

UNIVERSIDAD AMERICANA

**FACULTAD DE LAS CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONOMICAS
MERCADERO Y PUBLICIDAD**



**“PROPUESTA DE ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN
PARA POSICIONAR EL CULTIVO DE CHILTOMA DE LA
EMPRESA EMPATISMA EN EL MERCADO LOCAL EN EL
PERIODO 2008-2009.”**

PRESENTADO POR:

María Rene Pérez Fuentes

Olga Mayra Lacayo Padilla

MONOGRAFÍA PARA OPTAR AL GRADO DE:
LICENCIATURA EN MERCADERO Y PUBLICIDAD

TUTORA:

Lic. Georgina Gutiérrez Guardiola

MANAGUA, NICARAGUA, ABRIL DEL 2009

	<u>Página</u>
3.2 El cultivo de Chiltoma en Nicaragua	34
3.2.1 Generalidades Botánicas de la Chiltoma	34
3.2.1.1 Aspecto General	34
3.2.1.2 Tipos de variedades de Chiltoma	35
3.2.1.3 Épocas de siembra	35
3.2.1.4 Agroecología de la Chiltoma	36
3.2.2 Mercados de la Chiltoma	37
3.2.2.1 Oferta de la Chiltoma	37
3.2.2.2 Demanda de la Chiltoma	37
IV. HIPOTESIS	43
V. DISEÑO METODOLOGICO	44
5.1 Tipo de Investigación y Estudio	44
5.2 Población y Muestra	44
5.2.1 Criterio para determinar la Muestra	44
5.2.2 Tamaño de Muestra	45
5.3 Técnicas para recopilar información	45
5.3.1 Fuentes	45
5.3.2 Selección de Instrumentos	46
5.4 Técnicas de Procesamiento y Análisis de la información	47
5.4.1 Preparación de datos	47
5.4.2 Tabulación y Análisis	47
5.5 Operacionalización de las Variables	48
VI. RESULTADOS	50
VII. ANALISIS DE LOS RESULTADOS	93
VIII. CONCLUSIONES	99
IX. RECOMENDACIONES	101
X. BIBLIOGRAFIA	104
XI. ANEXOS	106

DEDICATORIA

Le dedico esta monografía primeramente a Dios por darme la sabiduría, el entendimiento, la fuerza y paciencia necesaria para poder desarrollar y finalizar este trabajo.

A mis padres, que son el pilar y lo más importante en mi vida, los amo con todas mi fuerzas, gracias por todo.

A mis hermanas y toda mi familia, que siempre estuvieron pendientes de mí, siempre dándome buenos consejos.

A mi Abuelita Lilliam y a mi abuelito Santiago, por ser un ejemplo a seguir. Te extraño mucho abuelito.

A mi compañera de monográfico, Olga Mayra Lacayo, por haberme apoyado a lo largo de este trabajo.

María Rene Pérez Fuentes

DEDICATORIA

Le dedico esta monografía al Señor, que en su infinita misericordia me ha dado sabiduría y fortaleza para poder concluirla de la mejor manera.

Y a mi familia, porque sin ellos no lo hubiera podido lograr. A mis padres por ser un gran apoyo en todo momento de mi vida.

A mi hermanito bello por acompañarme siempre. Y a mi amiga Maria Rene Pérez por su apoyo y comprensión a lo largo de este trabajo.

Olga Mayra Lacayo Padilla

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el guía y sustento de mi vida en todo momento, mi fuerza y mi inspiración.

A mi Papá Rene Pérez, que me ayudó en todo, fue la luz de mis ojos en todo este proceso, gracias por todo Papá.

A Sr. Diego Mendoza, por brindarme todo su apoyo e información de gran relevancia para el desarrollo de mi monografía.

A mi tutora Lic. Georgina Gutiérrez Guardiola, por ayudarme siempre y estar pendiente de mi caso, apoyándome y guiándome en todo lo que necesité.

A Lic. Marta Zapata por guiarnos en la elaboración de nuestra monografía.

A mi Mamá Hermosa, Margarita Fuentes, por todas sus oraciones y bendiciones.

A mis hermanas bellas María Lourdes y Lilliam, por estar siempre ahí para mí.

A Sra. Karla Espinoza, Sr. Norlan Lara y Lic. Rafael Cárdenas por su colaboración.

A la ONG AUDUBON, por habernos brindado información necesaria para la elaboración de nuestra tesis monográfica.

Gracias a toda la Universidad Americana UAM y a todo el personal que labora ahí, por hacer de la universidad un hogar para los que quieren aprender y triunfar. En especial a mis profesores por toda la paciencia y conocimientos brindados a lo largo de mi carrera.

María Rene Pérez Fuentes

AGRADECIMIENTO

Le doy gracias a Dios, por permitirme concluir esta meta con éxito. A mis padres Olga Mayra Padilla de Lacayo y Manuel José Lacayo Guerrero, que con su amor y respaldo han sabido darme fortaleza para concluir mis estudios.

A mí querido hermano Manuel, por ser mi mejor amigo y compañero en todos los momentos de mi vida.

A mi universidad que en estos años ha sabido inculcar en mí valores profesionales y conocimientos que serán muy importantes a lo largo de mi vida. Recordando el apoyo de mí tutora Georgina Gutiérrez y doña Marta Zapata por guiarnos en la elaboración de nuestra monografía. Al profesor Norlan Lara por su apoyo.

Y no puedo olvidar y agradecer a cada uno de mis profesores que a lo largo de mi carrera me dieron lo mejor de ellos para mi formación académica. Y muy especialmente a nuestro querido decano Lic. Álvaro Porta, porque en el encontramos además de un profesor un gran amigo.

Olga Mayra Lacayo Padilla

I. INTRODUCCIÓN

Nicaragua posee riquezas naturales que hacen de este país uno de los más productivos de Centroamérica. Actividades como la Ganadería, la Agricultura, la Pesca entre otras son los principales rubros que generan las mayores ganancias al país.

Uno de los municipios que se ha caracterizado por presentar un potencial productivo en Nicaragua es el municipio de Tisma; cuenta con 11 comarcas en las cuales se desarrollan diferentes actividades económicas como es la producción hortícola, la pesca, ganadería y el turismo, teniendo como principal eje el Área Protegida y sitio RAMSAR- Humedal Sistema Lagunar de Tisma; lo que convierte a la actividad agrícola en el rubro de mayor importancia del Municipio, ya que su población se dedica mayormente a la siembra de granos básicos, yuca, frutales y hortalizas.

La producción de hortalizas, se ha caracterizado por estar en manos de pequeños productores que se encuentran dispersos en el noroeste del Municipio, y algunos en los márgenes del Sistema Lagunar de Tisma, aprovechando sus aguas para irrigación. Estos productores se caracterizan por poseer áreas pequeñas no mayores de una manzana y en algunos casos alquilan parcelas o trabajan a media con los propietarios de las tierras.

La siembra de hortalizas es la que genera mayores ingresos a los productores. La chiltoma es uno de los principales cultivos que tradicionalmente se produce en la zona, el cual se siembran durante todo el año utilizando el sistema de riego por surco. Dentro de las variedades de chiltoma que se cultivan están: La Tismeña, Tres Cantos, Trompa de Buey y Agronómica.

La forma de comercializar de los productores ha sido tradicionalmente la entrega de su producción en finca, lo cual ha tenido varias modalidades:

- a. El productor es financiado por el intermediario y se compromete a la entrega total del productor sin obtener mucha ganancia.
- b. Venta de futuro, en donde el intermediario después de inspeccionar un cultivo ofrece la compra inmediata del mismo antes de la cosecha.
- c. El productor cosecha y vende en finca como una forma de reducir los costos de transporte.
- d. En muy pocos casos, el productor introduce su producto al mercado local de Masaya comercializándolo directamente al detallista y consumidor final.

Por la particular forma de comercializar la producción, el manejo de la misma muchas veces es menospreciado por los productores, lo que desvaloriza el producto en detrimento de los ingresos.

Todo esto se debe a que el pequeño productor vende de manera formal en mercados abiertos e informales en el campo y la ciudad; la gran mayoría de las transacciones de campo se hacen a la orilla del cerco, esta práctica da como efecto la pérdida de oportunidad de ser vendidos a buenos precios. Además no está sujeto a crédito en las instituciones financieras, desconoce de la evolución del mercado nacional y centroamericano y tiene poca capacidad de gestión para el mercadeo y comercialización. El productor por sí solo, no tiene la oportunidad de acceder a nuevos mercados por los bajos volúmenes de producción, por la inestabilidad de la oferta y la falta de valor agregado como es la marca del producto.

El pequeño productor se ha encontrado en una posición vulnerable por carecer de estructura organizativa frente a otras estructuras oligopólicas de este mercado que poseen una integración vertical ocupando casi todas las posiciones a

lo largo de la cadena y cuyas principales fortalezas son precisamente las debilidades de los productores.

La falta de conocimiento, recursos económicos e individualismo no permite al productor generar estrategias de competitividad.

Por otra parte los mercados locales y selectivos se encuentran posicionados una parte por intermediarios y otra por compradores mayoristas con un gran poder de negociación, haciendo que estos sean los que logren obtener mayores ingresos y dejando de esta manera al productor con un ingreso mínimo.

No existe una ley ni normativa en materia de hortalizas que defienda al productor en cuestión de precios; ni que regule las exportaciones e importaciones.

Debido a la gran problemática que están enfrentando los pequeños productores de chiltoma del Municipio de Tisma, se decidió formular una propuesta de estrategias de comercialización del producto, mediante un análisis FODA de la empresa y DAFO del producto, reclasificación y especificaciones técnicas del producto, identificación de mercados metas, un análisis y reingeniería del canal de distribución y crear una marca registrada del producto. Con la finalidad de ingresar a mejores mercados locales y selectivos, además de llegar al consumidor final para obtener mejores precios, con el fin de incrementar los ingresos de las familias rurales y lograr elevar su calidad de vida.

Además que ayudara a conocer las especificaciones técnicas del producto que satisficieran las exigencias del consumidor realizando una implementación técnica y tecnológica necesaria para el cumplimiento en la estandarización de calidad y de esta manera generar una ventaja competitiva en el mercado. Implementar la capacidad instalada necesaria para el acopio y distribución en el canal y crear infraestructura en el mercado para poder realizar una venta personal (productor- detallista-consumidor) y así poder comercializar su producto de manera formal generando un valor agregado.

Entre los beneficios que dicha estrategia generara al productor se pueden citar los siguientes: producción segura para poder comercializar, precios justos que logren equiparar costos de producción y que estén de acuerdo al mercado local y eliminación de costos de transporte y gestión por parte del productor.

El mercado local va a tener beneficios como: abastecimiento de productos de calidad, oferta durante todo el año y estabilidad en los precios.

Y el consumidor final se beneficiara ya que va a tener productos higiénicos, con precios favorables y oferta estable del producto.

Y entre los resultados se consideran:

- ❖ Acopio de productos de calidad capaz de posicionarse en mejores mercados.
- ❖ Capacidad de gestión por el acopio de grandes volúmenes de producción para poder abastecer a nuestros clientes potenciales, y así de esta manera obtener mejores precios.
- ❖ Abastecimiento sostenido del producto.

Se considera que las estrategias a implementar vendrán a mejorar los ingresos de los productores y a la vez la capitalización de la Empresa-Acopiadora EMPATISMA, la cual es una empresa conformada por productores, que son los socios mayoritarios de la misma, regulada por una junta directiva que ellos mismo eligieron. Mediante la implementación de la estrategia propuesta se podrá reinvertir utilidades en la adquisición de equipos de transporte, incrementar su capacidad de compra y a la vez tener la capacidad de financiar parte de los costos de producción a sus socios.

II. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General:

2.1.1 Presentar una estrategia de comercialización para el cultivo de Chiltoma de la empresa EMPATISMA con el propósito de posicionarlo en el mercado local en el periodo 2008-2009.

2.2 Objetivos Específicos

2.2.1 Realizar un análisis FODA con el propósito de conocer la situación actual de la empresa.

2.2.2 Identificar los diferentes actores que intervienen en la cadena actual de comercialización con el fin de elegir el más adecuado en la comercialización.

2.2.3 Realizar un sondeo preliminar de mercado para identificar otros posibles compradores con el fin de llevar el producto al consumidor final.

2.2.4 Formular la estrategia de comercialización más acorde al cultivo de Chiltoma para incursionar de manera exitosa en el mercado local.

III. MARCO TEÓRICO

3.1 Comercialización

3.1.1 Que es comercialización

El concepto de comercialización significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia¹. La comercialización es un conjunto de actividades realizadas por organizaciones, y un proceso social.

Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones: microcomercialización y macrocomercialización.

La microcomercialización es la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades y expectativas del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades.

La macrocomercialización es el proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que equipare verdaderamente la oferta y la demanda y logre los objetivos de la sociedad. Considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución.

El concepto de comercialización en cuestión de productos hortícolas tiene dos definiciones particularmente relevantes².

La primera es:

“Comercialización implica determinar cuáles son los productos o servicios que necesitan los clientes y suministrárselos obteniendo utilidad.”

¹Comercialización: Sistemas y Organizaciones- Monografías.com
<http://www.monografias.com/trabajos/comercializa/comercializa.shtml>

²La comercialización de productos hortícola. Diapositivas 10-11.
http://www.fao.org/ag/Ags/subjects/es/agmarket/horticultural_sp.pdf

Esta definición hace hincapié en dos aspectos:

- El proceso de comercialización debe ser orientado hacia el consumidor;
- La comercialización, que es un proceso comercial, tiene que generar utilidades a agricultores, transportadores, comerciantes, procesadores, o, de lo contrario, no será posible que ellos permanezcan en el negocio.

La segunda es:

“Los servicios que requiere el traslado de un producto desde la zona de producción hasta el lugar de su consumo.”

3.1.2 ¿Que papel cumple la comercialización?

La comercialización y la economía rural

Quienes llevan a cabo actividades de comercialización están seriamente motivados para incrementar los montos del comercio rural, porque es muy probable que el aumento en ventas se refleje en mayores utilidades.

Los negocios rurales incluyen a los proveedores de insumos, compradores de la producción, transportadores, empresas de almacenamiento, procesadores y mayoristas. Por su tamaño pueden ir desde empresarios particulares hasta agronegocios en gran escala, pero, independientemente de su tamaño, todos ellos recibirán beneficios de las mejoras que se hagan en el proceso de comercialización.

Con frecuencia se dice que las empresas de negocios agrícolas explotan a los agricultores y que obtienen ganancias no equitativas. Es cierto que ellos tratan de maximizar sus utilidades, pero, sin ellos, los agricultores no podrían establecer vínculos con los mercados ni estarían en condiciones de vender toda su producción.

Los comerciantes y otros negocios rurales tienen la posibilidad de ayudar a los agricultores a encontrar nuevos mercados y reducir sus costos de producción. Todo lo anterior conduce a tener la oportunidad de disponer de producción mejorada y a que los agricultores obtengan mayores ingresos.

Generalmente, los negocios de comercialización rural son pequeños, tienen recursos limitados y su enfoque es tradicional. Necesitan asesoramiento sobre como identificar nuevos mercados, consejos sobre el uso de nuevas tecnologías, mejorar el conocimiento y comprensión de los mercados, para así poder ayudar a comerciantes y agricultores a aumentar sus ventas.

Son muchas las formas en que los gobiernos pueden ayudar a los agricultores sin que realmente tengan que trabajar directamente con ellos, como por ejemplo: la promoción de la competencia, el suministro de información de mercados y el mejoramiento de la infraestructura de los centros de mercado para así poder asegurar buenos rendimientos a los agricultores.

La comercialización y los consumidores

Los consumidores quieren pagar precios bajos, los agricultores quieren recibir precios altos y que del precio al consumidor se les pague tanto como sea posible. La mejor forma de alcanzar un balance entre estos dos propósitos incompatibles es a través de una cadena de comercialización eficiente y de bajos costos. Generalmente, esta incluye el uso de medios de transporte con la mayor capacidad, la reducción de pérdidas y de otros costos.

Las preferencias del consumidor por alimentos cambian y evolucionan constantemente, especialmente en el caso de productos hortícolas. Los consumidores necesitan una cadena de producción-comercialización que pueda responder a sus gustos cambiantes.

Es necesario que el sistema de comercialización entregue los volúmenes, calidades y variedades de alimentos adecuados y nutritivos que requiere el consumidor. Debe ser tan dinámico que, mediante el desarrollo y entrega de nuevos productos, pueda mantenerse suministrando al consumidor la mejor calidad.

3.1.3 Importancia de la comercialización

La importancia de la comercialización radica en la facilidad que va a proporcionar al planear y organizar las actividades necesarias para que en el momento preciso, el producto esté en el lugar indicado y en su debido momento. Y así al estar presente en el mercado, el público va a tomarlo en cuenta al hacer una selección, para conocerlo, probarlo y consumirlo, y con base en ello tomar una decisión de fidelidad, y esto a su vez se traduce directamente en una garantía de permanencia en el mercado para la empresa³.

Es tan vital la comercialización, que a nivel macroeconómico, en un momento dado si se descuida el equilibrio entre lo que se compra y lo que se vende, un país entero puede sufrir varios años de crisis, como la economía actual de nuestro país, el cual se puede mencionar que debido a un desliz en la economía, provoco una notable discrepancia en la balanza comercial, ocasionando la caída de la moneda en relación al dólar.

3.1.4 Relación de la comercialización con la producción

La producción es una actividad económica necesaria. La producción y la comercialización son partes importantes de todo un sistema comercial destinado a suministrar a los consumidores los bienes y servicios que satisfacen sus necesidades.

Al combinar producción y comercialización, se obtienen las cuatro utilidades económicas básica: de forma, de tiempo, de lugar y de posesión, necesarias para satisfacer al consumidor.

En este caso utilidad significa la capacidad para ofrecer satisfacción a las necesidades humanas. No hay necesidad por satisfacer y por ende no hay utilidad.

³ Antecedentes e Importancia de la comercialización,
http://www.bibliodgsca.unam.mx/tesis/tes3agvv/sec_1.htm

Para conocimiento es necesario saber el concepto de las diferentes utilidades económicas básicas:

- ❖ Utilidad de forma significa que cumpla con todas las características requeridas por el cliente.
- ❖ Utilidad de posesión significa obtener un producto y tener el derecho de usarlo o consumirlo.
- ❖ Utilidad de tiempo significa disponer del producto cuando el cliente lo desee.
- ❖ Utilidad de lugar significa disponer del producto donde el cliente lo desee.

La comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece.

3.1.5 Proceso de la comercialización⁴

El vendedor profesional debe seguir una metodología o una estructura en su trabajo. Esto tiene la ventaja para él de saber en que momento se encuentra durante la entrevista para poder subir y avanzar por los distintos escalones de la venta, lo que le ayudará a conseguir el éxito. Lo más importante en el concepto de estructura de la venta es la flexibilidad.

Nadie desea, ni es aconsejable, ponerle al vendedor una camisa de fuerza, al contrario, la estructura debe permitirle utilizar mejor sus propias dotes personales. El esquema que proponemos para ello consta de las siguientes seis fases o etapas:

3.1.5.1 Preparación de la actividad

Para desarrollar con éxito su trabajo, el vendedor deberá asumir esta primera etapa en dos fases perfectamente diferenciadas: la organización de su actividad y la preparación de la visita al cliente.

