

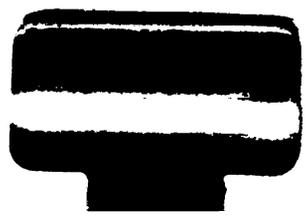


SEMINARIO
EJECUTIVO DE MERCADEO AGROPECUARIO

24-25 de febrero de 1988
SAN JOSÉ, COSTA RICA

CA
RET-
/CR-
-003

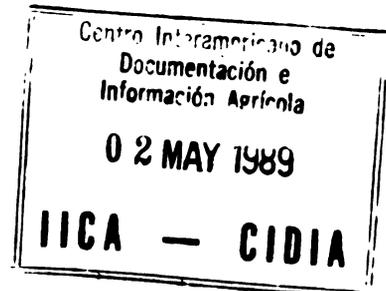
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA
DIRECCIÓN GENERAL DE MERCADEO AGROPECUARIO



IICA-CIDIA

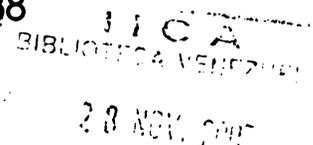


IICA



**SEMINARIO
EJECUTIVO DE MERCADEO AGROPECUARIO**

**24-25 de febrero de 1988
SAN JOSÉ, COSTA RICA**



**SERIE DE PONENCIAS, RESULTADOS Y
RECOMENDACIONES DE EVENTOS TECNICOS
ISSN-0253-4746
A1/CR-88-003**

**MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA
DIRECCIÓN GENERAL DE MERCADEO AGROPECUARIO**

OFICINA IICA - COSTA RICA

SECRET
3000
SECRET
1000

~~SECRET~~

00002127

INTRODUCCION

Este documento ha sido elaborado como Informe Final, del Seminario Ejecutivo de Mercadeo Agropecuario realizado con Directores Regionales y Técnicos de la Dirección General de Mercadeo Agropecuario, del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), efectuado el 24 y 25 de febrero de 1988.

Para el presente seminario se trazaron varios objetivos, los que fueron alcanzados plenamente, y detallamos a continuación:

- a. Dar a conocer los diferentes tipos de análisis que se pueden utilizar para estudiar los problemas de comercialización.
- b. Hacer participar a los ejecutivos en un proceso práctico de mercadeo a nivel de campo.
- c. Analizar en forma conjunta con los ejecutivos temas conducentes a la identificación de problemas, así como de su solución.
- d. Llevar a cabo un proceso de planificación y organización de empresas de exportación.

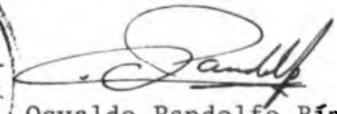
Esta publicación recoge los documentos básicos distribuidos en el transcurso del Seminario y los resultados de las discusiones de grupo en los temas relacionados con: "Identificación de problemas y soluciones en el proceso de producción y comercialización", y "Procesos básicos de planeamiento para organizar empresas de exportación".

Dicho Seminario lo dirigió y ejecutó el Dr. Hugo Torres, especialista en comercialización del IICA, actuaron como coordinadores por parte del Ministerio de Agricultura el Ing. Ernesto Sanarrusia y el Lic. José Angel Vásquez Rojas.




José Antonio Holguín
COORDINADOR DEL PLAN DE ACCION
OFICINA DEL IICA EN COSTA RICA




Osvaldo Pandolfo Rímolo
VICEMINISTRO DE AGRICULTURA
Y GANADERIA

C O N T E N I D O

	Pág.
INTRODUCCION	1
PROGRAMA DEL SEMINARIO	2
HORARIO DEL SEMINARIO	5
LISTA DE PARTICIPANTES	6
DOCUMENTOS ENTREGADOS Y RESULTADOS DE LOS TEMAS DE DISCUSION	7
I. ANALISIS DE LAS ESTRATEGIAS COMERCIALES	8
II. TEMAS DE DISCUSION	31
II-2 IDENTIFICACION DE PROBLEMAS Y SOLUCIONES EN EL PROCESO PRODUCCION - COMERCIALIZACION	48
GRUPO A. Tomate	51
GRUPO B. Cacao	52
GRUPO C. Papa	53
II-3 PROCESO BASICO DE PLANEACION PARA ORGANIZAR EMPRESAS DE EXPORTACION.	55
GRUPO A. Yuca	62
GRUPO B. Jugo concentrado naranja	69
GRUPO C. Mango	75
GRUPO D. Mango	81

PROGRAMA DEL SEMINARIO

P R O G R A M A**SEMINARIO EJECUTIVO DE MERCADEO AGROPECUARIO - SAN JOSE, C.R.****I. ANALISIS DE ESTRATEGIAS COMERCIALES****A. ANALISIS Y MEDICION DEL MERCADO**

1. ANALISIS FUNCIONAL
2. ANALISIS INSTITUCIONAL
3. ANALISIS POR PRODUCTO
4. ANALISIS POR SISTEMA
5. TAMAÑO DEL MERCADO

- a. ANALISIS DE CONSUMIDORES
- b. MEDICION DE LA OFERTA
- c. MEDICION DE LA DEMANDA

B. ESTRUCTURA DE LOS MERCADOS DE COMPETENCIA.**C. CARACTERISTICAS PRINCIPALES DEL MERCADO INTERNACIONAL.****D. ESTRATEGIA PARA EL PLANEAMIENTO DE LOS MERCADOS DE EXPORTACION DE PRODUCTOS AGROPECUARIOS Y FORESTALES.****II. TEMA DISCUSION DE GRUPOS****1. SOCIODRAMA DE COMERCIALIZACION**

PRODUCTORES

COMERCIANTES

GOBIERNO

2. IDENTIFICACION DE PROBLEMAS Y SOLUCIONES EN EL PROCESO PRODUCCION - COMERCIALIZACION PRODUCTOS NO-TRADICIONALES.**3. PROCESO BASICO DE PLANEACION PARA ORGANIZAR EMPRESAS DE EXPORTACION.**

4. ELABORAR PROYECTO DE EXPORTACIONES AGROPECUARIAS .

GRUPO 1. SECTOR SOCIAL

GRUPO 2. EMPRESA PRIVADA

5. FORMULAR PROPUESTA DE ACCIONES INSTITUCIONALES PARA LA PROMOCION DE EXPORTACIONES AGROPECUARIAS .

HORARIO DEL SEMINARIO.**FEBRERO 24.**

8:00 - 8:30	INSCRIPCION.
8:30 - 9:00	Inauguración y presentación del Programa.
9:00 - 10:45	TEMA IA - Análisis funcional IA2- Análisis Institucional IA3- Análisis por producto IA4- Análisis por Sistemas
10:45 - 11:00	C A F E
11:00 - 12:30	TEMA IA5 - Tamaño del Mercado TEMA 1B - Estructura de los Mercados de Competencia
12:30 - 13:30	A L M U E R Z O
13:30 - 15:30	Sociodrama
15:30 - 16:00	C A F E
16:00 - 17:30	TEMA IC - Características principales del Mercado Internacional. TEMA ID - Estrategia para el planeamiento de los mercados de Exportación de Productos agropecuarios y forestales.

FEBRERO 25.

8:30 - 10:30	TEMA II2 - Identificación de Problemas y Soluciones en el Proceso de Producción - Comercialización productos no-tradicionales.
10:30 - 10:45	C A F E
10:45 - 12:30	TEMA II3 - Proceso Básico de Planeación para organizar empresas de Exportación.
12:30 - 14:00	A L M U E R Z O
14:00 - 16:00	TEMA II4 - Elaborar propuesta de Investigación para productos de Exportación en la región seleccionada.
16:00 - 17:00	CONCLUSIONES DEL SEMINARIO.
17:00	CLAUSURA Y ENTREGA DE CERTIFICADOS.

LISTA DE PARTICIPANTES

<u>N O M B R E</u>	<u>DEPARTAMENTO O DIRECCION</u>	<u>DIRECCION TRABAJO</u>
José Angel Vásquez Rojas	Direc.Mercadeo Agropecuario	Sabana Sur, San José
Lester Campbell Lindo	Direc. Regional Atlántico	Siquirres
Sonia Ocampo Cortés	Direc.Regional Pacíf.Central	Esparza
Silvia Ma.Varela R.	Valle Central Occidental	Grecia
Gilbert Charpentier S.	Direc.Regional Central	Puriscal
Elizabeth Ramírez Sandí	Direc.Mercadeo Agropecuario	Sabana Sur, San José
Rogelio Barrantes B.	Unidad Economía Agropecuaria	San Isidro del General
Alexis Calderón Villalobos	Planificación	Pacífico Seco,Liberia
Mario Vega Solórzano	D.R.V.C.O.	Grecia
Anabelle Bonilla Madriz	S.E.P.S.A.	Edif. Rey, V Piso
Carlos Xatruch Corrales	Extensión Agrícola	Esparza
Herberth Ugalde Lobo	Regional Zona Norte	Cd.Quesada,San Carlos
Mario Luis Sancho C.	Direc. Regional Central	Puriscal
William Meléndez G.	Regional Pacífico Sur	Sn.Isidro,Pérez Zeledón
Patricia Solís Calderón	Direc.Mercadeo Agropecuario	Sabana Sur, San José
Néstor Villalobos R.	Direc.Mercadeo Agropecuario	Sabana Sur, San José
Rolando Tencio Camacho	Direc.Mercadeo Agropecuario	Meseta Oriental,Cártago
Rodrigo Rodríguez Mata	Direc.Mercadeo Agropecuario	Limón
Carlos León Pérez	Direc.Regional Atlántico	Siquirres
José Roberto Calvo S.	Regional Zona Norte	Cd.Quesada, San Carlos
Mario Alfredo Solano M.	Direc.Regional Cartago	Cartago
Nils Solórzano Villareal	Direc.Reg.Pacífico Central	Esparza
Carlos Alb. Funes Agüero	Direc.Mercadeo Agropecuario	Sabana Sur, San José
Gerardo Rodríguez Araya	Direc.Mercadeo Agropecuario	Sabana Sur, San José
Ernesto Sanarrusia Vargas	Direc.Mercadeo Agropecuario	Sabana Sur, San José

**DOCUMENTOS ENTREGADOS Y RESULTADOS DE LOS
TEMAS DE DISCUSION**

TEMA I-A
I-B

SE ENTREGO COPIA DEL "CURSO DE COMERCIALIZACION
AGROPECUARIA" DEL DR. HUGO A. TORRES
IICA - MEXICO.

TEMA I - C

CARACTERISTICAS PRINCIPALES DEL MERCADO
INTERNACIONAL

C - 1

ETAPAS DE UNA ESTRATEGIA
COMERCIAL INTERNACIONAL

- SELECCION DEL MERCADO A DESARROLLAR

- EVALUACION DE SU POTENCIAL

- EVALUACION DE SUS CARACTERISTICAS
 - COMPETENCIA
 - PREFERENCIAS - HABITOS
 - ESTRUCTURA - CONSUMO

- DEFINICION ESTRATEGIA PENETRACION

- FIJAR OBJETIVOS DE MERCADO

- EVALUACION PERIODICA RESULTADO

- REPLANTEO OBJETIVOS Y/O MEZCLA COMERCIAL

C - 2

MARCO DE REFERENCIA
ELABORACION DOCUMENTO
SISTEMA DE COMERCIO EXTERIOR

I. ANTECEDENTES

Importación del Sector Exterior

OBJETIVOS DEL DOCUMENTO

METODOLOGIA UTILIZADA

Análisis de Sistemas

Componentes

Elementos

Integración

II. CARACTERISTICAS DE LA BALANZA COMERCIAL AGROPECUARIA

Exportación

Importancia por producto

Análisis de la tendencia

Comportamiento del Sector últimos 10 años

Importación

- Principales Productos Importados

- Análisis de la Tendencia

Balanza Comercial Agropecuaria y Forestal

III. ANALISIS DEL PROCESO DE PRODUCCION. DISTRIBUCION EXPORTACION

A. Análisis por Productos

1. Características de la producción

- Principales zonas productoras

- Principales problemas de la producción

- Tecnológico
 - Rendimientos
 - Calidades
 - Enfermedades
 - Insumos
- Crediticios
- Organización-Acopia
 - De productores
 -
 -

2. Características de la distribución para la exportación

- Principales Canales de Distribución
 - Clase de intermediarios
 - Funciones desempeñadas
- Sistemas utilizados por productos
- Porción del precio final recibido por el productor
- Ventajas comparativas por zonas

3. Características de la exportación por países y aduanas de envío

B. Programas de promoción del Sector

IV. ANALISIS DEL PROCESO DE IMPORTACION - DISTRIBUCION - CONSUMO INDUSTRIAL Y/O HUMANO.

A. Análisis por producto

1. Características de los productos
 - Importancia por Industria (Materia Prima)
 - Importancia por consumo
 - Principales países importadores
2. Características de la distribución en la importación
 - Principales canales de distribución
 - Sistemas utilizados por productos
 - Producción VS Importaciones
 - Productos deficitarios
 - Productos complementarios

3. Características de la Importación por Países
4. Necesidades de la planta productiva instalada de importaciones agrícolas y sus efectos en el mercado del producto final.
5. Programas del Gobierno para garantizar el abastecimiento de productos básicos

V. POLITICAS DE COMERCIO EXTERIOR APLICADAS AL SECTOR AGROPECUARIO Y FORESTAL.

A. Aspectos Normativos

1. Políticas del Plan Nacional de Desarrollo
2. Políticas actualmente aplicadas
 - Exportación
 - Importación

B. Aspectos Operativos

1. Mecanismos utilizados
 - Procedimientos intrasectoriales
 - Procedimientos intersectoriales
2. Participantes
3. Principales problemas detectados en la aplicación de las políticas
 - A. Permisos VS Ejecución Real
 - B. Beneficios recibidos por sectores productivos VS distributivos
 - C. Agilización VS. Trabas
 - D. Conocimientos del mercado VS Poder de negociación
 - E. Planeación de la producción VS Exportación casual

VI. RECOMENDACIONES ESPECIFICAS DEL SECTOR AGROPECUARIO Y FORESTAL.

Definir productos competencia del sector

Cuantificar disponibilidades

Programa Siembra-Exportación favorece al agricultor (Se regula
riza el mercado)

Gestionar fletes aéreos preferenciales VS la devaluación

Capacitación de agricultores

- En clasificación
- Mercados disponibles

ESTUDIO DE PRODUCTO SELECCIONADO

TERMINOS DE REFERENCIA

1. INTRODUCCION

1.1 ASPECTOS GENERALES

1.2 OBJETIVOS DE LOS ESTUDIOS

2. IDENTIFICACION Y CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO

2.1 DESCRIPCION

2.2 CONDICIONES CLIMATOLOGICAS Y EDAFOLOGICAS

2.3 VARIEDADES

2.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS

2.5 PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS

2.6 USOS

2.7 CLASIFICACION ARANCELARIA

3. ESTUDIO DE MERCADO

3.1 ANALISIS DE LA OFERTA

3.1.1 PRODUCCION NACIONAL

3.1.1.1 EVOLUCION

3.1.1.2 PRINCIPALES ZONAS PRODUCTORAS

3.1.1.3 PRINCIPALES VARIEDADES

3.1.1.4 CONDICIONES GENERALES DE PRODUCCION

Estacionalidad, tecnología, combinación de cultivos.

