



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 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 MAIZ, LECHE, PAPA

PREDIO SANTA ISABEL

**ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES AGROPECUARIOS
RUMIPAMBA "ASOPROARUM"**

Provincia de Pichincha, Cantón Quito

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

Uyumbicho se ubica al sur-oriente del DMQ, con una superficie de 30 km², la población local de 4.607 habitantes (Censo poblacional 2010); su altura es de 2.740 m.s.n.m. Limita al norte con el Distrito Metropolitano de Quito, al sur con la Parroquia de Tambillo, al este con Amaguaña y al oeste con la Parroquia de Cutuglagua.

El promedio anual de precipitación oscila entre los 1.000 y 2.000 milímetros con una temperatura que varía de 12° a 18°C. En períodos de verano puede o no ocurrir heladas que impiden el cultivo, las lluvias generalmente se extienden por 10 meses pero existen 2 meses secos que son julio y agosto. Uyumbicho según el INEC año 2010, cuenta con una población de 4.607 habitantes, y 1.239 hogares con un promedio de 3,7 personas por hogar.

En la asociación empezaron 33 socios; actualmente son 17 socios activos. El 28 de octubre del 2014 el Gobierno Nacional entrego los predios a la asociación de agricultores de Santa Isabel. El predio tiene 60.8 hectáreas de extensión; su primera cosecha fue el trigo de la cual cosecharon 30 quintales, todos cosechan y trabajan en

conjunto. Tienen un convenio con el MAGAP quien les proporciona las semillas de la papa y los kits.

III. ASPECTOS PREVIOS A LA INVESTIGACION DE CAMPO

- En la parroquia de Uyumbicho el levantamiento de la información de campo se desarrolló los días viernes 14, viernes 21, sábado 22 y domingo 23 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 la zona de Uyumbicho se realizaron 50 entrevistas distribuidas de la siguiente manera:
 - 1 productor que representa a los 17 socios del predio. (Lucy Venegas)
 - 21 comerciantes a los que se los entrevistó en el mercado principal de Uyumbicho y Machachi de los cuales 4 no dieron nombres (Luz María Zango, Freddy Peralta, María Lactaguago, Luis Chocusi, Manuel Carranza, Fabián Gualotuña, Martha Viracocha, Carmen Pastrano, Julio Taquilema, José Chicaiza, Fernando Fajardo, María Caiza, Patricio Chasqui, Alexandra Masabanda, Adriana Calero)
 - 4 transportistas a los que se los entrevistó entre Uyumbicho y Machachi (Clever Chicaguano, Byron Días, Marco Álvarez, Carlos David)
 - Administrador del mercado municipal entrevistado en el mercado de Uyumbicho (Sr. Doris Tiinisaria)
 - 25 Consumidores a los cuales se les aplicó la metodología de selección aleatoria polietápica.
 - Presidente de la Asociación de productores de Santa Isabel (Sra. Lucy Venegas)

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 a la Sra. Lucy Venegas Presidente de la Asociación del predio Santa Isabel, que se realizó el día viernes 21 de agosto.

IV.RESULTADOS POR PRODUCTO

MAÍZ

Productor

El cultivo de maíz en la zona de Uyumbicho se realiza permanentemente, se obtiene hasta dos cosechas en el año, el promedio de rendimiento por hectárea es de 250 quintales choclo. El cultivo demora 6 meses. El agricultor es el que cosecha el producto y lleva a vender en los mercados locales o en otros casos la producción la compran en la hacienda. El precio de venta del saco de choclos en la hacienda es de 10 dólares, el precio de venta en el mercado local es de 15 dólares.

Comercialización

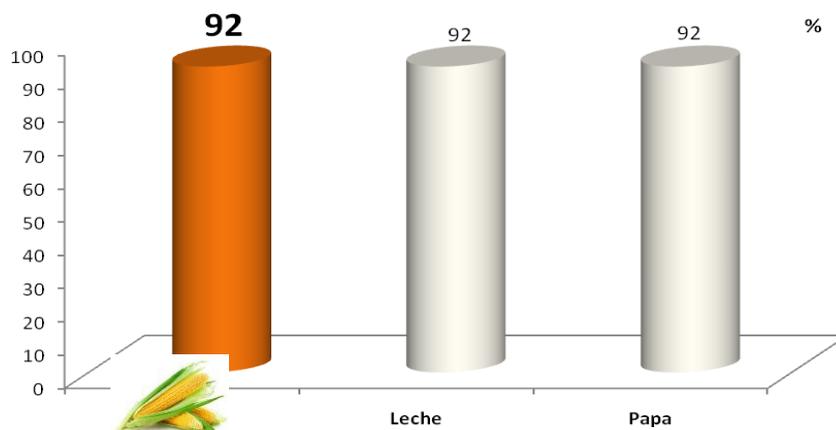
La comercialización del maíz se realiza a través de mayoristas y minoristas, tanto locales como de otras zonas. Este producto se vende en dos formas, en mazorca tierna o en grano seco o tierno. Los comerciantes se proveen de este producto de los productores de la zona y otras zonas. La comercialización se la realiza todos los meses del año, los precios varían en función de la oferta y la demanda, llegando a costar un saco de 120 choclos a 15 dólares. Los principales clientes de los comerciantes de la zona de Uyumbicho son consumidores de la ciudad y de otros lugares.

Consumidor

En la zona de Uyumbicho, el consumo de maíz es alto, el 92% de los hogares declaran consumir este producto en forma regular.

Gráfico N° 1:

Incidencia de consumo de productos

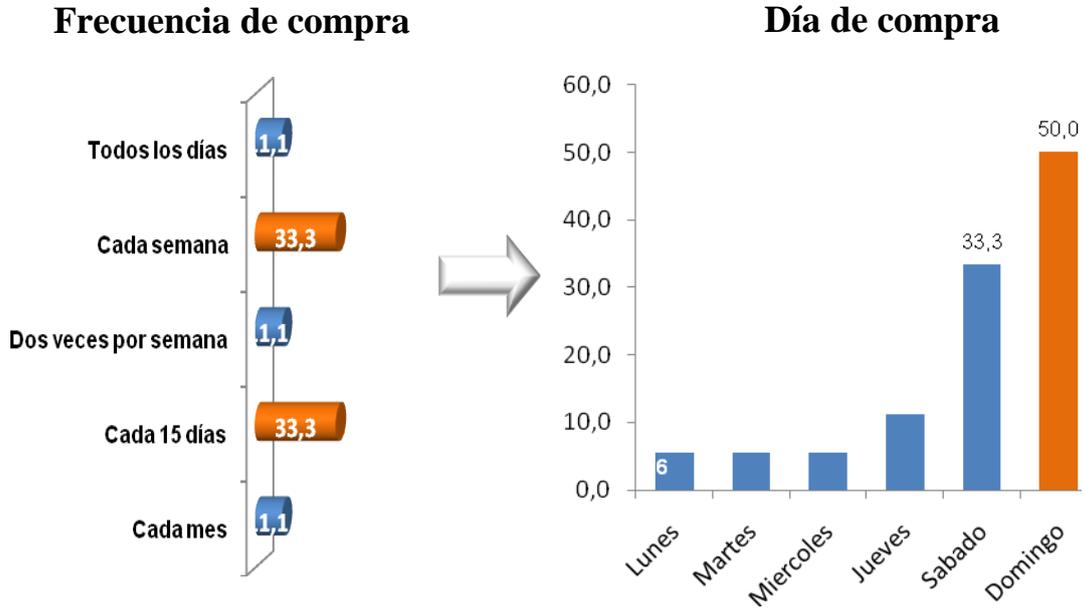


Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Los consumidores de la zona de Uyumbicho compran maíz cada semana y cada 15 días, principalmente el día domingo.

Grafico N°2



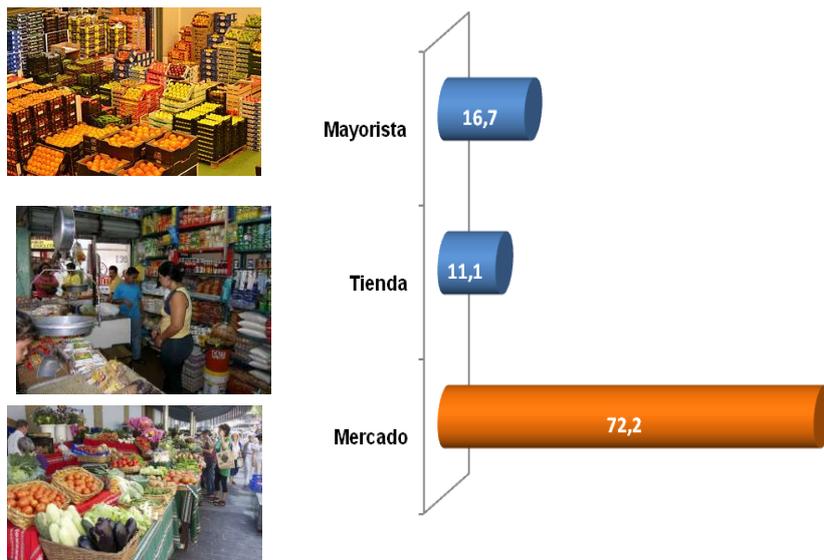
Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Lugar de compra

El lugar habitual de compra para los consumidores de la zona de Uyumbicho es el mercado. En el siguiente gráfico se muestran las otras opciones de compra

Grafico N° 3

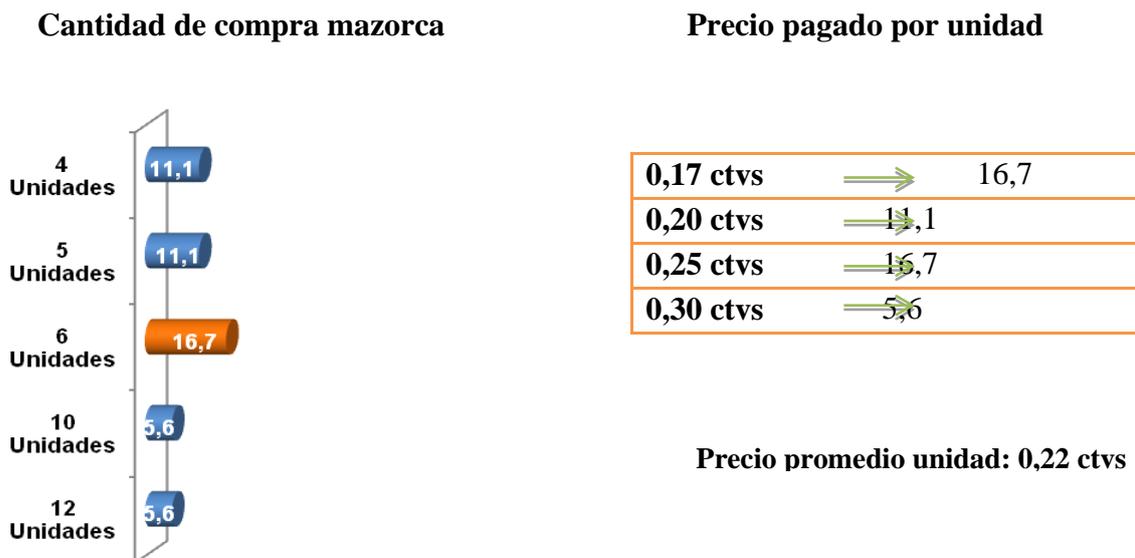


Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

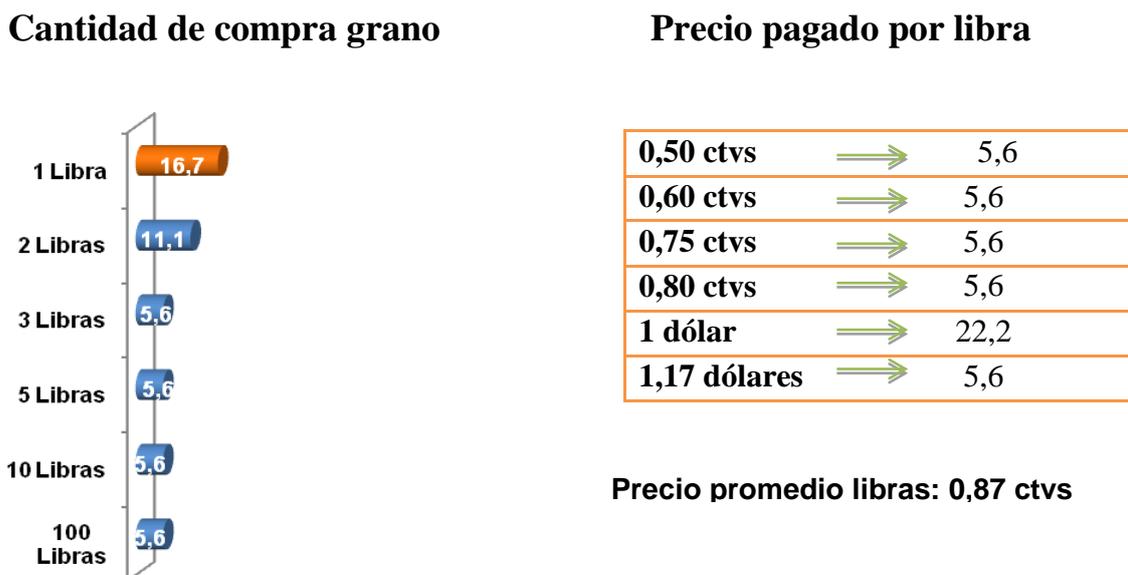
Al momento de la compra de maíz, existen diferentes dos formas de compras del mismo, la mazorca y en grano. En el caso de la mazorca la cantidad más común de compra es de 6 unidades el cual tiene un precio promedio de 0,22 centavos la unidad. En el caso del maíz en grano la cantidad más común de compra es 1 libra, con un precio promedio de 0,87 centavos la libra. A continuación se muestran las otras formas de compra y los diferentes precios pagados