⁴ Etapas de la venta o comercialización, Técnicas de venta y comunicación comercial, <http://www.marketing-xxi.com/etapas-de-la-venta-o-comercializacion-101.htm>, Rafael Muñoz González.

1. Organización

El vendedor al que se le confía una zona de ventas deberá plantearse una serie de preguntas, lo más realistas posibles, relativas al territorio de su responsabilidad y a los productos que está encargado de vender.

Estas interrogantes también son planteadas por la Dirección Comercial y con un trabajo en equipo podrán ser despejadas con éxito. Para ello habrá que realizar un análisis exhaustivo de la cartera de clientes, clasificarlos, valorar su potencial y realizar una ficha del cliente con la mayor información posible.

Al preparar su entrevista de venta, el vendedor no debe olvidar preguntarse sobre quién decide, quién prescribe, quién compra, quién paga y quién utiliza sus productos, así como determinar si ha de visitar a clientes que llevan un tiempo sin comprarles.

En términos generales, se consideran clientes activos a aquellos que han efectuado un pedido durante los últimos 12 meses. En cuanto a los clientes perdidos o muertos, puede ser conveniente preguntarse cuál ha sido la razón. Las respuestas están llenas de información muy válida.

A la vez tenemos que clasificar a los clientes en categorías, por ejemplo, en «A» «B» «C» o platino, oro, plata..., según sea su potencial, la riqueza del sector, su densidad, es decir, el número de clientes y su calidad por la actividad económica que desarrolla. A continuación se asignará la frecuencia de visitas en función de esos parámetros. Naturalmente, los clientes «A» y «B» tendrán una frecuencia mayor que los clientes «C».

Es importante administrar correctamente el tiempo, organizando los recorridos en función a las distancias que haya que recorrer y en función de la visita así los reclamos y quejas se atenderán rápida y eficazmente de forma personal o telefónicamente. Es evidente que un cliente satisfecho puede traernos tres nuevos clientes potenciales, pero que un cliente descontento dará 10 malas referencias de nosotros.

2. Preparación de la entrevista

La preparación de la visita de venta es totalmente necesaria para conseguir el éxito deseado, aunque los vendedores normalmente no lo hacen y se van confiados a improvisar. No podemos recurrir a la improvisación en las ventas, la organización, las reuniones, los contactos, la dirección, la gestión, son necesarias para la efectividad de la venta.

El vendedor deberá trazarse un objetivo específico para cada gestión de venta. Un objetivo es una meta que hay que alcanzar en un plazo determinado. Debe ser ambicioso, pero realizable y relacionado con los objetivos generales de la empresa.

Para lograr ese objetivo, el vendedor debe desarrollar una estrategia que le ayude a lograrlo, es decir, tiene que prever qué se va a decir, cómo se va a decir y cuándo se va a decir, así como de qué medios va a disponer para desarrollar esa estrategia. Los medios son los elementos de apoyo con que contará el vendedor en una entrevista de venta y le ayudarán a desarrollar su estrategia para conseguir el objetivo previsto. Es así como logrará tener éxito; si no lo único que hará es perder su tiempo, el de su cliente y el de su empresa.

Preparar bien la entrevista de venta beneficiará al vendedor, ya que le proporcionará confianza al haber pensado en la entrevista con previsión, preparando las líneas maestras de su plan. De esta forma podrá concentrarse en escuchar al cliente y hablar en forma positiva desde el punto de vista de éste, con lo que, sin duda, le permitirá cerrar más operaciones.

3.1.5.2 Toma de contacto con el cliente

Es también llamada etapa de apertura, abarca desde las primeras palabras que se cruzan entre cliente y vendedor, que en ocasiones no tiene aún contenido comercial, sino más bien personal, hasta la siguiente etapa, que denominamos determinación de necesidades. Esta etapa variará dependiendo de si es la primera entrevista o, por el contrario, se realiza a un cliente habitual al que se le visita periódicamente.

En principio es necesario crear un clima apropiado y relajado, eliminar barreras y despertar la atención del cliente en los primeros 20-30 segundos de la entrevista. De una buena apertura dependerá, en buena medida, el que tengamos éxito o no.

Hay que establecer una comunicación correcta con el cliente e interesarse por él. Hacerle hablar desde el principio resultará muy rentable, pues al tiempo en que el posible cliente se encuentra a gusto hablando de sí mismo, proporcionará una información que será muy útil en el proceso de venta.

Es importante darle énfasis a lo que se diga o haga en los primeros instantes, el cliente juzgará al vendedor por la primera impresión que éste le produzca, sobre todo si es la primera visita. Luego será muy difícil hacerle cambiar de idea.

Hay diversos métodos de contacto, desde la visita personal o la gestionada por un tercero, la utilización del teléfono, e-mail o Internet.

En resumen, vaya directamente al objetivo de su visita. No malgaste su tiempo ni el de su cliente. Presente el motivo de su visita de manera que él lo comprenda. Compórtese como un asesor que quiere ayudarle. Es el problema del cliente el que le interesa, no el suyo propio.

3.1.5.3 Determinación de necesidades

Es la etapa en la que el vendedor trata de definir, detectar, reunir o confirmar la situación del cliente sobre sus necesidades, motivaciones o móviles de compra. Cuanta más información logremos del cliente, más fácil será decidir los productos a vender y los argumentos a utilizar.

Para vender un producto o servicio hay que hacer coincidir los beneficios de éste con las necesidades, motivaciones y móviles expresados por el comprador. Esta coincidencia no se da por simple ni puro azar, sino que es el resultado de un serio trabajo de investigación.

Preguntar parece muy sencillo, pero no es así, saber formular la pregunta inteligente y adecuarla a las diferentes personalidades, conseguir

información de un cliente silencioso o por el contrario centrar bien el tema con los que hablan demasiado, para evitar que se dispersen, tratar de no influenciar la respuesta del interlocutor o condicionarla, según convenga para la gestión de ventas, es fruto de una gran habilidad.

De los diferentes tipos de preguntas, las más importantes que puede utilizar el vendedor son:

- *Preguntas cerradas*: pueden responderse simplemente con un «SÍ» o un «NO».
- *Preguntas abiertas*: persiguen una información más amplia.
- *Preguntas neutras*: son las que no influyen para nada en la respuesta del cliente.
- *Preguntas condicionantes*: aquellas que condicionan la respuesta del cliente y la orientan para obtener la respuesta que nos interesa.
- *Pregunta alternativa*: puede ser abierta o cerrada. Orienta la elección entre dos posibilidades, pero siempre positivas. Es muy útil en el cierre de la venta y también para concertar entrevistas. Ejemplo: « ¿cuándo prefiere usted la entrega, el miércoles o el viernes?»
- *Preguntas de control*: también llamadas preguntas interpretativas. Son preguntas-prueba que inducen al interlocutor a precisar su pensamiento y, además, sirven para comprobar tanto si hemos comprendido, como si nos han entendido. Ejemplo: «entonces ¿lo que usted ha querido decir es...?» o « ¿en otras palabras, lo que usted quiere decir es...?»

Las preguntas abiertas suelen emplearse al principio de una gestión de venta. Puede dar mucha información con un cliente comunicativo. Cuando el vendedor se encuentre con un cliente de estas características debe dejarle que se exprese libremente; únicamente deberá limitar esa información cuando ésta no sea útil por excesiva o por difusa; en ese caso, el vendedor deberá centrar el tema hacia un aspecto específico por medio de preguntas cerradas.

Las preguntas cerradas se utilizan con clientes poco comunicativos o que no proporcionan información útil; limitan la respuesta de éste, en ocasiones, a una palabra: sí, no, talvez... Las preguntas cerradas son muy necesarias cuando

el vendedor quiere dirigir la entrevista de venta hacia un tema elegido por él o cuando se trate de controlar la dirección de la misma.

El vendedor tiene en la técnica de la pregunta una poderosa y útil herramienta con la que puede lograr entrevistas mucho más fructíferas y eficaces. Gracias a esta técnica, bien utilizada, podrá obtener información averiguando necesidades y deseos del cliente, así como crear un clima de confianza mutua, con todo ello se logrará orientar la gestión hacia el cliente.

El silencio también es una poderosa herramienta de comunicación, demuestra atención total a quien está hablando, descarta toda posibilidad de crear barreras y ejerce una suave presión sobre el que habla para que continúe haciéndolo. No es cuestión de convertir a los vendedores en mudos, sino simplemente hacer que hablen en el momento oportuno y escuchar para dominar el diálogo.

El buen vendedor escucha con la intención de averiguar las auténticas necesidades del cliente y sus deseos y, de esta forma, descubre los obstáculos que tendrá que superar antes de realizar su venta.

3.1.5.4 Argumentación

La fase de argumentación es indispensable dentro del proceso de negociación. En realidad, el trabajo del vendedor consiste en hacer que el cliente perciba las diferencias que tienen sus productos frente a sus competidores.

Esto se logrará presentando los argumentos adecuados y dimensionando los beneficios de su producto o servicio. Debe presentarlos en el momento adecuado; es decir, después de conocer las necesidades y motivaciones o móviles de compra del interlocutor y no antes.

Hay vendedores que confunden enumerar las características del producto o servicio con argumentar, y se convierten en auténticos «charlatanes», envolviendo al cliente con una serie de lo que ellos creen «argumentos», antes de conocer las necesidades y motivaciones reales de éste.

Argumentar es exponer al cliente las ventajas que presenta nuestro producto o servicio o la idea propuesta, en concordancia con las motivaciones expresadas por dicho cliente. En otras palabras: un argumento es un razonamiento destinado a probar o refutar una propuesta.

Un buen argumento debe poseer dos cualidades principales:

- *Debe ser claro*, con un lenguaje comprensible para la otra persona, evitando los términos técnicos, el lenguaje del profesional o del iniciado.
- *Debe ser preciso*, es decir, debe adecuarse a la motivación principal del interlocutor.

3.1.5.5 Tratamiento de objeciones

Podemos definir la objeción como una oposición momentánea a la argumentación de venta. No siempre esto es negativo; por el contrario, las objeciones en la mayoría de las ocasiones ayudan a decidirse al cliente, pues casi siempre están generadas por dudas o por una información incompleta.

Las objeciones aparecen en los clientes por diferentes razones, puede ser por imponerse al vendedor y darse importancia, o por oponerse al cambio. Tal vez por indiferencia o por ampliar información y hacerse tranquilizar.

La mayoría de las razones para formular objeciones son de origen emotivo, hay que tener en cuenta que, generalmente, las personas muestran una vacilación natural a tomar una decisión, casi siempre por miedo a comprometerse o a cometer un error irreparable. Tratan de hallar el modo de justificar la compra o las razones para negarse a comprar. De una u otra manera, quieren más información y esperan que el vendedor pueda proporcionársela.

Teniendo en cuenta que presentar objeciones es un comportamiento reflejo en muchas personas, el vendedor debe estar tranquilo y escuchar hasta el final la objeción del cliente, tratando de comprender qué es en realidad lo que éste quiere decir. No debe temer las objeciones ni considerarlas como un ataque personal, por lo tanto, no reaccionará contraatacando, evitará discutir con el cliente.

Es muy importante escuchar atentamente la objeción y no inventarse una respuesta que no sea real.

Por eso la estrategia del vendedor para poder dar respuesta a las objeciones, debe pasar invariablemente por conocerlas y saber distinguir las verdaderas de las falsas. Tales como:

- ❖ **Evasivas (falsa):** Son objeciones de huida para desviar el problema, huir de la responsabilidad o para aplazar la decisión.
- ❖ **Pretextos/Excusas (falsa):** Ocultan las verdaderas objeciones y suelen ser síntomas de una evidente falta de interés.
- ❖ **Prejuicios (falsa):** Son aquellas ideas o juicios preconcebidos que el cliente tiene hacia la empresa, el producto o incluso el vendedor, motivadas en ocasiones por experiencias anteriores negativas.
- ❖ **Dudas (verdadera):** El cliente es desconfiado, duda que el producto le vaya a proporcionar el beneficio que el vendedor le asegura, aunque le gustaría que así fuera.
- ❖ **Objeción por malentendido (verdadera):** Nacen de una información incompleta o porque el cliente cree que el producto tiene una desventaja que en realidad no existe.
- ❖ **Objeciones por desventaja real (verdadera):** El cliente menciona desventajas de su producto, que pueden ser el resultado de que su producto no ofrezca un beneficio que el cliente considera importante o hay algo en él que le desagrada.

3.1.5.6 Cierre

Todo cuanto el vendedor ha hecho hasta este momento tiene un sólo objetivo: cerrar. Es decir, lograr el pedido o al menos conseguir un compromiso formal.

En realidad se empieza a cerrar en la etapa de preparación, cuando en casa o en el despacho se planifica bien la entrevista de venta. Continúa en la etapa de apertura o contacto con el cliente, para seguir en la etapa de determinación de necesidades, donde es fundamental que se hayan sabido

plantear las preguntas adecuadas y averiguado necesidades o motivaciones específicas del cliente.

Si se ha argumentado presentando los beneficios de su producto de forma que el cliente perciba la utilidad que le va a dar, o la comodidad, o las satisfacciones que le va a proporcionar, y, por supuesto, si ha sabido dar respuesta a las objeciones que le ha formulado el cliente sobre su producto, si todo ello se ha llevado con profesionalismo, no se debe tener temor, la venta está hecha.

Para cerrar la venta existen diferentes estrategias. Las estrategias del cierre de la venta tienen como objetivo ayudar al cliente indeciso a tomar una decisión. En esta etapa suele generarse tensión, tanto por parte del cliente, como por parte del vendedor; el cliente porque teme errar en su elección y el vendedor, porque piensa que se le puede estropear la venta en el último momento después de todo lo que ya ha trabajado.

En el cierre, el vendedor debe siempre actuar con una actitud positiva demostrando que se ha llegado a un acuerdo con el cliente. En esta parte el vendedor tiene que captar las señales de compra que emite el cliente. Los dos tipos de «señales de compra» que el cliente puede emitir son: verbales y no verbales.

- ❖ *Son señales de compra verbales:* demostrar interés súbito, el cliente se interesa de repente por algún detalle del producto; también la petición de consejo, el cliente demuestra su interés pidiendo opinión o consejo a personas próximas a él.
- ❖ *Las señales de compra no verbales* son los gestos y el lenguaje corporal que el cliente realiza. Se observarán cuidadosamente sobre todo las actitudes de indecisión.

Una vez se hayan captado una o varias señales de compra, el vendedor procederá a resumir los beneficios aceptados por el cliente, haciéndole preguntas sobre los beneficios que a él le han parecido relevantes. Hay que procurar que sea el propio cliente quien lo haga.

El segundo paso es solicitar el pedido con toda firmeza, fijando la fecha de entrega, el lugar, la cantidad, forma de pago, el color, modelo, etc.

Si durante todo el proceso de compraventa se tiene que saber escuchar, donde cobra una mayor importancia es en la etapa del cierre, el vendedor debe concentrarse en comprender todo lo que el cliente dice y todo lo que quiere decir «entre líneas».

Debe dejársele al cliente una copia del pedido, para que no haya malos entendidos de lo que nos ha solicitado. Deberán también estar bien especificados las ofertas que le hayamos prometido, los plazos de entrega y la forma de pago, no olvidarlo demuestra la seriedad y la profesionalidad del vendedor y de su empresa.

3.1.5.7 Reflexión o autoanálisis

Es necesario que después de realizar una entrevista de venta el vendedor analice que tal le fue en la misma. Cuando ha tenido éxito, para saber por qué y qué es lo que le ha ayudado a lograr el objetivo, de esa manera, podrá repetir aquellas palabras, argumentos o acciones que le han llevado a obtener la venta y, consecuentemente, podrá conseguir otras, lo cual le asegurará una mayor eficacia.

Si la entrevista de venta ha resultado fallida, no deberá desanimarse ni darse por vencido; en lugar de ello, la analizará en profundidad, para identificar qué es lo que hizo que no debería haber hecho.

Es muy importante, en cualquiera de las dos circunstancias, éxito o no éxito, anotar en la ficha del cliente los datos más relevantes de la entrevista y las impresiones que ha sacado el vendedor de ella. Esto le ayudará a realizar un buen seguimiento y le facilitará la preparación de la siguiente. Además, apuntando esos datos esenciales en la ficha, tendrá la seguridad de no olvidarse de las observaciones que el cliente le hizo.

3.1.6 La comercialización de productos hortícola

Muchos agricultores se ven a si mismos como “aceptadores de precios” porque piensan que ellos no tienen ningún control sobre los mismos y tienen que aceptar lo que se les ofrezca. No siempre tienen la capacidad de encontrar nuevos clientes, ni de saber cómo está cambiando la demanda del mercado, ni cuáles productos, por su rentabilidad, conviene cultivar. Ellos no saben cómo mejorar los precios que reciben ni cómo aumentar la rentabilidad de su producción.

Por lo general, cuando a los agricultores se les pregunta por sus principales problemas, ellos señalan los aspectos de comercialización como su principal apremio. Usualmente, los problemas más destacados son la falta de mercados, los precios bajos, las vías insuficientes y las comunicaciones deficientes.

Sin embargo, mientras que usualmente los agricultores pueden determinar con claridad sus problemas, con frecuencia tienen dificultades para encontrar las posibles soluciones.

Por lo habitual, los agricultores son bastante diestros en técnicas agrícolas, pero la comercialización requiere el aprendizaje de nuevas habilidades, nuevas técnicas y nuevas fuentes de información. Una vez dotados con destrezas para hacer negocios y para comercializar, los agricultores estarán en mejor capacidad de administrar sus fincas en forma rentable.

3.1.7 Los Canales de distribución

3.1.7.1 Concepto y Generalidades⁵

Es un grupo de personas y empresas que participan en el flujo de la propiedad de un producto desde que se desplaza desde el productor hasta el

⁵ Staton William J. – Etzel Michael J. – Walter Bruce J., Fundamentos de Marketing, 13 Edición, McGraw-Hill Companies, Impreso en México, Pág. 459

consumidor final o el usuario de negocios. Un canal de distribución siempre incluye tanto al productor como al consumidor final.

El canal para un producto se extiende solo hasta la última persona u organización que lo adquiere sin hacerle ningún cambio importante en su forma. Cuando se modifica su forma y surge un nuevo producto se inicia un nuevo canal.

3.1.7.2 Diseño de canales de distribución⁶

Las empresas quieren un canal de distribución que conozca las necesidades de los clientes y además proporcione una ventaja competitiva. Esto requiere de un enfoque organizado para diseñar el canal:

1. *Declinación del papel de la distribución:* La estrategia del canal se debe diseñar dentro del contexto de toda una mezcla de marketing de la empresa. Después se bosquejan los papeles que se asignan al producto, al precio y a la promoción.

La compañía tiene que decidir si usara la distribución de un modo defensivo u ofensivo. En el primer caso, buscara una distribución que sea tan buena como la de las otras empresas, pero no necesariamente mejor. En el segundo caso, utilizara la distribución para obtener una ventaja sobre los competidores.