Principales problemas que afectan la producción.

3.1.1.5 PLANES Y PROYECTOS DE AMPLIACION DE LA SUPERFICIE CULTIVADA

3.1.1.6 POLITICAS DE DESARROLLO

Políticas del Estado que afectan la producción.

- 3.1.2 EXPORTACIONES NACIONALES
- 3.1.3 IMPORTACIONES NACIONALES
- 3.1.4 CONSUMO NACIONAL APARENTE
- 3.1.5 PROYECCIONES DE LA OFERTA

3.2 ANALISIS DE LA DEMANDA

- 3.2.1 SITUACION MUNDIAL DEL MERCADO
 - 3.2.1.1 PRINCIPALES PAISES PRODUCTORES
 - 3.2.1.2 PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES E IMPORTADORES
 - 3.2.1.3 ANALISIS HISTORICO DE PRODUCCION DE LOS PAISES
 - 3.2.1.4 ANALISIS HISTORICO DE LOS VOLUMENES EXPORTADOS E IMPORTADOS
 - 3.2.1.5 PRECIOS
 - 3.2.1.6 PERSPECTIVAS DE LOS MERCADOS
- 3.2.2 PARTICIPACION DE MEXICO EN EL MERCADO MUNDIAL
- 3.2.3 DETERMINACION DE LA DEMANDA
- 3.2.4 PROYECCIONES

3.3 BALANCE OFERTA DEMANDA

4. COMERCIALIZACION

4.1 IDENTIFICACION DEL MERCADO

- 4.1.1 MERCADO EXTERIOR DEL PRODUCTO
 - 4.1.1.1 PAISES FACTIBLES

4.2 COMERCIALIZACION DEL PRODUCTO AL O LOS PAIS(ES) SELECCIONADOS

- 4.2.1 NORMAS GENERALES DE CALIDAD

- 4.2.2 GRADOS DE CALIDAD
- 4.2.3 TOLERANCIAS
- 4.2.4 ETIQUETADO
- 4.2.5 EMPAQUE Y EMBALAJE
- 4.2.6 TRANSPORTACION
- 4.2.7 FLETES
- 4.2.8 PRECIOS DEL PRODUCTO
- 4.2.9 ALMACENAMIENTO
- 4.2.10 DISPOSICIONES FITOSANITARIAS
- 4.2.11 TARIFA ARANCELARIA
- 4.2.12 POSIBLES IMPORTADORES DEL PRODUCTO
- 4.2.13 POSIBLES EXPORTADORES DEL PRODUCTO

5. PRESUPUESTACION Y COSTEO

5.1 COSTO DE PRODUCCION

5.2 COSTO DE COMERCIALIZACION

A NIVEL NACIONAL

A NIVEL INTERNACIONAL

5.2.1 ETIQUETADO

5.2.2 EMPAQUE Y EMBALAJE

5.2.3 FLETE

5.2.4 OTROS

6. APOYOS FINANCIEROS

6.1 FUENTES

NACIONAL

INTERNACIONAL

6.1.2 CONDICIONES

REQUISITOS A CUMPLIR

7. ESTADOS PROFORMA

7.1 ORIGEN Y APLICACION DE RECURSOS

7.2 ESTADO DE RESULTADOS

8. ORGANIZACION

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

TEMA I - D

**ESTRATEGIA PARA EL PLANEAMIENTO DE
LOS MERCADOS DE EXPORTACION DE PRO
DUCTOS AGROPECUARIOS Y FORESTALES.**

**PAPEL ILUSTRATIVO DE LOS ADMINISTRADORES DE MERCADOTECNIA EN
LA PLANIFICACION DE UNIDADES DE NEGOCIOS.**

ACTIVIDAD DE PLANIFICACION

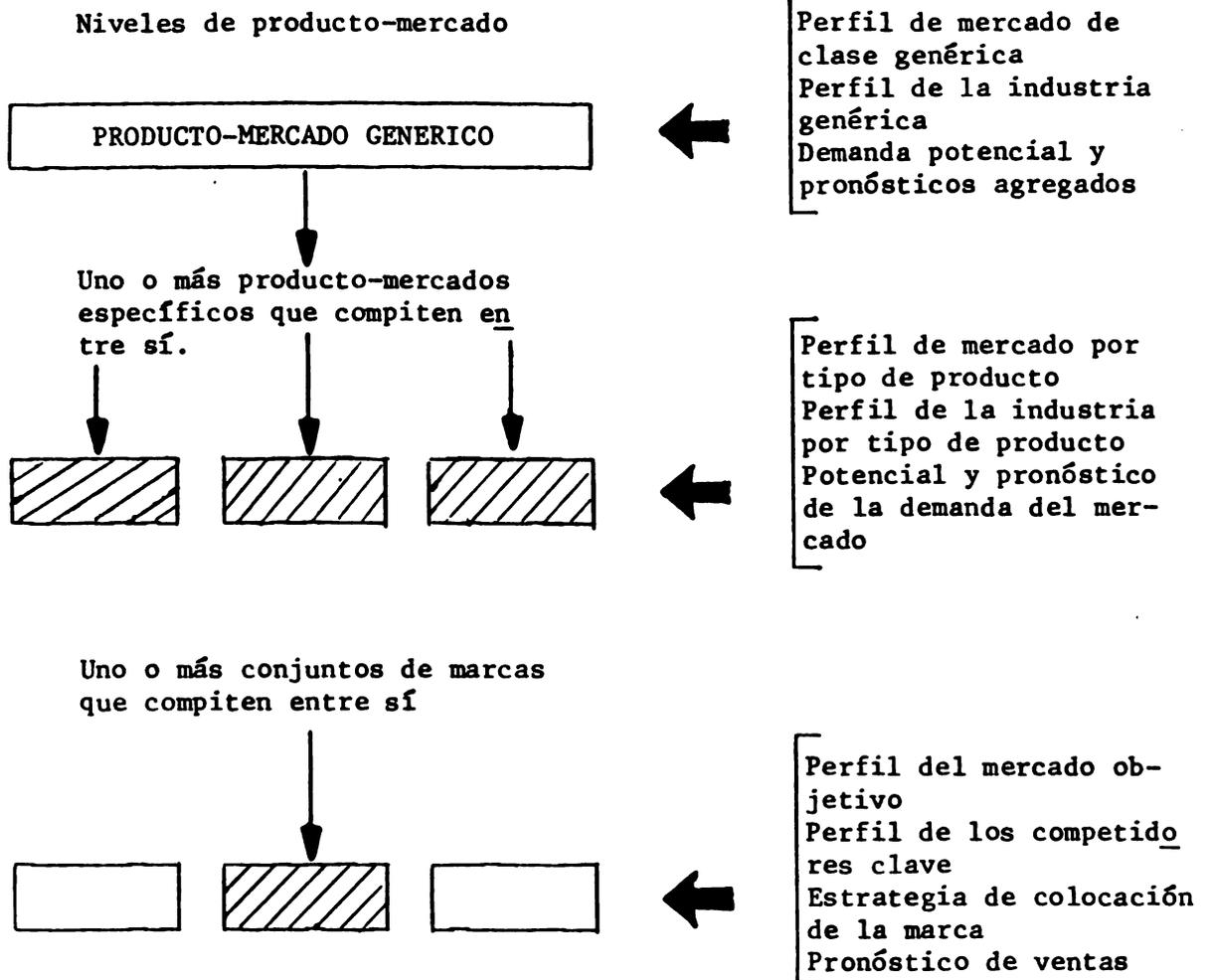
PAPEL DE MERCADOTECNIA

Determinación de la misión	Participante clave con quien elabora los planes estratégicos y el gerente de la UEN.
Evaluación del medio ambiente (económico, político, clientes y tendencias regulatorias).	Es un contribuyente importante y uno de los principales beneficiarios de los resultados.
Evaluación de la competencia - (competidores reales y potenciales).	Es un contribuyente importante que - trabaja con quien elabora los planes estratégicos.
Evaluación de la situación (evaluación de la industria y de la posición de compañía para identificar puntos fuertes y debilidades).	Es un contribuyente importante que - trabaja con quien elabora los planes estratégicos.
Objetivos y metas	Participante clave con otros gerentes funcionales, incluyendo responsabilidad por la medición de diversos indicadores del desempeño.
Estrategias	Es responsable de la estrategia de -- mercadotecnia y de la coordinación de los planes con otras estrategias funcionales.
Planes clave	
1. Desarrollo de producto-mercados	Papel de liderazgo.
2. Distribución	Responsabilidad primordial.
3. Desarrollo de negocios*	Papel clave de apoyo con la planificación estratégica y la manufactura responsables de la implantación.
4. Calidad	Principal responsabilidad por la calidad.
5. Tecnología	Varía de acuerdo a la importancia de la tecnología para el producto o servicio.
6. Recursos humanos	Responsabilidad por el área funcional.
7. Manufactura/instalaciones	Típicamente, una participación muy limitada.

* Decisiones de ampliar, mejorar o contraer el negocio.

Fuente: Based on a speech given by Stephen G. Harrell, General Electric Company, at the American Marketing Association Educator's meeting in Chicago, -- August 5, 1980.

GUIA PARA EL ANALISIS DEL PRODUCTO-MERCADO



Fuente: Adapted from David W. Craens, Genrald E. Hills, and Robert B. Woodruff, Marketing Decision Making: Concepts and Strategy, rev. ed. (Homewood, Ill.: Richard D. Irwin, 1980), p. 120.

D - 3

PERFILES DE CLIENTES

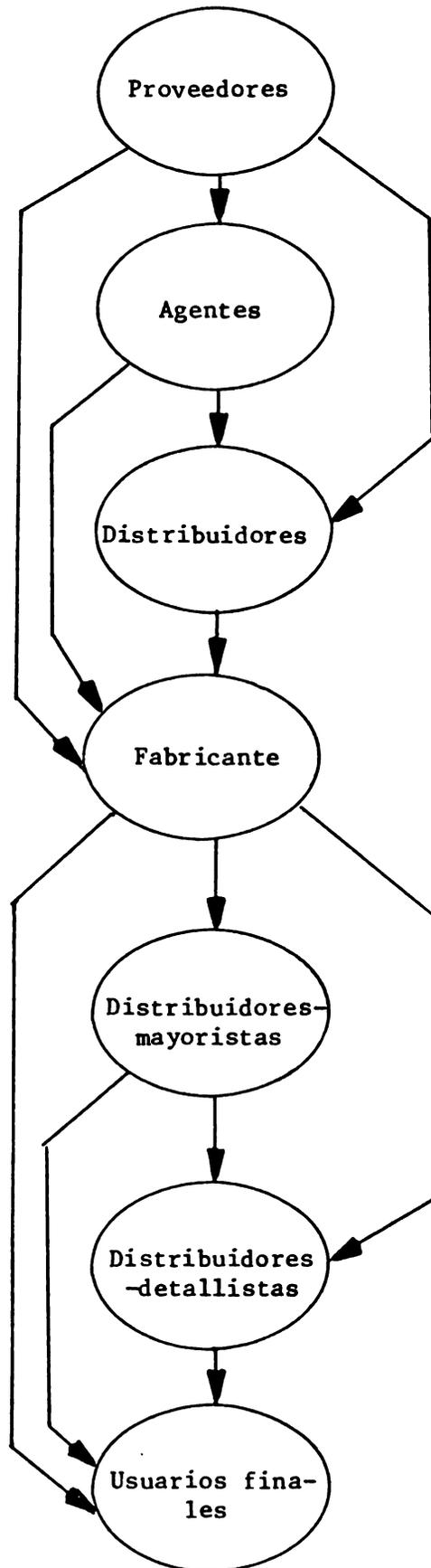
Dado que el objetivo de la empresa es satisfacer las necesidades y deseos de sus clientes, resulta esencial obtener tanta información acerca de -- ellos como sea posible. Las respuestas a las siguientes cuatro preguntas proporcionan información esencial acerca de ellos:

1. ¿Quiénes son los clientes existentes o potenciales?
2. ¿Cuáles son las características de los clientes?
3. ¿Cómo es que los clientes deciden qué comprar?
4. ¿Qué factores aparte de las características de los clientes y de los esfuerzos de mercadotecnia de la compañía influyen sobre las compras?