Gráfico N°4



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Gráfico N°5



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

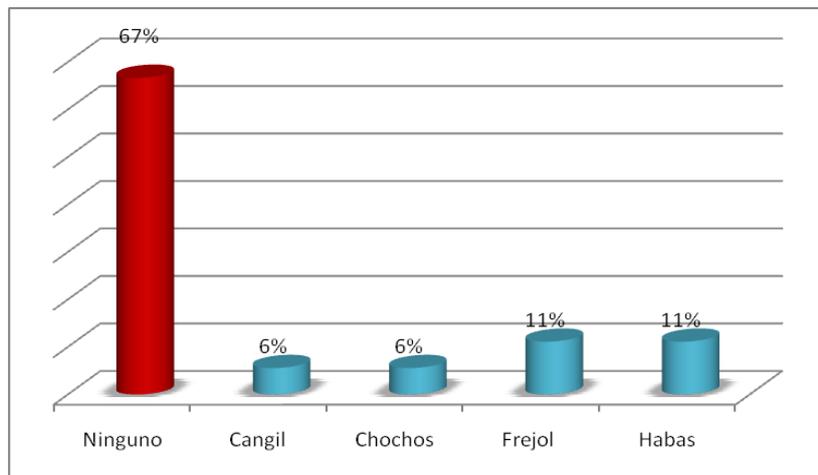
Elaboración: Equipo consultor

Productos Sustitutos

Un producto sustituto es un bien que puede utilizarse en lugar de otro y que satisface las mismas necesidades del consumidor.

En el gráfico siguiente se observa las preferencias de los consumidores respecto a los productos sustitutos del maíz, en este caso, la mayoría de los entrevistados señalan que éste producto tiene sustitutos.

Gráfico N°6
Producto sustituto



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Origen de los productos



La percepción de consumidor es que el maíz que se consume en Uyumbicho es de la zona (88,9%) y el 11,1% de consumidores afirman que se cultiva en otras zonas aledañas.

Calculo de la oferta y demanda de maíz en Uyumbicho

Tabla 1

Calculo de la oferta y demanda

Habitantes Uyumbicho	4.607				
Hogares total	1.239				
Hogares consumidores	1.140				
	Frecuencia de compra %	Hogares	Compras	Promedio por vez	Consumo semanal
Todos los días	11,1	127	2	1,0	887
Dos veces por semana	11,1	127	2	1,0	253
Cada semana	33,3	380	8	1,3	507
Cada 15 días	33,3	380	16	2,7	507
Cada mes	11,1	127	20	10,0	317
Consumo de maíz por semana libras	2.153				
Consumo de maíz por semana quintales	22				
Consumo por hogar consumidor por semana libras	2				
Consumo per cápita por semana libras habitante	0,5				

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, el promedio al universo de hogares. Con esta proyección los resultados son los siguientes, los hogares consumidores de maíz consumen en promedio 2 libras a la semana, esta proyección de la demanda alcanza un consumo per cápita de 0,5 libras por habitante en la zona de Uyumbicho.

Tabla 2

Calculo de la oferta y la demanda insatisfecha

En una semana

	%	Volumen
Demanda maíz (libras)	100%	2153
Consumo de maíz cultivadas en la zona	63%	1356
Oferta de maíz cultivada en la zona	63%	1356
Consumo de maíz cultivadas en otras zona	37%	797
Demanda insatisfecha de maíz	37%	797

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

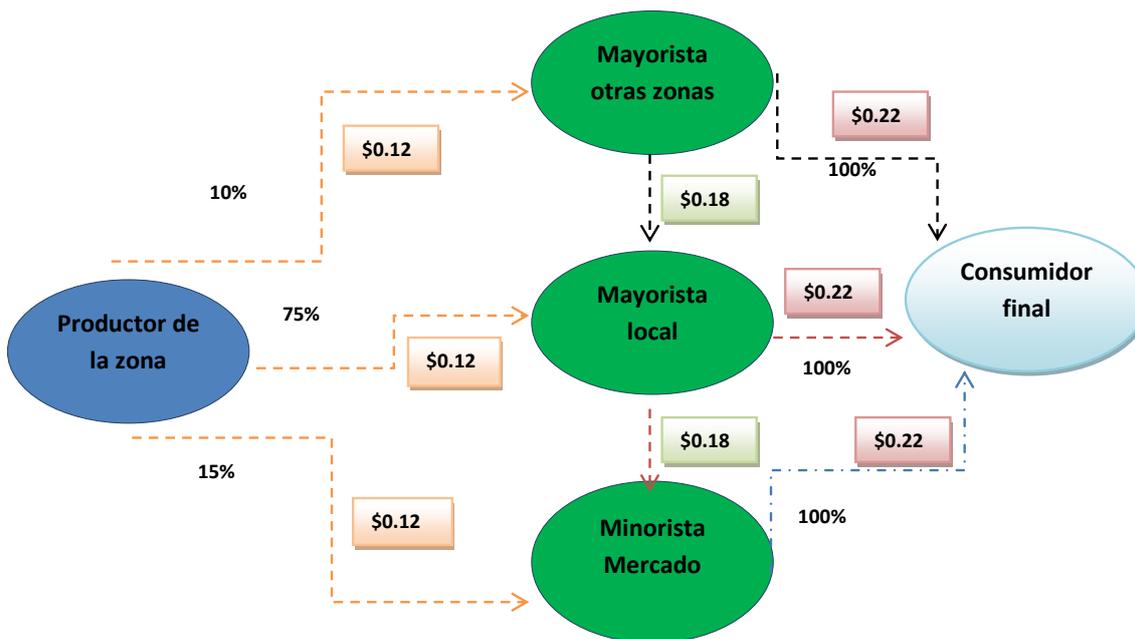
Elaboración: Equipo consultor

En función del origen del maíz consumido en Uyumbicho se estima que el 63% es originario de la zona y el 37% es cultivado en otras zonas, esto da 797 libras de maíz a la semana como demanda insatisfecha

Canales de comercialización

Ilustración 1

Canales de comercialización por agente



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

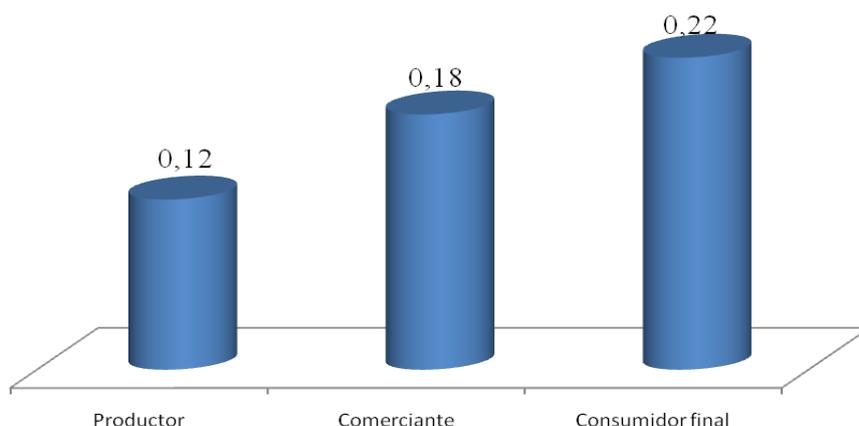
Márgenes de Comercialización

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 0.12 dólares por una libra de maíz, mientras que el margen relativo es de 45%. El margen relativo entre el productor y el comerciante es de 67%, mientras que ese margen entre el comerciante y el consumidor es 18. %

Gráfico N°7

Precio de libra de maíz por agente



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Conclusión del producto

- El maíz es un producto que mayoritariamente está destinado al consumo de los hogares.
- La clasificación por calidad juega un papel muy importante en el establecimiento de precios.
- El agricultor es el que cosecha el producto y lleva a vender en los mercados locales o en otros casos la producción la compran en la hacienda
- Los principales indicadores del sondeo son los siguientes:

VARIABLE	VALOR
Demanda insatisfecha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 797 libras semanales, equivalentes al 37%
Canales de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor de la zona – Mercado Mayorista otro lugar: 10% ▪ Productor de la zona – Mercado Minorista local: 75% ▪ Productor de la zona – Mercado Minorista otro lugar: 15%
Precio de la libra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor: \$0,12 ▪ Comerciante: \$0,18 ▪ Consumidor final: \$0,22

LECHE

Productor

En la zona de Uyumbicho una de las actividades, aparte de la agricultura es la producción de leche, en el caso específico del predio Santa Isabel tienen 17 vacas en producción las cuales dan un promedio de 100 litros diarios de leche. Este producto lo venden directamente en la hacienda a un comerciante mayorista de Uyumbicho a 0,40 centavos el litro. Existen productores pequeños que su producción la destinan al consumo personal y también se dedican a comercializar en la zona en pequeñas cantidades a un precio entre 0,40 y 0,60 centavos el litro.

Comercialización

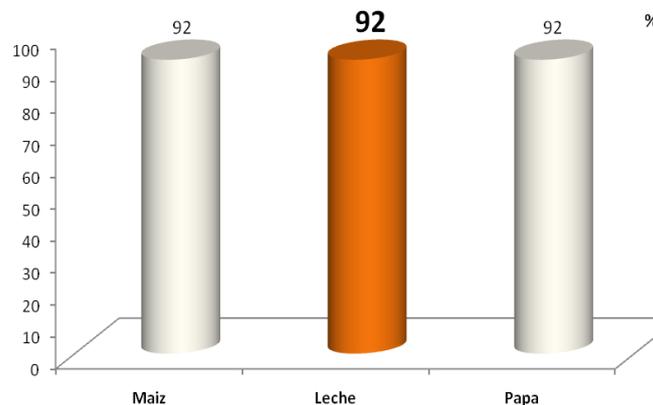
La comercialización de la leche en Uyumbicho viene en dos presentaciones, a granel que es la que provee los productores locales y en funda que es la industrializada o pasteurizada que se comercializa a través de los negocios tanto mayoristas como minoristas de la localidad.

Consumidor

El consumo de leche en la zona de Uyumbicho es alto, 9 de cada 10 hogares afirman consumir leche de forma regular.

Gráfico N°8

Incidencia de consumo de productos

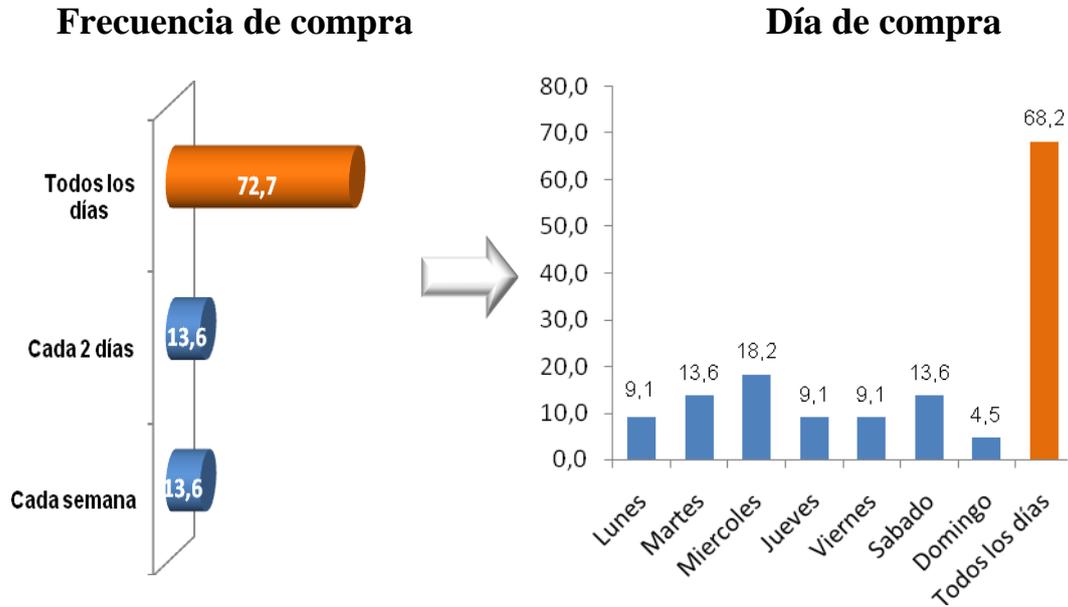


Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

La frecuencia de compra de leche en la zona de Uyumbicho es diaria (72,7%). El 68,2% compran la leche todos los días. Más adelante se muestran otras opciones de compra determinadas en el estudio.

