Módulo 5

Manual

de acceso a mercados dinámicos para pequeños y medianos agronegocios rurales

HONDURAS
Agricultura y Ganadería
IICA
80 IICA ANIVERSARIO

5 Módulo

¿Cómo está organizado mi agronegocio?

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), 2022

Módulo 5: ¿Cómo está organizado mi agronegocio?

por IICA se encuentra publicado bajo

Licencia Creative Commons Reconocimiento-Compartir

igual 3.0 IGO (CC-BY-SA 3.0 IGO)

(http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/igo/)

Creado a partir de la obra en www.iica.int

El Instituto promueve el uso justo de este documento. Se solicita que sea citado apropiadamente cuando corresponda.

Esta publicación también está disponible en formato electrónico (PDF) en el sitio web institucional en http:// www.iica.int .

Coordinación editorial: María Elena Sevilla Hernández
Corrección de estilo: María Elena Sevilla Hernández
Colección: Manual de acceso a Mercados Dinámicos para Pequeños y Medianos Agronegocios Rurales.

Santiago Vélez León.

Módulo 5: ¿Cómo está organizado mi agronegocio?

- Tegucigalpa, Honduras.: IICA, 2022. 28 p ; 21 x 16 cm.

ISBN: 978-92-9273-017-8

1. acceso al mercado 2. Explotaciones agrarias
3. Técnicas de mercadeo 4. Mercados dinámicos
5. Agronegocios rurales I. IICA II. Título

AGRIS	DEWEY
E70	338.6

Las ideas, las formas de expresión y los planteamientos de este documento son propios del autor (o autores), por lo que no necesariamente representan la opinión del IICA ni juicio alguno de su parte sobre las situaciones o condiciones planteadas.

Tegucigalpa, Honduras
2022

Tabla de Contenido

Presentación 1

Manual 3

Módulo 5:

¿Cómoestá organizado mi agronegocio? 6

5.1

¿Cómo organizar un agronegocio? 6

5.2

¿Comó se analiza una cadena de valor? 13

5.3

¿Cuál es el marco legal de mi agronegocio? 19

PRESENTACIÓN

«Las oportunidades no pasan, las creas». Chris Grosser [1]

La Secretaría de Agricultura y Ganadería SAG con el apoyo de la Representación del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura en Honduras entrega a emprendedores, técnicos y profesionales que trabajan en favor del desarrollo de los productores rurales y sus organizaciones el Manual de acceso a mercados dinámicos para pequeños y medianos agronegocios rurales.

Este manual está constituido por siete módulos y se considera una herramienta práctica, sencilla, amigable para el emprendedor interesado en crear una estrategia de negocios efectiva que le permita acceder, competir o posicionar sus productos o servicios en mercados potenciales.

La metodología implementada en el documento se basa en una serie de preguntas que el emprendedor responde de manera particular o con el apoyo de sus socios o familiares.

[1] Miembro de la Society of Fellows del Culinary Institute of America, ganador de múltiples premios en Arizona y sudeste de Estados Unidos, ha preparado platillos para expresidentes de Estados Unidos como Gerald Ford, Ronald Reagan and George Bush.

Por ejemplo, el primer módulo inicia con una valoración de la situación inicial del agronegocio, el segundo módulo invita a interrogarse acerca de la manera de como comenzar, posteriormente, el tercer módulo ayuda a realizar un análisis del mercado y el cliente. A partir del cuarto módulo el emprendedor construye la idea de negocio, sus requerimientos en cuanto a recursos humanos, materiales y financieros. El quinto módulo nos guía hacia la organización del agronegocio, el sexto módulo nos ayudara a saber cuánto dinero necesitamos para que el agronegocio funcione correctamente y para concluir en el módulo siete con la definición de su estrategia.

Esperamos que este documento sea de utilidad práctica como guía orientadora para crear o fortalecer esas iniciativas emprendedoras y a su vez que permita contar con más información funcional para presentar ideas de proyectos a ser financiados.funcional para presentar ideas de proyectos a ser financiados.