ILUSTRACION DE FACTORES QUE ES POSIBLE UTILIZAR AL DIVIDIR PRODUCTOS-
MERCADO

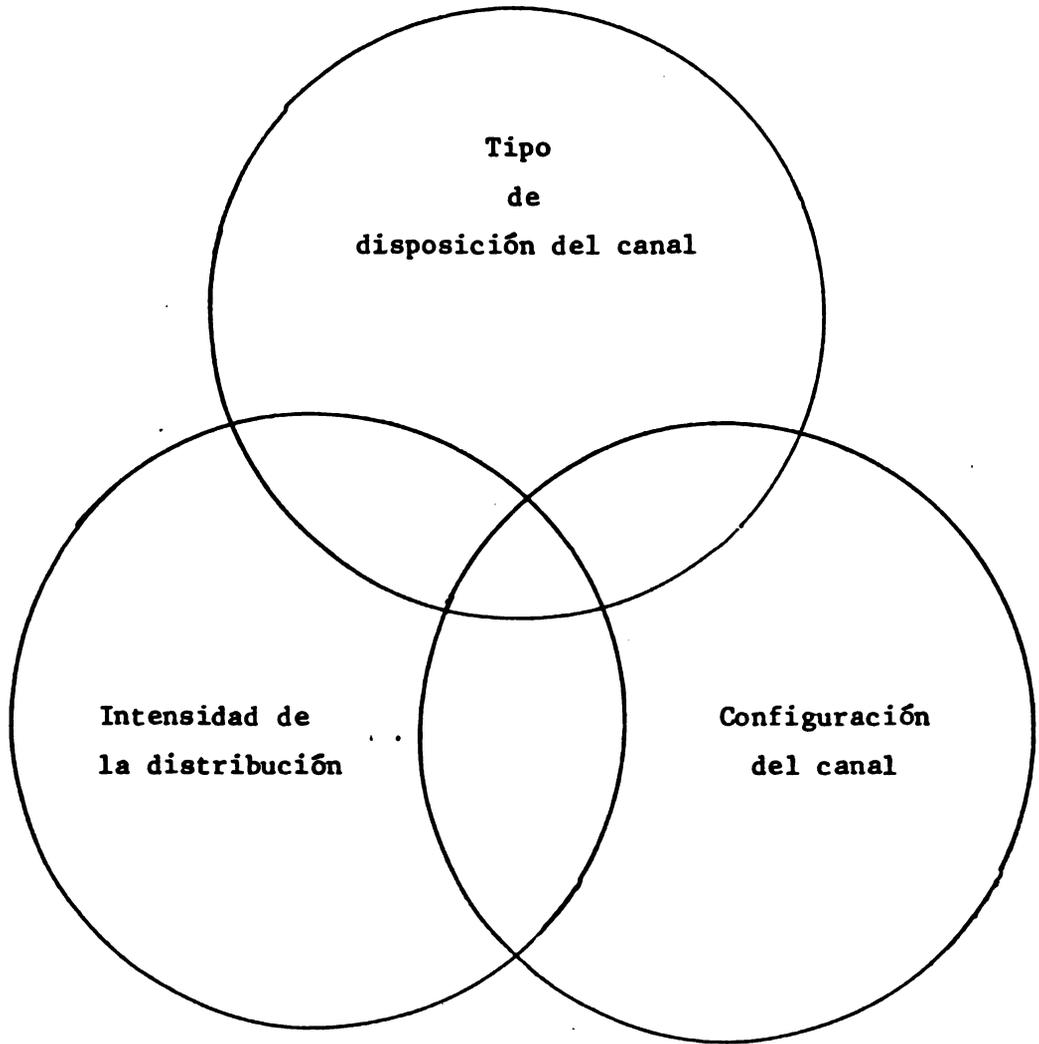
Tipo de factor	PRODUCTO - MERCADO	
	Consumidores	industrial, organizacional
Características de las personas y las organizaciones.	Edad, sexo, raza Ingresos Tamaño de la familia Etapa del ciclo de vida Ubicación Estilo de vida	Industria Ubicación Magnitud Tecnología Redituabilidad Administradores
Situación de compra y uso	Magnitud de la compra Lealtad a la marca Propósito de uso Método de compra Importancia de la compra Criterios de selección	Aplicación Importancia de la compra Volumen Frecuencia de la compra Procedimiento de compra Criterios de selección
Necesidades y preferencias de los usuarios por las características del producto	Similitud de productos Preferencia por precios Preferencia por marcas Características deseadas Calidad Ayuda para aplicación.	Requerimiento de desempeño Ayuda del proveedor Preferencia de marca Características deseadas Calidad Requerimiento de servicio

RED DE DISTRIBUCION DESDE EL PUNTO DE VISTA DE UN FABRICANTE



D - 6

ESTRATEGIA DEL CANAL DE DISTRIBUCION



LISTA DE VERIFICACION DE PLANIFICACION DE LA DISTRIBUCION

- ¿La unidad de negocios o compañía está comercializando en forma directa a los usuarios o es parte de un canal de distribución?
- Durante los últimos pocos años, ¿su compañía ha evaluado el enfo--que de la distribución que se utiliza para llegar a los mercados - objetivo?
- ¿Existen señales de problemas en su sistema de distribución (por - ejemplo, quejas de clientes, agotamiento de las existencias, dis--tribuidores que ya no aceptan los productos etc.)?
- ¿Existen acciones que pueden emprenderse para fortalecer las rela--ciones en el canal y para mejorar el desempeño?
- ¿Se deben considerar el aumento o eliminación de participantes en el canal (por ejemplo, fabricantes, representantes)?
- ¿Ha usted considerado utilizar canales múltiples de distribución - para lograr un mejor acceso a los mercados objetivo?
- ¿Está usted estudiando las tendencias de la industria para ayudar--se a identificar cambios en los enfoques y las prácticas a la dis--tribución?

COMPETIDORES CLAVE

Es normal que una compañía no compita con todas las empresas de una industria y por ello es necesario determinar quiénes son los competidores clave. También, si es posible satisfacer necesidades de los clientes a través de categorías de productos de otras industrias, se deben incluir en el análisis los competidores potenciales. La información que se obtiene de un análisis de competidores clave con frecuencia cubre las siguientes áreas:

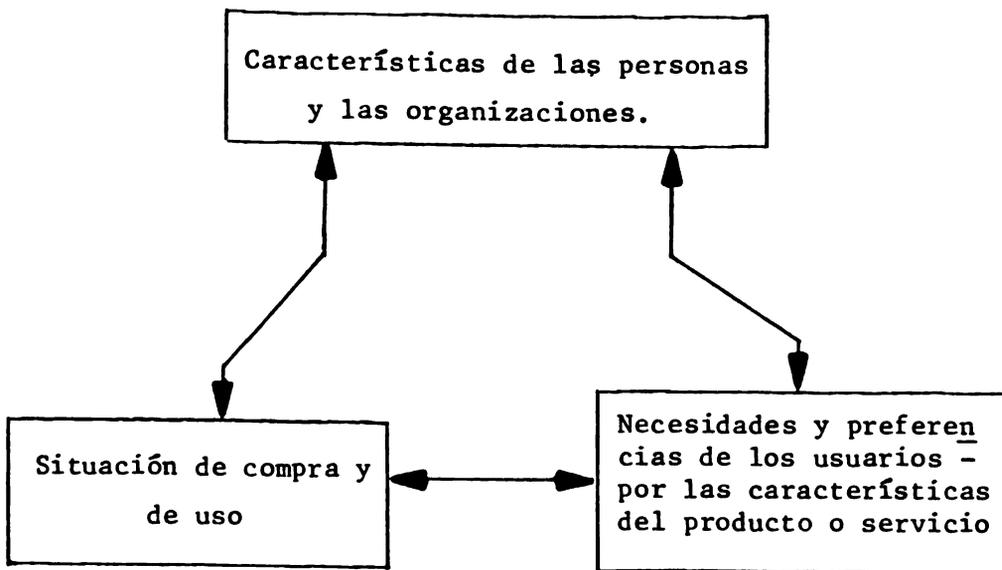
- Fortaleza general estimada de los negocios de cada competidor clave.
- Participación actual de mercado y tendencias pasadas.
- Fortaleza financiera y desempeño.
- Capacidades de los administradores (y limitaciones).
- Ventajas técnicas y de operación (por ejemplo, patentes, costos reducidos de producción, nuevos productos).
- Descripción y evaluación de la estrategia de mercadotecnia.

Mantenerse al tanto de lo que la competencia hace es una de las responsabilidades más importantes de los administradores. Se debe obtener y estudiar la información anterior en forma regular.

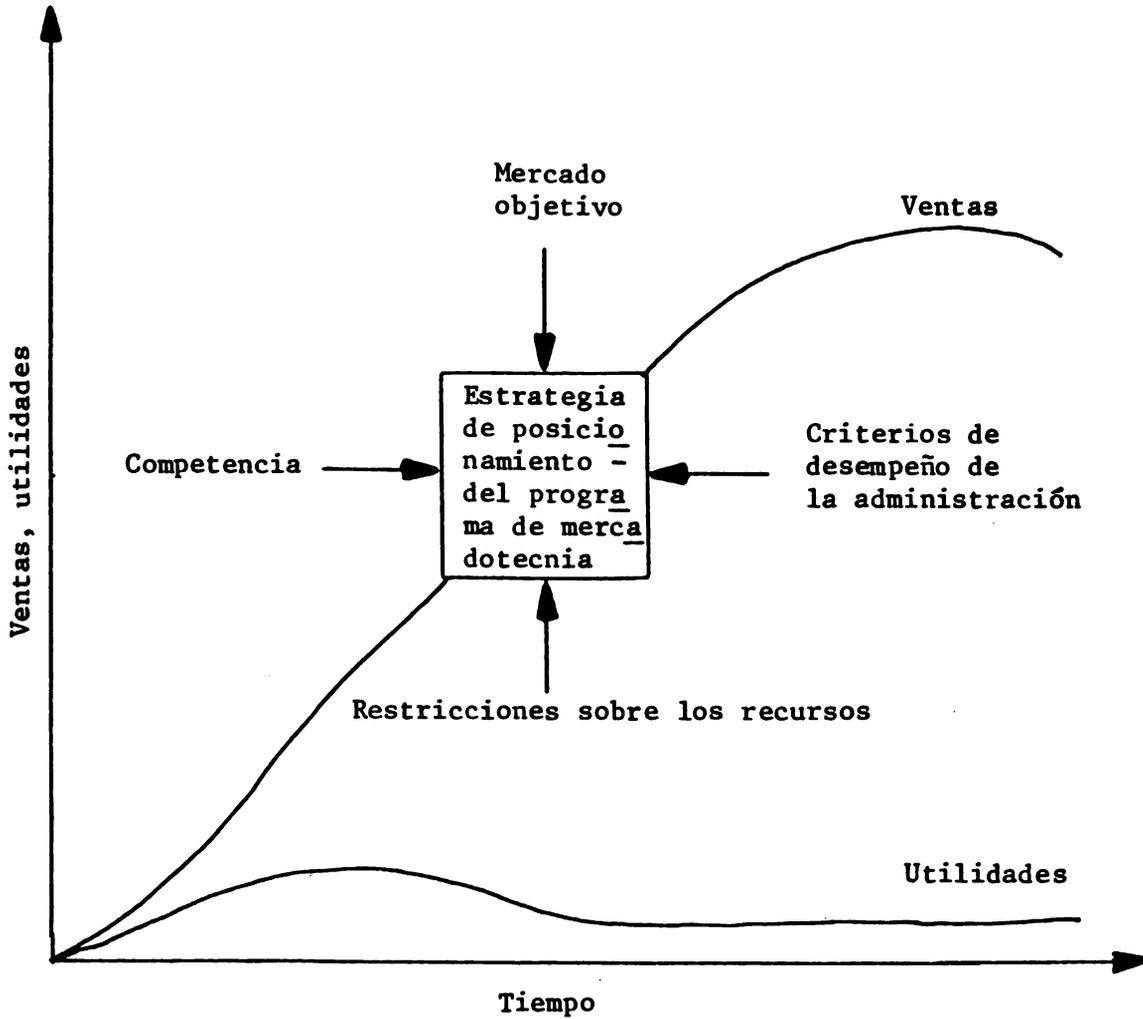
LISTA DE VERIFICACION PARA EL ANALISIS DE MERCADOS

- ¿Se han definido los producto-mercados que se están atendiendo?
- ¿Quiénes son nuestros clientes existentes y potenciales?
- ¿Cuáles son las características de nuestros clientes?
- ¿Cómo es que nuestros clientes deciden qué comprar?
- ¿Qué factores influyen sobre las decisiones de compra?
- ¿Qué tan grande es o son nuestro mercado o mercados y con qué velocidad están creciendo?
- ¿Qué sabemos acerca de la industria y sus canales de distribución?
- ¿Cuáles son los puntos fuertes y limitaciones de nuestros competidores?
- ¿La información anterior sugiere algún cambio en nuestros programas de ventas y mercadotecnia?

MANERAS DE DIVIDIR PRODUCTO-MERCADOS



FACTORES QUE INFLUYEN SOBRE LA ELECCION DE UNA ESTRATEGIA DE -
POSICIONAMIENTO PARA EL PROGRAMA DE MERCADOTECNIA.



Ciclo de vida
del producto-mercado

II

DISCUSION GRUPOS

TEMA II-1

SOCIODRAMA DE COMERCIALIZACION.

"Los participantes reciben instrucciones en el momento de la reunión".

METODOLOGIA PARA REALIZAR EL SOCIODRAMA DE COMERCIA
LIZACION

1. OBJETIVOS.

1. Hacer participar a los ejecutivos en todo el proceso práctico - del mercado a nivel de campo.
2. Poder analizar el comportamiento de las personas ante situaciones reales.
3. Ver la aplicación práctica de la teoría en un caso real del --- país.

2. METODOLOGIA DEL SOCIODRAMA (Caso Frijol, Piña, Tomate, Cebolla-San José, Costa Rica).

0. Cada hoja le dá al participante un papel a desempeñar en el mercado que sólo el instructor conoce con anterioridad.
1. Se entrega a cada participante su correspondiente instructivo, solicitando no lo muestre a los demás.
2. Se indica a cada uno su responsabilidad en la tarea asignada.
3. Se hace salir los grupos por 10 minutos, para que se reúnan entre ellos así:

Salón A - Productores

Salón B - Intermediarios
Gerente Supermercado
Agente del Gobierno
Fábrica Procesadora

4. Se les reúne de nuevo y se les dice pueden intercambiar informa
ción entre ellos sin tomar decisiones (15 minutos).
5. Las transacciones decisivas se inician después de cumplido el -
"4". El Director del grupo pondrá su firma en cada transacción
(en papeles preparados para eso). La transacción dura 30 minu-
tos.
6. Se evalúan los resultados obtenidos con el modelo "ideal" en una
asamblea y se trata de explicarles que cada una de las situacio-
nes analizadas se encuentran en cada uno de los resultados obtene
nidos.

PRODUCTOR I

Usted es un productor individual que tiene 100 ha. de extensión de las cuales 50 están dedicadas al frijol y 50 a tomate.

