jornal	12,00	\$ 48,00
Aplicación de Fertilizantes	3	Jornal	12,00	\$ 36,00
Cosecha	8	Jornal	12,00	\$ 84,00
SEMILLA				\$ 250,00
Hibrido DK 7088	1	18Kg	250	\$ 250,00
FERTILIZANTE				\$ 220,00
Urea-46 %	4	Saco	25,00	\$ 100,00
Muriato de Potasio	2	Saco	28,00	\$ 56,00
Abono Completo	2	Saco	32,00	\$ 64,00
FITOSANITARIO				\$ 67,50
Control de Maleza (Gramoxone)	1	litro	9,00	\$ 9,00
Control de Maleza (Atrapac 80 pm)	1,5	kilo	7,00	\$ 10,50
Control de Plagas (Cyberpac)	1	Litro	8,00	\$ 8,00
Control de Enfermedades(docanil720)	1	Litro	40,00	\$ 40,00
MAQUINARIAS/EQUIPOS Y MATERIALES				\$ 179,00
Arada+Rastra	1	Hora	35,00	\$ 35,00
Riego (Bomba)	0	0.	00	
Transporte Urea y Semilla	20			\$ 20,00
Transporte Cosecha	200	Quintal	0,50	\$ 100,00
Envases	40	Saco	0,60	\$ 24,00
TOTAL DE INVERSIÓN				\$ 980,50

Fuente: Investigación de campo

Fuente:

- Información recolectada en campo por vivencias y experiencias en el manejo de este producto (Maíz) en el predio y fuera del mismo, de acuerdo a las características de la zona.
- Información proporcionada por técnicos del MAGAP, con amplia experiencia en el producto.

VIII. ANÁLISIS ORGANIZACIONAL

8.1. Base Legal

La Asociación de Trabajadores Agrícolas Autónomos Nueva Generación tiene a su cargo el predio La Defensa, el cual está ubicado en el recinto San Felipe, cantón Balzar, en la provincia del Guayas. Se encuentra registrada en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y cuenta con 26 socios y socias fundadores. .

NOMBRE	NUMERO DE SOCIOS
Asociación Agrícola Autónomos “Nueva Generación”	26

La implementación del Plan de Negocios estará a cargo de la mencionada organización que maneja el predio “La Defensa”. Este trabajo se lo realizará por medio del Comité de Gestión Predial (CGP) que, como parte de la estructura orgánica de la organización, incorporará las acciones que demande su implementación, seguimiento y evaluación técnica.

8.2. 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.

8.3. Responsabilidades Específicas

- **ADMINISTRADOR:** el CGP será presidido y liderado por el Administrador de la Asociación “Nueva Generación”, señor Fabián Villegas Villegas, quien tendrá a su cargo la coordinación del trabajo de implementación y seguimiento del Plan de Negocio.

- **Abastecimiento de Insumos**

PERSONA RESPONSABLE: José Villegas Tobar

- Realizar las cotizaciones y compras de insumos agrícolas, fungicidas, insecticidas, fertilizantes, abonos.
- Realizar las cotizaciones y compras de plántulas.
- Llevar el inventario de bodega.
- Organizar y realizar el seguimiento del kardex de bodega.

- **PRODUCCIÓN:**

PERSONA RESPONSABLE: Manuel Carreño Gómez

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

- **TRANSFORMACIÓN:**

PERSONA RESPONSABLE: Sra. Elvia Burgos Pinto

- Selección y clasificación de frutos.
- Empacado.
- Implementación de nuevas variedades o híbridos

- **COMERCIALIZACIÓN:**

PERSONA RESPONSABLE: Sr. Iván Guerrero Arellano

- Sondeo de mercado.
- Sondeo de compradores.
- Llevar portafolio de clientes.

- Lista de precios del producto
- Transportación del producto al mercado

- **INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE:**

PERSONA RESPONSABLE: Sr. Flavio Villegas Rugel

- 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 para la producción agrícola
- Identificar alternativas para el uso de maquinarias agrícolas para el rendimiento productivo

- **ASESORÍA Y APOYO TÉCNICO: Técnicos de Esquel**

GERENTE DE ESQUEL: Ing. Diógenes Duarte Romero

- 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.

TÉCNICO DE FORTALECIMIENTO: Carlos Macías Zambrano

- 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.