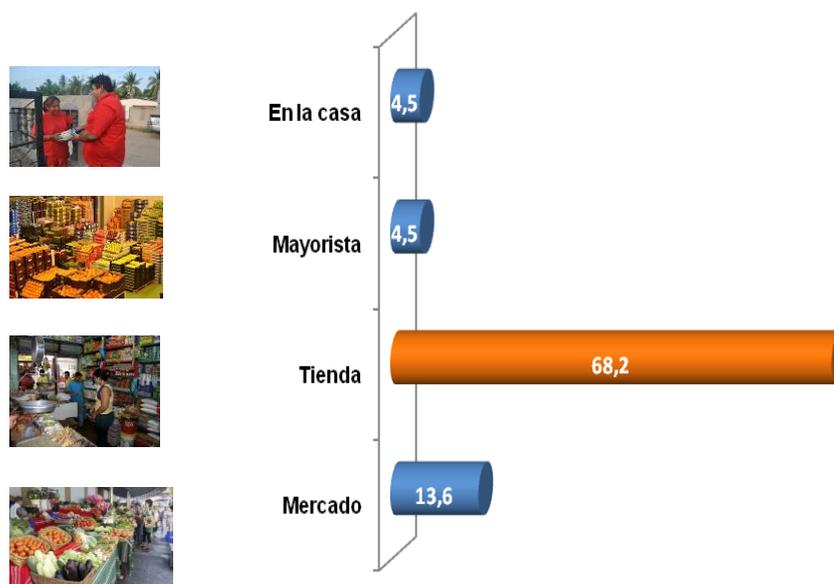
Gráfico N°9



Lugar de compra

La investigación realizada permitió determinar que cerca al 70% de todos los consumidores de leche la compran en la tienda. En el siguiente gráfico se detalla las otras preferencias de compra

Gráfico N°10

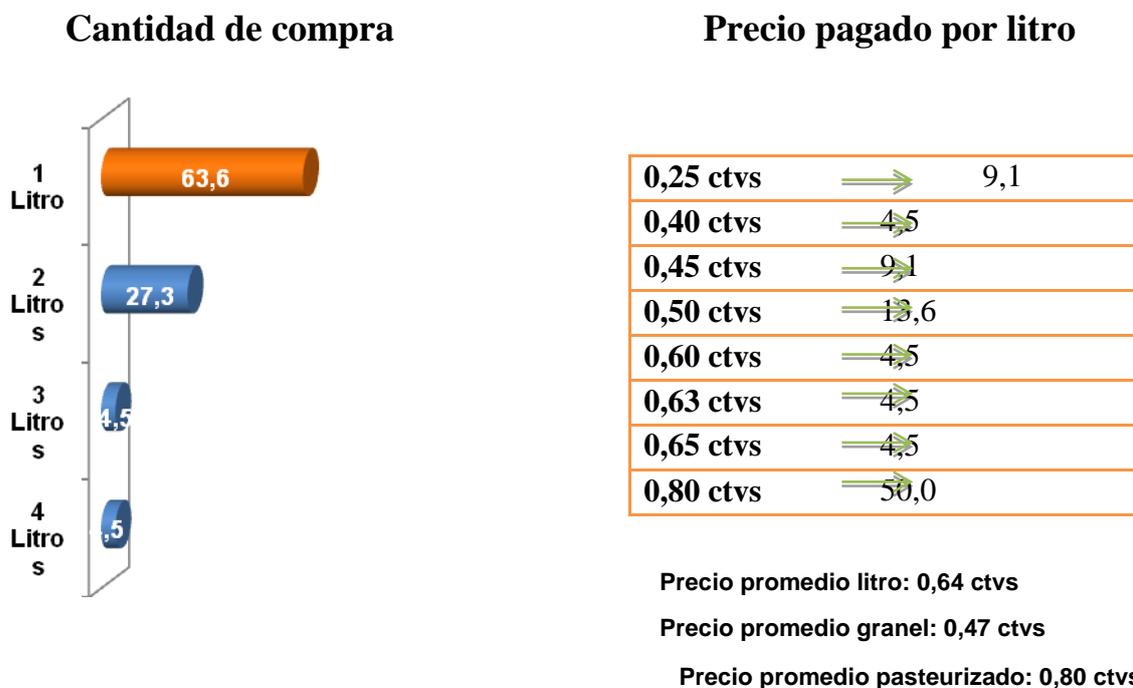


Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

En cuanto a las presentaciones más demandadas la medida más comprada de leche es 1 litro con un precio promedio de 0,64 centavos. Más abajo se detallan las otras opciones y los precios pagados por ellas.

Gráfico N°11



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

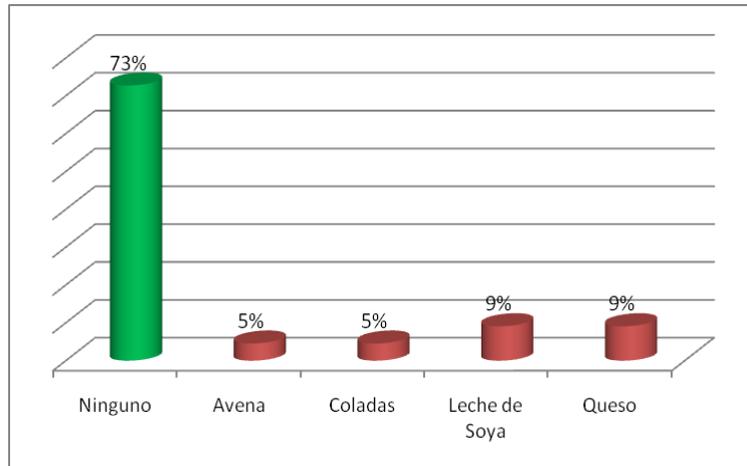
Productos Sustitutos

Un producto sustituto es un bien que puede utilizarse en lugar de otro y que satisface las mismas necesidades del consumidor.

En el gráfico siguiente se observa las preferencias de los consumidores respecto a los productos sustitutos de la leche, en este caso, la mayoría de los entrevistados señalan que éste producto tiene sustitutos (73%).

Gráfico N°12

Producto sustituto



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Origen de los productos



La percepción del consumidor es que la leche que se consume en Uyumbicho es al granel (50%), mientras que otra 50% de consumidores afirman que es leche pasteurizada.

Calculo de la oferta y demanda

Tabla 3

Calculo de la oferta y demanda de leche en Uyumbicho

Habitantes Uyumbicho	4.607				
Hogares total	1.239				
Hogares consumidores	1.140				
	Frecuencia de compra %	Hogares	Compras	Promedio por vez	Consumo semanal
Todos los días	72,7	829	22	1,4	7.979
Cada 2 días	13,6	155	6	2,0	622
Cada semana	13,6	155	5	1,7	259
Consumo de leche por semana litros	8.860				
Consumo por hogar consumidor por semana litros	8				
Consumo per cápita por semana litros habitante	1,9				

Fuente: Datos de población fuente INEC

La demanda de leche en la zona de Uyumbicho alcanza un volumen de 8.860 litros por semana, en los hogares consumen 8 litros por semana, y el consumo per cápita alcanza a 1,9 litros por habitante.

Tabla 4

**Calculo de la oferta y la demanda insatisfecha
En una semana**

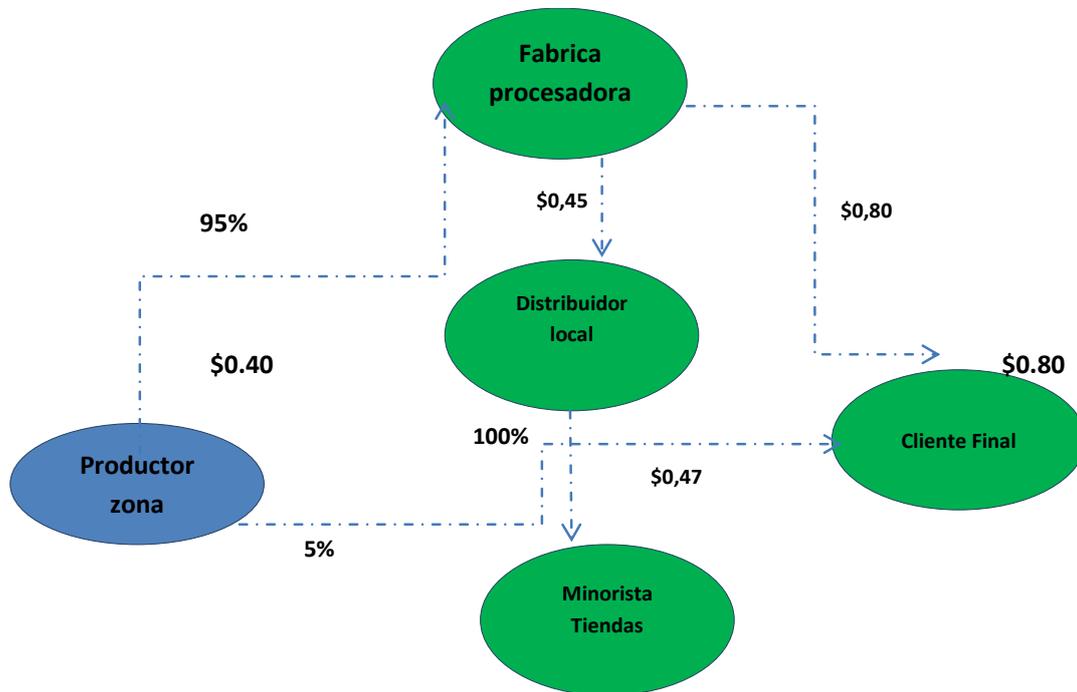
	%	Volumen
Demanda leche (litros)	100%	8860
Consumo de leche producida en la zona	50%	4430
Oferta de leche producida en la zona	50%	4430
Consumo de leche producida en otras zona	50%	4430
Demanda insatisfecha de leche	50%	4430

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

En función del origen de leche consumida en Uyumbicho se determinó que el 50% es leche originaria de la zona y el otro 50% es leche producida en otras zonas, lo cual da 4.430 litros de leche a la semana como demanda insatisfecha.

Canales de comercialización



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

La leche cruda producida en la zona se comercializan de dos formas, el 95% es adquirida por un acopiador mayorista el mismo que en igual porcentaje lo canaliza hacia industrias que procesan la leche y solamente el 5% lo destinan al consumidor final. Por el otro lado los consumidores finales que son las familias en un 5% compran leche cruda para su consumo.

La investigación realizada permitió cuantificar los siguientes precios del litro de leche por agente que participa en la cadena de distribución.

El precio que recibe el productor es fijado por el estado, mientras que el resto de agentes que intervienen en la cadena fijan sus precios en función del margen netos de comercialización más su utilidad.

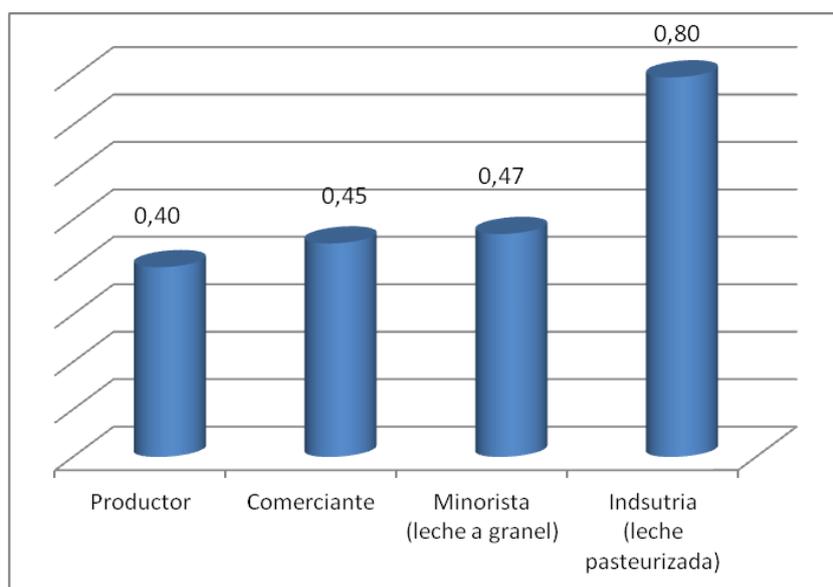
Márgenes de Comercialización

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 0.40 dólares por litro de leche, mientras que el margen relativo es de 50%. El margen relativo entre el productor y el comerciante es de 89%, mientras que ese margen entre el comerciante y el consumidor es 44%

Gráfico N°14



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Conclusión del producto

- El consumo de leche es alto, el 100% de los hogares afirman consumir este producto en forma regular.
- El canal principal de comercialización de este importante producto es a la industria.
- La calidad del producto juega un papel muy importante en el establecimiento de precios.
- Los principales indicadores del sondeo son los siguientes:

VARIABLE	VALOR
Demanda insatisfecha	▪ 4.430 litros semanales,

	equivalentes al 50%
Canales de comercialización	<ul style="list-style-type: none">▪ Productor zona – Mayorista local: 95%▪ Productor zona – Consumidor final: 5%
Precio del litro	<ul style="list-style-type: none">▪ Productor: \$0,40▪ Comerciante: \$0,45▪ Leche al granel: \$0,47▪ Leche pasteurizada: \$0,80

PAPA

Productor

En la zona de Uyumbicho se produce la papa en un promedio de 350 quintales por hectárea, la producción es permanente y el ciclo de cultivo dura 6 meses. La variedad sembrada es la súper chola. Se comercializa en la hacienda y en el mercado local; los precios de venta en la hacienda es de 10 dólares y en el mercado local es de 15 dólares.