Sus rendimientos estimados son para el caso de tomate 40 ton/ha y en frijol 1.2 ton/ha.

De acuerdo con sus costos y probables ganancias, usted debe de vender su frijol por encima de \$0.4 por kilo y el tomate debe venderlo por encima de \$0.75 por kilo.

PRODUCTOR 2

Usted es un productor individual que tiene 200 hectáreas de extensión de las cuales

Cebolla	100 ha
Piña	50 ha
Tomate	50 ha

Los rendimientos estimados son de 30 ton/ha en cebolla, 40 ton/ha en piña y 40 ton/ha en tomate.

De acuerdo a sus costos y ganancias estimadas, usted debe de vender a \$0.75 por kilo el tomate, a \$0.4 el kilo de cebolla y a \$0.20 - el kilo de piña.

COOPERATIVA - SOCIO A

Usted es socio de una cooperativa de agricultores que ha sido organizada para obtener beneficios de integración a través de la compra de insumos.

El Socio A cuenta con 150 ha de extensión y ha dedicado 50 a frijol, 50 a cebolla y 50 a tomate. Los rendimientos esperados son los siguientes:

Frijol	1.0 ton/ha
Cebolla	30 ton/ha
Tomate	30 ton/ha

De acuerdo con sus costos y probables ganancias usted debe vender a \$0.4 por kilo de frijol, \$0.75 por kilo de tomate y \$0.50 por kilo de cebolla.

COOPERATIVA - SOCIO B

Usted es socio de una cooperativa de agricultores que ha sido organizada para obtener beneficios de integración a través de la compra de insumos.

El Socio B cuenta con 150 ha de extensión, de las cuales tiene dedicadas a los siguientes cultivos:

Frijol	50	/ha
Cebolla	75	/ha
Piña	25	/ha

Sus rendimientos esperados son de una tonelada por ha en frijol, 40 ton/ha en cebolla y 30 ton/ha en piña.

De acuerdo con sus costos y probables ganancias, usted debe de vender a \$0.5 por kilo de frijol, \$0.5 por kilo de cebolla y a \$0.20 por kilo de piña.

COOPERATIVA - SOCIO C

El Socio C tiene una extensión de 200 ha, de las cuales están dedicadas al frijol 50 ha, a la cebolla 50 ha y a la piña 100 ha, - sus rendimientos esperados son de 1.5 tons/ha en frijol, 30 ton/ha en cebolla y 40 ton/ha en piña.

De acuerdo con sus costos y probables ganancias, usted debe - vender por encima de \$0.5 por kilo de frijol, \$0.50 por kilo de ce bolla y a \$0.20 por kilo de piña.

Se supone que usted es el líder de la cooperativa y que gracias a su esfuerzo se han podido lograr utilidades económicas en la orga nización de la Cooperativa.

EMPRESA PRIVADA

Ustedes dos son el Gerente General y el Gerente de Ventas de una gran Empresa privada, de una familia muy poderosa de Cartago. La -- Empresa tiene los siguientes cultivos:

Piña	500 ha
Tomate	100 ha
Cebolla	200 ha
Frijol	200 ha

Los rendimientos esperados para los anteriores cultivos son los siguientes:

Piña	30 ton/ha
Tomate	30 ton/ha
Cebolla	40 ton/ha
Frijol	1 ton/ha

De acuerdo con sus costos de producción ustedes pueden vender -- hasta \$0.45 por kilo de frijol, \$0.7 por kilo de tomate, \$0.50 por kilo de cebolla y \$0.15 por kilo de piña.

EMPRESA COMERCIALIZADORA GOBIERNO (ECOG)

Usted es el gerente de compras de la Empresa Comercializadora del -
Gobierno y tiene la instrucción de participar en las compras a nivel de
campo, para evitar subida drástica en precios tanto en frijol como en -
cebolla, productos básicos en la alimentación del pueblo costarricense.

Usted debe comprar 150 tons de frijol y 4000 tons de cebolla.

La instrucción del gobierno es la de que usted logre los siguientes
precios:

Frijol \$ 0.55/kg

Cebolla \$ 0.65/kg

La Procuraduría de la Nación autorizó un presupuesto de: - - - - -
\$ 2'682.500 y no puede pasarse del mismo.

LA UNION REGIONAL DE PRODUCTORES

Ustedes pertenecen a la Unión de Productores "Los Ticos", - - - la cual cuenta con 500 ha. Ustedes han sido delegados por los miembros de la Asamblea para representarlos en la venta de sus productos.

La Unión cuenta con 300 ha de piña, 100 ha de frijol y 100 ha - de tomate.

Los rendimientos esperados son de 30 ton/ha en piña, 1.5 ton/ha en frijol y 30 ton/ha en tomate.

Las instrucciones que ustedes han recibido es que no deben vender por debajo de \$0.45 por kilo de frijol, \$0.4 por kilo de tomate y \$0.18 por kilo de piña.

INTERMEDIARIO 1

Usted cuenta con \$3'700.000 para comprar 100 tons de frijol, --
2000 tons de tomate, 1500 tons de cebolla y 4000 tons de piña.

De acuerdo a sus estimaciones y experiencias debe comprar a los
siguientes precios a nivel de finca:

Frijol	\$0.50/kg
Tomate	\$0.80/kg
Cebolla	\$0.70/kg
Piña	\$0.25/kg

Según reportes de mercado y de amigos se sabe que el precio má-
ximo de venta podría ser: frijol a \$0.66/kg; tomate a \$1.10/kg; cebo
lla a \$0.70/kg y piña a \$0.33/kg.

INTERMEDIARIO 2

Usted cuenta con \$4'200.000 para comprar 100 tons de frijol, -
2000 tons de tomate, 1500 tons de cebolla y 6000 tons de piña.

De acuerdo a sus estimaciones y experiencias debe comprar a los si--
guientes precios a nivel de finca:

Frijol	\$ 0.50/kg.
Tomate	\$ 0.80/kg.
Cebolla	\$ 0.70/kg.
Piña	\$ 0.25/kg.

Según reportes de mercado y de amigos, se sabe que el precio máximo de venta podría ser: frijol a \$ 0.66 kg; tomate a \$ 1.10 kg; cebolla a \$ 0.79 y piña a 0.33 kg.

INTERMEDIARIO 3

Usted cuenta con \$ 3'400.000 para comprar 100 tons de frijol, 1000 tons de tomate; 2000 tons de cebolla y 5000 tons de piña.

De acuerdo a sus estimaciones y experiencias debe comprar a los siguientes precios a nivel de finca:

Frijol	\$ 0.50/kg.
Tomate	\$ 0.80/kg.
Cebolla	\$ 0.70/kg.
Piña	\$ 0.25/kg.

Según reportes de mercado y de amigos, se sabe que el precio máximo de venta podría ser: frijol a \$ 0.66 kg; tomate a \$ 1.10 kg; cebolla a \$ 0.79 y piña a 0.33 kg.

SUPERMERCADO

Usted es el gerente de compras de un supermercado ubicado en la Ciudad de Alajuela y ha recibido la instrucción de comprar las siguientes cantidades:

Frijol	135/ton
Tomate	2500/ton
Cebolla	2000/ton
Piña	5750/ton

La instrucción de sus superiores es que el precio promedio de compra por producto debe ser así:

Frijol	\$ 0.55/kg
Tomate	\$ 0.75/kg
Cebolla	\$ 0.65/kg
Piña	\$ 0.26/kg

Otra restricción de su empresa es que usted no debe pasarse de ---- \$ 4'600.000 en el valor total de las compras.

FABRICA PROCESADORA

Usted ha sido delegado por el Gerente de la Empresa el "Super Industrial" para adquirir los siguientes productos:

Tomate	4000/tons
Cebolla	6000/tons
Piña	10000/tons

La instrucción de la empresa es la de que usted debe lograr los siguientes precios:

Tomate	\$ 0.70/kg
Cebolla	\$ 0.65/kg
Piña	\$ 0.25/kg

La empresa sólo cuenta con \$9'200.000 de presupuesto y no desea pasarse de dicha cantidad por ningún motivo.

T E M A I I - 2

IDENTIFICACION DE PROBLEMAS Y SOLUCIONES EN EL PROCESO
PRODUCCION - COMERCIALIZACION.

TEMA II-2

IDENTIFICACION DE PROBLEMAS Y SOLUCIONES EN EL PROCESO PRODUCCION - COMERCIALIZACION.

1. Identificar los principales problemas que enfrentan los productores en términos:

- Variedades
- Enfermedades
- Preparación tierras
- Financiamiento
- Mano de obra agrícola
- Asistencia técnica
- Proceso de la cosecha
- Selección de calidad a nivel de campo
- Manipuleo de los productos
- Empaques (envases)
- Utilización del frío (refrigeración)
 - Control de temperatura
 - Almacenamiento en frío
- Transporte
- Contactos comerciales
- Mercados de consumo
- Organización de la oferta:
 - . Centro de Acopio
 - . Organización de los productores
 - . Compra de Insumo

2. Para cada uno de los problemas, señale las técnicas posibles de aplicar en su país, que solucionen total o parcialmente el problema.

3. Identifique para cada solución, qué institución sería la responsable y cuáles colaborarían a la solución.

GRUPOS DE TEMA II - 2

GRUPO A .

Mario Luis Sancho Castro
 Mario Vega Solórzano
 Elizabeth Ramírez Sandí
 Silvia Ma. Varela Rodríguez
 Lester Cambell Lindo
 Néstros Villalobos Ramírez
 Mario Alfredo Solano Mora
 Rodrigo Rodríguez Mata.

PRODUCTO.

Tomate

GRUPO B.

Herberth Ugalde Lobo
 Alexis Calderón Villalobos
 Gilbert Charpentier Salazar
 Sonia Ocampo Cortés
 William Meléndez Gamboa
 Nils Solórzano Villarreal
 José Roberto Calvo Méndez
 Rolando Tencio Camacho
 Ernesto Sanarrusia Vargas

Cacao

GRUPO C.

Carlos Xatruch Corrales
 Rogelio Barrantes Boulanger
 Anabelle Bonilla Madriz
 José Angel Vasquez Rojas
 Patricia Solís Calderón
 Carlos Alberto Funes Agüero
 Carlos León Pérez
 Gerardo Rodríguez Araya

Papa

II 2 - A

PROBLEMAS DE PRODUCCION - COMERCIALIZACION TOMATE

<u>PRINCIPALES PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>	<u>INSTITUCIONES RESPONSABLES</u>
1. Falta planificación de áreas que concuerdan con el consumo interno.	Instituciones encargadas establezcan -- áreas, épocas. Es -- decir que planifiquen el cultivo.	MINEPLAN -SEPSA M.A.G. - CNP
2. No hay organización de productores.	Concientizar a los productores, sobre la necesidad de trabajar en conjunto.	DINADECO MAG Posterior: INFOCOOP
3. Sobre utilización de los insumos: El agricultor utiliza los insumos sin ninguna medida.	Orientar la asistencia técnica al productor - en el uso racional de insumos.	MAG INA SBN
4. NO hay contactos comerciales para exportación del cultivo.	Instar a las instituciones involucradas a buscar información de mercados en el exterior y divulgarlo a los productores.	Ministerio de Exportaciones MINEX CEMPRO MAG

Actualmente en el país se siembran un promedio de 1000has de tomate.

II 2 - B

PROBLEMAS PRODUCCION - COMERCIALIZACION DE CACAO

<u>PROBLEMA</u>	<u>SOLUCION</u>	<u>INSTITUCION</u>
<p>1. Existen problemas en el manejo post-cosecha:</p> <p>a) mal fermentado b) secado c) almacenamiento</p>	Extensión, infraestructura, organización.	Instituciones de Gobierno y Empresas privadas.
<p>2. Débil organización de los productores:</p> <p>a) actividad de pequeñas producciones.</p> <p>Acopio:</p> <p>a) centralizar productores por zonas.</p> <p>Comercializar:</p> <p>a) heterogeneidad de calidad b) normas de calidad c) mucha intermediación</p>	Organización crear oficina de Cacao	Gobierno, Ley del Poder Ejecutivo, Empresa Privada.
<p>3. Técnica:</p> <p>a) necesidad de aplicar un paquete tecnológico</p>	Extensión	MAG, Instituciones de Gobierno y Empresas privadas.
<p>4. Financiamiento:</p> <p>Disponibilidad de capital de instalación.</p>	Financiamiento de capital hasta inicio de producción	Gobierno, Banco Central. Unificar criterios.

II 2 - C

PROBLEMAS DE PRODUCCION - COMERCIALIZACION PAPA

ZONA ALTA, CARTAGO.

<u>PROBLEMAS</u>	<u>SOLUCIONES</u>	<u>INSTITUCION</u>
1. Variedades: no existen		MAG - Comisión Nacional de la Papa.
2. Enfermedades: Existe - Pbytopthora, Pseudomanas Erwinia.	Aplicación, paquete tecnológica. Semilla mejorada certificada.	O.N.S. - MAG (Car) Sanidad Vegetal.
3. Plaga:	Control cultural y - químico.	Sanidad Vegetal. MAG.
4. Preparación tierras: No hay mayores problemas, se cumple.		
5. Financiamiento: No - existe.		S.B.N. - Comisión Nacional de la Papa.
6. Mano de Obra Agrícola: No existe.		
7. Asistencia Técnica: No existe.		
8. Proceso de la cosecha: No existe.		
9. Selección de calidad a nivel de campo: No existe		
10. Manipuleo de los productos: No existen.		
11. Empaques: No existen		

Cont. papa.....

<u>PRODUCTO</u>	<u>SOLUCIONES</u>	<u>INSTITUCIONES</u>
12. Utilización del Frío (refrigeración) -Control temperatura -Almacenamiento de frío: No existe		
13. Transporte: NO existe		
14. Contactos comerciales: No existen		
15. Mercados de Consumo: No Existe pero hay planifi- cación de áreas, los agri-- cultores tienen definidas - las áreas sembradas. Organización de la oferta: -Centro de acopio		
16. Organización de los -- productores: NO existe		
17. Compra de insumos: No existe.		

Conclusión: La actividad de la papa actualmente ha mejorado como conse-
cuencia de la propuesta de solución a la problemática en la actividad.
Hay control del cultivo y planificación de área.