2. *Selección del tipo de canal:* Una vez acordado el papel que desempeñara la distribución en el programa global de marketing, se tiene que determinar el canal mas adecuado para el producto de la compañía. La empresa deberá decidir si usar o no intermediarios y de que tipo.

3. *Determinación de la intensidad de la distribución:* La siguiente decisión se relaciona con la intensidad de la distribución, el número de intermediarios que se emplean a los niveles mayoristas y detallistas en un territorio en particular. El comportamiento de compra del mercado objetivo y la naturaleza del producto tienen una influencia directa sobre esta decisión.

⁶ Staton William J. – Etzel Michael J. – Walter Bruce J., Fundamentos de Marketing, 13 Edición, McGraw-Hill Companies, Impreso en México, Pág. 459-461

4. *Selección de los miembros específicos del canal:* La última decisión es la selección de empresas específicas, o marcas de intermediarios, para distribuir el producto.

Cuando se seleccionan empresas específicas para que formen parte de un canal, el productor tiene que evaluar factores que se relacionan con el mercado, el producto y la compañía e intermediarios.

Otro factor clave es el grado de intensidad necesaria para atender adecuadamente a su mercado objetivo. Otros dos factores adicionales son si el intermediario vende en el mercado al que quiere llegar el fabricante y si su mezcla de productos, estructura de fijación de precios, promoción y servicios al cliente son compatibles con las necesidades del productor.

3.1.7.3 Selección del tipo de canal⁷

Las empresas se pueden apoyar en canales ya establecidos o bien en nuevos para atender mejor a sus clientes existentes, llegar a nuevos clientes y/o obtener una ventaja sobre los competidores.

La mayor parte de los canales de distribución incluyen intermediarios, pero algunos no. Se conoce como distribución directa al canal que consiste solo en el productor y el consumidor final, sin intermediarios que proporcionen ayuda.

Se conoce como distribución indirecta un canal con un productor, un consumidor final y por lo menos un nivel de intermediarios.

Un canal de productor, cliente final y por lo menos un nivel de intermediarios representa la distribución indirecta.

⁷Staton William J. – Etzel Michael J. – Walter Bruce J., Fundamentos de Marketing, 13 Edición, McGraw-Hill Companies, Impreso en México, Pág. 462

3.1.7.4 Canales de distribución principales⁸

Existen diversos canales de distribución, a continuación se describen los más utilizados:

-Distribución de bienes de consumo

En la venta de productos tangibles que se dirigen a los consumidores finales se utilizan ampliamente cinco canales:

- *Productor – consumidor*: El canal de distribución mas corto y mas sencillo para bienes de consumo no utiliza intermediarios. El productor puede vender de casa en casa o por correo.
- *Productor – detallista – consumidor*: Muchos grandes detallistas compran directamente a los fabricantes y productores agrícolas.
- *Productor – mayorista – detallista – consumidor*: Este es un canal tradicional para los bienes de consumo. Muchos de pequeños detallistas observan que esta en la única opción económica factible.
- *Productor – agente- detallista – consumidor*: en lugar de usar mayoristas, muchos productores prefieren usar agentes intermediarios para llegar al mercado detallista.
- *Productor – agente – mayorista – detallista – consumidor*: Para llegar a los detallistas pequeños con frecuencia los productores usan agentes intermediarios, los cuales a su vez utilizan mayoristas que venden a las tiendas pequeñas.

-Distribución de bienes de negocio:

Existe una variedad de canales para llegar a las organizaciones que incorporan los productos a su proceso de producción o que los utilizaran en sus operaciones, el termino distribuidor industrial es sinónimo

⁸ Staton William J. – Etzel Michael J. – Walter Bruce J., Fundamentos de Marketing, 13 Edición, McGraw-Hill Companies, Impreso en México, Pág. 462-466

de mayorista comerciante. Los cuatro canales más comunes para la mercancía de negocios son:

- *Productor – usuario*: Este canal directo representa el mayor volumen en importes de productos de negocios que cualquier otra estructura o distribución.

- *Productor – distribuidor industrial – usuario*: Los productores de suministros de operación y pequeños equipos accesorios usan con frecuencia distribuidores industriales para llegar a sus mercados.

- *Productor – agente – usuario*: Este es un canal deseable para las empresas que no tienen sus propios departamentos de ventas. Una compañía que quiere introducir un nuevo producto o entrar a un nuevo mercado quizás también prefiere usar agentes en lugar de su propio equipo de ventas.

- *Productor – agente – distribuidor industrial – usuario*: Este canal es similar al anterior. Se utiliza cuando por algún motivo no resulta factible vender directamente al usuario de negocios a través de agentes. La venta unitaria quizá sea demasiado pequeña para la venta directa, o quizá se necesite un inventario descentralizado para abastecer a los usuarios con rapidez, en cuyo caso se necesitan los servicios de almacenamiento de un distribuidor industrial.

-Distribución de servicios:

La naturaleza intangible de los servicios ocasiona requisitos especiales de distribución. Solo existen dos canales comunes para los servicios:

- *Productor- consumidor*: Debido a que un servicio es intangible, con frecuencia el proceso de producción y/o actividades de ventas requiere un contacto personal entre el productor y el consumidor. Por lo tanto, se usa en un canal directo. La distribución

directa es típica de muchos servicios profesionales, como son; la atención de la salud y la asesoría legal y servicios personales.

- *Productor – agente- consumidor*: Aunque en general la distribución directa es necesaria para la realización de un servicio, el contacto productor-consumidor puede que no se requiera para actividades claves de distribución. Es común que los agentes ayuden a un productor de servicios con la transferencia de la propiedad u otras tareas relacionadas.

3.1.8 Estrategia de comercialización

3.1.8.1 Concepto de estrategia de comercialización⁹

La gestión estratégica de comercialización es un proceso que permite a las empresas ser proactivas en vez de reactivas en la formulación de su futuro, éste se puede describir como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones, compuesto por tres etapas fundamentales: formulación, implementación y control de estrategias.

3.1.8.2 Tipos de estrategias de comercialización¹⁰

1. Estrategias Básica de Desarrollo¹¹

El primer paso a emprender en la elaboración de una estrategia de desarrollo es precisar la naturaleza de la ventaja competitiva defendible, que servirá de punto de apoyo a las acciones estratégicas y tácticas posteriores.

Identificar esta ventaja competitiva defendible implica un análisis de la situación competitiva.

⁹ Diseño de Estrategias de comercialización- Msc. Mirna Lazara González Velázquez <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/32/disenio.htm>

¹⁰ Jea-Jacques Lambin- Estrategia de Marketing- Cuarta Edición. Pág. 337-354.

¹¹ No se profundizara en el contenido de la estrategia básica de desarrollo y en la estrategia competitiva, debido a que no son las seleccionadas a implementar en la empresa de estudio.

Porter considera que existen tres grandes estrategias básicas posibles a la competencia, según el objetivo considerado: todo el mercado o a un segmento específico (**estrategia del especialista o concentrada**); y según la naturaleza de la ventaja competitiva que dispone la empresa: una ventaja en coste (**estrategia del liderazgo en costes**) o una ventaja debida a las cualidades distintivas del producto (**estrategia de diferenciación**).

2. Estrategias de Crecimiento

Los objetivos de crecimiento se hallan en la mayor parte de las estrategias empresariales, se trata del crecimiento de las ventas, de la cuota de mercado, del beneficio o del tamaño de la organización. El Crecimiento es un factor que influye en la vitalidad de una empresa, estimula las iniciativas y aumenta la motivación del personal y de los ejecutivos. Independientemente de este elemento de dinamismo, el crecimiento es necesario para sobrevivir a los ataques de la competencia, gracias, principalmente, a las economías de escala y a los efectos experiencia que ofrece.

Una empresa puede tratar de definir un objetivo de crecimiento a tres niveles diferentes:

- Un objetivo de crecimiento en el seno del mercado de referencia en el cual opera, se hablara entonces de **crecimiento intensivo**.
- Un objetivo de crecimiento realizado en el seno del sector industrial a través de una extensión horizontal, por arriba o por debajo de su actividad básica; se trata de **crecimiento integrado**.
- Un objetivo de crecimiento que se apoya en las oportunidades situadas fuera de su campo de actividad habitual; se trata del objetivo de **crecimiento por diversificación**.

a. Crecimiento Intensivo

Una estrategia de crecimiento intensivo es justificable para una empresa cuando ésta no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos de que dispone en los mercados que cubre actualmente. Diferentes estrategias pueden ser adoptadas.

- *Las estrategias de penetración de mercados*

Una estrategia de penetración consiste en intentar aumentar las ventas de productos actuales en los mercados actuales. Diversas vías pueden ser adoptadas:

- **Desarrollar la demanda primaria:** intervenir sobre los componentes de la demanda global con el fin de aumentar el tamaño del mercado total.

Se debe destacar que esta estrategia beneficiara a todos los competidores. Es frecuente que sea el líder del mercado el que gane más con este crecimiento.

- **Aumentar la cuota de mercado:** aumentar las ventas atrayendo a los compradores de marcas o empresas competidoras por acciones de promoción importantes.

Este tipo de acciones se observará principalmente en los mercados donde la demanda primaria se ha convertido en no expansible, en la fase de madurez del ciclo de vida.

- **Adquisición de mercados:** aumentar la cuota de mercado por una estrategia de adquisición o por la creación de empresa conjunta.

- **Defensa de una posición de mercado:** proteger la cuota de mercado poseída (red de clientes, red de distribución, imagen) reforzando el marketing opcional.

- **Racionalización del mercado:** reorganizar los mercados desabastecidos en vista a reducir los costos o aumentar la eficiencia del marketing operativo.

- **Organización del mercado:** intentar mejorar la rentabilidad de la actividad del sector por acciones del sector frente a las autoridades publicas, tiene por objetivo el mantener un nivel de penetración en los mercados.

- *Estrategia de desarrollo para los mercados:*

Tiene por objetivo desarrollar las ventas introduciendo los productos actuales de la empresa en nuevos mercados. Aquí también son posibles varias estrategias:

- **Nuevos segmentos:** dirigirse a nuevos segmentos de usuarios en el mismo mercado geográfico.

- **Nuevos circuitos de distribución:** introducir el producto en otro canal de distribución suficientemente distinto a los circuitos existentes.

- **Expansión geográfica:** implantarse en otras regiones del país o hacia otros países.

De una forma general las estrategias de desarrollo de mercado se apoyan, principalmente en la distribución y en el marketing propio de la empresa.

- *Estrategias de desarrollo por los productos*

Consiste en aumentar las ventas desarrollando productos mejorados o nuevos, destinados a los mercados ya atendidos por la empresa. Diferentes posibilidades pueden ser consideradas:

- **Adición de características:** añadir funciones o características al producto de manera que se extienda el mercado.

- **Ampliar la gama de productos:** desarrollar nuevos modelos, nuevos tamaños o varias versiones del producto correspondiente a diferentes niveles de calidad.

- **Rejuvenecimiento de una línea de producto:** restablecer la competitividad de productos obsoletos o inadaptados, remplazándolos por productos mejorados en el plano funcional o tecnológico.
- **Mejora de la calidad:** mejorar la forma en que un producto ejerce las funciones, formando parte de un conjunto de atributos.

- **Adquisición de una gama de productos:** completar o ampliar la gama de productos existentes, recurriendo a medios exteriores.

- **Racionalización de una gama de productos:** modificar la gama de productos para reducir los costos de fabricación o de distribución.

La palanca utilizada en esta estrategia de crecimiento es, esencialmente, la política de producto y el análisis de segmentación.

b. Estrategia de Integración

Una estrategia de crecimiento por integración se justifica si una empresa puede mejorar su rentabilidad controlando diferentes actividades de importancia estratégica para ella, situadas en el sector industrial en cual se inserta.

- *Estrategia de integración hacia arriba*
- *Estrategia de integración hacia abajo*
- *Estrategia de integración horizontal*

c. Estrategia de crecimiento por diversificación

Una estrategia de crecimiento por diversificación se justifica si el sector industrial, en el cual se inserta la empresa, no presenta ninguna o muy pocas oportunidades de crecimiento o de rentabilidad, ya sea porque la competencia ocupa una posición demasiado fuerte. Una estrategia de diversificación implica la entrada en productos mercados nuevos para la empresa.

- *Estrategia de diversificación concéntrica*
- *Estrategia de diversificación pura*

3. Estrategias Competitivas

La consideración explícita de la posición y del comportamiento de los competidores es un dato importante de una estrategia de desarrollo. Los análisis de competitividad han permitido evaluar la importancia de la ventaja competitiva apropiada en relación a los competidores más peligrosos e identificar sus comportamientos competitivos. Ahora se trata de desarrollar una estrategia en base a relaciones realistas de la relación de fuerzas existentes y de definir los medios a poner en funcionamiento para alcanzar el objetivo fijado.

La estrategia competitiva se divide a su vez en las sub-estrategias siguientes:

a. Las estrategias del líder

- *Desarrollo de la demanda primaria*
- *Estrategia Defensiva*
- *Estrategia Ofensiva*
- *Estrategia Desmarketing*

b. Las estrategias de retador

3.1.8.3 Cómo se elabora una estratégica de comercialización

Primero, se hace necesario un análisis de la misión y los objetivos de la empresa. Es por esta razón que se propone como primera etapa el estudio del contexto estratégico en el cual debe insertarse el plan de mercadotecnia, lo que permitirá conocer si realmente los objetivos y estrategias de comercialización se corresponden y aseguran el cumplimiento de los objetivos de la organización.

Los pasos subsiguientes para la formulación de las estrategias comerciales se deben concentrar en el logro del objetivo supremo de la organización.

En el caso de que en la entidad no se tenga definida la misión y los objetivos, se hace necesario comenzar el proceso con esta etapa. Si por el contrario, existe la planeación estratégica de la empresa y se ha establecido la misión como parte de ella, es recomendable valorarla para asegurarse que defina el propósito, productos y mercados relevantes, lo que debe constituirse en ayuda para la revisión de actuales y futuras opciones estratégicas.

La misión, además de ser el objetivo supremo de la organización, es una guía importante para coordinar todas las actividades de la empresa, de ahí la necesidad de que en su formulación se logre la mayor claridad para que realmente permita el comprometimiento de todos sus miembros.

Una vez definidos la misión y los objetivos, la organización analiza entonces, qué papel debe jugar la mercadotecnia en su cumplimiento.

Es objetivo de esta primera etapa entender como los objetivos y estrategias de mercadotecnia deben ser formulados para que conlleven al logro de la misión de la organización, teniendo en cuenta que las estrategias de comercialización no pueden formularse hasta que estos elementos no se definan, ya que el propósito básico de analizar el plan estratégico es proporcionar un marco de referencia integral para implantar la estrategia, a fin de lograr los objetivos específicos del área comercial y la correspondencia de éstos con los de la organización.

La segunda etapa prevé el análisis de la actividad de mercadotecnia, y consta de dos pasos:

El primer paso está dirigido a buscar cuáles son los factores que existen en el entorno que pueden constituir una oportunidad o una amenaza para la gestión de mercadotecnia en particular.

Para ello se propone realizar un análisis de la competencia, el mercado, los proveedores, así como de factores de índole demográfico, legal, económico, político, entre otros, que inciden en la gestión de marketing.

El segundo paso de esta etapa recomienda hacer un análisis interno de la organización, que le permita definir cuáles son sus fortalezas y debilidades. Es objetivo fundamental de esta segunda etapa recoger todos los datos necesarios para determinar de una forma más clara y precisa la manera en que los negocios pueden tener éxito.

Después de realizado el diagnóstico y determinados los principales factores interno y externo inciden en la gestión comercial de la organización se hace necesario una revisión de la misión y los objetivos para determinar si realmente dadas las condiciones existentes se está en condiciones de darles cumplimiento.

La tercera etapa del proceso de formulación de estrategias de mercadotecnia es la determinación de los objetivos. Esta es una etapa sumamente importante, que comienza con la elaboración de la misión que es el objetivo supremo de la organización. Un objetivo de comercialización representan los resultados que se prevén alcanzar a través de las acciones que se tomarán en el área de comercialización.

Los objetivos deben cumplir las funciones siguientes: constituir una guía para la coordinación de las decisiones y principales acciones en el área de mercadotecnia, ofrecer la base para la evaluación y control de la actividad e implicar a todos los miembros en la consecución de la misión.

Luego de cumplida esta etapa la organización debe hacer una revisión de los objetivos globales con el fin de valorar si realmente hay correspondencia entre éstos y los de mercadotecnia y si realmente los objetivos de mercadotecnia permitirán el cumplimiento de los primeros y con ello de la misión de la organización.

La estrategia que va a guiar el comportamiento y la actividad de la empresa en un futuro es el resultado de la coordinación de tres elementos: las aspiraciones que tiene la alta dirección, las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, y las capacidades que tenga la organización.

Es vital que la alta dirección se responsabilice con el proceso de formulación de estrategias y además consiga el compromiso de todos los miembros de la empresa, porque de lo contrario no tendría sentido este proceso.

Las estrategias de mercadotecnia son los medios, a través de los cuales se cumplen los objetivos de comercialización, el conjunto de acciones básicas a través de las cuales se espera conseguir una ventaja sobre los competidores, atraer a los compradores y una explotación óptima de los recursos. Proyectan un plan para lograr los objetivos de mercadotecnia por medio de los elementos de la mezcla de marketing, es decir a través del producto, el precio, la promoción y la distribución.

La identificación de las estrategias de comercialización se facilita mediante los datos obtenidos en la etapa anterior.

La implementación de estrategias implica la reestructuración y reorganización de actividades internas de forma tal que estimulen y recompensen los esfuerzos para lograr los objetivos de comercialización planteados.

Para posibilitar la puesta en práctica de las estrategias seleccionadas se hace necesario un programa de acción, lo que constituye la quinta etapa, y que tiene como objetivo fundamental especificar las distintas acciones a emprender para dar cumplimiento a las estrategias previstas que a fin de cuentas posibilitaran satisfacer las necesidades de los clientes.

Este programa de acción debe ser detallado y abarcar actividades como la asignación de responsabilidades al personal, presupuesto, fecha de cumplimiento, prioridades y asignación de recursos, y al mismo tiempo necesita vincularse de forma estrecha con la etapa final que es la de monitoreo, control y revisión.

El monitoreo, control y revisión de los resultados obtenidos que como ya se planteó constituye la sexta y última etapa tiene como propósito asegurar que las estrategias y acciones propuestas conduzcan al negocio en forma consistente hacia el logro de los objetivos y la misión de la organización.

3.2. El cultivo de Chiltoma en Nicaragua

3.2.1. Generalidades Botánicas de la Chiltoma

3.2.1.1 Aspecto General

La Chiltoma o pimiento pertenece a la familia Solanácea. Este género tuvo su origen en el continente americano, probablemente al sur del Brasil, pero posiblemente fue domesticado en México.

La planta es un semiarbusto perenne de forma variable y mide aproximadamente 0.30 a 1.50 mts de altura, por sus características florales en la mayoría de los casos se produce autopolinización, aunque se menciona como factible un 15% de polinización cruzada.

Al igual que otros miembros del genero *Capsicum*, la Chiltoma contiene alcaloides que funcionan como defensa contra muchas plagas.