Comercialización

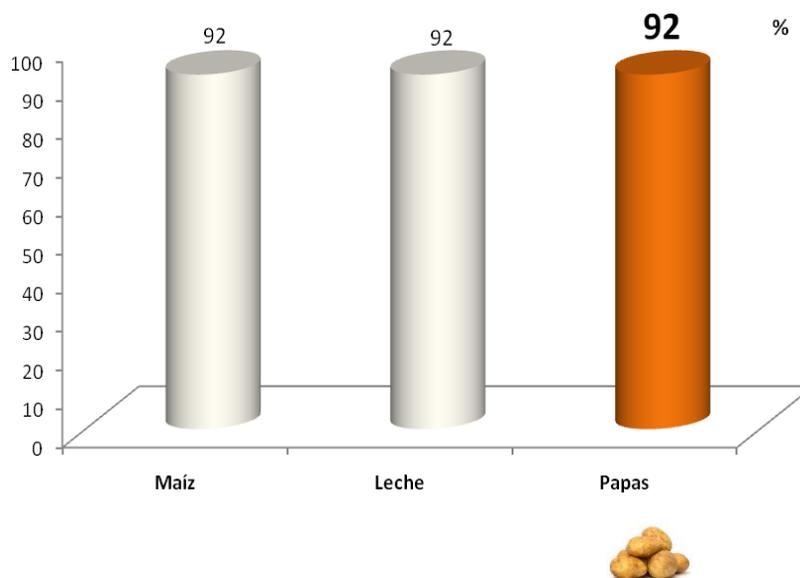
La comercialización de papa en la zona de Uyumbicho se la realiza a través de mayoristas y minoristas, quienes a su vez se proveen principalmente de productores de la zona y en algunos casos de productores de otras zonas. Los precios varían en función de la oferta y la demanda, llegando en algunos casos a comercializarse la papa en 8 dólares el quintal como precio más bajo, y cuando hay alta demanda llega a costar hasta 35 dólares el quintal.

Consumidor

La investigación de campo realizada, arrojó que el 92% de los hogares consumen papa.

Gráfico N°15

Incidencia de consumo de productos

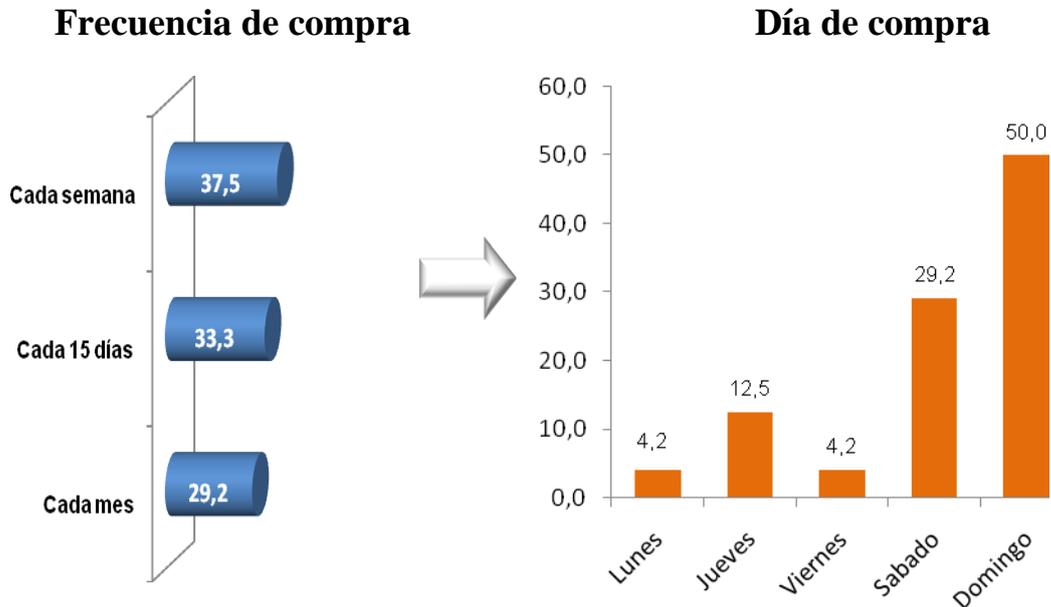


Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

La frecuencia de compra mayoritariamente la hacen semanal y quincenal; y 5 de cada 10 consumidores de papa afirman comprar el día domingo con mayor frecuencia.

Gráfico N°16



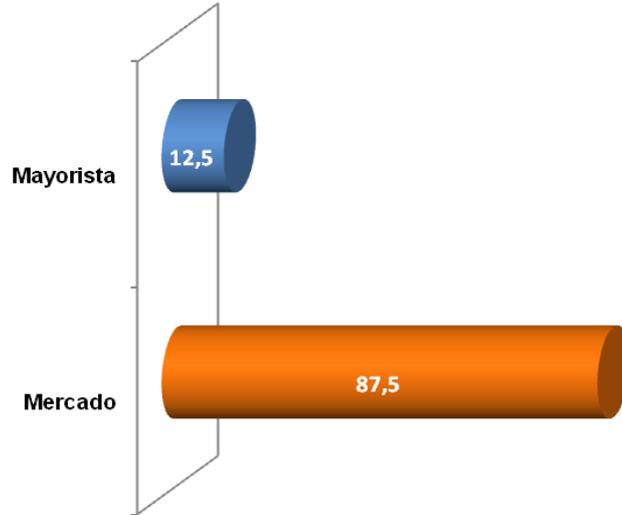
Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Lugar de compra

El 87% de los consumidores de papa, compran el producto en el mercado local de Uyumbicho. A continuación se muestran las otras opciones de compra.

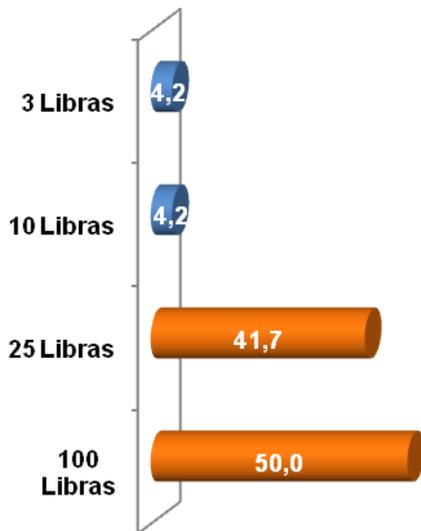
Gráfico N°17



La presentación de la papa viene entre 3 y 100 libras, la mayoría de los consumidores compra entre 25 y 100 libras. El precio promedio por libra es de 0,19 centavos, este precio oscila entre 0,10 centavos hasta 0,33 centavos la libra. A continuación se presenta la justificación de lo expresado.

Gráfico N°18

Cantidad de compra



Precio pagado por libra

0,10 ctvs.	16,7
0,12 ctvs.	4,2
0,13 ctvs.	4,2
0,15 ctvs.	12,5
0,16 ctvs.	16,7
0,18 ctvs.	4,2
0,20 ctvs.	4,2
0,24 ctvs.	12,5
0,25 ctvs.	8,3
0,28 ctvs.	8,3
0,30 ctvs.	4,2
0,33 ctvs.	4,2

Precio promedio por libra: 0,19

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

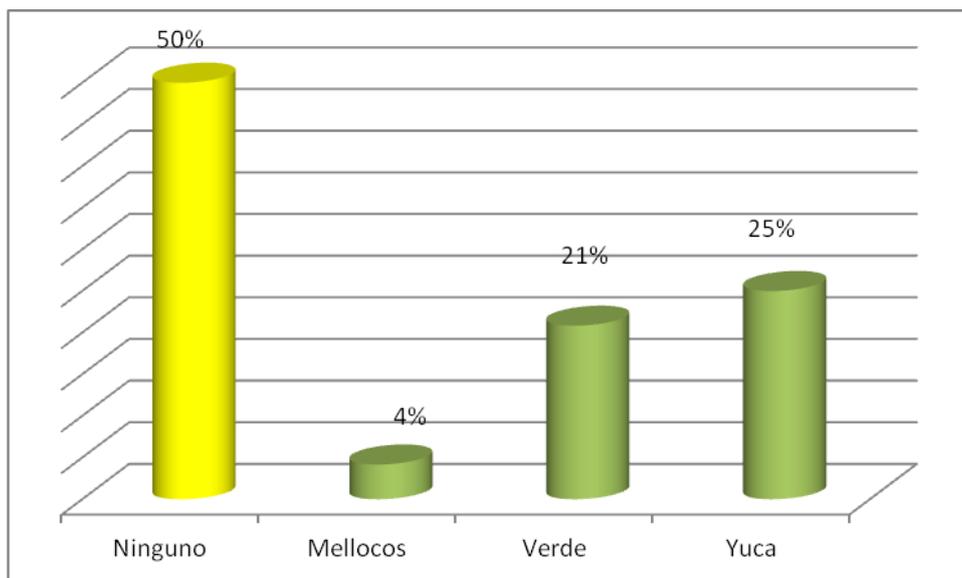
Elaboración: Equipo consultor

Producto sustituto

Un producto sustituto es un bien que puede utilizarse en lugar de otro y que satisface las mismas necesidades del consumidor.

En el gráfico siguiente se observa las preferencias de los consumidores respecto a los productos sustitutos de la papa, en este caso, la mayoría de los entrevistados señalan que éste producto tiene sustitutos (50%).

Gráfico N°19
Producto sustituto



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Origen de los productos

Los que se cultivan en la zona
62,5%

Se cultivan en otras zonas
37,5%

La percepción de consumidor es que la papa que se consume en Uyumbicho es la que se cultiva en la zona 62,5%, mientras que el 37,5% restante afirma que la papa se cultiva en otras zonas.

Tabla 5

Calculo de la oferta y demanda de papa en Uyumbicho

Habitantes Uyumbicho	4.607				
Hogares total	1.239				
Hogares consumidores	1140				
	Frecuencia de compra %	Hogares	Compras	Promedio por vez	Consumo semanal
Cada semana	37,5	427	428	142,7	60984
Cada 15 días	33,3	380	410	136,7	25964
Cada mes	29,2	332	625	104,2	8658
Consumo de papas por semana libras	95.605				
Consumo de papas por semana quintales	956				
Consumo por hogar consumidor por semana libras	10				
Consumo per cápita por semana libras habitante	0,8				

Fuente: Datos de población fuente INEC

La demanda de papa en la zona de Uyumbicho alcanza un volumen de 956 quintales por semana, en los hogares consumen 10 libras por semana, y el consumo per cápita en la zona alcanza a 0,8 libras por habitante.

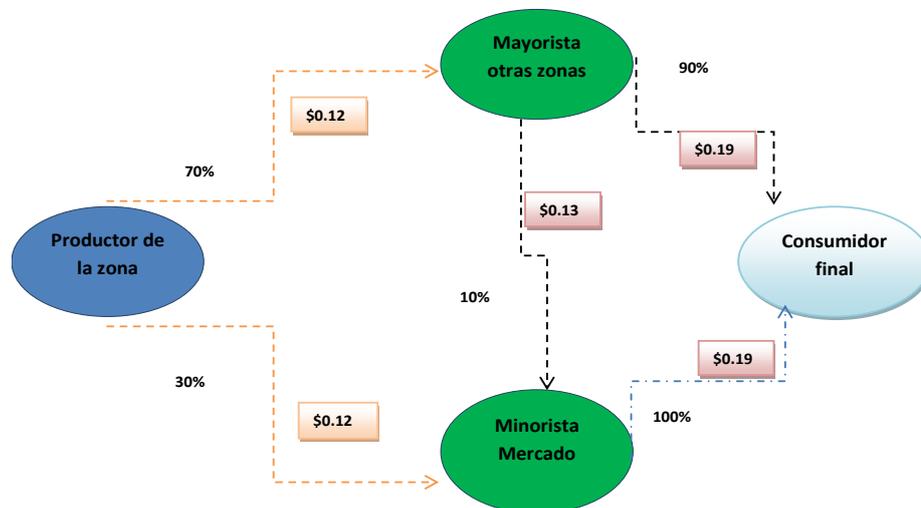
Tabla 6

CALCULO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA INSATISFECHA		
EN UNA SEMANA		
	%	Volumen
Demanda papa (libras)	100%	95.605
Consumo de papa cultivadas en la zona	63%	60.231
Oferta de papa cultivada en la zona	63%	60.231
Consumo de papa cultivadas en otras zona	37%	35.374
Demanda insatisfecha de papa	37%	35.374

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

En función del origen de la papa consumida en Uyumbicho se tiene que el 63% es papa originaria de la zona y el 37% se cultiva en otras zonas, esto determina que 35.374 libras de papa a la semana constituye la demanda insatisfecha.