T E M A I I - 3

**PROCESO BASICO DE PLANEACION PARA
ORGANIZAR EMPRESAS DE EXPORTACION**

TEMA II-3

PROCESO BASICO DE PLANEACION PARA ORGANIZAR EMPRESAS DE EXPORTACION.

1. Se explica lo que es el proceso de planeación y el plan de la empresa a realizar.

En el proceso de planeación se le entrega al participante un esquema básico que contiene:

- Definición del negocio
- Investigación y análisis del mercado
- Plan de Desarrollo
- Plan de Producción
- Plan de Distribución y Servicio
- Plan Organizacional
- Programa de Desarrollo
- Plan Financiero

2. Cada grupo selecciona un producto y

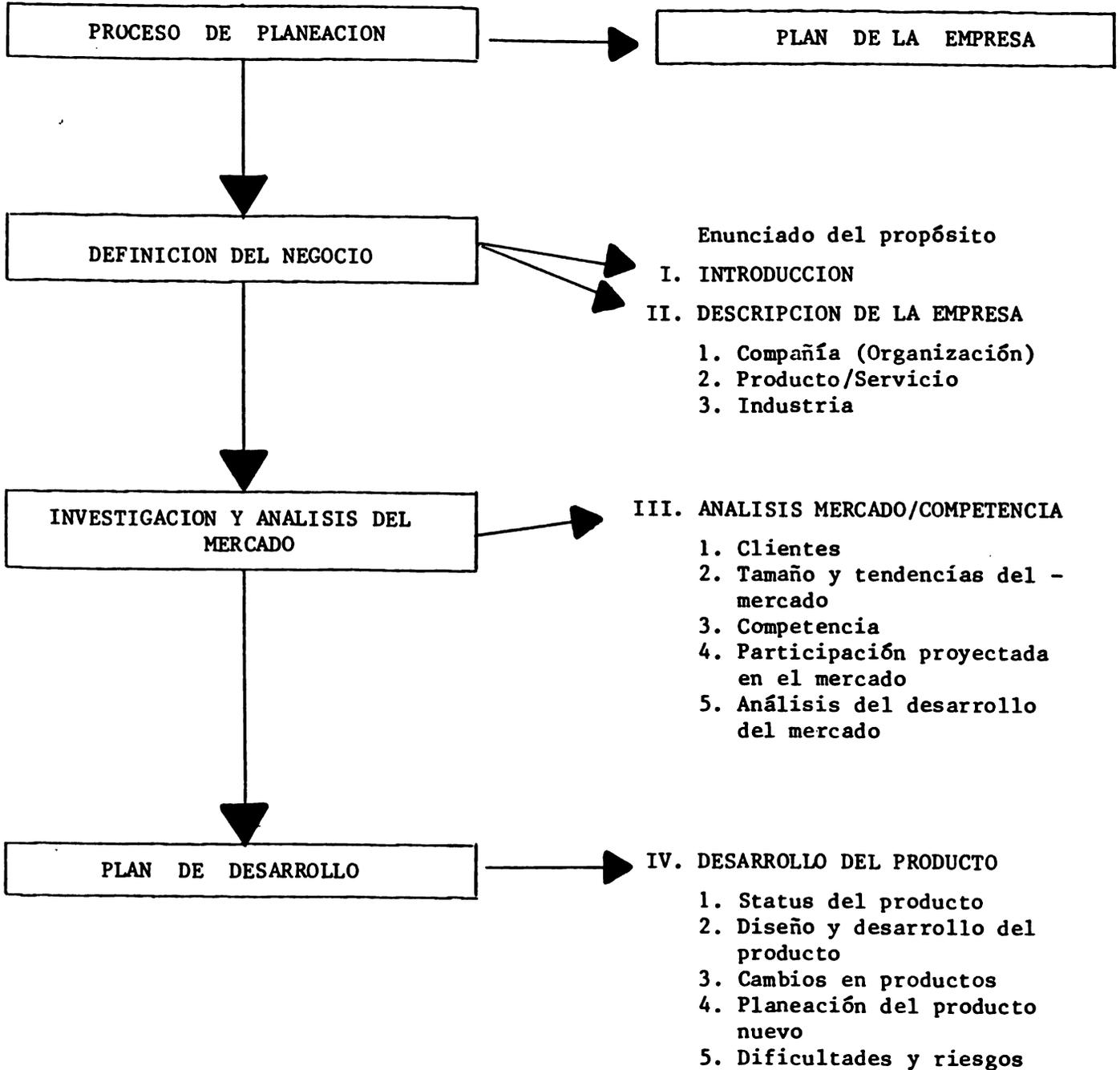
- Define la empresa
- Elabora un análisis del mercado y la competencia
- Identifica el desarrollo del producto
- Define todo el plan de producción, localización, principales costos
- Presente la estrategia a seguir por la empresa
- Se define el esquema organizativo de la empresa
- Se elabora un cronograma de trabajo (Barras Gant, Pert, CPM u otros)
- Se define cómo sería el plan financiero de la empresa
 - Recursos propios
 - Crédito Gobierno
 - Crédito Sector privado
 - Crédito de promoción

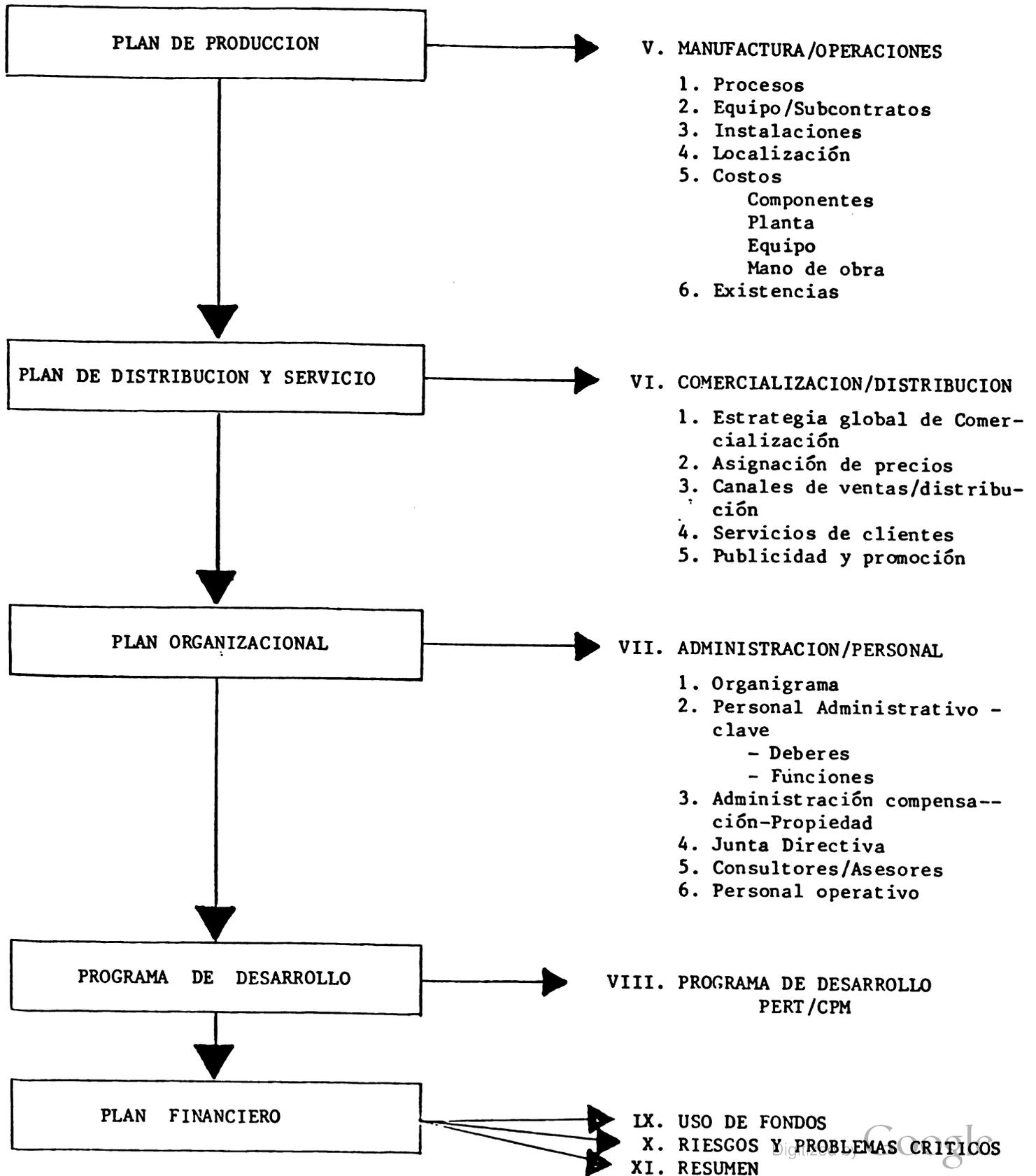
3. Cada grupo hace una presentación de los resultados logrados, la información faltante y los pasos a seguir para la organización de la empresa.

DOCUMENTO;

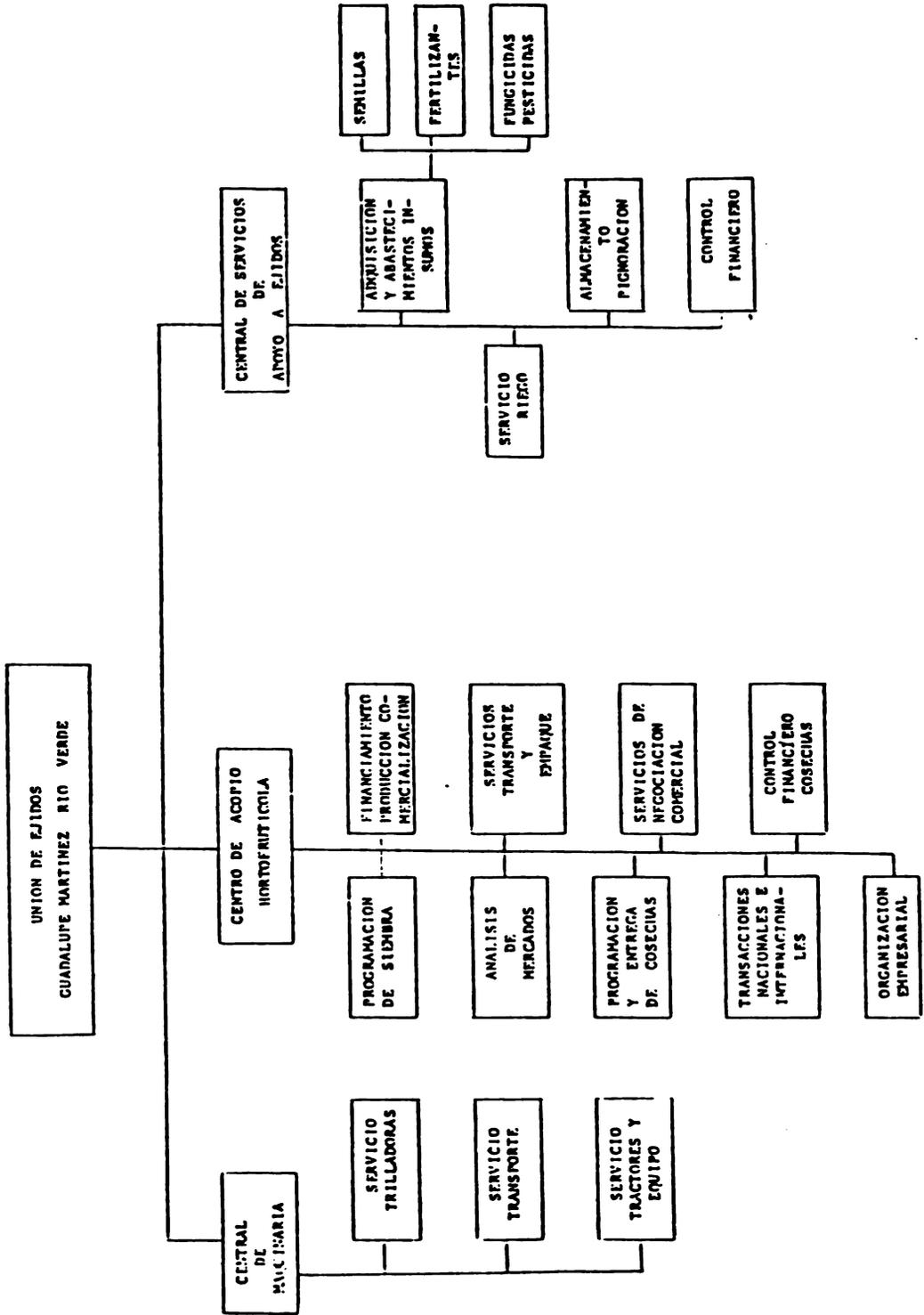
"PROCESO BASICO DE PLANEACION".

PROCESO BASICO DE PLANEACION





PROPUESTA DE LA EMPRESA COMERCIAL GUADALUPE RÍO VERDE



GRUPOS DEL TEMA II - 3

GRUPO A.

Mario Luis Sancho Castro
 Mario Vega Solórzano
 Silvia Ma. Varela Rodríguez
 Lester Cambell Lindo
 Nestor Villalobos Ramírez
 Elizabeth Ramírez Sandí

PRODUCTO

Yuca

GRUPO B

Herberth Ugaldo Lobo
 Alexis Calderón Villalobos
 Gilbert Charpentier Salazar
 Sonia Ocampo Cortés
 William Meléndez Gamboa
 José Roberto Calvo Sáenz

Cítricos

GRUPO C

Carlos Xatruch Corrales
 Rogelio Barrantes Boulanger
 Anabelle Bonilla Madriz
 José Angel Vásquez Rojas
 Patricia Solís Calderón
 Carlos Alberto Funes Agüero

Mango

GRUPO D

Nils Solórzano Villarreal
 Rodrigo Rodríguez Mata
 Gerardo Rodríguez Araya
 Mario Alfredo Solano Mora
 Rolando Tencio Camacho
 Carlos León Pérez
 Ernesto Sanarrusia Vargas

Mango

II 3-A

PROCESO DE PLANEACION DE UNA EMPRESA

GUNAMARA, S. A.