Dra. Laura Suazo,
Secretaria de Estado en los Despachos de Agricultura y Ganadería

Dr. Santiago Vélez León,
Representante del IICA en Honduras

Manual de acceso a mercados dinámicos para pequeños y medianos agronegocios rurales

A quién va dirigido

A mujeres emprendedoras, productoras, técnicos y . profesionales que trabajan en favor del desarrollo de los productores rurales y sus organizaciones.

Acerca del manual

Se ha estructurado en siete módulos que se pueden abordar de manera independiente, según la etapa de desarrollo en que se encuentre el agronegocio.

Una buena parte de los módulos la constituye un formulario, pero, cabe advertir que ningún formulario cubre toda la información posible. Por eso se pide que cada agroempresaria los responda por cuenta propia o con la ayuda de un facilitador, y que, de ser necesario, busquen información adicional.

Objetivos del manual

Ofrecer una herramienta práctica, que le permita, a cualquier persona, generar una estrategia de negocios inteligente, y en definitiva, incursionar con éxito en el mercado. ayudar a las micro y medianas empresarias rurales a encontrar nuevas oportunidades de trabajo, fortalecer el desarrollo rural y mejorar el bienestar socioeconómico de los pobladores rurales, para que puedan proteger los recursos naturales, conservarlos y aprovecharlos de forma sostenible.

¿Para qué sirve?

Este manual está diseñado para que, a lo largo del desarrollo de los siete módulos o desde el módulo que usted desee iniciar, usted sea capaz de identificar:

1. ¿En que etapa está mi agronegocio?
2. ¿Cómo empiezo mi negocio?
3. ¿Cómo, dónde y a quién vendo mi producto?
4. ¿Cómo voy a producir y en cuanto vendo mi producto?
5. ¿Cómo está organizado mi agronegocio?
6. ¿Cuánto dinero necesito para que mi negocio funcione?
7. ¿Cómo asegurar el éxito de mi agronegocio?

5 Módulo ¿Cómo está organizado mi agronegocio?

PARA EMPEZAR

Cualquier actividad empresarial necesita considerar aspectos como la definición y distribución de tareas y responsabilidades, la preparación del personal y el marco legal en que hay que inscribirse.

Las preguntas que se le proponen le ayudarán a aclarar lo que se denomina la estructura organizativa del negocio. Así, las personas que participan en él estarán en mejores condiciones de entender el trabajo que deben desempeñar.

Por favor, responda de la forma más completa y sincera posible.

5.1 ¿Cómo se organiza un agronegocio?

Describa el objetivo de su agronegocio. Hágalo con base en la idea de negocio que seleccionó y elaboró en los cuatro módulos anteriores.

Objetivo:

Preguntas	Respuestas
1. ¿Conozco lo qué se hace en mi agronegocio?	Sí
	No
¿Qué se hace?	
2. ¿Estoy informado de cómo se pone en práctica el plan de producción?	Sí
	No
¿Cómo?	
3. ¿Tengo idea de cuánto demora en ejecutarse el plan de producción?	Sí
	No
¿En cuánto tiempo se ejecuta?	
4. ¿Estoy informado de lo que se necesita para cumplir con el plan de producción?	Sí
	No
¿Qué se necesita?	
5. ¿Sé dónde se desarrolla mi agronegocio?	Sí
	No
¿Dónde?	
6. ¿Estoy al tanto de cómo se distribuyen las tareas y de quiénes son las personas responsables de llevarlas a cabo?	Sí
	No
Anote sus nombres y sus responsabilidades.	

Preguntas	Respuestas
7. ¿Estoy informado acerca de la experiencia que tiene cada una de las personas que participan en mi agronegocio?	Sí
	No
Anote sus nombres y la experiencia.	