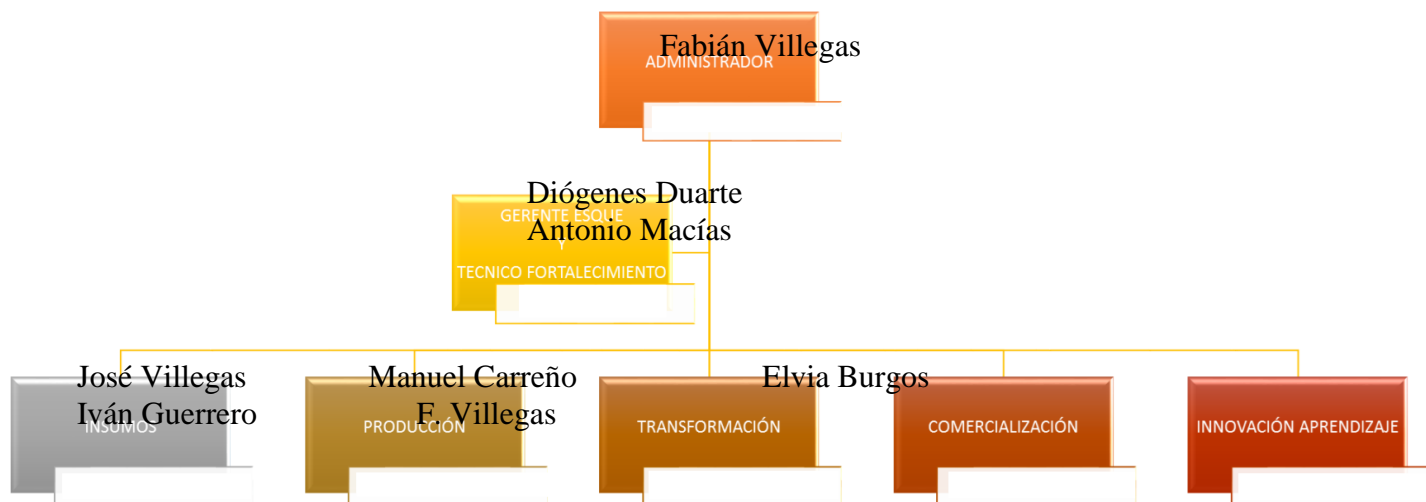
- **OTROS ACTORES PARTICIPANTES:**

PERSONA O INSTITUCIÓN RESPONSABLE:



- **MAGAP:** programa innovación, riego y drenaje; ganadería; Plan Semillas, UNA
- **PREFECTURA:** camino en buen estado
- **INIAP:** para asegurar la calidad de la semilla y capacitación
- **UNIVERSIDADES:** investigación y capacitación

ORGANIGRAMA DEL COMITÉ DE GESTIÓN PREDIAL



IX. ANALISIS FINANCIEROS

9.1. INVERSIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS

a. Inversiones en capital de Trabajo

El capital de trabajo 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 \$ 49.025

Inversión en Capital de Trabajo

CONCEPTO	AÑO 1
Salarios	13.200
Semilla e Insumos	27.875
Alquiler maquinaria	1.750
Poscosecha	6.200
TOTAL	49.025

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

9.2. 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 del maíz.

Ingresos por la Venta de Productos

CONCEPTO	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
MAIZ SECO										
Producción (qq)	130	130	130	130	130	130	130	130	130	130
Hectáreas	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50
Precio de Venta Unitario	11	11	11	11	11	11	11	11	11	11
TOTAL	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

9.3. COSTOS OPERACIONALES

La aplicación del paquete tecnológico en cada una de las actividades económicas propuestas en este plan de intervención demandan los siguientes recursos financieros:

Costos Operacionales

CONCEPTO	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
MAIZ SECO										
Salarios	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200
Insumos	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875
Alquiler de maquinaria	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750
Poscosecha	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200
TOTAL	49.025	49.025	49.025	49.025	49.025	49.025	49.025	49.025	49.025	49.025

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

9.4. 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:

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 \$	USD \$	USD \$	USD \$	USD \$	USD \$	USD \$	USD \$	USD \$	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

9.5. 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.

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.

9.6. FLUJOS DE CAJA

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 trabajadores Agrícola autónoma “la Defensa”*.

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 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:											
MAIZ SECO		71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500
Valor de la tierra											32.662
SUBTOTAL		71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	104.162
TOTAL DE ENTRADAS		71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	104.162
SALIDAS											
Gastos de capital:											
Capital de trabajo	49.025										
SUBTOTAL	-49.025	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de explotación:											
Salarios		13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200
Insumos		27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875
Alquiler Maquinaria		1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750
Poscosecha		6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200
Gastos Administrativos		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
SUBTOTAL		55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025
Servicio de la deuda pendiente											
Interés		3.266	2.940	2.613	2.286	1.960	1.633	1.306	980	653	327
Amortización capital		3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266
SUBTOTAL		6.532	6.206	5.879	5.553	5.226	4.899	4.573	4.246	3.919	3.593
TOTAL SALIDAS		61.557	61.231	60.904	60.578	60.251	59.924	59.598	59.271	58.944	58.618
FLUJO NETO DE FONDOS	-49.025	9.943	10.269	10.596	10.922	11.249	11.576	11.902	12.229	12.556	45.545
VALOR ACTUAL NETO 12%	\$ 24.284										
TIR	21%										

Relación Beneficio / Costo

Valor Actual de Ingresos	\$ 414.507
Valor Actual de Costos	\$390.223
Relación Costo /Beneficio	\$ 1,06

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 24.284 dólares. Por su parte, la Tasa Interna de Rentabilidad es de 21% y la relación beneficio /costo de \$1.06. En este análisis se supone que los 49.025 dólares requeridos en el año cero son de propiedad de los asociados.