Canales de comercialización



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

Márgenes de Comercialización

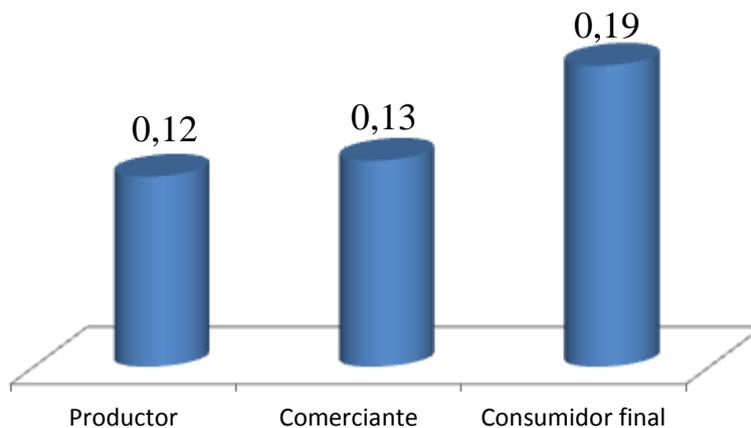
El proceso de comercialización implica incurrir en determinados costos (organización, transporte, acondicionamiento, financiamiento, riesgo, entre los más importantes) y

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 0.07 dólares por libra de papa, mientras que el margen relativo es de 37%. El margen relativo entre el productor y el comerciante es de 92%, mientras que ese margen entre el comerciante y el consumidor es 32%

Gráfico N°20

Libra de papa por agente



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Conclusión del producto

- La papa 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.
- La presentación de mayor aceptación y la más adecuada para la venta de la papa es el saco de 45 kg.
- Los principales indicadores del sondeo son los siguientes:

VARIABLE	VALOR
Demanda insatisfecha	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 35.374 libras semanales, equivalentes al 37%
Canales de comercialización	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor de la zona – Mercado Mayorista local: 70% ▪ Productor de la zona – Mercado Minorista, tienda: 30%
Precio de la libra	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Productor: \$0,12 ▪ Comerciante: \$0,13 ▪ Consumidor final: \$0,19

V. FACTORES RELEVANTES

Administrador del mercado

De acuerdo a la información proporcionada por el administrador del mercado, los precios fija el comerciante de cada producto. Los comerciantes tienen que pagar 2 dólares por semana como impuesto para obras de mantenimiento del mercado. Se venden en el mercado productos que se producen en la zona y en otras zonas. Según él, de noviembre a abril es la época donde hay escases de papa en este sector de Uyumbicho. El mercado de esta localidad necesita que se lo adecue con puestos específicos para cada uno de los comerciantes y se lo organice en función del tipo de producto a vender.

Productores

Los productores de la zona de Uyumbicho enfrentan dificultades debido a la falta de sistemas de riego, maquinaria para sembrar y cosechar sus productos, maquinaria para el ordeño, por la insuficiencia de alimento para el ganado y alto costo de los fertilizantes.

Comercio

Los principales problemas que enfrentan los comerciantes son la incomodidad en el mercado, demasiados intermediarios, la mala calidad de los productos que les entregan y falta en el control de precios.

Consumidor

El consumidor compra los productos que se cultivan en la zona, básicamente porque son productos frescos, son de buena calidad, buen sabor, saben cómo se cultivan, los precios son cómodos y ayudan a fortalecer la economía de los productores de la zona. Las preocupaciones más latentes de los consumidores es el uso de químicos, en los cultivos, necesidad de mejorar la calidad de los productos, mejorar la presentación, que sean más limpios, que tengan un lugar fijo y que no estén en la intemperie.

Transportista

El transporte de los productos, se realiza a través de una cooperativa de la zona, sin embargo también hay la presencia de transporte ilegal, los vehículos que se utilizan son camionetas con una capacidad de 1 a 3 toneladas, el modelo es de 1997 al 2011.

El cálculo del costo del transporte se lo realiza en función al volumen a transportar, la unidad de cálculo es el quintal, el costo de transporte está en 0,70 centavos por un quintal; el contacto con el transportista es a través del teléfono celular, la cooperativa o los clientes conocidos. Las dificultades que encuentran los transportistas son la competencia ilegal y los malos caminos.

VI. Conclusiones generales

Como resultado del sondeo rápido de mercado realizado en Uyumbicho de los tres productos seleccionados que se comercializan en esta zona, se obtuvo lo siguiente:

- El precio de venta al consumidor final (maíz, leche, papa) 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 en el cultivo de maíz, papa 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 en los cultivos de maíz y papa, 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

Ilustración 2



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.
- Contar con lugares adecuados para la venta y comercialización de los productos cultivado de la zona.

7.3. Estrategias por producto

Producto Maíz

a. Estrategias generales

- Construir sistemas de riego para favorecer el cultivo de los productos de la zona.
- Gestionar líneas de crédito con instituciones públicas o privadas para la adquisición de maquinaria.
- Establecer una lista de precios que vaya en beneficio del productor, del comerciante y del consumidor final.

b. Estrategia comercial

- El canal principal de distribución del maíz, está constituido por el productor – minorista local – consumidor final, debido a que por el fluye el 75% de los volúmenes comercializados.

Producto Leche

a. Estrategias generales

- Gestionar con el MAGAP la entrega de pacas o fardos suficientes para cubrir la época de verano donde existe escases de alimento para el ganado.
- Implementar un sistema adecuado de ordeño

b. Estrategia comercial

- El canal principal de distribución de la leche, está constituido por el productor – mayorista local – consumidor final, debido a que por el fluye el 95% de los volúmenes comercializados.

Producto Papa

a. Estrategias generales

- Implementar sistemas de riego para favorecer el cultivo de los productos de la zona.
- Gestionar líneas de crédito con instituciones públicas o privadas para la adquisición de maquinaria.
- Controlar y capacitar sobre el manejo de los productos desde el productor hasta la entrega al consumidor final.

b. Estrategia comercial

- c. El canal principal de distribución de la papa, está constituido por el productor – mayorista local – consumidor final, debido a que por el fluye el 70% de los volúmenes comercializados.

ANEXO 1 - CUESTIONARIOS

ADMINISTRADOR DEL MERCADO

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
PICHINCHA	MEJIA	UYUMBICHO	SANTA ISABEL
NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN		Aso. Productores Rumipamba “Asoproarum”	
PROCUTO EN ANALISIS		MAIZ/LECHE Y PAPAS	

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

CUESTIONARIO CONSUMIDOR FINAL

PROVINCIA	CANTON	PARROQUIA	PREDIO
PICHINCHA	MEJIA	UYUMBICHO	SANTA ISABEL

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	Aso. Productores Rumipamba “Asoproarum”
PROCUTO EN ANALISIS	MAIZ/LECHE Y PAPAS

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

- 1.-PRODUCTO 1 _____
- 2.-PRODUCTO 2 _____
- 3.-PRODUCTO 3 _____

P.2 ¿Con que frecuencia compra?

	MAIZ	LECHE	PAPAS
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?

	MAIZ	LECHE	PAPAS
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?

	MAIZ	LECHE	PAPAS
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)?

	MAIZ	LECHE	PAPAS
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?

	MAIZ	LECHE	PAPAS
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?

	MAIZ	LECHE	PAPAS
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
PICHINCHA	MEJIA	UYUMBICHO	SANTA ISABEL

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	Aso. Productores Rumipamba “Asoproarum”
PROCUTO EN ANALISIS	MAIZ/LECHE Y PAPAS

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 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 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. 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

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
PICHINCHA	MEJIA	UYUMBICHO	SANTA ISABEL

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	Aso. Productores Rumipamba “ Asoproarum”
PROCUTO EN ANALISIS	MAIZ/LECHE Y PAPAS

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
PICHINCHA	MEJIA	UYUMBICHO	SANTA ISABEL

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	Aso. Productores Rumipamba “Asoproarum”
PROCUTO EN ANALISIS	MAIZ/LECHE Y PAPAS

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
PICHINCHA	MEJIA	UYUMBICHO	SANTA ISABEL

NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN	Aso. Productores Rumipamba “ Asoproarum”
PROCUTO EN ANALISIS	MAIZ/LECHE Y PAPAS

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



Vista del predio



Casa del predio



Transportista



Minorista del mercado



PLAN DE NEGOCIOS
INCREMENTO DE LA PRODUCCIÓN LECHERA
MEDIANTE LA IMPLEMENTACIÓN DE
PASTURAS MIXTAS

PREDIO SANTA ISABEL

ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES
AGROPECUARIOS RUMIPAMBA
“ASOPROARUM”

Provincia Pichicha, Cantón Mejía

OCTUBRE 2015

PLAN DE NEGOCIOS INCREMENTO DE LA PRODUCCION LECHERA MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE PASTURAS MIXTAS

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

Uyumbicho se ubica al sur-oriente del DMQ, con una superficie de 30 km², la población local varía entre los 3.679 habitantes (Censo poblacional 2001); su altura es de 2.740 m.s.n.m. Limita al norte con el Distrito Metropolitano de Quito, al sur con la Parroquia de Tambillo, al este con Amaguaña y al oeste con la Parroquia de Cutuglagua.

El promedio anual de precipitación oscila entre los 1.000 y 2.000 milímetros con una temperatura que varía de 12° a 18°C. En períodos de verano puede o no ocurrir heladas que impiden el cultivo, las lluvias generalmente se extienden por 10 meses pero existen 2 meses secos que son julio y agosto. Uyumbicho según el INEC cuenta con una población de 4607 habitantes, y 1239 hogares con un promedio de 3,7 personas por hogar.

En la asociación empezaron 33 socios; actualmente son 17 socios activos. El 28 de octubre del 2014 el Gobierno Nacional entrego los predios a la asociación de agricultores de Santa Isabel. El predio tiene 60.8 hectáreas de extensión; su primera cosecha fue el trigo de la cual cosecharon 30 quintales, todos cosechan y trabajan en conjunto. Tienen un convenio con el MAGAP quien les proporciona las semillas de la papa y los kits.

III. LA ORGANIZACIÓN

La Asociación de Productores Agropecuarios Rumipamba “ASOPROARUM” es la organización que tiene a su cargo el predio Santa Isabel, que tiene una extensión de 60,8 has. y que se encuentra ubicado en la parroquia Uyumbicho, cantón Mejía, en la Provincia de Pichincha. La organización cuenta actualmente con 18 socios y socias activos.

Dicha organización busca establecer una empresa agrícola en el predio, que permita el pago de la deuda incurrida con el MAGAP, y elevar los estándares de vida de sus socios a través de un trabajo conjunto, continuo, organizado, solidario, ético; para el alcance del buen vivir.

Conforme a la ubicación y condiciones del predio, la asociación ha adoptado 3 productos principales para la generación de recursos: leche (de manera prioritaria), papa Súper Chola y maíz dulce blanco.

Objetivo de la organización

El principal objetivo de la Asociación es el establecer una empresa agrícola en el predio, que permita el pago de la deuda incurrida con el MAGAP, y elevar los estándares de vida de sus socios a través de un trabajo conjunto, continuo, organizado, solidario, ético; para el alcance del buen vivir.

Actividad económica

La Asociación ha adoptado 3 productos principales para la generación de recursos en el predio, los cuales se ajustan a la zona donde se encuentra ubicada la Hacienda; Estos productos son: Leche, Papa Súper Chola, y Maíz Dulce Blanco con énfasis en leche.

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

Incremento de la producción lechera mediante la implementación de pasturas mixtas.

VI. IDENTIFICACIÓN DEL PRINCIPAL PRODUCTO

LECHE

La leche es un alimento básico que tiene la función primordial de satisfacer los requerimientos nutricionales de la persona que la consume. Y lo consigue gracias a su mezcla en equilibrio de proteínas, grasa, carbohidratos, sales y otros componentes menores dispersos en agua. Nutricionalmente presenta una amplia gama de nutrientes (de los que sólo el hierro está a niveles deficitarios) y un alto aporte nutricional en relación con el contenido en calorías; hay buen balance entre los constituyentes

mayoritarios: grasa, proteínas y carbohidratos. Los productos lácteos derivados pueden cubrir tanto diferentes hábitos de consumo como muy distintos usos de interés nutricional.