En Nicaragua la chiltoma es un cultivo de pequeños y medianos agricultores quienes destinan para este fin áreas de siembra que van desde un cuarto de manzana (1757 m²) hasta 1 a 2 manzanas en un sistema de monocultivo

3.2.1.2 Tipos de variedades de Chiltoma

Las variedades criollas o de polinización libre se siembran en extensiones pequeñas y de subsistencia, prevaleciendo aun Yellow Wonder, Tres Cantos y Trompa Buey. Estas son variedades seleccionadas a nivel artesanal y muy degeneradas. Así también se tienen el Agronómico 10 G, Marconi Rosso, y Tropical Irazú, que han sido introducidas como variedades de polinización libre.

La variedad que más se cultiva en Nicaragua es la variedad tres cantos, desarrollada por el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria (INTA) en el centro experimental del Valle de Sébaco. Y la otra variedad es Yellow Wonder catalogada como chiltoma de mesa o relleno.

3.2.1.3 Épocas de Siembra

Época de Primera

Realización de semillero: Abril/Mayo

Transplante: Junio

Cosecha: Agosto/Septiembre

Época de Apante

Realización de semillero: Octubre-Noviembre

Transplante: Noviembre-Diciembre

Cosecha: Enero-Febrero

La siembra de chiltoma bajo condiciones de pequeños agricultores se lleva a cabo fundamentalmente en dos épocas del año: Una época denominada siembra de primera (Mayo-Junio) que abarca el primer periodo de lluvias y una segunda época conocida como siembra postrera (Agosto-Septiembre) que abarca el segundo periodo lluvioso después de un espacio intermedio y seco denominado como canícula que se extiende entre los 20 a 45 días según cada zona entre los meses de julio y agosto.

En la siembra de primera, muchos productores acostumbran dejar la planta después de la cosecha, para que brote en postrera y obtener un nuevo ciclo de producción. Las siembras de riego son características en medianos productores que cuentan con recursos económicos, maquinaria y fuentes de agua que atraviesan o son construidas dentro de sus fincas (pozos artesianos o norias).

Los frutos de la chiltoma se cosechan desde los 4 o 5 meses según la clase. Después de la cosecha deben de mantenerse en lugares frescos y evitar daños por golpe.

3.2.1.4 Agroecología de la Chiltoma

✓ Requerimientos climáticos

a. Temperatura: La Chiltoma se puede cultivar en zonas donde la temperatura media anual esta en el rango de 13 a 24⁰C. Podemos decir que las temperaturas excesivamente altas son las más dañinas para la producción de la Chiltoma, porque provocan aborto (caída) de botones florales y flores.

b. Humedad: La humedad relativa arriba del 70% puede favorecer el desarrollo de enfermedades fungosas.

c. Luminosidad: El exceso de sombra reduce la tasa de crecimiento del cultivo y también puede provocar el aborto de flores y frutos.

✓ Requerimientos edáficos

La Chiltoma es una hortaliza tolerante a la acidez con valores de Ph 5.0 – 6.8. En referente a la salinidad, es medianamente tolerante con valores máximos de 6,400 ppm.

La Chiltoma se desarrolla sobre suelos de diversas texturas desde livianos (arenosos), hasta pesadas (arcillosos), siendo los mejores los francos, francos-arenosos, francos-arcillosos con un buen drenaje y profundos. Debe tener un contenido de materia orgánica superior al 3.5%.

3.2.2 Mercados de la Chiltoma

3.2.2.1 Oferta de la Chiltoma

Hay tres tipos de variedad que se esta cosechando en Tisma que son: La Tres Cantos, La Trompa de Buey y la Chiltoma casera.

La variedad de Chiltoma que mas se esta vendiendo es la Tres Cantos en el mercado de Masaya y en el Supermercado La Colonia. Cuentan con un acuerdo de distribuirles cada semana. Este producto se entrega en cajillas o en sacos, a un precio ya impuesto por el cliente. El mercado de Masaya paga al contado mientras que el Supermercado La Colonia paga una semana después en cheque.

3.2.2.2 Demanda de la Chiltoma

Los Supermercados

El crecimiento de la industria se ha dado gracias al deseo de los líderes de esta industria de adaptar su expansión y sus estrategias de mercadeo a la realidad socio-económica nicaragüense. Por consiguiente, la mayor red de supermercados sean los PALI, que están orientados al mercado de consumidores de más bajos ingresos donde se concentra la inmensa mayoría de la población.

La mayoría de los supermercados nicaragüenses pertenecen a una de las tres principales cadenas: Pali, La Unión y La Colonia. Los supermercados están generalmente ubicados en Managua o sus alrededores, con tan sólo unas cuantas tiendas en otras ciudades importantes.

La industria de supermercados vende aproximadamente \$125 millones anualmente, un 12% de estos ingresos se derivan de la venta de frutas frescas y vegetales y ocupan un espacio en las salas proporcional al de sus ventas. (IICA, 2004).

Los Mercados

La mayoría de los nicaragüenses compran en otros expendios como los mercados. Aproximadamente un 75% de las frutas y hortalizas se comercializan de esta manera.

El Mercado Oriental, Mercado de Mayoreo, Mercado Roberto Huembes, Mercado Israel Lewites y el Mercado Iván Montenegro son los principales centros de abastecimiento de frutas frescas y vegetales de la capital.

La poca infraestructura de estos mercados ha sido rebasada desde hace mucho tiempo y en la actualidad representa un serio problema fitosanitario, ambiental y de seguridad para la inmensa mayoría de la población capitalina. (MAGFOR, 2005)

Los Hoteles y Restaurantes

Este sector, tiene características particulares, por la cantidad variada de puntos de venta minorista, y por el segmento objetivo de cada lugar. Por ejemplo; una de las principales modalidades de compra de las grandes cadenas de hoteles y Restaurantes, tales como: Hotel Crowne Plaza, Hotel Inter-Metrocentro, Hotel Princess y ciertos restaurantes de la zona rosa de Managua, es la adquisición de un solo proveedor de todas las hortalizas.

No obstante, por otra parte, los restaurantes de comida casera, se suplen de varios proveedores para el segmento de las hortalizas, y no se cuenta con ninguna relación contractual, lo cual en muchas ocasiones, ocasiona, dificultades en tiempo y forma, para la elaboración de los distintos platos que comercializan.

Tiendas de conveniencia

Estas se concentran en las tres cadenas multinacionales del sector energético, tales como: Texaco, Shell y Esso.

Las tres tienen presencia a nivel departamental, pero principalmente están ubicadas en Managua. Las características de abastecimiento de este punto de venta, principalmente tiene dos modalidades: la primera consistente en efectuar las compras de hortalizas de manera centralizada y la otra que cada punto de venta, se encargue de la compra de estos productos.

Los vegetales y hortalizas, que adquieren estas tiendas, en su gran mayoría son destinados para la elaboración de sándwiches y hamburguesas, que son uno de los principales productos de venta de este segmento.

Acopiadores y Distribuidores:

En este segmento de mercado estudiado existen dos grandes acopiadores y distribuidores estos son HORTIFRUTI empresa que es la mayor acopiadora de vegetales de Nicaragua y además de acopiar y distribuir localmente vegetales también exporta algunos vegetales como por ejemplo la cebolla a Costa Rica y VEGE PACK es un acopiador y distribuidor local.

Supermercados La Colonia

La Colonia es una cadena nicaragüense propiedad de la familia Mántica, cuentan con varios puntos de venta, localizadas en la ciudad de Managua.

Actualmente cuentan con el único hipermercado del país ubicado en carretera a Masaya, este local es el que presenta las mejores condiciones en el país, contando con sistemas computarizados, excelente iluminación y un moderno sistema de climatización.

Esta cadena de supermercados disfruta de un alto prestigio considerada por sus clientes como la cadena de supermercados con la más alta calidad nacional, y una buena parte de los productos comercializados en La Colonia son producidos por agricultores nacionales ubicados principalmente en la zona norte del país.

Los supermercados de La Colonia abastecen al segmento de ingresos medios altos y altos, son los más visitados por el cuerpo diplomático y las personas de más alto nivel económico, poseen un sistema de tarjeta para efectuar compras en estos locales ofreciendo atractivos descuentos.

Supermercados Pali

Están localizadas en Managua y el resto al interior del país en las ciudades de Estelí, Granada, Chinandega, León, Jinotepe, Matagalpa, Masaya y Jinotega.

Los supermercados Pali son una subsidiaria de la Corporación de Supermercados Unidos (CSU), la cual tiene su base en Costa Rica y opera más de 100 supermercados entre Costa Rica y Nicaragua. CSU es parte de la Compañía de Holding Minoristas de Centroamérica (CARHCO, por sus siglas en inglés), la cual es una líder de la industria que opera 283 sucursales en toda la región centroamericana.

Los supermercados Pali integran verticalmente el abastecimiento de frutas frescas y vegetales, a través de HortiFruti, inc. el cual es un distribuidor regional que forma parte de los grupos CARHCO y Royal Dutch Ahold.

Los supermercados PALI tienen ciertas características que los diferencian del resto de supermercados: no poseen aire acondicionado, su estantería es muy sencilla, los productos están arreglados en cajas lo que les da una apariencia distintiva, muchos de los locales son lugares embaldosados y por lo general es la única cadena de supermercados que cobra hasta las bolsas de plástico con las que despachan. Su sistema de caja está automatizado y funciona con el sistema de barras.

Los productos hortícolas que ofrecen son de regular calidad y su oferta no es tan variada en correspondencia con los precios módicos que ofrecen. Todas las frutas y hortalizas que se venden en PALI son abastecidas por HortiFruti.

Supermercado La Unión

La cadena de supermercados La Unión es una compañía hermana de los supermercados Pali, actualmente cuentan con mas de 5 puestos de venta; de estos, cuatro se encuentran en la ciudad de Managua: Bello Horizonte, Linda Vista, Carretera Sur y El Redentor, uno en carretera a Masaya, y uno en la ciudad de León.

Es importante señalar que cada supermercado La Unión posee un sistema de caja computarizada diseñada especialmente y que permite la lectura óptica del código de barras de cada producto, ofreciéndole al cliente mayor seguridad en sus compras al evitar errores en la digitación manual de precios, además de agilizar la atención en caja, mayor claridad y transparencia en sus facturas.

Los supermercados La Unión están dirigidos a un segmento de población de clase media y podrían ubicarse entre los supermercados PALI y LA COLONIA, poseen sistema de climatización, poseen una iluminación excelente, su imagen de aseo es nítida y desde el punto de vista estético se puede catalogar de excelente.

Están ubicados estratégicamente principalmente en la capital, la calidad de las frutas y hortalizas que distribuyen es de buena calidad y podrían ubicarse entre la Colonia y PALI.

Mercado Municipal de Masaya.

Es de importancia vital para todos los pobladores de la meseta de Carazo, abastece a los mercados de Jinotepe, Diriamba, Nandaime, Diriomo, Catarina, San Marcos, Rivas y Granada.

Los precios de este mercado son cómodos y se tiene la oportunidad de poder comprar directamente al productor ya que la mayor oferta es realizada por los mismos agricultores, quienes en su mayoría son pequeños productores minifundista.

Mercado Oriental

El Mercado Oriental, es la plaza más importante en la comercialización de perecederos con un área aproximada de 18 manzanas destinadas a la comercialización exclusiva de frutas y vegetales frescos.

La cultura popular y los bajos precios de los productos inciden para que estos lugares sean bien concurridos, presentando en promedio una afluencia de 300,000 personas diariamente.

Existen en el mercado Oriental fuertes importadores de frutas y hortalizas que distribuyen en la madrugada los productos a distribuidores minoristas y pasan recogiendo el dinero por la tarde para iniciar este mismo ciclo al día siguiente; existe una gran cantidad de comerciantes que trabajan con este sistema. De igual manera se suplen los comerciantes de otros mercados.

Mercado Mayoreo.

Es uno de los principales centros de ventas para las hortalizas, del departamento de Managua. Este mercado se abastece de los agricultores de las varias zonas del país, tales como, Masaya, Matagalpa, Jinotega, Estelí, entre otros.

Al mismo tiempo, es uno de los lugares con mayor variedad de productos hortícolas, lo cual atrae a muchas tiendas minoristas, como, pequeños restaurantes (principalmente comida casera), y es el centro de ubicación de la mayor parte de los distribuidores de hortalizas de la capital.

IV. HIPÓTESIS

Mediante la implementación de una estrategia de comercialización de crecimiento intensivo la empresa EMPATISMA tendrá la capacidad de posicionarse en el mercado local logrando una mejor participación, ingresos y beneficios en el periodo 2008-2009.

V. DISEÑO METODOLÓGICO

5.1 Tipo de Investigación y Estudio

El presente trabajo utiliza una metodología correlacional porque tiene como propósito saber como se puede comportar una variable conociendo el comportamiento de las otras variables relacionadas. Además de determinar el grado de relación existente entre las variables de estudio. Como es la relación que pueda tener la variable independiente de estudio que es la estrategia de comercialización sobre las demás variables, como son el posicionamiento de mercado y los niveles de ingresos que quiere lograr la empresa mediante su implementación.

A la vez es de corte transversal debido a que la recopilación de información fue en un momento único, durando de Marzo a Noviembre 2008.

5.2 Población y Muestra

5.2.1 Criterio para determinar la muestra

El tipo de muestra que se utilizó fue no probabilística debido a que la selección de las unidades de análisis depende de criterios personales del investigador.

Para determinar la muestra en el caso de los productores, se tomo en cuenta: productores que sean socios de la empresa EMPATISMA. Y se encuestó a 13 productores por conveniencia o juicio debido a la dificultad que se tuvo para localizarlos, así como por su dispersión geográfica, su grado de escolaridad, falta de tiempo y temor.

La Comisión de Acopio y Comercialización tampoco se les realizó muestra mediante una ecuación por estar conformada por un número reducido de personas. Se encuestó a los tres miembros que la conforman.

Los clientes potenciales de negocios se determino la muestra también por criterio o juicio, dado que la selección de los elementos depende de los objetivos que persigue la investigación.

5.2.2 Tamaño de Muestra

El tamaño de la muestra en los productores fue por consiguiente de 13. En el caso de la comisión de acopio y comercialización de 3. Y en los clientes potenciales de negocios que se encuestaron en el sondeo de mercado fueron 3.

5.3 Técnicas para recopilar información

5.3.1 Fuentes

Fuentes Primarias:

La información fue suministrada en su totalidad por:

- **Productores:** Socios de la Empresa EMPATISMA, que cultivan chiltoma en Tisma.
- **Comisión de Acopio y Comercialización:** Miembros de la Empresa EMPATISMA, encargados del Acopio y Comercialización tales como: Lic. Diego Mendoza, Lic. Mario Salvador Fuentes y Lic. Fernando Ramírez.

Fuentes Secundarias:

Documentos:

- Plan de Negocio Desarrollo productivo, sustentable y comercialización de hortalizas en el sistema lagunar de Tisma. Claudio Mojica Valdez/ Jaime Cruz/ Marco Rosa/ Ronald Bolaños/ Aparicio Herrera.
- Análisis de demanda institucional en Nicaragua de productos frescos. Carlos Azmitia
- Programa nacional de desarrollo de hortalizas y frutas.

- Informe final de consultaría y asistencia en mercadeo y comercialización. Ing. Claudio Mojica Valdez. Pedido por Asociación Ambientalista Audubon de Nicaragua
- Diseño de Estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala. Mark Lundy/ Maria Verónica Gottret/ William Cifuentes/ Carlos Felipe Ostertag/ Rupert Best.

Libros:

- Administración de Ventas, Mark W Johnston- Grey W Marshall, Séptima Edición, McGraw-Hill Companies, impreso en México.
- Comportamiento del Consumidor, Schiffman- Kanunk, Octava Edición, Pearson Education, Impreso en México 2005.
- Fundamentos de Marketing, William J. Staton- Michael J. Etzel- Bruce J. Walter, 13 Edición, McGraw-Hill Companies, Impreso en México

5.3.2 Selección de Instrumentos

Para llevar a cabo el presente estudio se elaboraron encuestas y entrevistas como instrumentos de investigación. Además se utilizo la observación como un instrumento complementario para el primer objetivo para ampliar y soportar la información obtenida.

Las entrevistas y encuestas están orientadas en tres áreas; para los productores, comisión de acopio y comercialización, y gerente de compra y acopio de Hortifruti, Vege Pack y La Colonia.

Para el primer objetivo se realizo encuestas a los productores y a la comisión de acopio y comercialización. En el segundo entrevistas a la comisión de acopio y comercialización y en el tercer objetivo entrevistas a los gerentes de compra y acopio de Hortifruti, Vege Pack y La Colonia.

Tanto las entrevistas como las encuestas tienen como objetivo primordial recopilar información necesaria para conocer la situación actual de la empresa, el canal de distribución, clientes, estrategias utilizadas, con el fin de rediseñarlas para obtener mayores beneficios.

En ambos instrumentos se utilizó preguntas abiertas y cerradas formuladas con un vocabulario en dependencia a la muestra a encuestar. Cabe recalcar que el cuestionario de los productores fue realizado con un léxico sencillo y fácil de comprender debido a su grado de escolaridad.

5.4 Técnicas de Procesamiento y Análisis de la información

5.4.1 Preparación de Datos

Para preparar los datos se empezó por eliminar encuestas no viables, comparar respuestas completas y la entrada de datos al software, donde se les asignó códigos a las respuestas para hacer el trabajo más sencillo y luego se almacenará en la computadora. Para esto se utilizó el programa estadístico SPSS versión 15 para Windows.

5.4.2 Tabulación y análisis

Una vez disponible la información codificada en el programa SPSS, se procede a elaborar los resultados en cuadros de frecuencias y gráficos, con el propósito de hacer más fácil el análisis, de manera que sea comprensible y ofrezca una ayuda para la elaboración del informe final.

El análisis inició por los porcentajes de los cuadros en las diferentes preguntas realizadas y luego en sus gráficos correspondientes.

5.5 Operacionalización de las Variables

Variables	Definición	Sub-VARIABLES	Indicadores	Valores
Variable Independiente				
Estrategia de Comercialización de crecimiento intensivo	Una estrategia de crecimiento intensivo es justificable para una empresa cuando no ha explotado completamente las oportunidades ofrecidas por los productos de que dispone en los mercados que cubre actualmente	Política de Producto	Calidad de producto	Aceptable / No aceptable
			Apariencia Exterior	-Muy Buena -Buena -Regular -Mala
			Variedad comercializada	Tres cantos
		Política de precios	Precio promedio de mercado	\$ por cajilla de producto
		Política de comercialización	Canales de Comercialización	Cantidad de puestos de ventas al detalle y minoristas
		Acciones y tácticas	Cumplimiento de Metas / Objetivos	Si / No
Viabilidad	Si / No			
Variable Dependiente				
Posicionamiento en el mercado	Es el lugar que ocupa un producto en la mente de los clientes en relación de los productos de la competencia	Participación de Ventas	Ventas Empatisma/Ventas Totales	% de Participación de ventas totales
		Participación de Productos	Productos vendidos Empatisma/Total de Productos	% de Participación de Productos vendidos
		Cartera de Clientes	Clientes atendidos por Empatisma/Clientes Totales	% de Clientes atendidos
		Canales de comercialización	Canales de comercialización utilizados	Cantidad de Mayoristas y Minoristas atendidos
		Competidores	Competidores presentes	Cantidad de competidores directos e indirectos

Variables	Definición	Sub-Variables	Indicadores	Valores
Niveles de Ingresos	Es la cantidad monetaria que se recibe de una venta realizada.	Ingresos por ventas de productos acopiados	Ventas netas mensuales	U\$
			Ventas promedio mensuales	U\$
		Ingresos financieros	Intereses por pago de prestamos	U\$

VI. RESULTADOS

Objetivo #1:

- Realizar un análisis FODA con el propósito de conocer la situación actual de la empresa.