9.7. 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:											
MAIZ SECO		71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500
Valor de la tierra											32.662
Recuperación capital de trabajo											35.825
SUBTOTAL		71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	139.987
TOTAL DE ENTRADAS		71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	71.500	139.987
SALIDAS											
Gastos de capital:											
Capital de trabajo	49.025										
SUBTOTAL	-49.025	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de explotación:											
Salarios		13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200
Insumos		27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875	27.875
Alquiler de maquinaria		1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750	1.750
Poscosecha		6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200	6.200
Gastos administrativos		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
SUBTOTAL		55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025	55.025
Servicio de la deuda pendiente											
Interés		3.266	2.939,6	2.613	2.286	1.960	1.633	1.306	980	653	327
Amortización capital		3.266	3.266,2	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266	3.266
SUBTOTAL		6.532	6.206	5.879	5.553	5.226	4.899	4.573	4.246	3.919	3.593
TOTAL SALIDAS		61.557	61.231	60.904	60.578	60.251	59.924	59.598	59.271	58.944	58.618
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	-49.025	9.943	10.269	10.596	10.922	11.249	11.576	11.902	12.229	12.556	81.370
FLUJO NETO DEL PRESTAMO											
Interés		5.374	2.687								
Capital	35.825	17.913	17.913								
SUBTOTAL		23.286	20.599								
FLUJO DE FONDOS	-13.200	-13.344	-10.330	10.596	10.922	11.249	11.576	11.902	12.229	12.556	81.370
VALOR ACTUAL NETO 12%	\$ 34.431										
TIR	26%										

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

La ejecución de este plan de negocios genera resultados financieros si parte de las inversiones se financian con crédito. Es así que el VAN sin financiamiento es de \$24.284 dólares, en tanto que el VAN con endeudamiento suma 34.431.

- 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 los asume la organización.
- El financiamiento para cubrir \$35.825 que corresponde a los insumos, alquiler de maquinaria, pos cosecha, provendrá de un crédito bancario que puede ser otorgado por el BNF.

9.8. CUADRO DE FUENTES 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
Capital de Trabajo						
Salarios	13.200	13.200	0	0		13.200
Insumos	27.875	0	0	0	27.875	27.875
Alquiler maquinaria	1.750	0	0		1.750	1.750
Poscosecha	6.200				6.200	6.200
Subtotal Capital Trabajo	49.025					
TOTAL	49.025					49.025

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

X. 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, relacionado con la probabilidad de ocurrencia de fenómenos climáticos adversos;

- Se prevé la llegada del fenómeno de la corriente del niño, que causaría muchos daños económicos y desestabilizad social.

2. Riesgo de mercado, relacionado con la variabilidad de los precios

- Esta causa siempre ha existido cuando se generan los picos de producción, y predomina la ley de la oferta y la demanda

3. Riesgos de carácter organizativo

- Pueden existir desacuerdos entre socios y causar anomalías y riesgos en la ejecución del negocio.

OBSERVACIONES AL INFORME

1. PREDIO LA DEFENSA

1. Observación:

En el diseño de la investigación dice que la muestra seleccionada es pequeña y no representativa; se necesita aclarar este punto porque no queda claro la veracidad de la muestra para realizar el estudio de mercado. .

Respuesta:

En la investigación de mercado exploratoria, con frecuencia no se emplean muestras y cuando se emplean son pequeñas y poco representativas, este tipo de investigación es utilizada para aproximarse a un problema o tema a tratarse.

Se ha realizado una explicación más amplia en el documento.

2. Observación:

No se evidencia estrategia de comercialización en palma africana.

Respuesta:

Los resultados de la investigación de campo, arrojaron que la palma africana es un producto que debe sembrarse en grandes extensiones, requiere una alta inversión inicial, tiene lenta recuperación de la inversión inicial, lo cual es un cultivo no viable de implementarse en el predio.

3. Observación

No se evidencia análisis FODA.

Respuesta

El análisis FODA está relacionado a la Institución y no al producto, el Plan de Negocios determina una estrategia institucional para la ejecución del Plan que es el Comité de Gestión.