VII. ÁLISIS DEL MERCADO

7.1. ASPECTOS PREVIOS A LA INVESTIGACION DE CAMPO

- En la parroquia de Uyumbicho el levantamiento de la información de campo se desarrolló los días viernes 14, viernes 21, sábado 22 y domingo 23 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 la zona de Uyumbicho se realizaron 50 entrevistas distribuidas de la siguiente manera:
 - 1 productor que representa a los 17 socios del predio. (Lucy Vanegas)
 - 21 comerciantes a los que se los entrevistó en el mercado principal de Uyumbicho y Machachi de los cuales 4 no dieron nombres (Luz María Zango, Freddy Peralta, María Lactaguago, Luis Chocusi, Manuel Carranza, Fabián Gualotuña, Martha Viracocha, Carmen Pastrano, Julio Taquilema, José Chicaiza, Fernando Fajardo, María Caiza, Patricio Chasqui, Alexandra Masabanda, Adriana Calero)
 - 4 transportistas a los que se los entrevistó entre Uyumbicho y Machachi (Clever Chicaguano, Byron Días, Marco Álvarez, Carlos David)
 - Administrador del mercado municipal entrevistado en el mercado de Uyumbicho (Sr. Doris Tiinisaria)
 - 25 Consumidores a los cuales se les aplicó la metodología de selección aleatoria polietapica.
 - Presidente de la Asociación de productores de Santa Isabel (Sra. Lucy Venegas)

7.2. Resultados de la Investigación

LECHE

Productor

En la zona de Uyumbicho una de las actividades, aparte de la agricultura es la producción de leche, en el caso específico del predio Santa Isabel tienen 17 vacas en producción las cuales dan un promedio de 100 litros diarios de leche. Este producto lo venden directamente en la hacienda a un comerciante mayorista de Uyumbicho a 0,40 centavos el litro. Existen productores pequeños que su producción la destinan al consumo personal y también se dedican a comercializar en la zona en pequeñas cantidades a un precio entre 0,40 y 0,60 centavos el litro.

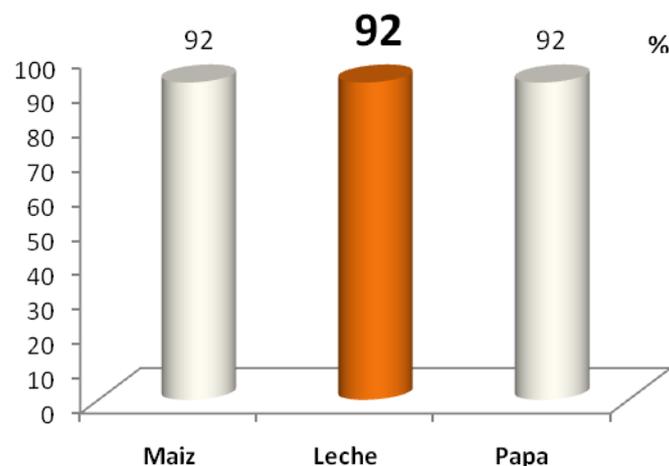
Comercialización

La comercialización de la leche en Uyumbicho viene en dos presentaciones, a granel que es la que provee los productores locales y en funda que es la industrializada o pasteurizada que se comercializa a través de los negocios tanto mayoristas como minoristas de la localidad.

Consumidor

El consumo de leche en la zona de Uyumbicho es alto, 9 de cada 10 hogares afirman consumir leche de forma regular.

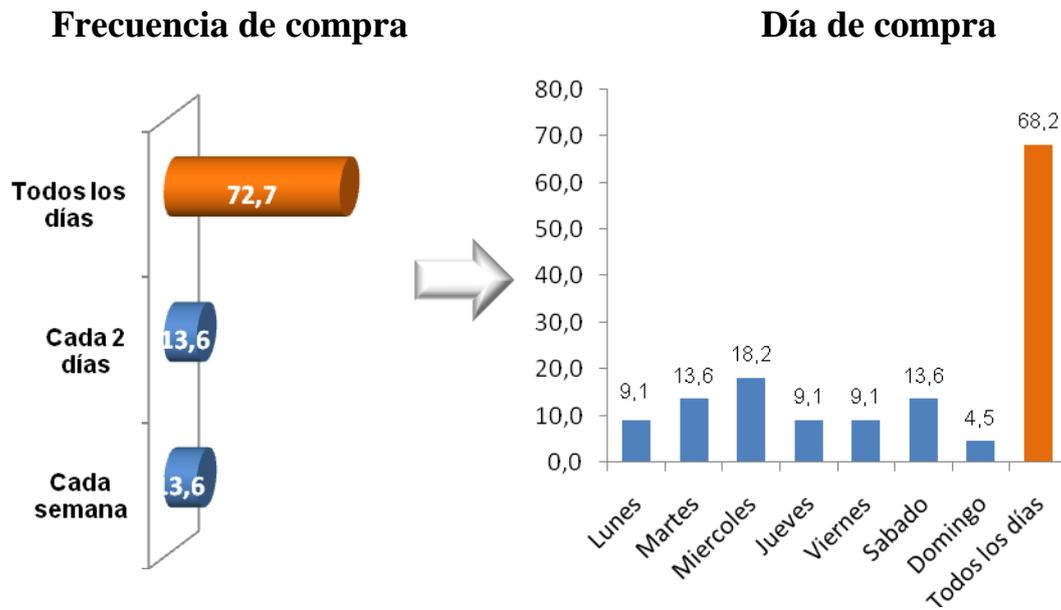
Incidencia de consumo de productos



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

La frecuencia de compra de leche en la zona de Uyumbicho es diaria (72,7%) principalmente el día domingo (68,2%). Más adelante se muestran otras opciones de compra determinadas en el estudio.



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Lugar de compra

La investigación realizada permitió determinar que cerca al 70% de todos los consumidores de leche la compran en la tienda. En el siguiente gráfico se detalla las otras preferencias de compra

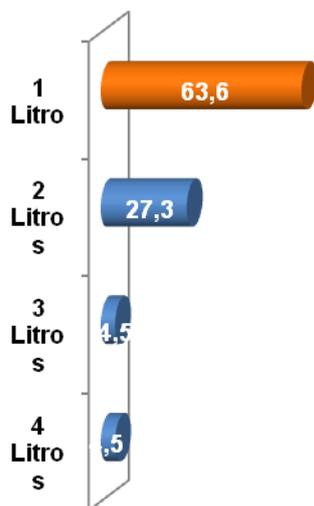


Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

En cuanto a las presentaciones más demandadas la medida más comprada de leche es 1 litro con un precio promedio de 0,64 centavos. Más abajo se detallan las otras opciones y los precios pagados por ellas.

Cantidad de compra



Precio pagado por litro

0,25 ctvs	→	9,1
0,40 ctvs	→	4,5
0,45 ctvs	→	9,1
0,50 ctvs	→	13,6
0,60 ctvs	→	4,5
0,63 ctvs	→	4,5
0,65 ctvs	→	4,5
0,80 ctvs	→	50,0

Precio promedio litro: 0,64 ctvs

Precio promedio granel: 0,47 ctvs

Precio promedio pasteurizado: 0,80 ctvs

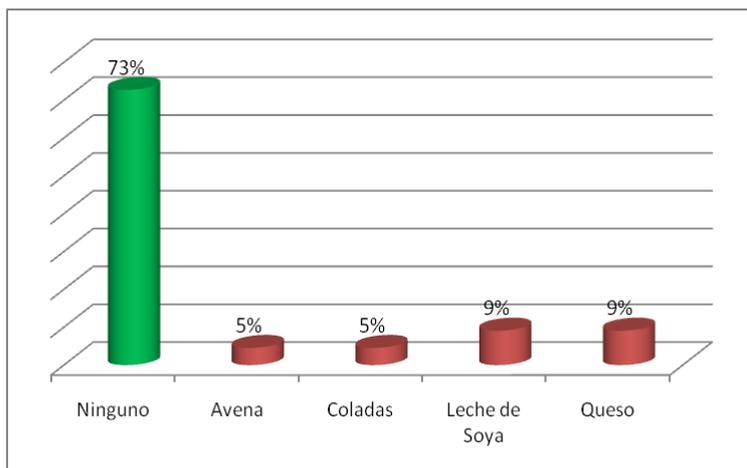
Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Productos Sustitutos

Un producto sustituto es un bien que puede utilizarse en lugar de otro y que satisface las mismas necesidades del consumidor.

En el gráfico siguiente se observa las preferencias de los consumidores respecto a los productos sustitutos de la leche, en este caso, la mayoría de los entrevistados señalan que éste producto tiene sustitutos (73%).



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Origen de los productos



La percepción del consumidor es que la leche que se consume en Uyumbicho es al granel (50%), mientras que otra 50% de consumidores afirman que es leche pasteurizada.

Calculo de la oferta y demanda de leche en Uyumbicho

Habitantes Uyumbicho	4.607				
Hogares total	1.239				
Hogares consumidores	1.140				
	Frecuencia de compra %	Hogares	Compras	Promedio por vez	Consumo semanal
Todos los días	72,7	829	22	1,4	7.979

Cada 2 días	13,6	155	6	2,0	622
Cada semana	13,6	155	5	1,7	259
Consumo de leche por semana litros	8.860				
Consumo por hogar consumidor por semana litros	8				
Consumo per cápita por semana litros habitante	1,9				

Fuente: Datos de población fuente INEC

La demanda de leche en la zona de Uyumbicho alcanza un volumen de 8.860 litros por semana, en los hogares consumen 8 litros por semana, y el consumo per cápita alcanza a 1,9 litros por habitante.

CALCULO DE LA OFERTA Y LA DEMANDA INSATISFECHA		
EN UNA SEMANA		
	%	Volumen
Demanda leche (litros)	100%	8860
Consumo de leche cultivadas en la zona	50%	4430
Oferta de leche producida en la zona	50%	4430
Consumo de leche producida en otras zona	50%	4430
Demanda insatisfecha de leche	50%	4430

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

En función del origen de leche consumida en Uyumbicho se determinó que el 50% es leche originaria de la zona y el otro 50% es leche producida en otras zonas, lo cual da 4.430 litros de haba a la semana como demanda insatisfecha.

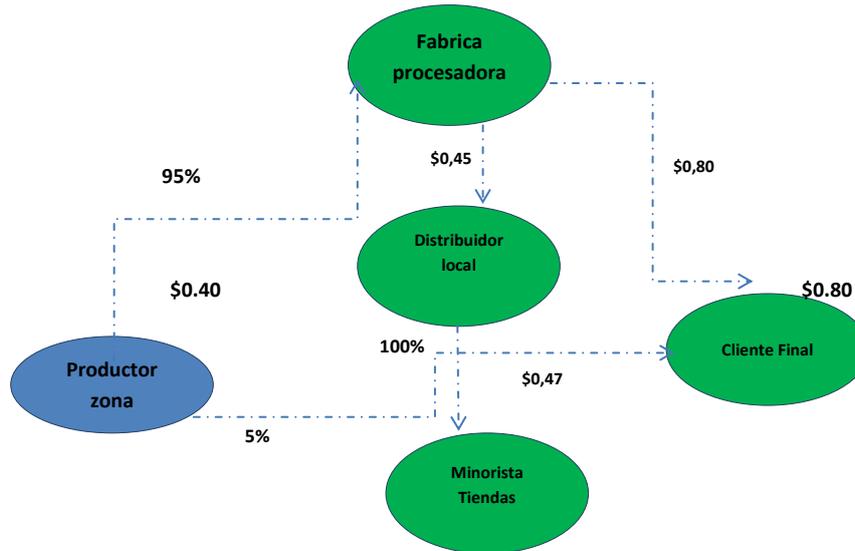
Proyección de la demanda insatisfecha

Concepto	Tasa	Año					
		2015	2016	2017	2018	2019	2020
Nro. Hogares consumidores	1,018	1.140	1.161	1.181	1.203	1.224	1.246
Demanda insatisfecha por hogar/litros	202,07	202,07	202,07	202,07	202,07	202,07	202,07
Demanda insatisfecha total/litros		230.360	234.506	238.728	243.025	247.399	251.852

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

Canales de comercialización



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

La leche cruda producida en la zona se comercializan de dos formas, el 95% es adquirida por un acopiador mayorista el mismo que en igual porcentaje lo canaliza hacia industrias que procesan la leche y solamente el 5% lo destinan al consumidor final. Por el otro lado los consumidores finales que son las familias en un 5% compran leche cruda para su consumo.

La investigación realizada permitió cuantificar los siguientes precios del litro de leche por agente que participa en la cadena de distribución.