FODA	
Oportunidades	Amenazas
Obtención de buenos precios para su cosecha en la época de postrera y apante.	Los mayoristas e intermediarios tienen mayor presencia en el mercado por su capacidad de negociación obteniendo de esta manera mayores ganancias en relación al productor
Acceso a financiamiento a través de sistemas financieros para realizar su actividad agrícola	Desarrollo de mercados informales lo cual afecta la comercialización de sus productos
Proyectos productivos ejecutados en la zona	Caminos en mal estado
Cercanía a los mercados potenciales de hortalizas	Importación de productos
Apertura de nuevos mercados con el CAFTA y el ALBA	Generación de plagas que produce pérdidas del cultivo
Fortalezas	Debilidades
El mayoría de los productores tiene altos rendimientos por manzanas	Los productores no cuentan con tierra propia
Productos cultivados en Tisma son reconocidos a nivel nacional	Los productores no disponen de Infraestructura para el manejo de su producción
Los productores realizan cortes semanales lo cual indica que tiene mercado a quien distribuir su producto.	No tienen local en el mercado para acceder al minorista y así obtener mejores ganancias
	Comercializan su producción directamente al mayorista evitando a ser vendidos a buenos precios
	La mayor parte de los productores comercializan sus productos de forma individual provocando la pérdida de oportunidad de vender su producción por no contar con volúmenes suficientes que exigen sus clientes potenciales
	Poca experiencia en la gestión de comercialización lo que limita el acceso a nuevos mercados
	Los productores están sujetos a imposición de precios por parte de los mayoristas e intermediarios.
	Productores no tienen experiencia socio empresarial

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los productores para conocer la situación actual de la Empresa EMPATISMA, y de esta manera identificar los rasgos relevantes a lo interno y externo de la misma.

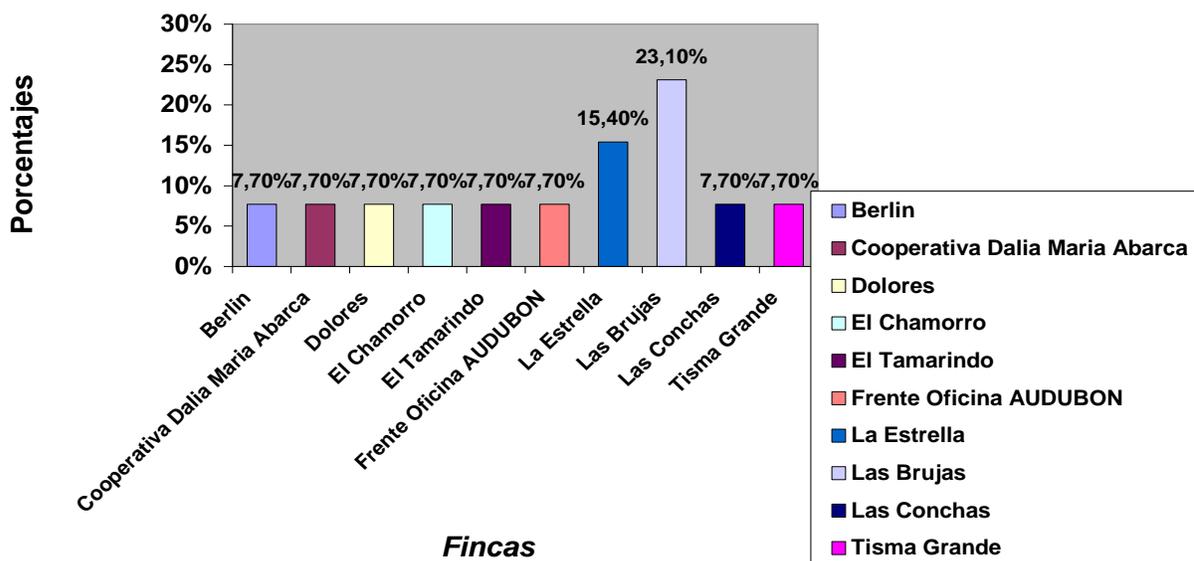
TABLA #1

Ubicación de Finca analizadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Berlin	1	7.7	7.7	7.7
	Cooperativa Dalia Maria Abarca	1	7.7	7.7	15.4
	Dolores	1	7.7	7.7	23.1
	El Chamorro	1	7.7	7.7	30.8
	El Tamarindo	1	7.7	7.7	38.5
	Frente Oficina AUDUBON	1	7.7	7.7	46.2
	La Estrella	2	15.4	15.4	61.5
	Las Brujas	3	23.1	23.1	84.6
	Las Conchas	1	7.7	7.7	92.3
	Tisma Grande	1	7.7	7.7	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #1

PORCENTAJES DE FINCAS EN ESTUDIO SEGUN COMUNIDADES



El 23.10% de la totalidad de la muestra realiza su producción en la finca Las Brujas, un 15.40% lo realizan en La Estrella, y un 7.70% en el resto de las fincas.

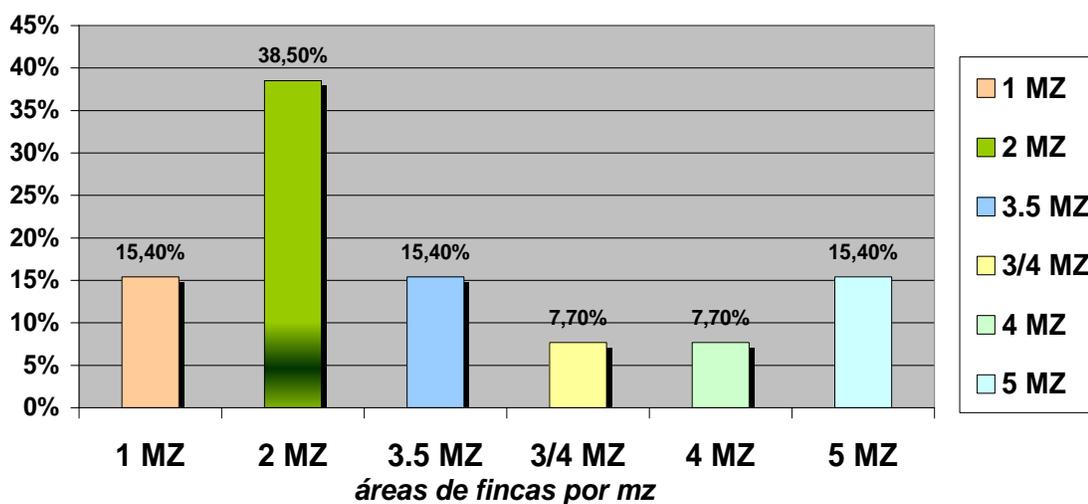
TABLA #2

Extensión de Finca

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 MZ	2	15.4	15.4	15.4
	2 MZ	5	38.5	38.5	53.8
	3.5 MZ	2	15.4	15.4	69.2
	3/4 MZ	1	7.7	7.7	76.9
	4 MZ	1	7.7	7.7	84.6
	5 MZ	2	15.4	15.4	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #2

ÁREA DE FINCA



El 38.50% de los encuestados poseen un área de finca de 2mz donde además de la chiltoma siembran otros rubros con el fin de obtener sus actividades productivas. Un 15.40% poseen una extensión de 1mz, 3.5mz y 5mz. Y otro 7.70% de 3/4mz y 5mz.

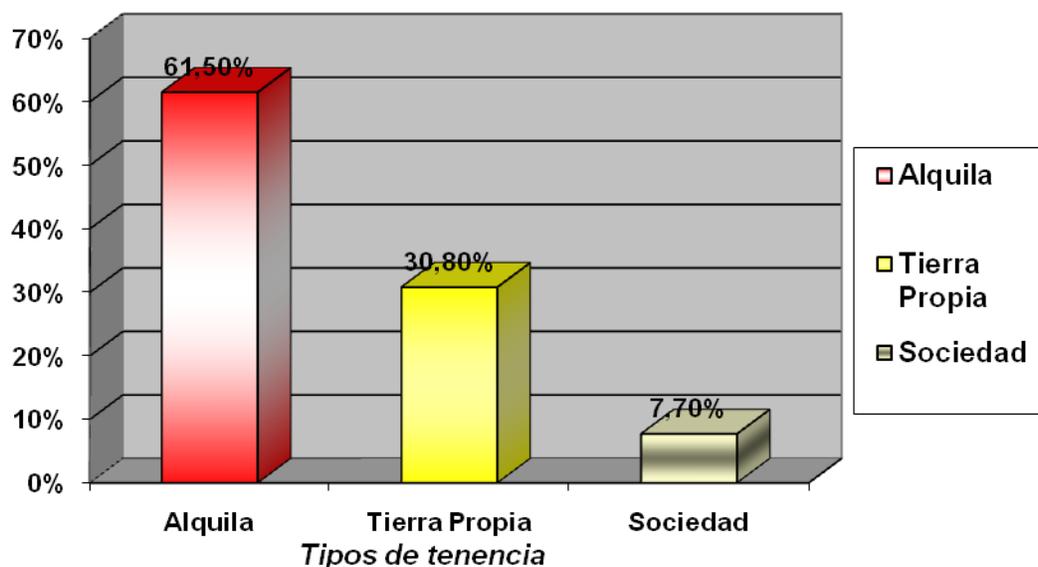
TABLA #3

Para efectuar sus actividades agrícolas:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Alquila	8	61.5	61.5	61.5
	Tierra Propia	4	30.8	30.8	92.3
	Sociedad	1	7.7	7.7	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #3

TENENCIA DE LA TIERRA



El 61.5% de los encuestados alquila tierras para realizar sus actividades agrícolas, un 30.8% poseen tierra propia y un 7.7% tienen una sociedad.

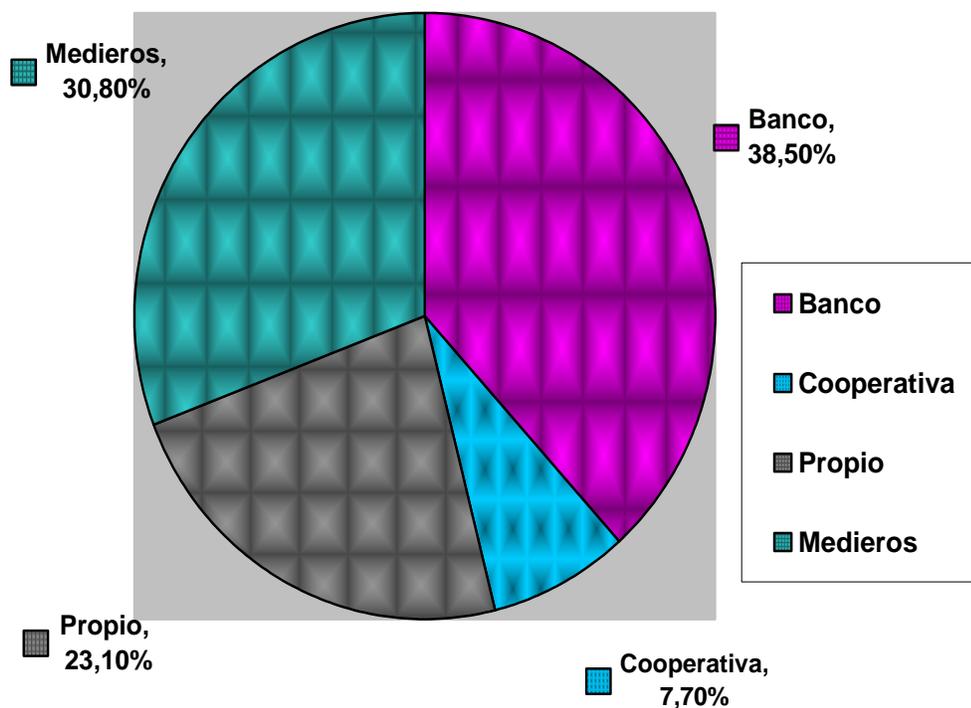
TABLA #4

¿Cuáles son sus fuentes de financiamiento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Banco	5	38.5	38.5	38.5
	Cooperativa	1	7.7	7.7	46.2
	Propio	3	23.1	23.1	69.2
	Medieros	4	30.8	30.8	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #4

FUENTES DE FINANCIAMIENTO



Un 38.5% de los encuestados expresaron que recurren a los bancos como fuentes de financiamientos para realizar sus actividades agrícolas, un 30.8% por medieros, un 23.1% cuentan con capital propio y un 7.7% por medio de cooperativas.

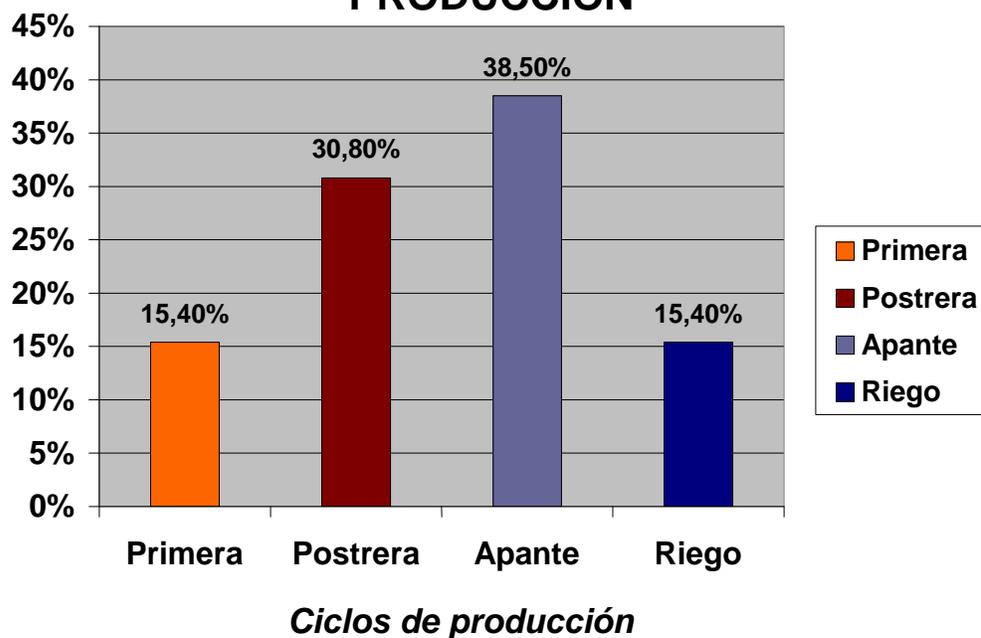
TABLA #5

¿En que ciclos de producción siembra chiltoma?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primera	2	15.4	15.4	15.4
	Postrera	4	30.8	30.8	46.2
	Apante	5	38.5	38.5	84.6
	Riego	2	15.4	15.4	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #5

SIEMBRA SEGÚN CICLO DE PRODUCCIÓN



Un 38.5% de los encuestados siembran en apante, un 30.8% en postrera, un 15.4% en primera y el 15.4% en riego.

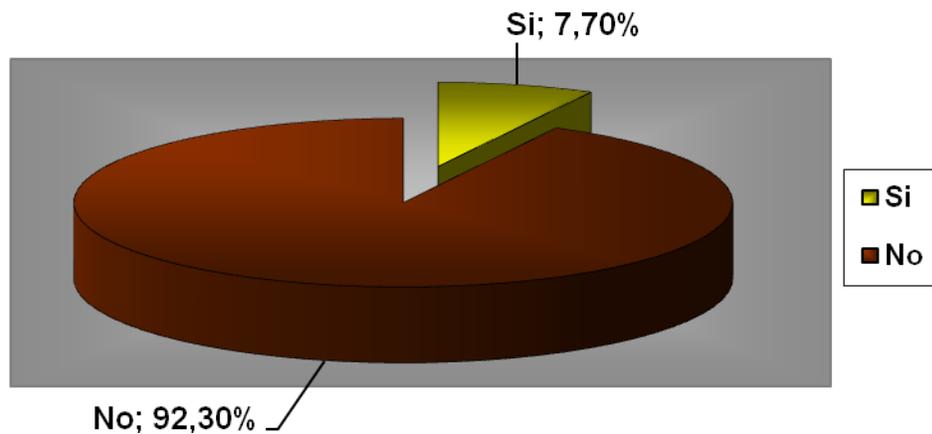
TABLA #6

¿Dispone de Infraestructura?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	1	7.7	7.7	7.7
	No	12	92.3	92.3	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #6

**DISPONIBILIDAD DE
INFRAESTRUCTURA PARA EL MANEJO
DE LA PRODUCCIÓN**



Un 92.3% de los encuestados no cuenta con infraestructura, mientras que un 7.7% si cuenta con infraestructura.

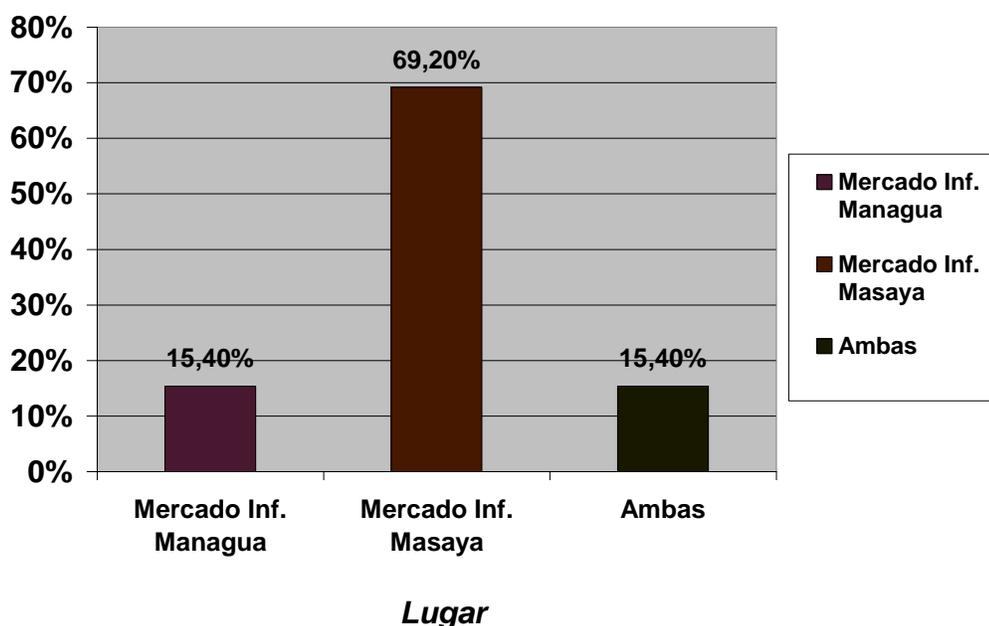
TABLA #7

¿Donde comercializa su producción?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mercado Inf. Managua	2	15.4	15.4	15.4
	Mercado Inf. Masaya	9	69.2	69.2	84.6
	Ambas	2	15.4	15.4	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #7

LUGAR DONDE SE COMERCIALIZA LA PRODUCCIÓN



Un 69.2% de los encuestados expresan que comercializan sus productos en el mercado informal de Masaya, un 15.4% en el mercado informal de Managua y tenemos un 15.4% lo comercializa en ambos mercados antes mencionados.