SUGERENCIAS

Para organizar el negocio, lo primero es hacer una lista de las tareas que hay que hacer y de las personas con las que cuenta. A partir de eso, hay que definir funciones y asignárselas a las diferentes personas, para que cada una sea responsable de uno o más procesos.

Al igual que el plan de negocios, la organización debe ser flexible y capaz de acomodarse a situaciones nuevas.

Para completar esta parte, defina los objetivos de la empresa y haga un organigrama del agronegocio. Luego, defina las funciones y asígnelas, luego, en base a la experiencia profesional o técnica del personal.
El organigrama es un esquema gráfico que permite visualizar los puestos y la estructura formal de la organización. Más adelante le presentamos un ejemplo de organigrama. Recuerde, para formarse una idea de cómo es la estructura general del negocio, por ahora, no es necesario tener toda la información de la empresa.

Un organigrama debe mostrar a todas las personas que trabajan en la empresa, y señalar los niveles de rango u orden y la relación entre ellos. Para que sea fácil de comprender, debe ser sencillo y contener solo los elementos indispensables.

HERRAMIENTAS

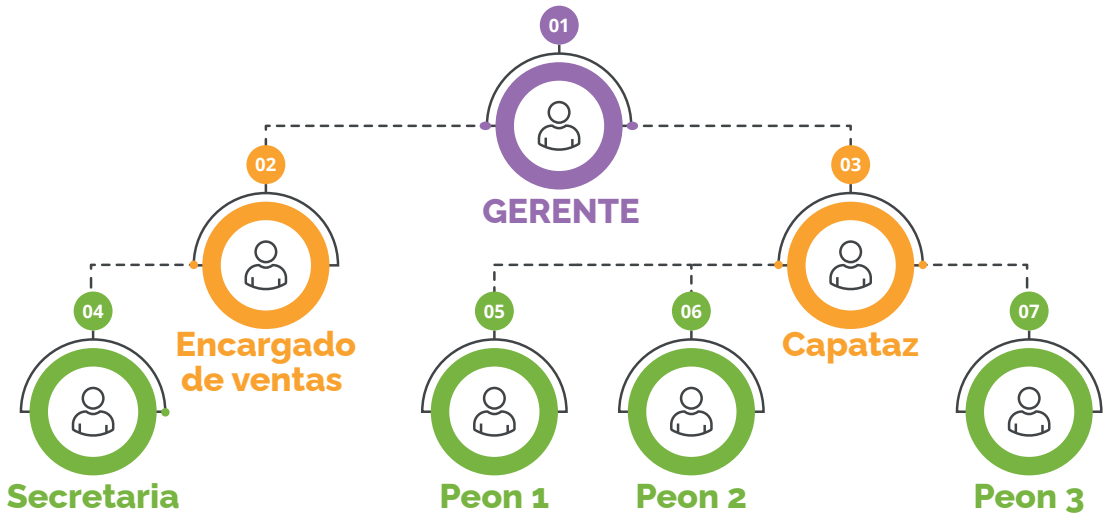
Por favor, haga un esquema de todas las actividades que tienen lugar en su agronegocio, la duración, el nombre de la persona responsable y la experiencia profesional o técnica de dicha persona.

Actividad	Duración	Persona responsable	Experiencia
Ejemplo: Fertilización	3 horas por 1 fertilización	Francisco C.	Capacitado por productores
1.			
2.			
3.			
4.			

Actividad	Duración	Persona responsable	Experiencia
5.			
6.			
7.			
8.			