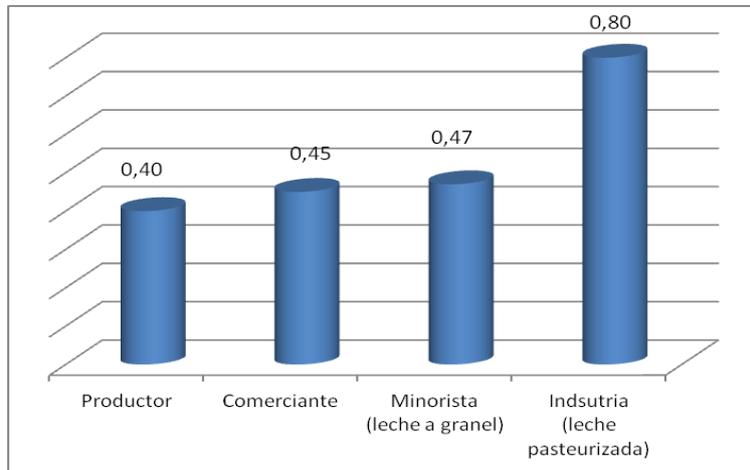
El precio que recibe el productor es fijado por el estado, mientras que el resto de agentes que intervienen en la cadena fijan sus precios en función del margen netos de comercialización más su utilidad.

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 0.40 dólares por litro de leche, mientras que el margen relativo es de 50%. El margen relativo

entre el productor y el comerciante es de 89%, mientras que ese margen entre el comerciante y el consumidor es 44%



Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

7.3. 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 producción, 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 producción de leche cruda será comercializada tomando como punto de partida la normalización en función de patrones constantes de calidad y 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 produciendo leche, papas, 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 leche 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 - consumidor final.

PRODUCTO:	Leche cruda
MAYORISTA	Sr. Olger Tuqueres.
UBICACIÓN:	En la vía Aloag – Rumipamba

3.2. Decisión del momento de venta

La decisión que deben tomar los productores respecto al momento de venta (*estrategia de distribución*) de la leche, está supeditado a la disponibilidad, en el predio, de infraestructura de almacenamiento, y al nivel de perecibilidad del producto. La decisión de marketing es vender el producto inmediatamente es decir *será “venta inmediata después de realizado el ordeño”*

VIII. ANALISIS TÉCNICO

PROBLEMÁTICA: Actualmente en la hacienda Santa Isabel existe un hato ganadero de 20 cabezas, de los cuales 17 se encuentran en producción; Para la actividad ganadera del predio se designó un numero de 12 Ha. En los potreros con los que se está trabajando no se ha aplicado ningún tipo de mejoramiento de pasturas, razón por la cual el ganado únicamente es alimentado con kikuyo, lo que no proporciona al ganado los nutrientes necesarios para llegar a un nivel óptimo de producción de leche teniendo un promedio por cabeza de 5,7 litros diario.

Costos de producción para un hato ganadero de 20 cabezas con 17 en producción “Santa Isabel”:

Cuadro N. 1 Costos de Producción para el Hato Ganadero Hacienda Santa Isabel

COSTOS DE PRODUCCION LECHE					
DETALLE	Unidad	Cantidad	Valor Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
Mano de Obra	1 Baquero	1	\$ 354,00	\$ 354,00	\$ 4.248,00
Medico	Veterinario	1	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Inseminación	Veterinario	1	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 480,00
Balanceado	40 kg	7	\$ 18,00	\$ 126,00	\$ 1.512,00
Melaza	10 L	2	\$ 12,00	\$ 24,00	\$ 288,00

Sal	5 kg	2	\$ 11,00	\$ 22,00	\$ 264,00
Medicinas	1 kit	1	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 720,00
Potreraje	Unidad Bovina	20	\$ 15,00	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Agua	m ³	36	\$ 0,15	\$ 5,40	\$ 64,80
TOTAL				\$ 981,40	\$ 11.776,80

Fuente: Información de campo Técnicos Esquel – Septiembre 2015

Para la elaboración de este cuadro se considera un costo de Potreraje de \$0,50 USD diarios por cabeza, ya que el alimento que consume en el potrero únicamente es kikuyo; Además, el m³ de agua en el sector es de \$ 0,15 USD. El resto de datos son costos reales tomados de la Hacienda Santa Isabel.

Rendimiento productivo para un hato ganadero de 20 cabezas:

Cuadro N. 2 Rendimiento Económico de la Actividad Ganadera en la Hacienda Santa Isabel

Rendimiento productivo de leche		
Descripción	Cantidad	Unidad de medida
Vacas en Producción	17	Animales
Producción Promedio diaria de leche por vaca en producción	5,7	Litros
Producción de leche mensual	2907	Litros
Producción de leche Anual	35368,5	Litros
Ingresos Mensuales	\$ 1.162,80	Dólares
Ingresos Anuales	\$ 13.953,60	Dólares
Costo de Producción Anual	\$ 11.776,80	Dólares
UTILIDAD ANUAL	\$ 2.176,80	Dólares

Fuente: Información de campo Técnicos Esquel – Septiembre 2015

Relacionando los ingresos totales versus los costos anuales totales se obtiene que por cada dólar invertido se obtiene 18 centavos de dólar, sin embargo esa utilidad apenas le permite el 7.25% de la letra anual que debe pagar ASOPRORUM al MAGAP. En tal sentido se vuelve prioritario el mejoramiento de pasturas para el incremento de la producción lechera en la Hacienda Santa Isabel.

PROPUESTA:

INCREMENTO DE LA PRODUCCION LECHERA MEDIANTE LA IMPLEMENTACION DE PASTURAS MIXTAS.

Como pudimos constatar la rentabilidad que tiene la actividad en la producción lechera en el predio es muy baja, la siguiente propuesta se pretende hacer un mejoramiento de potreros mediante la implementación de pasturas mixtas que se adapten al lugar y

proporcionen un alimento rico en los diferentes nutrientes necesarios para el ganado como son minerales, proteína, carbohidratos, que permita incrementar la producción lechera y genere un beneficio costo que justifique la actividad ganadera en la Hacienda Santa Isabel con el objetivo de generar ingresos que contribuyan a pagar la deuda incurrida con el MAGAP.

Para el mejoramiento de pastos se utilizara la siguiente mezcla forrajera:

- Rye grass perenne T1
- Rye grass bi tri anual T1 gs
- Rye grass anual T1 J
- Trébol blanco
- Trébol rojo
- Achicoria Forrajera
- Llantén Forrajero

Asegurando con esta mezcla un incremento en la producción lechera de al menos 9,3 litros diarios por encima del promedio diario de cada cabeza de ganado en la actualidad. Para aprovechar las mezclas forrajeras que se implementaran en la hacienda se requiere aumentar a un número de 20 vacas en producción.

Pastoreo Leche Producción

Área de siembra: 12 Hectáreas

Densidad de siembra: 130 lbs/ha

Altitud: Rango 2.750 msnm

Cuadro N. 3 Costo del Paquete Tecnológico para el Mejoramiento de Pasturas

Detalle	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
SEMILLA			
Rye grass Perenne T1	21 sacos (50lbs c/u)	\$ 155,00	\$ 3.255,00
Rye grass Bi tri anual T1 GS	6 sacos (50lbs c/u)	\$ 130,00	\$ 780,00
Rye grass anual T1 J	5 sacos (50lbs c/u)	\$ 86,00	\$ 430,00
Trébol blanco	2 sacos (50lbs c/u)	\$ 270,00	\$ 540,00
Trébol rojo	2 sacos (50lbs c/u)	\$ 215,00	\$ 430,00
Achicoria Forrajera	23 lbs	\$ 11,80	\$ 271,40
Llantén Forrajero	21 lbs	\$ 10,00	\$ 210,00
Subtotal			\$ 5.916,40
FERTILIZANTES			
18-46-0	12 sacos	\$ 35,00	\$ 420,00
Urea Verde	12 sacos	\$ 33,00	\$ 396,00
Forraje Mantenimiento	12 sacos	\$ 35,00	\$ 420,00

Forraje Producción	12 sacos	\$ 35,00	\$ 420,00
Subtotal			\$ 1.656,00
MAQUINARIA			
Tractor	8 horas	\$ 25,00	\$ 2.400,00
Subtotal			\$ 2.400,00
TOTAL			\$ 9.972,40
PRECIO POR HA			\$ 831,03

Fuente: Información de campo Técnicos Esquel– Septiembre 2015

IX. ANALISIS ORGANIZACIONAL

9.1. Base Legal y Socios

La Asociación “ASOPROARUM”, es una organización inscrita en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) el 27 de Septiembre del 2013. Actualmente cuenta con 17 socios y socias activos.

La implementación del Plan de Negocios estará a cargo de la Asociación “ASOPROARUM”, que se encuentra a cargo del Predio “Santa Isabel”. Este trabajo se lo realizará por medio del Comité de Gestión Predial (CGP) 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 la Administradora de la Asociación “ASOPROARUM”, señora Luz León Quillupangui, y tendrá a su cargo la coordinación del trabajo de implementación y seguimiento de los Planes de Negocios.

- **ABASTECIMIENTO DE INSUMOS**

Persona Responsable: Carmen del Rocío Centeno Yasaca

- Llevar correctamente un registro de almacén donde conste el inventario de entrada y salida de: Semillas, Fertilizantes, Herramientas, Maquinaria, Asistencia técnica.
- Informar periódicamente la situación y problemas de insumos a la Junta Directiva.
- Acciones encaminadas a cómo llevar contablemente una bodega de insumos mediante el uso del Kardex.
- A llevar un correcto manejo técnico de los insumos que se encuentran en bodega.

- **PRODUCCIÓN**

Persona Responsable: Carlos Roberto Llumiquinga Chiguano

1. Llevar correctamente un “cuaderno de campo” de la producción agropecuaria de la Asociación donde conste:
 - Productos sembrados lo más detallado posible.
 - Extensión que se ocupa para cada cultivo.
 - Fechas de siembra y cosecha.
 - Fechas de riego.
 - Nombre y fecha de fertilización y aplicación de los diferentes productos que se utilicen en los cultivos con sus respectivos nombres.
 - Dosis aplicada de dichos productos.
 - Medicamentos que son aplicados al ganado con sus respectivas fechas.
 - Cantidad de suplementos alimenticios que se le da al ganado.
 - Informar en caso de presentarse algún problema en los cultivos.
 - Solicitar asistencia técnica en caso que sea necesario.

- Informar periódicamente la situación y problemas de producción a la Junta Directiva.

2. Presupuestar y cuantificar un correcto control de costos de producción.

- **TRANSFORMACIÓN**

Persona Responsable: Miguel Ángel Alulema

1. Llevar correctamente un registro de :

- Cantidad de producto cosechado en cada cultivo.
- Registro de la producción ganadera.
- Almacenar de manera correcta la producción para evitar pérdidas.
- Informar en caso de presentarse algún problema en los productos cosechados.
- Solicitar asistencia técnica en caso que sea necesario.
- Informar periódicamente la situación y problemas de pos-cosecha a la Junta Directiva.

2. A cuantificar los costos generados en el proceso de cosecha y almacenamiento de los productos agrícolas y pecuarios.

- **COMERCIALIZACIÓN**

Persona Responsable: María Elizabeth Suárez Carpio

- Conseguir clientes potenciales para los diferentes productos agropecuarios que son producidos en la asociación.
- Conseguir el mejor los mejores precios por los productos.
- Establecer contratos de venta a futuro.
- Informar periódicamente la situación y problemas de comercialización a la Junta Directiva.

- **INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE**

Persona Responsable: Luci Venegas Llugsí

- Buscar con diferentes entidades temas de capacitación y/o desarrollo tecnológico que puedan fomentar en los socios el conocimiento para el buen desarrollo de la empresa agropecuaria.

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

GERENTE de ESQUEL: José Patricio Acuña R.

- 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: Darío Alberto Cobos S.

- 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

- Coordinar los distintos programas que implementa el MAGAP
- Brindar asesoría técnica

Gráfico 1 Organigrama del Comité de Gestión Predial



X. ANALISIS FINANCIERO

10.1. LAS INVERSIONES DEL PLAN DE NEGOCIOS

10.1.1. Inversiones en Activos Fijos

A continuación se presenta las inversiones en activos fijos.

Inversión en Activos Fijos

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Adquisición de Ganado	Cabezas de Ganado	5	1.100	5.500
Establecimiento de Pastos	Hectáreas	12	831	9.972
TOTAL				15.472

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

10.1.2. Inversiones en capital de Trabajo

Complementariamente a las inversiones en activos fijos, el plan requiere 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 durante un año asciende a \$ 17.767 (USD).

Capital de Trabajo

CONCEPTO	AÑO 1
Salarios	8.496
Insumos	4.296
Mantenimiento Potreros	4.975
TOTAL	17.767

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

10.2. INGRESOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

Para el cálculo de los ingresos anuales se consideró para un período de evaluación de 10 años. A continuación se muestran los ingresos que se obtendrán por la venta de la leche que será generada con la implementación de la propuesta.