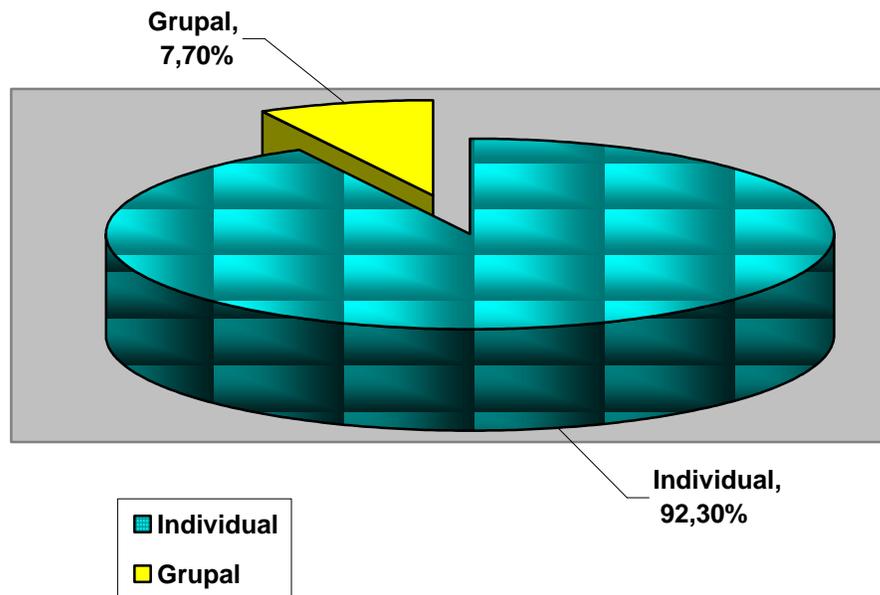
TABLA #8

¿Como Comercializan?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Individual	12	92.3	92.3	92.3
	Grupal	1	7.7	7.7	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #8.

FORMA DE COMERCIALIZACIÓN



Un 92.3% de los encuestados comercializa sus productos de manera individual y un 7.7% lo comercializa de manera grupal.

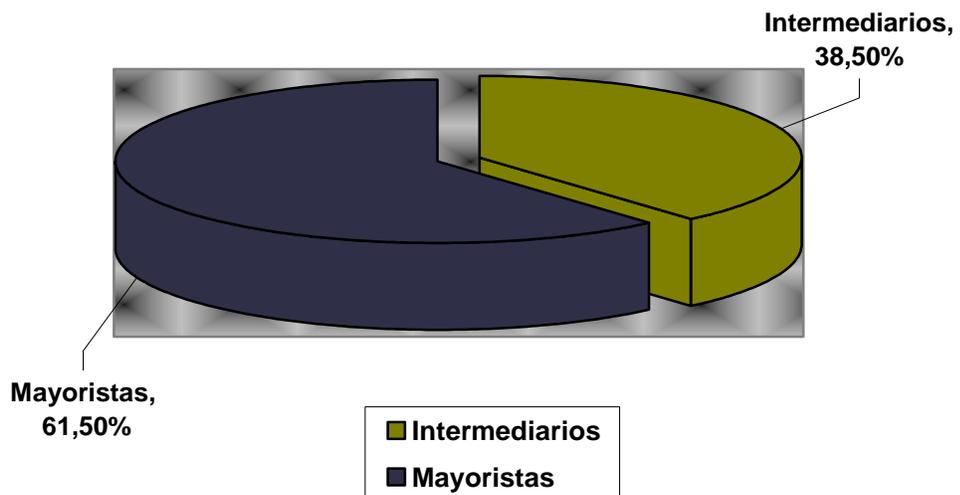
TABLA #9

¿Cuáles son sus canales de Distribución?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Intermediarios	5	38.5	38.5	38.5
	Mayoristas	8	61.5	61.5	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #9

CANALES DE DISTRIBUCIÓN



Un 61.5% de los encuestados le venden su producción a los mayoristas y un 38.5% a los intermediarios.

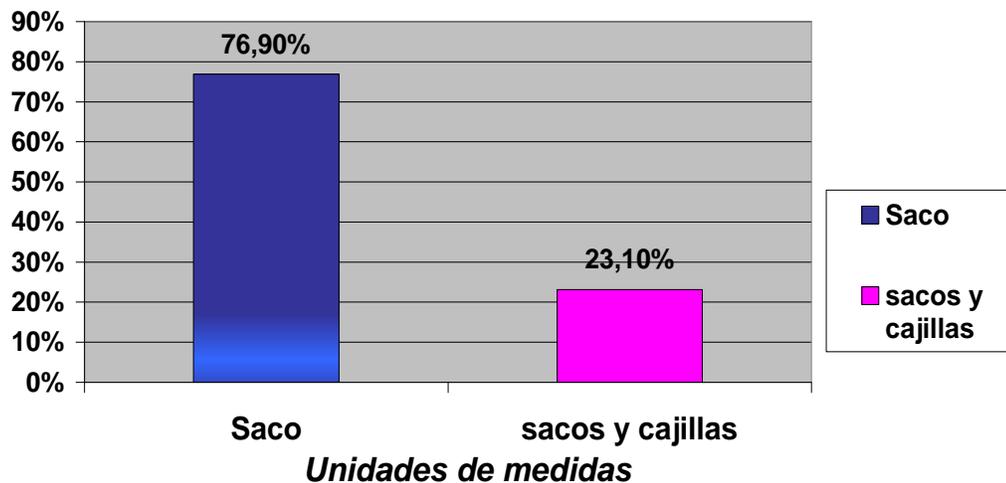
TABLA #10

Unidades de Medidas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Saco	10	76.9	76.9	76.9
	sacos y cajillas	3	23.1	23.1	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #10

UNIDADES DE MEDIDAS UTILIZADAS PARA COMERCIALIZAR



Un 76.9% de los encuestados venden sus productos en saco y un 23.1% en sacos y cajillas

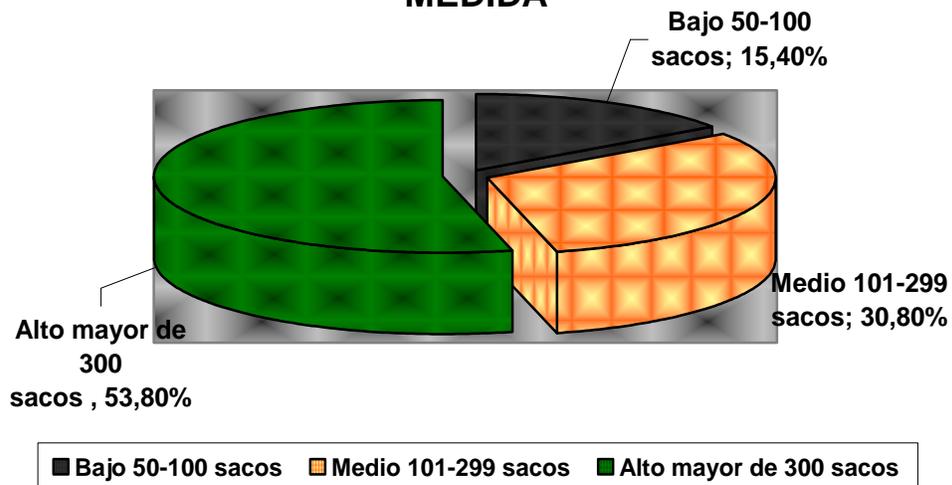
TABLA #11

¿Cuál es su rendimiento por manzana, según su unidad de medida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Bajo 50-100	2	15.4	15.4	15.4
	Medio 101-299	4	30.8	30.8	46.2
	Alto mayor de 300	7	53.8	53.8	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #11

RENDIMIENTO POR MANZANA SEGÚN MEDIDA



Un 53.8% de los encuestados expresan que tienen un alto rendimiento por manzana, un 30.8% medio y un 15.4% bajo.

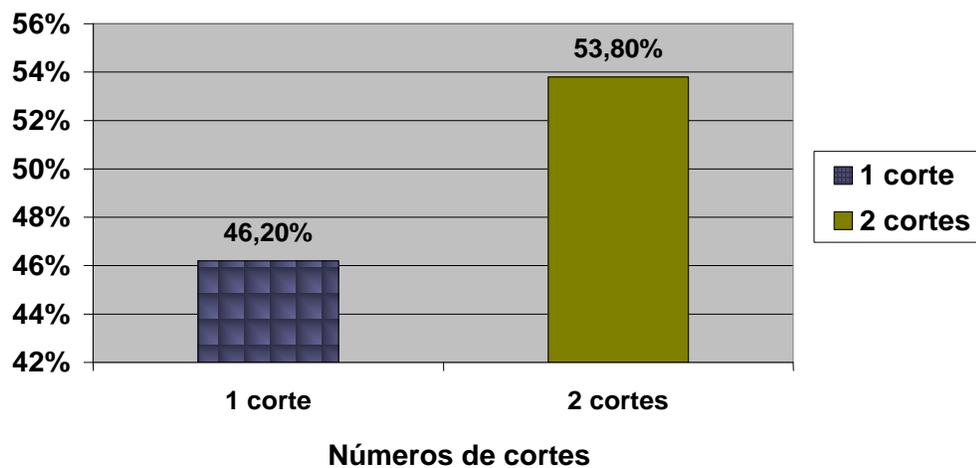
TABLA #12

¿Cuántos cortes efectúa semanalmente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 corte	6	46.2	46.2
	2 cortes	7	53.8	100.0
	Total	13	100.0	

GRÁFICO #12

CORTES SEMANALES QUE SE REALIZAN



Un 53.8% de los encuestados realiza dos cortes semanales y un 46.2% realiza un corte semanal.

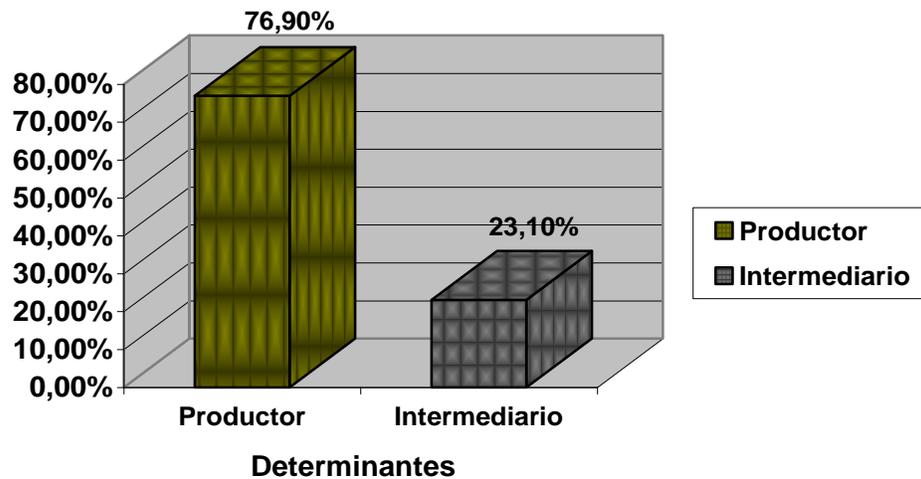
TABLA #13

¿Quién determina la unidad de Medida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Productor	10	76.9	76.9	76.9
	Intermediario	3	23.1	23.1	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #13

DETERMINANTES DE LA UNIDAD DE MEDIDA



Un 76.9% de los encuestados expresan que quienes determinan la unidad de medida son los productores y un 23.1% dicen que son los intermediarios.

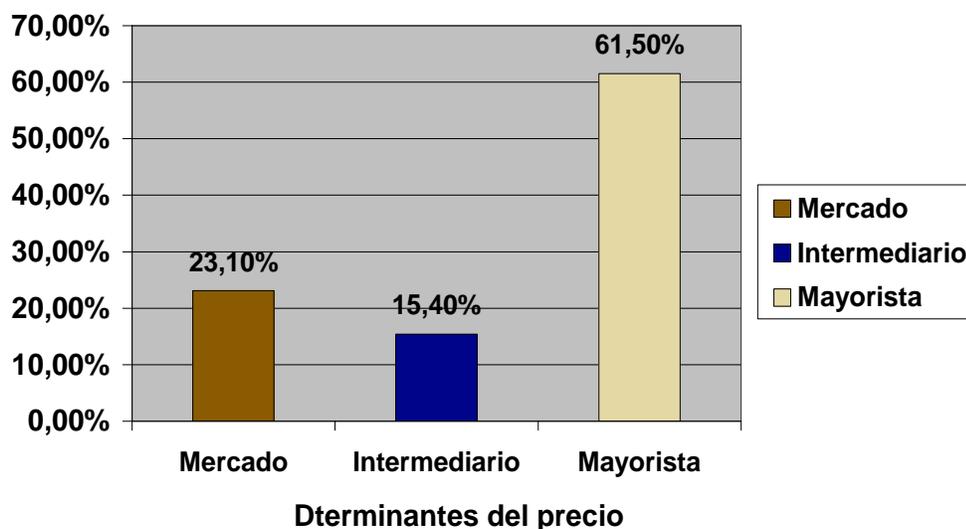
TABLA #14

¿Quién determina el precio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Mercado	3	23.1	23.1	23.1
	Intermediario	2	15.4	15.4	38.5
	Mayorista	8	61.5	61.5	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #14

DETERMINANTES DEL PRECIO



Un 61.5% de los encuestados indican que los que determinan el precio son los mayoristas, un 23.1% es el mercado y un 15.4 % son los intermediarios.

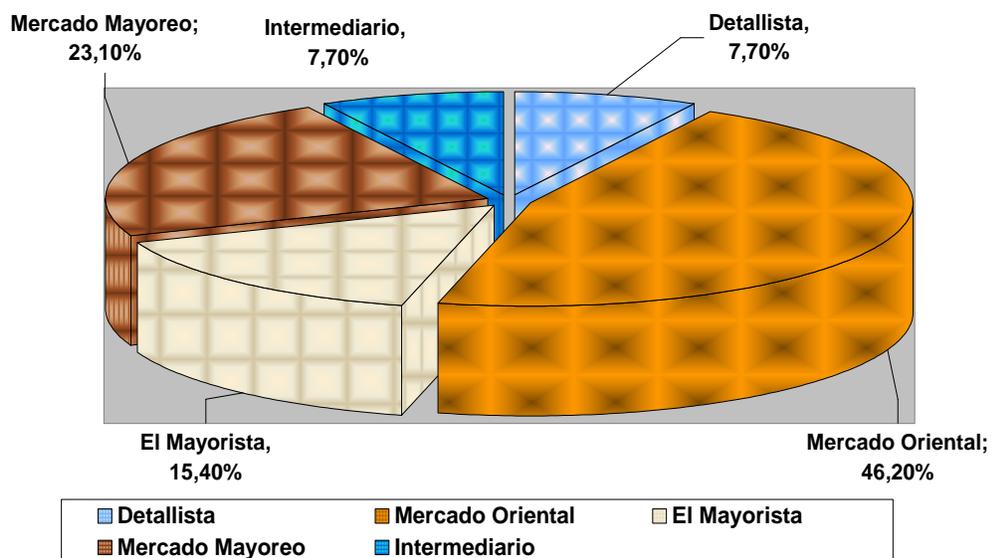
TABLA #15

¿Qué sector del mercado o actores de la cadena de distribución considera que paga los mejores precios?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Detallista	1	7.7	7.7	7.7
	Mercado Oriental	6	46.2	46.2	53.8
	El Mayorista	2	15.4	15.4	69.2
	Mercado Mayoreo	3	23.1	23.1	92.3
	Intermediario	1	7.7	7.7	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #15

SECTOR DE MERCADO QUE PAGA LOS MEJORES PRECIOS



Un 46.2% de los encuestados indican que el Mercado Oriental es el sector que paga los mejores precio, un 23.1% el Mercado Mayoreo, un 15.4% El Mayorista, un 7.7% los detallistas y otro 7.75 los intermediarios.

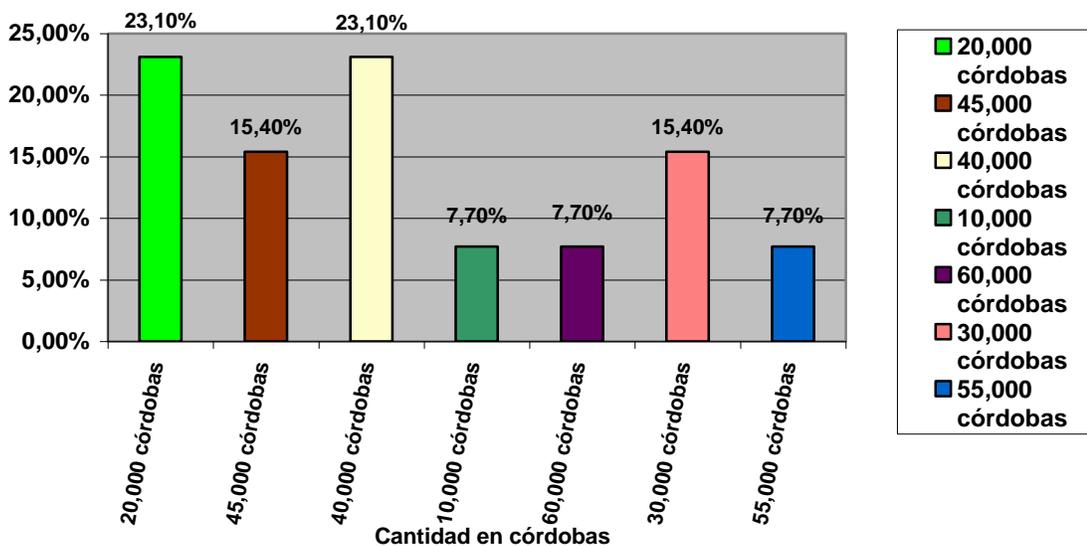
TABLA #16

¿Cuáles son sus costos de producción por manzana?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	20,000 córdobas	3	23.1	23.1	23.1
	45,000 córdobas	2	15.4	15.4	38.5
	40,000 córdobas	3	23.1	23.1	61.5
	10,000 córdobas	1	7.7	7.7	69.2
	60,000 córdobas	1	7.7	7.7	76.9
	30,000 córdobas	2	15.4	15.4	92.3
	55,000 córdobas	1	7.7	7.7	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #16

COSTOS DE PRODUCCIÓN POR MANZANA



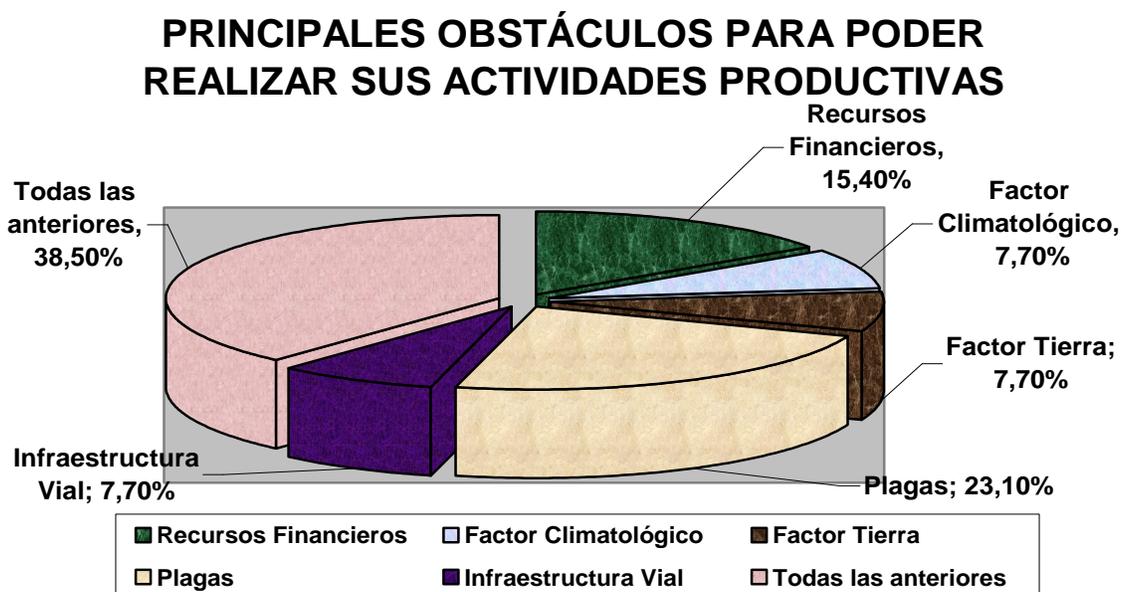
Un 23.1% de los encuestados indican que sus costos de producción por manzanas es de 40,000 córdobas, un 23.1% de 20,000 córdobas, un 15.4% de 45,000 córdobas, otro 15.4% de 30,000 córdobas, un 7.7% de 10,000 córdobas, un 7.7% de 60,000 córdobas y un 7.7% de 55,000 córdobas.