EMPRESA: TICA YUCA

PRODUCTO: Yuca Congelada.

1. INTRODUCCION.

Se ha constituido la empresa denominada "TICA YUCA" establecida en Guapiles y que se dedicará al cultivo de 2000 has de yuca (

) para la exportación. La misma será procesada y congelada por la empresa para ser exportada al Mercado Meta de USA. Se ha destinado a este mercado dada la demanda de yuca por parte de los latinos ubicados en ese país. La zona donde se ubicará la empresa está considerada como apta para el cultivo, obteniéndose una buena calidad.

2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.

Sociedad Anónima constituida por 6 socios que han aportado capital social por ₡ 6 millones (6,000 acciones de ₡ 10 c/u).

La actividad es la producción y exportación de yuca destinada al mercado USA (Latino).

La yuca será enviada congelada y empacada en trozos para el Mercado Meta.

La Empresa instalará una planta procesadora con capacidad para -- procesar 115 toneladas/día.

El proyecto será desarrollado durante un período de 10 años que podría ser prorrogable.

3. MERCADO Y COMPETENCIA.

3.1 Clientes.

Se crearía oficina de Tica Yuca en Miami quien establecerá contacto con las Cadenas de Supermercados del Mercado Meta en los estados donde viven los latinos (Miami y New Yor).

3.2 Tamaños y Tendencias del Mercado.

Estimado en 10 millones de habitantes de los cuales se espera que un 70% consuma yuca (7 millones) con un consumo promedio de 9 kg per cápita por año. La dimensión del mercado sería de 63 millones de kg., destinándose la participación de la empresa en 33%. Como ejemplo Costa Rica consume 12 kg/per cápita por año y Paraguay 40 kg. El promedio del Caribe es de 20 kg por año per cápita.

Se espera un crecimiento del mercado del 5%, por la incorporación de nuevos consumidores (incluye mercado de USA como otros grupos de población).

3.3 Competencia.

El principal competidor es República Dominicana a nivel externo, a nivel nacional las empresas competidoras son Yuca-Tica y otras tres empresas.

3.4 Participación proyectada en el mercado.

Se espera aumentar la participación en un 2.5% anualmente, que sería la mitad del aumento esperado del mercado.

3.5 Análisis del Desarrollo del Mercado.

Hay buenas expectativas de crecimiento del mercado por la incorporación de nuevos consumidores no latinos.

4. DESARROLLO DEL PRODUCTO.

4.1 Status del Producto.

El producto se exportará en trozos que son empacados en bolsas -- plásticas de 400 gramos. El embalaje consiste en cajas con 100 bolsas.

4.2 Diseño y desarrollo del producto.

Las bolsas llevarán impreso el nombre TICA YUCA "Sabrosa". Aparece un logotipo de una yuca en forma de caña.

El 30% no apto para exportación (desecho) será destinado a porquerizas de la región.

4.3 Cambios en el Producto.

La oficina en Miami estará atenta a los cambios en los gustos y -- preferencias de los consumidores para determinar cambios en el producto.

Se estudiarán las posibilidades de extracción de taninos para la - industria aeronáutica de reacción y de harina de yuca.

4.4 Planeación del producto nuevo.

Depende del Punto 4.3

5. MANUFACTURA/OPERACIONES.

5.1 Plan de Producción.

La Compañía sembrará 2000 hectáreas en forma escalonada para poder suplir la materia prima necesaria para la planta procesadora. Se sembrarán 167 hectáreas durante 12 meses en forma mecanizada con tecnología actual.

5.2 Procesos.

Producción, recolección manual, transporte a planta, lavado, clasificación, pelado, cortado, empaque y refrigeración.

5.3 Equipo.

2 tractores con equipo agrícola, 2 tractores con trailer, pilas de lavado, mesas para pelado de yuca, cortadoras, marmitas y cámaras de refrigeración, faja transportadora, pick-up, equipo oficina.

5.4 Instalaciones.

Planta de concreto de $30 \times 30 = 900 \text{ m}^2$, casa de administración, bodega para insumos y equipo.

5.5 Localización

La finca y la planta estarán localizadas en Guapiles.

5.6 Inversión.

1.	Terrenos: 2000 ha X 100,000 =	¢ 200 millones
2.	Planta: 900 m ² X 10,000 =	9.0 "
3.	Equipo:	
	- Tractores 5 x 2. millones	10. "
	- Vehículos 6 x 1 "	6 "
	- De Oficina	2 "
4.	Mano de Obra:	
	12 peones agrícolas (siembra = 12 meses)	2.0 "
	60 peones agrícolas (cosecha = 4 meses)	2.4 "
	120 Operarios (4 meses)	4.9 "
5.	Siembra y Mantenimiento:	
	20.000 X 2,000	40.0 "
6.	Costos Operaciones:	
	Agua, luz, teléfono, diesel	10.0 "
7.	Casas:	
	6 casas x 1.5 millones	9.0 "
8.	Administración:	
	Gerente General	2.0 "
	4 Gerentes	4.0 "
	Representante Ventas	2.0 "
	Técnicos agropecuarios	0.8 "
	2 guardas	0.6 "
9.	Alquileres (Oficina Miami)	9.0 "
10.	C.M.V.	10. "
11.	Costo Transporte (3,000 x 3 furgones día X 4 meses)	54. "
12.	Consultoría	0.7 "
13.	Publicidad y Promoción	10.0 "
		<hr/>
		¢ 398.3 millones
		= = = = =

6. COMERCIALIZACION/DISTRIBUCION.

6.1 Estrategia Global de Comercialización.

Producto sale procesado y empacado en container refrigerado hacia Puerto Limón, de allí en barco a Miami y a las Cadenas de Supermercados. Consumidor (Contratos comerciales con representantes de la Cía).

6.2 Asignación de Precios.

Precio igual al de la competencia \$1.6/kg. en supermercado.

6.3 Canales de Venta.

Productor → representante de ventas → supermercados →
distribuidor → consumidor.

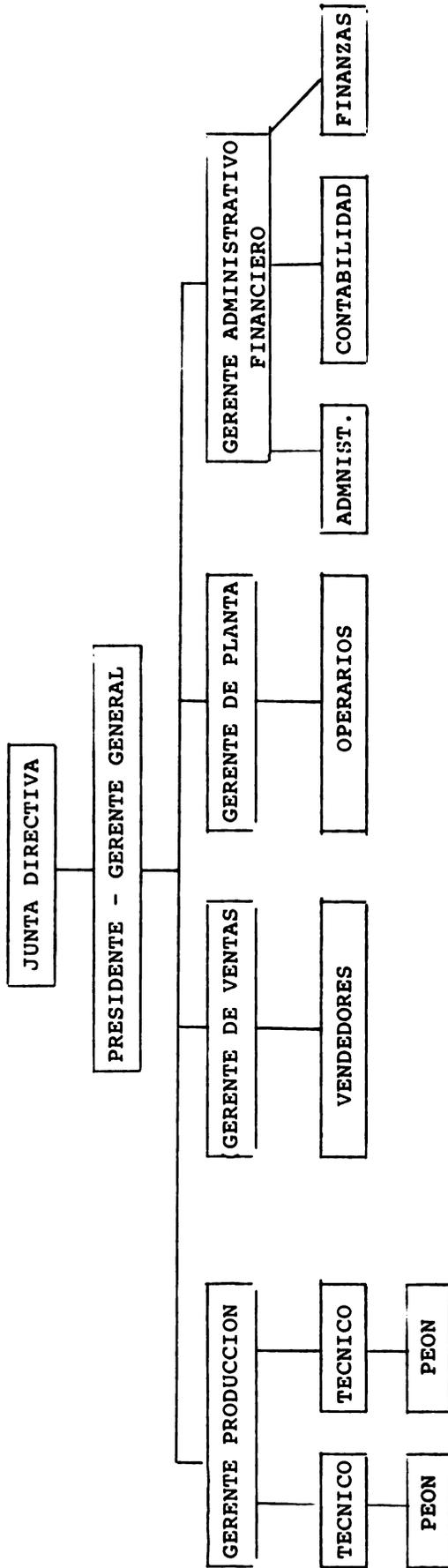
6.4 Servicios de clientes.

6.5 Publicidad y Promoción.

(10% del precio puesto en Miami).

7. ADMINISTRACION.

7.1 Organigrama.



7.2 CONSULTORIA. 1 Mes/

II 3 - B

PROCESO DE PLANEACION DE UNA EMPRESA

EMPRESA: Planta Procesadora NARAN-TICA.

PRODUCTO: Jugo Concentrado de Naranja.

1. Definición de la Empresa:

Asumiendo como base la Cuenca del Caribe, se decidió trabajar en -
concentrado de jugo de naranja, con 5,000 has.

Será una empresa privada que manejará todo el proceso desde la siembra
hasta el mercadeo. Se ubicará en la zona norte.

2. Análisis de Mercado y la Competencia:

2.1 Clientes:

Intermediario trasnacional en Estados Unidos (Miami); puesto allá
precio F.O.B.

2.2 Tamaño y tendencias del mercado:

El tamaño está dado por el intermediario de la población total de -
EE.UU. 40,000 millones consumen 1,800 millones de litros de concentrado,
se pretende ingresar con 80 millones que es el 7.8%. Se enviará sema--
nalmente 6 millones. La tendencia es de aumentar el mercado al 1% anual
de acuerdo a la población.

2.3 Competencia:

Sería Brasil e Israel pero aún así hay un déficit, lo que signifi-
ca que hay suficiente mercado.

3. Desarrollo del Producto.

3.1 No se desarrollan marcas de comercialización en estaiones ---
(10,000 estaiones/mes) con un plástico protector. No va a haber cambios

en productos. No hay dificultades y riesgo se trabajará con seguro.

4. Plan de producción:

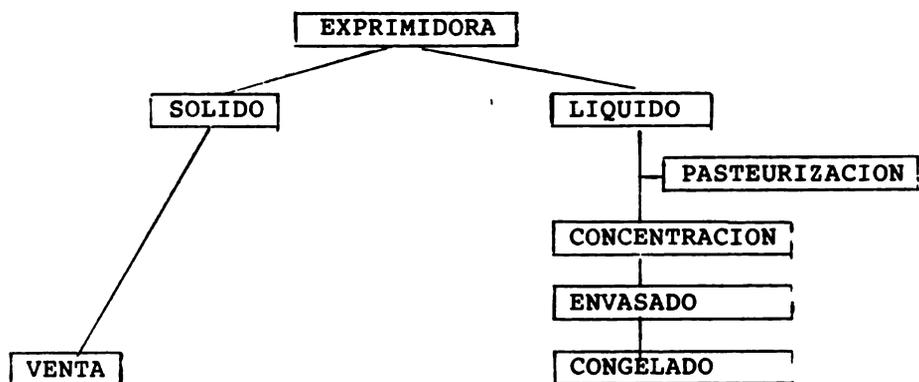
4.1 Producción Agrícola:

- a. Compra de terrenos: 6.000 has: ₡ 300,000.000
- b. Maquinaria y equipo: riego, tractores, etc.
- c. Viveros y establecimiento de 110,000 árboles
- d. Mano de obra
 - 33 ingenieros (1/500 has)
 - permanente:
 - 33 encargados (3 ingenieros)
 - 2500 peones (1,250 son eventuales)
- e. Infraestructura:
 - casas, escuelas, plazas, etc.
 - centros de acopio
 - taller mecánico

4.2 Producción Industrial:

PROCESO.

1. Acarreo a la planta
2. Lavado y selección
- 3.



4.3 Equipo:

1. Planta procesadora para jugo concentrado
2. Equipo de congelamiento.
3. Laboratorio
4. Transporte (contrato)

4.4 Instalaciones:

- Edificio para planta procesadora y de congelamiento.
- Edificio Oficinas administrativas.

4.5 Localización:

- Cerca de fuente de agua.

4.6 Costos:

- Edificación
- Planta procesadora
- Laboratorios
- Mano de obra:
 - . Químico (1)
 - . Microbiólogo (1)
 - . Ayudantes (12)
 - . Personal de planta (90)

4.7 Existencias:

- Almacenamiento por 2 semanas.

5. PLAN DE DISTRIBUCION Y SERVICIO.

5.1 Contratar una persona especializada para conseguir colocar el producto con los intermediarios.

5.2 Precio:

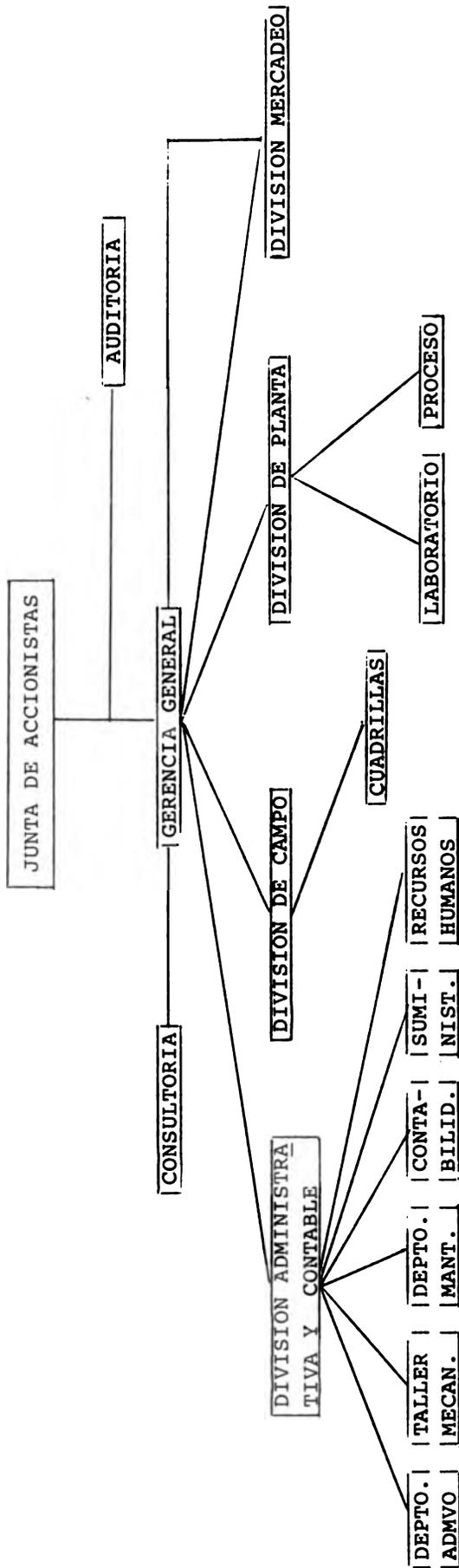
5% menos que los otros competidores.