Para la proyección de los ingresos se tomó en cuenta 20 cabezas de ganado en producción manejados en 12 hectáreas del predio; por lo que se tendría una carga animal de 1,6 animales por hectárea, La estimación del precio es elaborada a precios constantes.

Ingresos del Plan de Inversión

CONCEPTO	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
LECHE										
Producción (Litros x Cabeza)	5.475	5.475	5.475	5.475	5.475	5.475	5.475	5.475	5.475	5.475
Ganado en Producción	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
Precio de Venta Unitario	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
TOTAL	43.800									

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 los siguientes recursos financieros:

Costos Operacionales

CONCEPTO	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
LECHE										
Salarios	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496
Insumos	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296
Mantenimiento de Pastos	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975
TOTAL	17.767									

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:

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.

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: Las asociaciones campesinas, los de las comunas, pueblos indígenas, cooperativas, uniones, federaciones y confederaciones de cooperativas y demás asociaciones de campesinos y pequeños productores legalmente reconocida.* 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 “**ASOPROARUM**”.

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 EXPLOTACION

CONCEPTO	AÑOS										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ENTRADAS											
Ventas:											
LECHE		43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800
VALOR RESIDUAL											12.000
SUBTOTAL		43.800	55.800								
TOTAL DE ENTRADAS		43.800	55.800								
SALIDAS											
Gastos de capital:											
Construcción, maquinaria	15.472										
Capital de trabajo	17.767										
SUBTOTAL	-33.240	0									
Gastos de explotación:											
Salarios		8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496
Insumos		4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296
Mantenimiento Potreros		4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975
Gastos Administrativos		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
SUBTOTAL		23.767									
Servicio de la deuda pendiente											
Interés				5.021	4.519	4.017	3.515	3.013	2.511	2.009	1.506
Amortización capital				10.043	10.043	10.043	10.043	10.043	10.043	10.043	10.043
SUBTOTAL				15.064	14.562	14.060	13.558	13.056	12.553	12.051	11.549
TOTAL SALIDAS		23.767	23.767	38.831	38.329	37.827	37.325	36.823	36.321	35.819	35.316
FLUJO NETO DE FONDOS	-33.240	20.033	20.033	4.969	5.471	5.973	6.475	6.977	7.479	7.981	20.484
VALOR ACTUAL NETO 12%	\$ 29.950										
TIR	38%										

Relación Beneficio / Costo

Valor actual de ingresos	\$ 251.343
Valor actual de costos	\$ 221.393
Relación Beneficio / costo	\$ 1,14

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 \$ 29.950. Por su parte, la Tasa Interna de Rentabilidad es de 38%. La relación Beneficio Costo es de 1,14; esto quiere decir que por cada dólar invertido los asociados recibirán \$ 0,14 (USD). Para este análisis los \$ 33.240 requeridos en el año cero, se financiarán con las diferentes instituciones públicas y privadas.

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:											
LECHE		43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800	43.800
VALOR RESIDUAL											
Valor de la tierra											12.000
Recuperación del capital de trabajo											9.271
SUBTOTAL		43.800	65.071								
TOTAL DE ENTRADAS		43.800	65.071								
SALIDAS											
Gastos de capital:											
Construcciones e instalaciones	15.472										
Capital de trabajo	17.767										
SUBTOTAL	-33.240	0									
Gastos de explotación:											
Salarios		8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496	8.496
Insumos		4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296	4.296
Mantenimiento maquinaria		4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975	4.975
Gastos administrativos		6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Post cosecha		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
SUBTOTAL		23.767									
Servicio de la deuda pendiente											
Interés				5.021	4.519	4.017	3.515	3.013	2.511	2.009	1.506
Amortización capital				10.043	10.043	10.043	10.043	10.043	10.043	10.043	10.043
SUBTOTAL				15.064	14.562	14.060	13.558	13.056	12.553	12.051	11.549
TOTAL SALIDAS		23.767	23.767	38.831	38.329	37.827	37.325	36.823	36.321	35.819	35.316
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	-33.240	20.033	20.033	4.969	5.471	5.973	6.475	6.977	7.479	7.981	29.755
FLUJO NETO DEL PRESTAMO											
Interés		1.391	695								
Capital	9.271	4.636	4.636								
SUBTOTAL		6.026	5.331								
FLUJO DE FONDOS	-23.968	14.006	14.702	4.969	5.471	5.973	6.475	6.977	7.479	7.981	29.755
VALOR ACTUAL NETO 12%	\$ 32.576										
TIR	43%										

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Grupo Consultor

La ejecución de este plan de intervención de igual modo si se financia con crédito genera resultados financieros positivos. Es así que el VAN sin financiamiento es de \$ 29.950 en tanto que el VAN con endeudamiento suma \$ 32.576.

- 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 los \$9.271 que corresponde a los insumos, mantenimiento de maquinaria y poscosecha, provendrá de un crédito bancario que puede ser otorgado por el BNF.

10.8. CUADRO DE FUENTES Y USOS

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						
Adquisición de Ganado	5.500			5.500		5.500
Establecimiento de Pastos	9.972			9.972		9.972
Subtotal Inversión	15.472					
Capital de Trabajo						
Salarios	8.496	8.496	0	0		8.496
Insumos	4.296	0	0	0	4.296	4.296
Mantenimiento pastos	4.975	0	0		4.975	4.975
					0	0
Subtotal Capital Trabajo	17.767	8.496		15.472	9.271	
TOTAL	33.240					33.240

Fuente: Investigación de campo – Septiembre 2015

Elaboración: Equipo consultor

11. 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. Riesgos Agro – Climáticos

Riesgos	Probabilidad de Incidencia	Descripción

Sequias	Medio	Actualmente en la Hacienda Santa Isabel, no cuenta con un sistema de riego, razón por la cual dependemos directamente del agua de lluvia; los meses secos durante el año pueden llegar a afectar gravemente la producción lechera y el mantenimiento de los pastizales.
Erupción volcánica del Cotopaxi	Medio	La Hacienda se encuentra en un lugar susceptible a la caída de ceniza, por lo que en una erupción volcánica, las actividades productivas en el predio serian gravemente afectados.

2. Riesgos de Mercado

Riesgos	Probabilidad de Incidencia	Descripción
Baja Productividad	Medio	Debido a problemas climáticos, la calidad de los pastizales que alimentan el ganado puede variar reduciendo el volumen de producción lechera, lo que conllevaría a incumplir con las cantidades pactadas de la entrega de leche con los clientes.
Saturación del Mercado	Bajo	El mercado siempre está expuesto a distorsiones como es la sobre producción, lo que alteraría el precio de productor y por ende la rentabilidad de la actividad lechera en el predio.
Inflación	Bajo	El actual panorama económico en lo referente al retiro de subsidios de la electricidad y combustible podría alterar los precios. Este es un escenario poco probable pero que también debe ser tomado en cuenta.

3. Riesgos de Carácter Sanitario

Riesgos	Probabilidad de Incidencia	Descripción
---------	----------------------------	-------------

Diversas Enfermedades que se podrían presentar en los animales	Medio	Aunque se lleve un correcto manejo y control del Rejo ganadero, siempre los animales son susceptibles a ser portadores de enfermedades, afectando directamente a la producción, ya que su rendimiento puede llegar a bajar drásticamente e inclusive ser totalmente nulo.
No tener personal médico veterinario	Medio	Dentro de los socios no existe personal capacitado para la atención médica a los animales.

4. Riesgos Económicos

Riesgos	Probabilidad de Incidencia	Descripción
Difícil acceso a un crédito productivo	Alto	Las instituciones financieras públicas al poseer una política de crédito excesivamente burocrática dificulta la gestión para acceder a dichos créditos que puedan materializar los objetivos planteados en el plan de negocios.
Falta de recursos por parte de los socios	Alto	Al ser la asociación conformada por personas de bajos recursos no disponen del capital suficiente para llevar a cabo al 100% el plan de negocios.

5. Riesgos Organizativos

Riesgos	Probabilidad de Incidencia	Descripción
Desacuerdos entre Socios	Bajo	Pueden existir discrepancias que se presentan entre socios cuando se les designa trabajo.
Falta de Compromiso	Bajo	Comprometerse con total seriedad a las funciones para las cuales fueron designadas.

6. Riesgos Tecnológicos

Riesgos	Probabilidad de Incidencia	Descripción
---------	----------------------------	-------------

Detrimiento en la calidad del Producto	Medio	Al no contar con un tanque frío para el almacenamiento de la leche se corre el riesgo de reducir la calidad de la misma y no cumplir con las normas exigidas por el cliente.
----------------------------------------	-------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Equipo Técnico Local

OBSERVACIONES AL INFORMES

1. PREDIO SANTA ISABEL

1. Observaciones

Numerar los cuadros y los gráficos, colocar fuente y elaboración

Respuesta

Incorporado

2. Observaciones

pag. 5 3er. Párrafo. Se dice que la población de Uyumbicho varía entre los 3679 habitantes, pero no se especifica el otro valor. Los datos son del 2001, poner datos más actuales.

Respuesta

Datos cambiados

3. Observaciones

En el 4to párrafo se ponen datos de población, pero no se especifica el año.

Respuesta

Incorporado

4. Observaciones

Pag. 10. el frejol, las papas, el verde, la yuca, el tostado, no son sustitutos del maíz.

Respuesta

Los resultados de la investigación muestran las preferencias de los entrevistados.

5. Observaciones

Página 15. La frecuencia de compra de leche es diaria -72.7% - o principalmente el día domingo-68.2%, hay un contradicción con el dato del grafico, que muestra que el domingo es 4,55 y todos los días 68,2 %, por favor aclarar.

Respuesta

Incorporado

6. Observaciones

pag. 16. la naranjilla y el queso, no son productos sustitutos de la leche.

Respuesta

Los resultados de la investigación muestran las preferencias de los entrevistados.

7. Observaciones

Página 17: cuadro cálculo de la oferta y la demanda insatisfecha: cambiar los términos " consumo de leche cultivada en la zona" y "oferta de leche producida en la zona" para que se entienda mejor los conceptos.

Respuesta

Incorporado

8. Observaciones

Explicar en un párrafo el canal de comercialización de la leche y como se forman los precios en cada eslabón. En el último gráfico de la página 18, la leche al granel y la leche pasteurizada, no son agentes de comercialización

Respuesta

Incorporado

9. Observaciones

Página 18, la leche al granel y la leche pasteurizada, no son agentes de comercialización

Respuesta

Gráfico cambiado

10. Observaciones

pag. 22: el pollo, la espinaca y el plátano, no son sustitutos de la papa.

Respuesta

Gráfico modificado. Los resultados de la investigación muestran las preferencias de los entrevistados.

11. Observaciones

pag. 25. en el gráfico de canales de comercialización de la papa, detallar como varían los precios, según el agente en cada eslabón de la cadena

Respuesta

Incorporado

12. Observaciones

Pag. 27. en el 5to párrafo, se refiere a que el uso excesivo de agroquímicos en la producción de leche....precisar mejor.

Respuesta

Incorporado

13. Observaciones

Los textos de las páginas 54 a 59 son los mismos que de la 14 a 25. no es necesario repetir

Respuesta

No se aconseja retirar ya que el Plan de Negocios es un documento separado que sirve para conseguir financiamiento, por tanto debe contener el análisis de mercado.

14. Observaciones

Sería más importante describir como se produce y comercializa la leche del predio actualmente y cuáles son los aspectos centrales a mejorar

Respuesta

En el análisis técnico se detallan todo lo solicitado y lo que se propone es mejorar las pasturas.

15. Observaciones

Pag. 60: la estrategia de distribución de la leche es vincularse en forma directa a los demandantes y reducir los costos de comercialización, pero para que los productores vendan directamente leche cruda al consumidor final, esta debe tener algún proceso de agregación de valor que asegure su conservación e inocuidad

Respuesta

Esa actividad lo realiza la empresa pasteurizadora

16. Observaciones

pag. 61: último párrafo: mejorar la redacción..." el alimento que consumo el potrero"...." del m3 de agua en el sector es de \$0,15 USD".

Respuesta

Incorporado

17. Observaciones

pag. 62. párrafo después del cuadro No. 1 cambiar la redacción " la utilidad anual es de muy baja rentabilidad", no se trata solo de mejorar las pasturas para incrementar la producción de leche, deben entrar otros factores como el manejo y la alimentación de las vacas

Respuesta

Incorporado

18. Observaciones

pag. 66: comercialización. Redactar mejor las tareas de la persona responsable.

Respuesta

Incorporado

19. Observaciones

pag. 68. Diferenciar el monto del capital de trabajo, que incluye salarios, insumos y mantenimiento de potreros, de la inversión inicial del proyecto, 1.480,61 USD

Respuesta

Se ha retirado el valor de 1.480,61 USD ya que no corresponde al análisis financiero

20. Observaciones

pag. 72. Incluir cuales son las posibles fuentes de crédito.

Respuesta

En la página 79 se incluye las posibles fuentes de financiamiento