TABLA #17

¿Cuáles considera que son sus principales obstáculos para poder realizar sus actividades productivas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Recursos Financieros	2	15.4	15.4	15.4
	Factor Climatológico	1	7.7	7.7	23.1
	Factor Tierra	1	7.7	7.7	30.8
	Plagas	3	23.1	23.1	53.8
	Infraestructura Vial	1	7.7	7.7	61.5
	Todas las anteriores	5	38.5	38.5	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #17



Un 7.70 % de los encuestados expreso que el principal obstáculos para poder realizar sus actividades productivas es el factor tierra, otro 7.70% por el factor climatológico, un 15.4% la falta de recursos financieros.

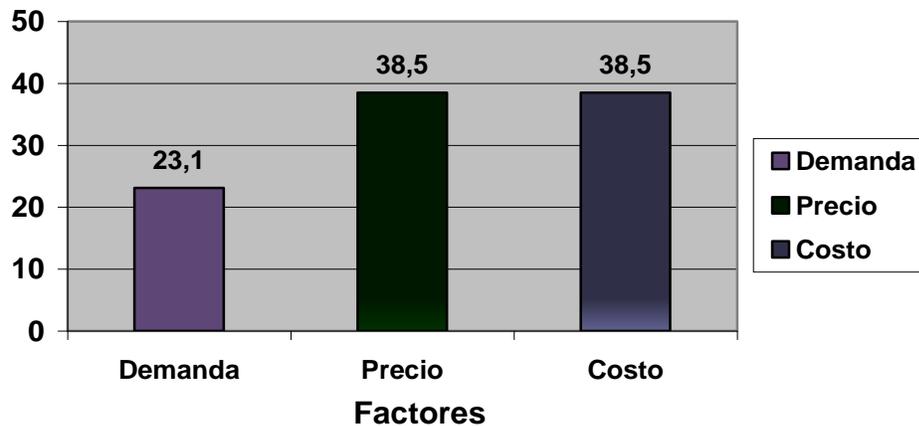
TABLA #18

¿Qué factores considera limitante a la hora de la comercialización?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Demanda	3	23.1	23.1	23.1
	Precio	5	38.5	38.5	61.5
	Costo	5	38.5	38.5	100.0
	Total	13	100.0	100.0	

GRÁFICO #18

FACTORES LIMITANTES EN LA COMERCIALIZACIÓN



Un 38.50% de los encuestados indicó que los factores limitantes en la comercialización son el precio, otro 38.50% el costo y un 23.10% la demanda.

No se tabulo la información obtenida a La comisión de Acopio y comercialización por haberle sido realizado a 3 personas, simplemente se presentara a continuación una interpretación de los datos.

Con respecto a como se organiza operativamente la Empresa podemos decir que la estructura jerárquica es funcional en la siguiente línea de mando (con base al orden mencionado): Junta Directiva de EMPATISMA, se encuentra conformada por un presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, y vocales, estos últimos tienen la función de vigilar cada una de las actividades del macroproceso administrativo.

Es importante señalar que esta junta directiva es elegida por la asamblea de socios; tienen comisiones de: comercialización, acopio y producción, la primera se encarga de buscar mercado y de realizar las entregas así como de negociar las cantidades y precios de entrega; en el caso de acopio se realizan actividades de coordinación con los productores-socios para cumplir con los compromisos de entrega así como también la clasificación del producto, y en el caso de la producción se realizan evaluaciones y seguimiento de las cosechas y de los diferentes indicadores de producción para el apoyo de la toma de decisiones; cabe recalcar que estas comisiones son conformadas por los socios para suplir las funciones administrativas de la empresa. Para los aspectos financieros se tiene contratado a un contador especializado en crédito, el cual lleva el registro de operaciones financieras en un programa contable y a la vez de crédito caracterizado.

La parte de producción, acopio y comercialización se lleva a cabo con base a las cuotas de mercado logradas ya sea en los mercados formales y/o informales, no se tienen metas de acopio anual planificadas, ya que el volumen de acopio esta determinado por el posicionamiento del producto en el mercado, lo que si es importante señalar es que se debe a futuro establecer un manejo de volumen para generar la rentabilidad del centro de acopio.

Actualmente la estrategia de mercado esta centrada en dos indicadores importantes como son: el manejo de imagen y especificaciones del producto, lo primero se refiere a la puntualidad, seriedad y capacidad técnica de negociación

transmitida por la empresa como imagen de presentación; en el segundo caso nos referimos a la estandarización de calidad del producto cumpliendo así o sobre cumpliendo con las exigencias sobre todo en el caso del mercado formal.

El producto es recepcionado en el campo y pasa luego al centro de acopio. No cuentan con medios de transportes para la comercialización del producto por lo que tienen que incurrir en el gasto de pagarles a transportistas. Actualmente les vende a los mercados como el mayoreo y Masaya y al Supermercado La Colonia. La política de pago es al Contado. Y pretende en un futuro poder llegar a nichos de mercados como son los Restaurantes, las cominerías y Mercados del Sur del País.

Objetivo #2:

- *Identificar los diferentes actores que intervienen en la cadena actual de comercialización con el fin de elegir el más adecuado en la comercialización.*

A continuación se presentan los resultados obtenidos de las entrevistas aplicadas a la Comisión de Acopio y Comercialización con el propósito de conocer en primera instancia el canal de distribución con el que están operando actualmente la Empresa; para luego elegir el canal de comercialización más adecuado y así poder tener una ventaja sobre los competidores y mejores rendimientos.

El Centro de Acopio es abastecido por productores del Municipio de Tisma, socios directos de EMPATISMA.

Las facilidades que le da la Empresa a sus abastecedores es el acopio de su producción en sus plantíos para ser seleccionada y manejada en el Centro de Acopio para su posterior distribución. Además de brindar financiamiento a ciertos productores para poder producir.

La estructura del canal de distribución con el que ha venido operando EMPATISMA, consiste en el financiamiento, asistencia técnica y acopio de la producción a los socios de la empresa, para posteriormente ser comercializado con el mercado mayoreo y el supermercado La Colonia¹².

Para el cumplimiento de la demanda se trabaja con estrategias de mercadeo como son:

- Monitoreo de la producción agrícola dentro y fuera del Centro de Acopio.
- Compromisos de compra-venta de futuro.

Objetivo #3:

- *Realizar un sondeo de mercado para identificar otras oportunidades de mercado con el fin de llevar el producto al consumidor final.*

OBJETIVOS DEL SONDEO DE MERCADO

Objetivos General:

- Conocer la opinión de la demanda con respecto a sus requerimientos, volúmenes y políticas de compras de producto Chiltoma de los clientes potenciales de EMPATISMA.

Objetivos Específicos:

- Identificar los requisitos de compras de los clientes potenciales con respecto al producto Chiltoma.
- Identificar el tamaño de la capacidad del mercado en estudio.
- Conocer las políticas de compras con las que operan actualmente.

¹² Ver anexo 21 en Pág. 29

Hipótesis

↻ La calidad del producto, limpieza y presentación son elementales para su aceptación en el canal de distribución.

↻ Nuestros clientes potenciales compran bajo la modalidad de política de crédito y participación en promociones.

Justificación

Con el propósito de conocer como se encuentra actualmente operando los tres clientes potenciales en estudio en el momento de la compra-venta del producto Chiltoma se realiza un sondeo de mercado.

Se pretende además validar o invalidar dichas hipótesis planteadas mediante el análisis de los resultados con el fin de obtener información viable y confiable en la opinión de los sujetos de estudio, que respalde la toma de decisiones con respecto al diseño de las estrategias de mercadeo, específicamente en la red de distribución.

Diseño Metodológico

1. Describir la Investigación de Mercados

Es una investigación sistemática y objetiva: Se aplico una secuencia lógica de pasos y se debe llegar a conclusiones; se ha diseñado en función de objetivos generales y específicos los que se transforman en hipótesis y estas serán invalidadas o validadas únicamente por las unidades informantes.

Según su finalidad es de carácter básica debido a que respaldara la toma de decisiones con respecto a los aspectos del sistema de mercadeo por tal razón también se transforma en una investigación aplicada.

De acuerdo a los objetivos es descriptiva, ya que describe los fenómenos a través de la observación y la aplicación de instrumentos.

2. Zona Geográfica de Interés

Managua, en cada una de las oficinas de los clientes potenciales en estudio.

3. Describir las fuentes y sujetos de información

Fuentes Primarias:

- Gerente de Compra del Supermercado La Colonia
- Gerente de Compra de Hortifruti
- Gerente de Compra de Vege Pack S.A.

Cabe recalcar que se había determinado entrevistar al Supermercado La Unión y al Establecimiento Pali, pero por ser Hortifruti su distribuidor no fue necesario llevarla a cabo, ya que brindarían la misma información, además por ser ellos los acopiadores de los perecederos manejan más la información que necesitamos recopilar.

Fuentes Secundarias:

Sujetos de la información:

Para la preparación de la entrevista se determino en primera instancia la posición que ocupa en la Empresa el futuro entrevistado. Segundo se creo una lluvia de ideas de todas las posibles preguntas a realizar y se seleccionaron las más acordes. Luego se fijo el lugar y duración de la entrevista. Y para finalizar se hizo la cita con los entrevistados.

4. Diseñar los instrumentos

El instrumento que se utilizo fue la entrevista individual, ya que es la técnica más significativa y productiva para recabar datos. Por otra parte, la entrevista ofrece una excelente oportunidad para establecer una corriente de simpatía con el entrevistado, lo cual es fundamental en el transcurso del estudio.

La entrevista contiene nueve preguntas abiertas y estará dirigida a los gerentes de compra y acopio de los Supermercados La Colonia, Hortifruti y Vege Pack S.A. Se realiza en sus oficinas correspondientes, las cuales están ubicadas en Managua y tendrá aproximadamente una duración de una hora o menos.

Se explico al inicio de la entrevista el propósito y alcance de estudio, luego se les pedirá sus datos generales y se procedió a realizar las preguntas correspondientes.

5. Fijar el tamaño de la muestra

La muestra aplicada a los productores es no probabilística, porque el número de productores encuestados se determino por conveniencia o juicio debido a la dificultad de localizarlo a todos, su dispersión geográfica, grado de escolaridad, falta de tiempo y temor, por lo que se encuestó solo a 13 productores.

Para la fijación del tamaño de la muestra, en la población conformada por la comisión de acopio; fue seleccionada en un 100% por ser representativa por 3 personas.

La muestra aplicada a los clientes potenciales de negocios es no probabilística, dado que la selección de los elementos depende de los objetivos que persigue la investigación para la validación o invalidación de las hipótesis, el método utilizado fue a criterio o juicio.

6. Cronograma del Trabajo

CRONOGRAMA DEL SONDEO DE MERCADO			
TIEMPO/ACTIVIDADES	ENERO		
	2	3	4
1. Elaboración de Objetivos			
2. Elaboración de Hipótesis			
3. Elaboración de Justificación del Sondeo de Mercado			
4. Selección del Diseño Metodológico			
5. Elaboración y Validación de Instrumentos			
6. Aplicación del Instrumento			
7. Tabulación de la Información			
8. Análisis de la Información			

7. Procesamiento

Las encuestas aplicadas a los productores se procesaron en el programa estadístico SPSS¹³.

8. Análisis de los Resultados

Para respaldar la información que las empresas suministraron, en este análisis se identificaran y referirán a ellas como empresas A, B y C respectivamente.

Es importante destacar que los resultados obtenidos, permiten establecer similitud entre las normas y políticas que las empresas demandantes tienen establecidas para participar como proveedores del producto Chiltoma.

A continuación se presentan los aspectos de mayor relevancia entre los requisitos y requerimientos, de cada una de las empresas consultadas.

Luego de realizar las entrevistas a los gerentes de compra y acopio de las Empresas A, B y C se observan ciertas similitudes y diferencias en los

¹³ Ver Pág. 47 en inciso 5.4.1

procesos de acopio y comercialización de la Chiltoma; a continuación se enumeran algunos aspectos:

En cuanto a los estándares de calidad requeridos para el producto Chiltoma en el momento de su recepción tanto las Empresas B y C; **con respecto al producto** exigen que tenga una tonalidad verde, mientras que la Empresa A, les permite a sus proveedores entregarlo con un color verde claro, verde oscuro y hasta rojo cuando esta madura.

La longitud del producto en la Empresa A y B es de 7 centímetros como mínimo, además que su empaque es en mallas de 12 unidades. La Empresa C requieren que la Chiltoma mida como mínimo 4 pulgadas, en su equivalente de 10.16 centímetros, el cual es empacado en mallas de 24 unidades. Cabe mencionar que esto se debe al segmento del mercado que la empresa C abastece.

Las Empresas B y C revisan en su totalidad el producto a entregar para asegurar de que no tenga ningún daño ni golpe, sin embargo la Empresa A solo inspecciona un 10% del total de la mercadería, permitiendo que de cada docena puedan ir dos unidades fuera del tamaño requerido, con daños leves de picadura de insecto, sin pedúnculo y con golpes leves.

Ninguna de las empresas exigen que sus proveedores den el empaque del producto. Ellos son los que proporcionan el empaque y se hace en la malla tradicional de color verde. También coinciden que un estándar de calidad en el rubro de la Chiltoma es que cumplan con los requerimientos que ellos establecen al proveedor.

Tanto las empresas A y B **fijan el precio** en la negociación con respecto a la tabla que establece el MAGFOR¹⁴ semanalmente, mientras que la empresa C realizan un estudio de mercado los lunes por la mañana en el Mercado Mayoreo para así poder fijar el precio de compra y venta.

¹⁴ Ver anexo No. 12, Pág. 15

Las empresas A y C cuentan con camiones para poder **acopiar el producto** directamente en el campo, favoreciendo a aquellos productores que no cuentan con un medio de transporte, mientras que la empresa B les exige que entreguen la mercadería en sus establecimientos.

En el momento de la entrega del producto las Empresas A y B recepciona en cajillas mientras que la Empresa C en mallas.

En el aspecto de **implementación y diseño de promociones**, La Empresa A no le pide ninguna participación al productor; son sus canales detallistas el que asume e invierte en las promociones y/o mantiene siempre sus precios bajos de todo el mercado. La Empresa B le pide una vez a la semana a su proveedor que les de un buen precio del que dan actual, negociando para poder realizar sus promociones, y la parte de Publicidad la asumen ellos. Al igual La Empresa C piden mejores precios al comprar mayores volúmenes para poder ofrecerle al consumidor final un precio accesible.

El mercado conformado por las empresas A, B y C las hemos determinado como mercados selectivos, en su conjunto representan una **demand**a estimada anual de 868,661 en docenas de Chiltoma¹⁵.

La frecuencia de compra de la Empresa A y La Empresa B son los lunes, miércoles y viernes, por lo que mensualmente recepcionan 12 veces. Mientras que La Empresa C solo los lunes y jueves, con una frecuencia de 8 veces al mes.

En sus volúmenes de Compra se encontró que la Empresa A recepciona 8,500 docenas a la semana, que al mes equivale a 34,000 docenas. Sin embargo La Empresa B recibe 6,000 docenas a la semana, que al mes equivale a 24,000 docenas. Y la Empresa C adquiere 50 cajillas a la semana de 200 unidades, lo que quiere decir que mensualmente compran 200 cajillas, que en su equivalente en docenas son 3,333¹⁶.

¹⁵ Ver en Pág. 44 de los Anexos, TABLA #2

¹⁶ Ver Anexos No. 25,26 y 27 y TABLA #2 en Pág. 44 de los Anexos.

La Empresa B y La Empresa A coinciden que la época de mayor compra es el mes de Diciembre. Mientras que La Empresa C sus meses de mayores compras son de Enero a Mayo.

En cuanto a los aspectos de organización la Empresa A no le pide al productor que tenga papeles en reglas para hacer un contrato con ellos. Sin embargo las Empresas B y C demandan que tenga fotocopia de su cedula, facturas membretadas y número de RUC; si el futuro proveedor no cuenta con algunos de los requerimientos no podrá negociar con ellos.

Con relación a las políticas de pago la Empresa A es más flexible ya que permite que el productor elija la forma de pago, dependiendo de sus necesidades, además de que la propia empresa asume el IR de cada factura emitida. La Empresa C también es flexible pero con la diferencia de que al productor le conviene más que le paguen a crédito de 15 días ya que así le compra más volúmenes, mientras que si lo hace de contado solo le compran la mitad de su mercadería total. La Empresa B cuenta con una única forma de pago que es en cheque a los 8 días, descontándole el 4% del pago total al productor.

Objetivo #4:

- *Formular la estrategia de comercialización más acorde al cultivo de Chiltoma para incursionar de manera exitosa en el mercado local.*

Estrategias Propuestas:

1. Crecimiento intensivo: crecer en el seno del mercado de referencia¹⁷.

1.1 Estrategia de penetración: desarrollar las ventas de los productos actuales en los mercados.

¹⁷ Ver en Marco Teórico Pág. 26-28

✓ **Desarrollar la demanda en compradores de negocio**

Enfocados en adquirir nuevos mercados de negocios y en aumentar la cuota de participación de mercado actual.

✓ **Defensa de una posición de mercado**

Con la finalidad de reforzar y reestructurar la red de distribución actual en los mercados capitalinos.