5.3 Canales de ventas/distribución.

Directo al Intermediario.

6. ADMINISTRACION DE PERSONAL:

6.5 ORGANIGRAMA.



6.2 Personal Administrativo.

a) División Administrativa:

- Contratar personal - compra de insumos - mantenimiento de - instalaciones - contabilidad de la empresa - otros.

b) División de campo:

- Manejo productivo de la plantación.

c) División de Planta:

- Recepción del producto - procesar el producto - empacarlo y almacenarlo.

d) División Mercadeo:

- Transportación y venta del producto - hacer los contratos - con Brockers.

7. PROGRAMA DE DESARROLLO.

a) Integración de la sociedad (aporte de capital y distribución de acciones).

b) Estudio de prefactibilidad y de factibilidad.

c) Contratación de personal.

d) Compra e instalación e infraestructura y equipos.

e) Establecimientos de viveros.

f) Establecimiento y manejo de plantación.

g) Selección del comprador.

h) Elaboración del producto.

i) Distribución de la producción.

j) Distribución de ganancias.

8. PLAN FINANCIERO.

a) Recursos propios

b) Riesgos:

- Baja en los precios

- Productos sustitutos

- Enfermedades incontrolables

- Cambio arancelario en las políticas de los EE. UU.

PLAN DE INVERSION.
(Millones de colones)

I. COSTOS/AÑO	0	1	2	3	4	5
Estudio Fac.	6					
Terrenos		300				
Inversiones		360	90	90	60	60
Planta Fis.				300		
Personal Esp.				10	14	14
Personal Campo					225	225
Personal Técnico					16.2	16.2
Consultor				3	4	5
Gastos Admón.		2	3	4	5	5
T O T A L :	6	662	93	407	324.2	325.2
ACUMULADO:	6	668	761	1168	1492.2	325.2
II. INGRESOS					1500	2000
III. GANANCIAS(II - I)					7.8	1674.8

II - 3 C

PROCESO DE PLANEACION DE UNA EMPRESA.

EMPRESA: Mangos Tropicales.

PRODUCTO: Mango(Haden - 1000 ha. - TomyAtkins - 1000 has).

DEFINICION DEL NEGOCIO.

1. INTRODUCCION.

Una de las políticas del gobierno en el Programa de Agricultura de Cambio es la diversificación de la agricultura como una de las alternativas para sustituir áreas que han sido ocupadas por cultivos que ofrecen poca rentabilidad (Ej.: Maíz, Arroz, Sorgo, Pasto, etc.).

Actualmente este cultivo ofrece buenas perspectivas para exportar a mercados abiertos como USA, Europa, etc.

2. DESCRIPCION DE LA EMPRESA.

2.1 Compañía (organización)

Mangos Tropicales.

2.2 Producto:

Mango fresco.

2.3 Industria:

Producto no exportable, se destinará en otros usos, se buscará mercado.

3. ANALISIS MERCADO/COMPETENCIA.

3.1 Clientes.

Mercado Internacional = USA (a una compañía mayorista).

Mercado Nacional = Procesadora de jugos (agroindustria).

3.2 Tamaño y tendencia del Mercado.

Mercado abierto, con tendencia creciente, insatisfecho.

3.3 Competencia.

México, Jamaica, La India.

3.4 Participación proyectada en el mercado.

2% = oferta. 60% producción de la compañía.

3.5 Análisis del desarrollo del mercado.

Se enviarán 16,000 ton durante 6 meses

2.700 ton/mes - 135 furgones/mes.

3.300 cajas de 6 kg/furgón.-

4. DESARROLLO DEL PRODUCTO.

4.1 Status del producto.

Producto de excelente calidad, en fresco, refrigerados, con -
cierto grado de maduración.

4.2 Diseño y desarrollo del producto.

Cajas de cartón, con divisiones y envueltos en papel celofán.

Peso = 6 kg/caja aproximadamente 12 mangos.

4.3 Cambios en productos.

No se harán, se venderá sólo en fruta fresca.

4.4 Planeación del producto nuevo.

No.

4.5 Dificultades y riesgos.

- Precios en los mercados (fluctuaciones).

- Transporte

- Contaminación en el producto.

- No reúne condiciones de las normas de calidad exigidas.

- Imprevistos en la producción.
- Competencia en el mercado.

5. Manufactura/Operaciones.

5.1 Proceso.

- a) Inspección de la cosecha.
- b) Selección de la fruta en el campo
- c) Transporte a la planta
- d) Lavado y selección de la fruta.
- e) Empaque y peso
- f) Estiva en frío
- g) Traslado al furgón refrigerado
- h) Traslado al muelle

5.2 Equipo/Subcontratos.

- Camiones de carga
- Equipo Agrícola
- Equipo de Oficina.

5.3 Instalaciones.

Planta empacadora
Casa técnicos - guarda
Bodega insumos
Comedor
Taller mecánico
Garage
Oficinas (en la plantación y en San José)
Cámara de refrigeración

5.4 Localización

Orotina (Plantación y Planta empacadora)

5.5 Costos

Mantenimiento-depreciación-personal administrativo-de campo-
profesionales-transporte-imprevistos-enfriamiento-otros.

5.6 Existencias.

En refrigeración por 3 meses.

PLAN DE DISTRIBUCION Y SERVICIO.

6. Comercialización/Distribución.

6.1 Estrategia global de comercialización.

Venta del producto a un mayorista en el mercado.

6.2 Asignación de precios.

De acuerdo con el comportamiento del mercado.

6.3 Canales de Ventas.

Empresa Comprador del Mercado (producto fresco)

Empresa Compradores en plantas procesadoras (producto desecho).

6.4 Servicios de clientes.

Carta de crédito Banco que contemple: 50% de la compra a un plazo de 15 días.

Derecho de marca al comprador.

6.5 Publicidad y promoción.

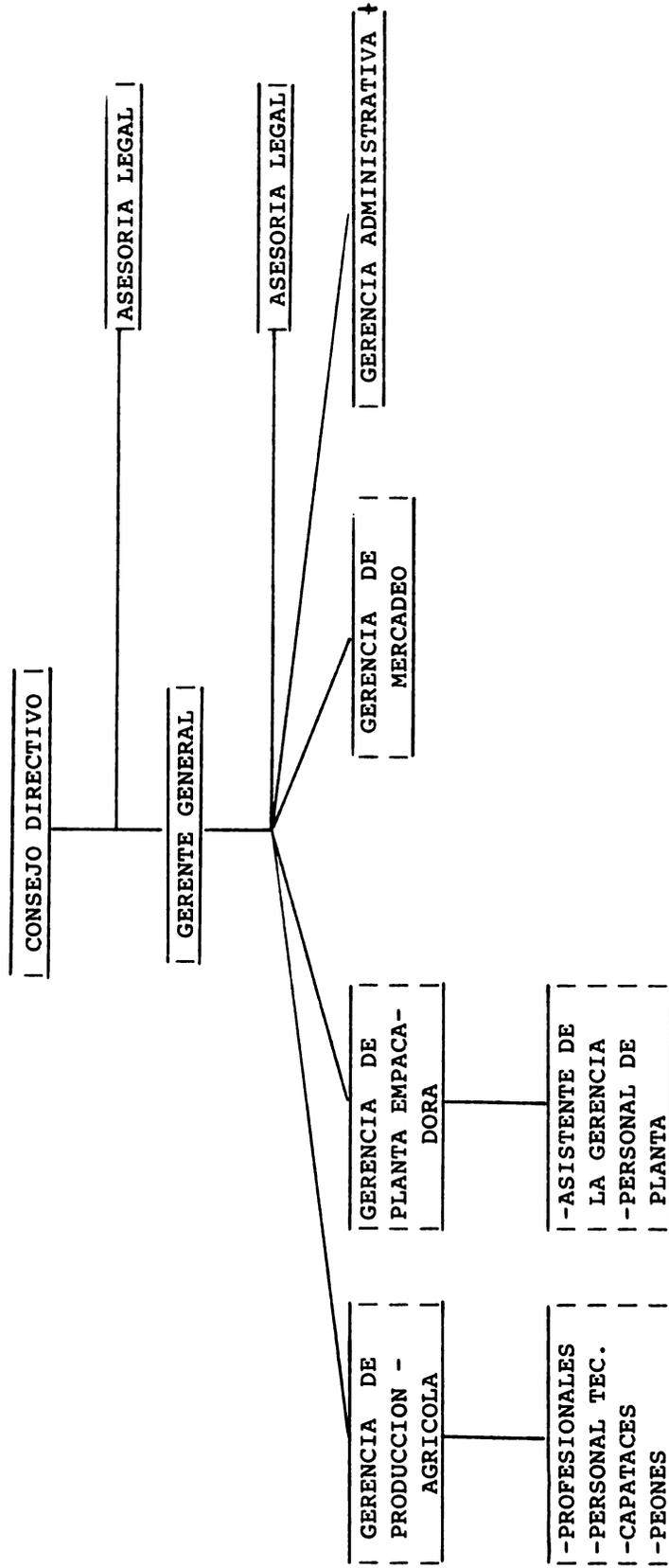
No existe

7. PLAN ORGANIZACIONAL.

Administración/Personal.

7.1 Organigrama.

MANGOS TROPICALES.



7.2 PERSONAL ADMINISTRATIVO- Clave - Deberes - Gerencia Productor
(velar por la producción agrícola de la empresa).

Gerencia Planta. Vigilar calidad - eficiencia.

Gerencia Mercadeo.- Negociar y planificar entregas.

Gerencia Administrativa.- Personal capacitado - estudios financieros y contables.

7.3 Administración compens. - propiedad.

Sociedad Anónima con acciones al portador.

7.4 Junta Directiva.

Formada por los accionistas. El que tenga mayor número de acciones será el Gerente.

7.5 Consultores / Asesores.

Se contratarán de acuerdo a las necesidades de la Empresa.

7.6 Personal Operativo.

Peones

Guardas

Supervisiones de campo (capataz), etc.

8. USO DE FONDOS.

El origen de fondos de recursos propios y financiamiento bancario.

Se usarán estos fondos con inversiones y costos de ejecución.

8.1 Riesgos y problemas críticos.

Precios, competencia, transporte, producción (fenómenos naturales incontrolables).

II 3 - D

PROCESO DE PLANEACION DE UNA EMPRESA.

PRODUCTO: Mango

EMPRESA: COOPE - MANGO, R. L.

1. INTRODUCCION.

Propósito de la empresa: resolver el problema de comercialización de mango para la exportación de 2,000 has cultivadas. Impulsar la agricultura de cambio para sustitución de áreas de cultivos tradicionales.

Area de Producción: 2,000 has. Producto/servicio 400 asociados -- que son accionistas de la Empresa.

1.2 Investigación y análisis mercado.

Mercado europeo.- Alemania, Francia, EE.UU. (principalmente)

Epoocas de entrada al mercado europeo: febrero - marzo - abril.

Variedades de color rojo: Tomy Atkins - Haden Roja - Mora _ Irwin-

Area de siembra.- Orotiva - Esparza - San Mateo - Atenas.

2. INVESTIGACION Y ANALISIS MERCADO.

2.1 Clientes: EE.UU. - Canadá - Alemania.

2.2 Tamaño y tendencias del mercado:

El mercado de mango es muy amplio en EE.UU y Alemania sób que en ciertas épocas.

3. COMPETENCIA.

3.1 A Europa en meses de verano de C.R. a EE.UU. y Canadá todo el año. La cosecha de febrero - marzo - abril va para Europa y la producción de mayo - junio va a EE.UU y Canadá.

4. PARTICIPACION DEL PROYECTO DEL MERCADO:

De febrero a junio.

5. ANALISIS DEL DESARROLLO DEL MERCADO:

Se realiza un estudio de factibilidad para incrementar a 10,000 has en 8 años.

3. PLAN DE DESARROLLO.

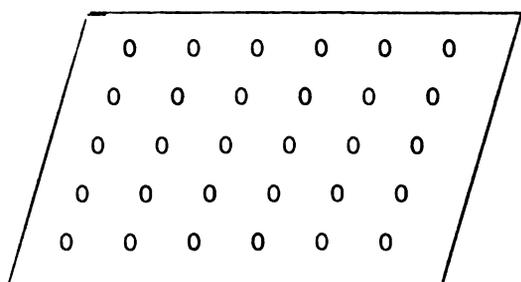
3.1 Status del producto.

Se va a exportar en cajas de 12 kg. pre enfriado a través de Container's (Centro de Acopio instalado en Orotina), de Producto Limón Cosecha verde a pintón (sazón) para 3-4 semanas de viaje.

3.2 Diseño y desarrollo del producto.

El producto es mango sazón con un peso entre 350-400 gramos cada uno en cajas de 12 kg. c/u., con 30 frutas.

Diseño de Empaque:



COOPE-MANGO R. RL.

Costa Rica

Centroamérica

3.3 Cambios en productos:

3.4 Planeación del producto nuevo (no exportable):

Mercado interno en fresco. Estableciendo un Centro de Acopio en Canadá y estableciendo una red de distribución de mango (mercados, -- Supermercados, Ferias del agricultor, etc.)

Pulpa y concentrados para vender a Cooperativa Dos Pinos - Gerbert, Borde. Adquirir planta procesadora de frutas "El Frutal".

Dificultades y riesgos: Problemas de transporte - contactos con el exterior - definición del Gobierno (apoyo político).

4. PLAN DE PRODUCCION.

4.1 Procesos: Ya están las 2,000 has cultivadas. Edad de plantaciones (3 años).

a) Organización de la Cooperativa (500 socios).

Cuota de Asociados: ₡ 5000

Capital Social Cooperativa: ₡ 2,500.000

4.2 Equipo/Subcontratos.

5. CENTRO DE ACOPIO.

La Cooperativa adquiere las instalaciones ubicadas en Coyalas de - Orotina que ya existían (para ello se entra en acuerdo con IDA).