Después, y con base en el cuadro anterior, haga el organigrama de su negocio. A continuación, le presentamos un ejemplo de un organigrama:

Ejemplo de organigrama:



Organigrama de mi negocio:

COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

Preguntas	Respuestas
1. ¿Hice un inventario de las actividades que se llevan a cabo en mi agronegocio?	Sí
	No
2. ¿Entiendo el proceso de producción de mi producto o servicio?	Sí
	No
3. ¿Hice un cálculo de cuánto tiempo dura cada etapa del proceso?	Sí
	No
4. ¿Hice un inventario del personal y conozco la experiencia técnico-profesional que tienen?	Sí
	No
5. ¿Asigné las funciones de acuerdo con la capacitación, formación o la experiencia de cada una de las personas?	Sí
	No

El objetivo de este punto (5.1) fue explicarle cómo se organiza un agronegocio y cómo se genera un organigrama que represente gráficamente esa información.

Como resultado de este ejercicio, usted deberá tener en sus manos el organigrama de su negocio. Así podrá visualizar claramente las funciones y responsabilidades de la gente que trabaja con usted. Cuando lo tenga listo, puede pasar al siguiente nivel.

5.2 ¿Cómo se analiza una cadena de valor?

Preguntas	Respuestas
1. ¿Averigüé en alguna parte si puedo comprar materia prima a menor precio o de mejor calidad?	Sí
	No
¿Dónde?	
2. ¿Investigué la posibilidad de producir o transformar mi producto a un menor costo?	Sí
	No
¿Cómo?	
3. ¿Pienso que puedo colocar mi producto a un precio mayor?	Sí
	No
¿Cómo?	
4. ¿Conozco si puedo tener menos costos en mis procesos?	Sí
	No
¿Cómo?	
5. ¿Pienso que puedo hacer mis procesos de una manera más eficiente que la competencia?	Sí
	No
¿Cómo?	

SUGERENCIAS

La cadena de valor se define como el conjunto de actividades coordinadas de un negocio para satisfacer las necesidades de los clientes (Michael Porter, 1985).

La cadena de valor busca sacar el mayor provecho de los productos y los procesos a fin de reducir costos, pero sin olvidar la satisfacción del cliente. Al pensar así, es posible determinar en qué puntos se le puede sacar ventaja a la competencia.

Cada actividad que tiene lugar en el agronegocio debe generar el mayor ingreso posible, y aquí habría que considerar el diseño del producto, la producción, la distribución, el mercadeo, las ventas, los servicios, etc.

Si no es así, entonces, las actividades deben costar lo menos posible, sin comprometer la calidad, para poder tener una ganancia mayor que la competencia.

Para complementar esta sección, es aconsejable que se reúna con técnicos o profesionales y averigüe qué procesos podría mejorar y cómo podría introducir novedades y cambios.

Haga también una lista de los posibles proveedores y averigüe quién vende la materia prima a mejor precio.

Más abajo le presentamos un dibujo que le ayudará a entender mejor lo que es una cadena de valor. Analice las actividades que forman parte de su agronegocio y si hace falta alguna, anótela. Identifique qué procesos podría mejorar y en qué actividades se podrían bajar los costos.

HERRAMIENTAS

Analice cada una de las actividades de su cadena de valor, desde la producción hasta el consumo final, y describa cómo puede mejorarlas o, si fuera posible, reducir los costos.

Actividad	¿Cómo puedo mejorar?	¿Cómo puedo reducir costos?
Ejemplo: Siembra	Conseguir máquina o equipo para siembra	Comprar semilla con mayor porcentaje de germinación.

Actividad	¿Cómo puedo mejorar?	¿Cómo puedo reducir costos?
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		

Actividad	¿Cómo puedo mejorar?	¿Cómo puedo reducir costos?
8.		
9.		

Haga una lista de proveedores de materia prima y anote los costos respectivos.

Nombre de proveedor	Materia prima	Costo

COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

Preguntas	Respuestas
1. ¿Averigüé en dónde puedo conseguir materia prima a menor precio sin comprometer la calidad de mi producto?	Sí No
¿En dónde?	
¿A qué precio puedo conseguir la materia prima?	
2. ¿Conversé con profesionales o técnicos sobre cómo mejorar mi proceso de producción?	Sí No
¿Cómo puedo mejorar?	
3. ¿Identifiqué a quién le puedo vender mi producto o servicio a un precio mayor?	Sí No
¿A quién? Anote los nombres.	
4. ¿Averigüé cómo puedo reducir los costos en las diferentes actividades de cada etapa?	Sí No
¿Cómo?	

COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

Preguntas	Respuestas
5. ¿Averigüé cómo puedo producir o transformar mi producto o servicio a un menor costo?	Sí
	No
¿Cómo?	

Este punto (5.2) tenía como objetivo darle una idea general de lo que es una cadena de valor y de la forma en que puede sacar mayor provecho de las actividades que realiza.

Como producto final de este ejercicio, usted deberá tener definida su cadena de valor y tener claro qué procesos puede mejorar o qué costos puede reducir.

5.3 ¿Cuál es el marco legal de mi agronegocio?

Preguntas	Respuestas
1. ¿Estoy al tanto de cuántos socios o participantes conforman mi agronegocio?	Sí
	No
¿Cuántos?	
2. ¿Conozco el marco legal que mejor se adapta a las condiciones de mi agronegocio?	Sí
	No
¿Cuál es?	

Preguntas	Respuestas
3. ¿Conozco qué trámites legales hay que hacer para crear un agronegocio?	Sí
	No
¿Cuáles son?	
4. ¿Estoy al tanto de lo que voy a tener que pagar para inscribir legalmente mi agronegocio?	Sí
	No
¿Cuánto?	
5. ¿Sé qué impuestos tendré que pagar por mi agronegocio?	
	No
¿Cuáles son y cuánto es?	

SUGERENCIAS

Al crear una organización es importante realizar todos los trámites legales correspondientes. Así usted podrá operar dentro de la formalidad existente. El plan de negocios debe indicar los pasos que deben seguirse para este fin.

Para completar esta parte, consulte con algún abogado sobre el tipo de organización/denominación o razón social (legal) que mejor responde a su situación y sobre el costo de este proceso.

HERRAMIENTAS

Con base en las consultas legales que hizo, anote los diferentes tipos de organizaciones legales que existen, sus beneficios, sus problemas y sus costos. Luego, consulte con algún abogado y decida cuál es la mejor para su agronegocio.

Tipo de organización/ denominación o razón social	Beneficios	Problemas	Costos de implementación

COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

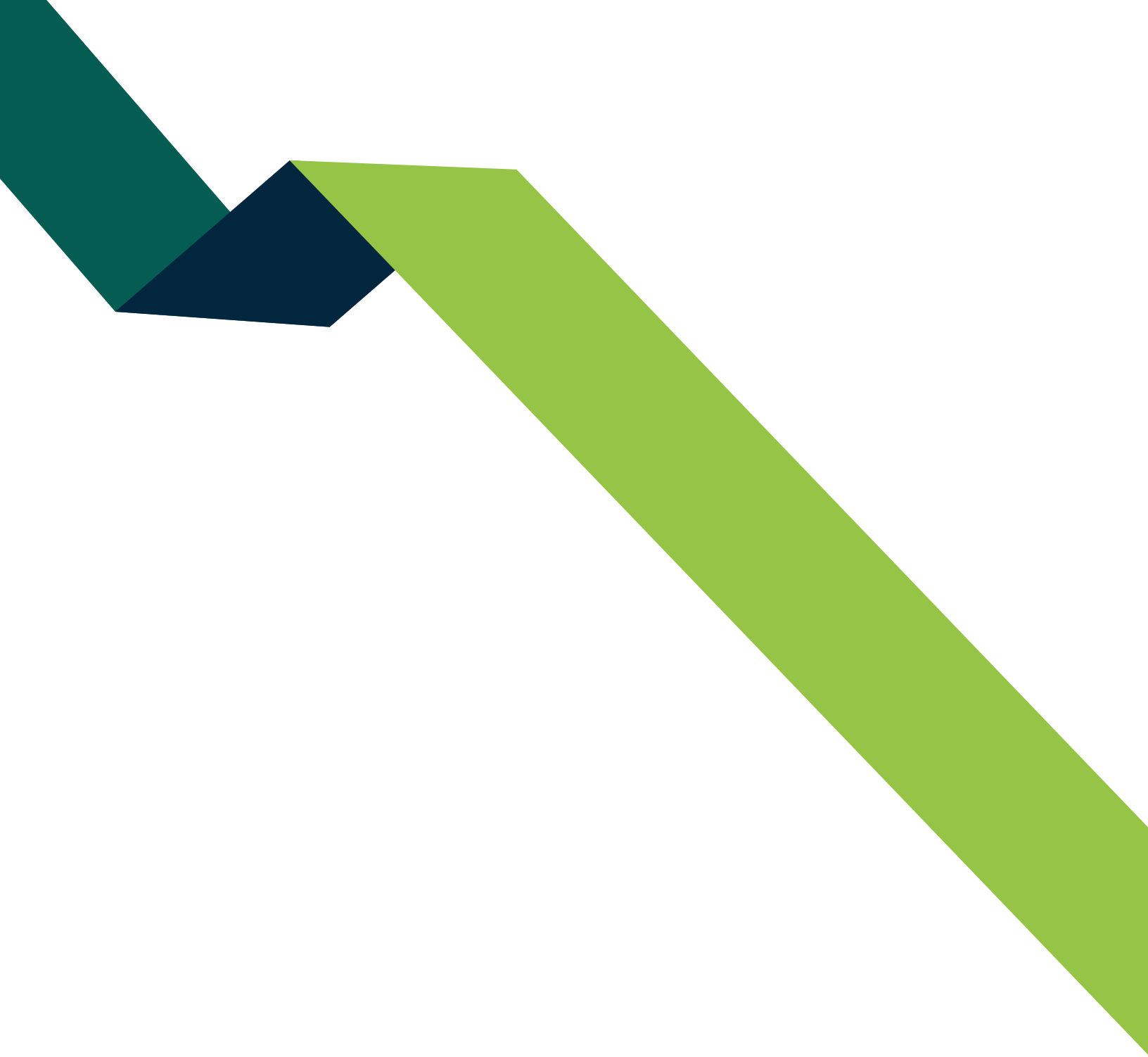
Preguntas	Respuestas
1. ¿Le pregunté a un abogado sobre los diferentes tipos de organización/ denominación o razón social que existen?	Sí
	No
2. ¿Le consulté a un abogado sobre las ventajas y las desventajas de cada una?	Sí
	No
3. ¿Me informé con un abogado o con un contador sobre cuánto tendría que pagar en cada caso y que responsabilidades tendría?	Sí
	No
4. ¿Cuál tipo de organización/denominación o razón social escogí?	Sí
	No
¿Por qué?	

El objetivo de este módulo fue que usted conociera cómo se organiza formalmente un agronegocio. Lo primero fue establecer el organigrama de la empresa, es decir, hacer una representación gráfica de los socios o de las personas que participan de la empresa y de sus respectivas funciones o responsabilidades.

Luego, se explicó lo que es una cadena de valor, cómo se analiza y cómo nos puede ayudar a detectar los puntos que se podrían aprovechar mejor o dónde se podrían reducir costos pero sin comprometer la satisfacción del cliente.

Finalmente, se sugirió consultar a un abogado para saber qué tipo de organización legal se ajusta mejor a su agronegocio.

En el siguiente módulo se explicará cómo calcular los costos y cómo registrarlos en una base de datos. Así podrá hacer una valoración objetiva de su agronegocio. La información que obtenga le servirá tanto para su uso personal, como para las organizaciones bancarias que le puedan financiar la actividad.



HONDURAS
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA

Agricultura y Ganadería
Gobierno de la República

IICA

80 IICA ANIVERSARIO