Igualmente la cámara de frío existente pasa a ser propiedad de COOPEMANGO R.L. Para ello se establece convenio a largo plazo con C.E.E.-productores independientes y Asociación de Productores de Mango.

La oficina del Gerente se instala allí mismo.

La sección de recibo, clasificación, tratamiento y empaque se ubicó en el mismo sitio. Lo mismo la sección de frío.

La cooperativa dispone de un técnico que previo al embarque visitará las plantaciones que hayan avisado tener mango disponible.

Localización instalaciones: Centro Orotina - Cazolas.

6. COSTOS.

Planta de frío: ₡ 6,000.000.00
 El resto donación: 4,000.000.00

COMPONENTES.

Inversión Inicial:

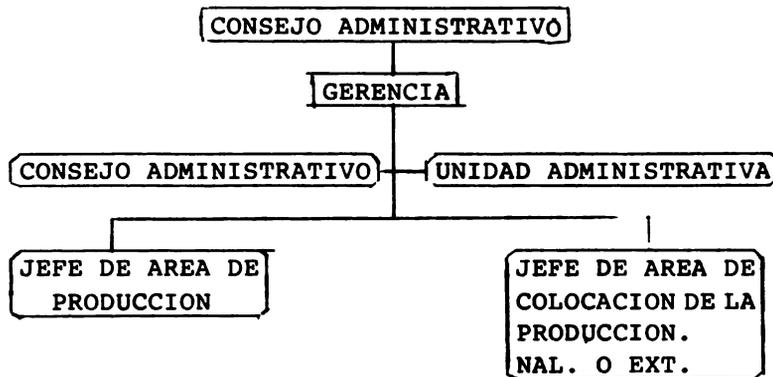
Vehículos Un vehículo pick up (Gerente)
 Un camión para transporte.
 Equipo de oficina = 1 máquina de escribir, 3 escritorios.
 Teléfono ₡ 30,000.00
 Telex ₡ 100,000.00

COSTOS DE OPERACION.

Personal de Empresa: El personal es estacional según los días de -
 recibo.
 Alquiler de Container
 Adquisición de materiales (cajas)

Costos Administrativos:

Contratación Gerente, Administrador de Empresas con dominio del --
 idioma inglés.
 Contador - Secretaria - Misceláneo.
 Personal Técnico: Dos fritucultores y un técnico en grado de madurez
 (puede ser uno de los agrónomos).



PLAN DE DISTRIBUCION Y SERVICIO:

a. Broker Alemán

Broker EE.UU.

Exportando.

Container = 20 T.M.

Canales de Venta: Agricultor - Cooperativa - exportador.

Plan Organizacional: Cooperativa - Consejo Admón. - Gerente - Comité de vigilancia - crédito - educación - promociones.

Encargado de Planta = Responsable de todo el proceso desde recibo - hasta embalaje.

1. Personal de operación de planta: Depende del encargado de planta.
2. Departamento Servicios Técnicos: Un técnico que depende de la Gerencia.
2 Ingenieros Agrónomos: Recomendaciones en el campo.
3. Unidad Administrativa: Un Contador, Secretaria, Misceláneo.
4. Consultores/Asesores: Actualmente se está desarrollando un estudio de factibilidad.
5. Encargado de colocar el producto para mercado interno.

PROGRAMA DE DESAROLLO.

ACTIVIDAD	M E S E S						
	ENE.	FEB.	MZO.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.
Promoción	X	X	X	X			N - D
Elab.del P. de factibilidad	X	X	½				
Instalación Cooperante							X X
Negociación C.E.E.			X	X			

FINANCIAMIENTO:

Será a través del Proyecto C.E.E. (infraestructura y producción) es un crédito a 10 años plazo, 5 años de gracia y 12% de interés.

Forma de pago al productor:

Se establecerá carta convenio con el broker para girar primera cup ta al productor.

TEMA II-4

ELABORAR PROYECTO DE EXPORTACIONES AGROPECUARIAS

GRUPO A. SECTOR SOCIAL

GRUPO B. EMPRESA PRIVADA

1. En base al documento que se les entregará, elaborar una propuesta preliminar para el país.
 - a. Elaborar un cuadro de conceptualización del Proyecto - Identificar los principales componentes.
 - b. Definir los elementos que apoyarían a los principales componentes del sistema.
 - c. Para cada elemento, señale algunas de las acciones que se realizarían en cada uno de ellos.
 - d. Identifique al ejecutor responsable y a los colaboradores institucionales en el proyecto.

DOCUMENTO:

Propuesta Preliminar

"PROYECTO APOYO A LAS EXPORTACIONES AGROPECUARIAS DEL SECTOR SOCIAL".

DOCUMENTO TEMA 4

(Propuesta Preliminar)

PROYECTO APOYO A LAS EXPORTACIONES AGROPECUARIAS DEL SECTOR SOCIAL.

El gobierno mexicano dentro de su Plan Nacional de Desarrollo establece como prioridad el incremento de las exportaciones no petroleras y le otorga un papel importante al sector agropecuario -- así como a la generación de divisas dentro del proceso comercial -- del país. Para ello, se estableció el Programa Nacional de Fomento Industrial y el Fomento a las Exportaciones (1984-88) y el Programa de Fomento Integral a las Exportaciones - 1984; recientemente se ha firmado un Programa de Acciones Inmediatas al Fomento de las Exportaciones Agropecuarias.

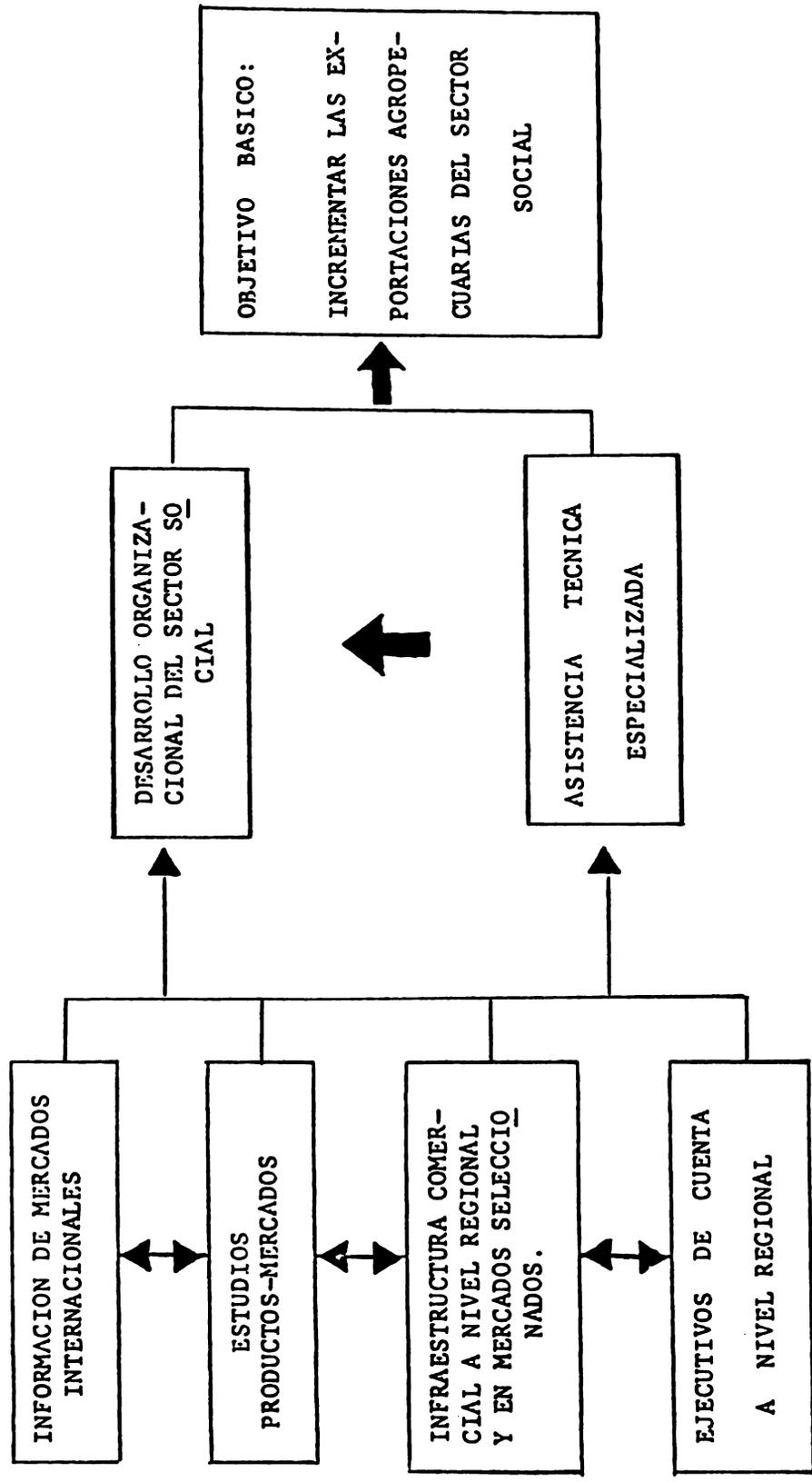
El Sector Social Agropecuario se ve relegado en sus acciones debido a la falta de dinamismo del propio sector, falta de organización empresarial, información de mercados, contactos comerciales, financiamiento y limitados recursos para la inversión. Para hacer participar más eficientemente a este sector se desea establecer a través de la Dirección General de Asuntos Internacionales SARH en colaboración con las entidades participantes en el Comercio Exterior un "Proyecto de Apoyo a las Exportaciones Agropecuarias del Sector Social".

El proyecto va dirigido a incrementar el valor y volumen de -- las exportaciones agropecuarias de México, en especial las prove-- nientes del sector social.

Los principales componentes del proyecto estarían conformados por:

- a) Desarrollo organizacional de empresas del sector social -- en materia de exportaciones agropecuarias.

CONCEPTUALIZACION DEL PROYECTO.



- b) Programa de asistencia técnica especializada para el sector social.

Los elementos que apoyarían a dichas componentes son:

- a) Establecimiento y operación de un sistema de información de mercados internacionales.
- b) Elaboración de estudios orientados hacia productos-mercados.
- c) Financiamiento de infraestructura comercial a nivel regional y en mercados seleccionados.
- d) Control financiero a través de ejecutivos de cuenta a nivel Regional.

En cuanto al desarrollo organizacional de empresas del sector social, el esfuerzo estaría orientado al fortalecimiento de las empresas exportadoras ya existentes, el fortalecimiento de empresas conectadas con brokers representantes de empresas de prestigio internacional, y la organización de nuevas empresas comercializadoras que benefician a ejidos en particular así como a grupos de ejidos o a otras formas asociativas de la organización de productores del país.

Se requerirá de apoyo financiero para poner en marcha un sistema de información de mercados a nivel internacional al servicio del sector social, el cual proporcionaría información veraz y oportuna sobre transacciones comerciales de productos, oportunidades comerciales y orientación sobre posibilidades de mercados.

El anterior apoyo se verá fortalecido con la elaboración de estudios técnicos por producto y a nivel regional en donde se identifiquen los mercados, las tendencias de productos y mercados, el comportamiento de los abastecedores y las diversas oportunidades comer

ciales. También se elaborarían estudios específicos para las Empresas que organice el Sector Social para participar en el Comercio Internacional.

Entre las inversiones que se pueden identificar dentro del proyecto están:

A. Inversiones de Mercadeo a nivel Productor del Sector Social.

1. Establecimiento de nuevas o expansión y modernización de las existentes:

- (a) Facilidades de Acopio
- (b) Facilidades de empaque y pre-enfriamiento
- (c) Maquinaria y equipo especializado.

2. Adquisición de vehículos y equipo requerido para el transporte y manipuleo del producto.

B. Inversiones de Mercadeo de Empresas Comerciales Regionales -- del Sector Social a nivel Mayorista-Distribuidor.

1. Inversiones a realizar por las Empresas Comerciales Regionales del Sector Social a establecerse y consistente en modernización y expansión de las facilidades de almacenamiento al por mayor, construcción de nuevos almacenes, -- equipo de manipuleo y transporte.

2. Inversiones a realizar por Empresas Comerciales del Sector Social ya establecidas para la modernización y expansión de las facilidades de almacenamiento, equipo de manipuleo y transporte. Incluye transporte refrigerado.

Para lograr la motivación e integración de esfuerzos de las organizaciones de productores del Sector Social se hace necesario conformarles un paquete financiero que los apoye, los conduzca y les -garantice su participación paulatina en el Comercio Exterior. Para ello, se establecerían a nivel regional, dentro de la SARH y en --- coordinación con el Sector Financiero del Sector Agropecuario y con BANCOMEXT, proyectos financieros de apoyo regional para lo cual se nombrarían Ejecutivos de Cuenta que servirían de enlace para todo - el proceso de producción, clasificación y empaque, preexportación y exportación, lo cual permitiría aglutinar todos los esfuerzos institucionales en un ejecutivo regional cuya coordinación dependería de la Dirección General de Asuntos Internacionales SARH.

TEMA II-5

FORMULAR PROPUESTA DE ACCIONES INSTITUCIONALES PARA LA PROMOCION DE EXPORTACIONES AGROPECUARIAS.

1. Ustedes son responsables de formular una propuesta de acciones de - las instituciones vinculadas al sector agropecuario para llevar a cabo la promoción de exportaciones de productos agropecuarios no-tradiicionales.
 - a. Identificar las áreas críticas que debe superar el país
Haga una lista
 - b. Con la lista, identifique qué acciones debe hacer el país, --- cuáles no existen, de las que existen cuáles se deben fortalecer.
 - c. Para cada acción señale cuál es la institución que puede colaborar e identifique quién es el responsable.
 - d. Elabore un cuadro total de las acciones e instituciones colaboradoras y responsables.



INSTITUTO INTERAMERICANO DE COOPERACIÓN PARA LA AGRICULTURA

Apdo. 55-2200 Coronado, Costa Rica - Tel.: 29-0222 - Cable: IICASANJOSE - Telex: 2144 IICA,
Correo Electrónico EIES: 1332 IICA DG - FACSIMIL (506)294741 IICA COSTA RICA

Digitized by Google