Objetivo de la Estrategia:

Esta estrategia tiene como finalidad reforzar los modelos de comercialización que EMPATISMA ha venido desarrollando y apoyar la reestructuración del sistema en el canal de distribución, para comercializar el 95% de la producción bajo modelos de planeación de mercado.

Tácticas o Acciones:

Se pretende aumentar las ventas atrayendo a nuestros futuros compradores mediante dichas acciones:

↻ Reestructurar la red de distribución actual la cual permitirá a EMPATISMA obtener mayores ingresos.

↻ Crear una marca corporativa la cual permitirá penetración a nuevos mercados y de esta forma posicionarse como una empresa de prestigio con un producto lo suficientemente idóneo para captar y retener a los nuevos consumidores.

↻ Mejorar la presentación física del empaque del producto para el consumidor final.

➤ Realizar esfuerzos de marketing, apoyados en actividades promocionales que motiven al cliente y de esta manera crear fidelidad y satisfacción lo cual permitirá a EMPATISMA mantenerse en el mercado.

➤ Realizar actividades de Relaciones Publicas que ayudaran a dar a conocer y promover EMPATISMA y el producto que ofrece.

➤ Crear el concepto de imagen para los puntos de ventas en los compradores de negocio del mercado capitalino.

➤ Motivar al cliente potencial (la Empresa A), para adquirir el producto como proveedor alterno o como uno más de sus proveedores. Y a su vez ofrecerles un buen servicio de entrega tanto en tiempo como en forma, y un producto que cumpla con los estándares de calidad establecido por los mismos.

➤ Se pretende que EMPATISMA se asocie con productores externos a los socios de la empresa para poder aumentar los volúmenes de producción y de esta manera poseer suficiente capacidad de producción para hacer frente al incremento de la demanda. Además con esto se disminuye la probabilidad de riesgo de no poder cumplir con los pedidos debido a cualquier amenaza que se presente como son los factores no controlables¹⁸ por la empresa.

➤ Establecer acuerdos bilaterales para la fijación del precio a fin de favorecer a los compradores, al consumidor final y proveedor.

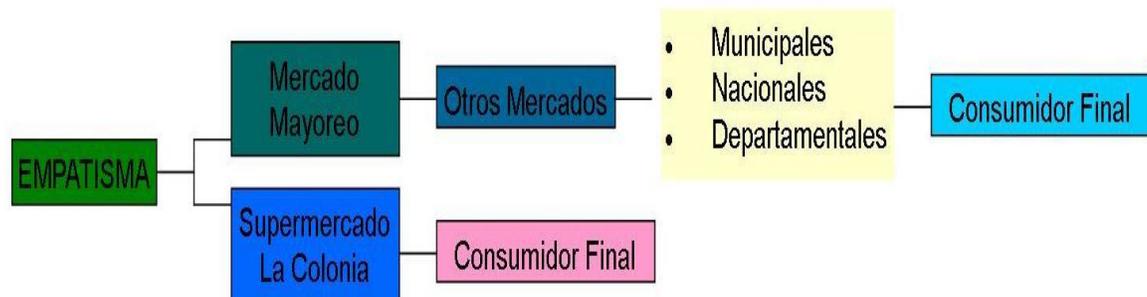
¹⁸ Ver Pág. 96 en el 5to. párrafo

➤ Enfocarse en mantener un buen funcionamiento y control del canal de distribución a implementar, ya que este es fundamental para el proceso de venta.

Desarrollo de tácticas:

Reestructuración de la red de Distribución:

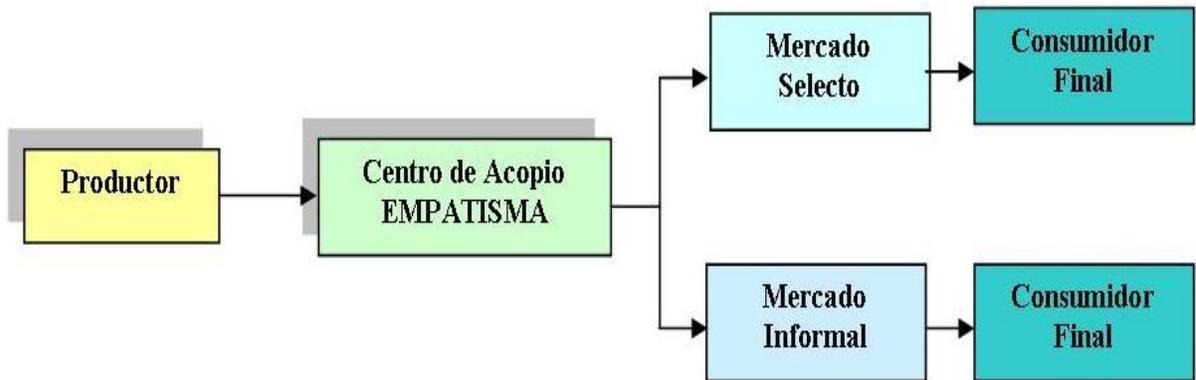
La estructura del canal de distribución con el que ha venido operando EMPATISMA, consiste en el financiamiento, asistencia técnica y acopio de la producción a los socios de la empresa, para posteriormente ser comercializado con el mercado mayoreo y el supermercado La Colonia. En el siguiente grafico se puede visualizar lo mencionado anteriormente:



Se vendía un 55% de la producción total al mercado mayoreo y un 40% al Supermercado La Colonia, para luego ser adquirido por el consumidor final. Dejando un 5% de excedente de la producción por cualquier desecho de la misma.

Debido a que el canal con el que estaba operando EMPATISMA ha provocado un detrimento en los ingresos, se pretende que mediante la reestructuración del canal de distribución tanto el productor como la empresa se vean beneficiados.

Por lo que se presentan dos tipos de canales de distribución de bienes, uno de negocio y otro de consumo para poder llegar también al consumidor final.



EMPATISMA estaría en la capacidad de abastecer el 25% del volumen requerido de compra mensual de la empresa A (mercado selecto) al trabajar como proveedor fijo o alterno mediante un contrato¹⁹.

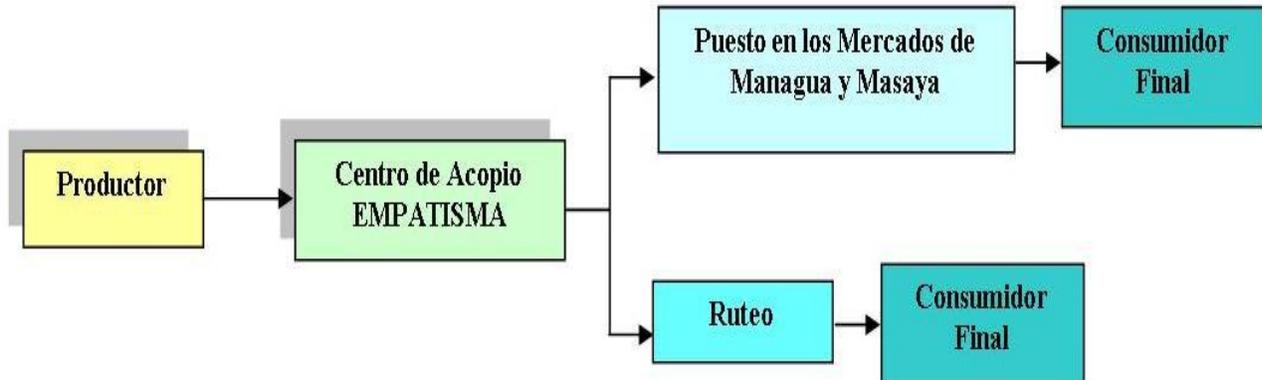
El mercado selecto nos aseguraría el 12% de la venta de la producción anual de EMPATISMA. Mientras que al mercado informal se pretende abastecerle el 40% de la producción anual²⁰.

Se pretende al implementar la estrategia propuesta poder abastecer en un futuro al resto de las Empresas entrevistadas, si ellos solicitan a EMPATISMA ser su proveedora.

¹⁹ Ver en Pág. 45 de los Anexos, TABLA #3

²⁰ Ver en Pág. 45 de los Anexos, TABLA #4

El canal de distribución que se propone para bienes de consumo es el siguiente:



Al crear un puesto en los mercados de Managua y Masaya, y vender por ruteo se aseguraría la venta de la producción al consumidor final, por lo que se acopiaría al productor para ser vendidos subsiguientemente. El 43% del acopio anual de EMPATISMA se vendería en este canal. Mediante este canal de distribución se generaría mayores ingresos a la empresa al vender directamente al último eslabón de la cadena de distribución.

Es de importancia mencionar que en el canal actual se distribuía el 40% de producción al mercado selecto y el 55% al mercado informal. El canal de distribución propuesto se enfocara en vender el 55% de la producción distribuido al mercado selecto en un 12% y al consumidor final por puestos en los mercados y ruteo en un 43% ya que estos generarían mayores ingresos a la empresa. Mientras que el 40% se vendería al mercado informal. Dejando siempre un 5% de excedente de la producción total por cualquier desecho de la misma²¹.

²¹ Ver Pág. 45 de los Anexos, TABLA #4

La marca corporativa que utilizaremos será la siguiente:



Las características de la Marca Corporativa son:

1. La E y la flecha es el imagotipo con colores de la naturaleza.
2. La E se distorsiona de una forma creativa para dar la sensación de la proyección económica con la flecha. Además se tomó por inicio del nombre comercial, lo cual estos dos elementos gráficos significan la descripción del nombre comercial y la proyección económica de la empresa. La flecha significa un negocio ascendente. Se utilizó dos tonos verdes para hacer un contraste entre los elementos visuales.
3. El Nombre de EMPATISMA es el logotipo. El tipo de letra a usar es una tipografía serif o de adorno a puntas en sus extremos.
4. El Slogan (“Su proveedora Amiga”) es la filosofía de la empresa.

Estas 4 características conforman nuestra marca corporativa. La marca corporativa que se creó es para la publicidad externa.



Se utilizará para la papelería interna de la empresa como: factura, fletes, sobres, etc.

Para mejorar la presentación del empaque se colocara en el seguro de la malla una etiqueta que contendrá la marca corporativa y así se podrán dar a

conocer diferenciándose de la competencia y de esta manera posicionarse en la mente del consumidor final.



El tamaño de la etiqueta es de 4 cm de ancho por 5.5 cm de Alto. De un material de cartón a ambas caras²².

Entre los esfuerzos de marketing que se realizaran para dar a conocer y promocionar el producto tenemos:

²² Ver en Pág. 49 de los Anexos, el costo de cada esfuerzo de marketing en el punto de venta y la cantidad que se va a necesitar.

➔ Se colocara una impulsadora en los puntos de ventas para promover la adquisición del producto dando a conocer sus atributos, apoyándose además con flyers.

EMPATISMA, S.A.
"Su Proveedor Amiga"

Tisma es la región más productiva de Nicaragua en la producción de hortalizas, lo que convierte a la actividad agrícola en el rubro de mayor importancia del municipio. Por lo tanto la chiltoma es uno de los principales cultivos que tradicionalmente se produce en la zona.

Beneficios que ofrecemos:

- ✓ Implementación técnica y tecnológica para el cumplimiento de calidad para el producto.
- ✓ Acopio seguro al productor en tiempo y forma.
- ✓ Oferta estable del producto durante todo el año a precios favorables.

Costado Sur del Estadio de Tisma
Tel.: 244-3239 • Cel.: 857-5574 • Email: empatisma@ibw.com.ni

El tamaño del flyers es de 3.5 pulgadas de ancho por 8.5 pulgadas de alto, en un material de papel satinado de 90 gramos.

RELACIONES PÚBLICAS

El Plan de Relaciones Publicas se llevara a cabo directamente con el cliente potencial para dar a conocer a EMPATISMA como una empresa acopiadora de productos de alta calidad en especial la Chiltoma:

Objetivo de Relaciones Publicas:

Dar a conocer los beneficios que obtendrán los clientes potenciales al adquirir los productos.

Puntos a Desarrollar:

- 1.** Manifestar que es una empresa acopiadora confiable y leal a sus clientes, asegurando una oferta estable durante todo el año.
- 2.** Hacer énfasis en los servicio postventa para crear fidelidad en los clientes y mantener relaciones a largo plazo.
- 3.** Mostrar el proceso de acopio²³ para que los clientes potenciales compruebe que el producto es de alta calidad.
- 4.** Dar a conocer los atributos que poseen los productos como son; tamaño, color, textura y limpieza.
- 5.** Promover la venta del producto mediante la facilitación de banners y afiches en los puntos de venta.

²³ Ver en Anexos No. 15, Pág. 18

Las piezas publicitarias que se colocaran en los puntos de ventas serán:

EMPATISMA, S.A.
“Su Proveedor Amiga”

Tisma es la región más productiva de Nicaragua en la producción de hortalizas, lo que convierte a la actividad agrícola en el rubro de mayor importancia del municipio. Por lo tanto la chiltoma es uno de los principales cultivos que tradicionalmente se produce en la zona.

Beneficios que ofrecemos:

- ✓ Implementación técnica y tecnológica para el cumplimiento de calidad para el producto.
- ✓ Acopio seguro al productor en tiempo y forma.
- ✓ Oferta estable del producto durante todo el año a precios favorables.

Costado Sur del Estadio de Tisma
Tel.: 244-3239 • Cel.: 857-5574 • Email: empatisma@lbw.com.ni

El banners al igual que el afiche tiene una tipografía sobria y legible. El fondo del color de la naturaleza. Servirá para fortalecer y posicionar el producto en el mercado. Su tamaño es 2 X 1 mts en material vinyl.

EMPATISMA, S.A.
“Su Proveedor Amiga”

Tisma es la región más productiva de Nicaragua en la producción de hortalizas, lo que convierte a la actividad agrícola en el rubro de mayor importancia del municipio. Por lo tanto la chiltoma es uno de los principales cultivos que tradicionalmente se produce en la zona.

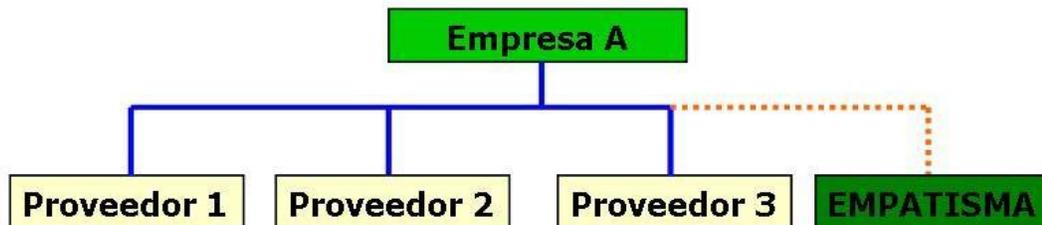
Beneficios que ofrecemos:

- ✓ *Implementación técnica y tecnológica para el cumplimiento de calidad para el producto.*
- ✓ *Acopio seguro al productor en tiempo y forma.*
- ✓ *Oferta estable del producto durante todo el año a precios favorables.*

Costado Sur del Estadio de Tisma
Tel.: 244-3239 • Cel.: 857-5574 • Email: empatisma@ibw.com.ni

El tamaño del Afiche es de 28 pulgadas de alto por 18 pulgadas de ancho, en un material de papel satinado de 220 gramos.

Después de todos los esfuerzos de marketing presentados, se tendrá la posibilidad de llegar a ser un proveedor alterno u otro más de sus proveedores, para ilustrarlo mejor se presenta el siguiente grafico:



PLAN DE NEGOCIACION

Para lograr la asociación de productores externos de EMPATISMA se ha creado un Plan de Negociación a seguir para lograr su interés de formar parte de la empresa.

Objetivos del Plan de Negociación:

Dar a conocer lo beneficios que tendrán los productores al asociarse con EMPATISMA.

Acciones a desarrollar:

- ✓ Realizar sesiones focales con los productores externos mostrándole la oportunidad de mejorar su economía familiar al asociarse con EMPATISMA.
- ✓ Crear confianza entre el productor y la empresa mediante acuerdos bilaterales, en cual se vean beneficiadas ambas partes asegurando el acopio de su producción a buenos precios.

Para finalizar el desarrollo de las tácticas de la estrategia propuesta se hará énfasis en mantener un buen funcionamiento y control del canal de distribución a implementar, mediante:

- Un control total de calidad en el momento de seleccionar los productos en el plantío manipulándolo una sola persona, para luego ser trasladados al centro de acopio donde serán limpiados y empacados para su posterior distribución.

- Mantener una buena relación con cada uno de los eslabones de la canal de distribución a implementar, para así tener buena comunicación y estar en la capacidad de poder resolver cualquier problema que se presente para conservar la satisfacción del cliente.

- Darle seguimiento al cumplimiento de la estrategia propuesta mediante investigaciones de mercado, las que permitirán estar al tanto del cumplimiento de los objetivos.

VII. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

En la actualidad el desarrollo de conocimientos y el buen manejo de la información permiten a los profesionales estar informados acerca de todo lo que acontece en el entorno de la empresa y su ambiente interno, lo cual servirá de base para la toma de decisiones propias de la empresa en estudio. Es por esto que es de vital importancia realizar diagnósticos situacionales que arrojen información pertinente para poder mejorar el sistema de distribución y de esta manera ampliar su participación en el mercado.

Una gran debilidad que posee la empresa es que los productores para efectuar sus actividades agrícolas no poseen tierra propia lo que incide en el incremento del rendimiento de la producción por manzana.

La gran mayoría de los productores no cuenta con capital propio para poder cultivar, por lo que tienen que solicitar financiamiento a bancos u optar por otras fuentes de créditos. Los modelos de financiamiento efectuados fuera de la banca formal vienen afectando la calidad y el rendimiento de la producción y además cierran el círculo de la comercialización.

El financiamiento es considerado como una oportunidad debido a que los productores actualmente tienen acceso a otros fondos que brindan las pequeñas financieras para poder llevar a cabo sus actividades agrícolas. Es evidente que el gobierno puede ayudar en este aspecto desarrollando planes y programas dirigidos a los pequeños productores de este rubro para que ellos de esta manera desarrollen su visión empresarial.

Los resultados del análisis muestran las oportunidades del mercado que tiene el cultivo de Chiltoma en el periodo de Apante y Postrera para ser comercializado, puesto que los productores manifiestan que al iniciar sus siembras en Postrera (Julio-Agosto) están cosechando en Octubre-Noviembre, donde existe demanda en el mercado y muy poca oferta de otras regiones. En la época de Apante se realiza en el mes de Noviembre, cosechando en el mes de Enero, cuando aun no ha entrado al mercado la producción del Norte de Nicaragua.

Los productores actualmente realizan los cultivos bajo patrones culturales y tradicionalistas, por lo que se pretende innovar aprovechando la época de primera y riego por medio de incrementos en los rendimientos por manzanas, para mantener una oferta constante.

La Infraestructura es un componente básico para el manejo de la producción agrícola, pues permite su acopio, selección y limpieza de la misma, además dependiendo del tiempo de vida de anaquel de la Chiltoma y de las estrategias de mercadeo y comercialización, es necesario mantener el producto en condiciones refrigeradas.

No obstante los productores de Tisma no cuentan con infraestructura necesaria para el acopio y comercialización de su cosecha, por lo que se ven obligados a seleccionar el producto en el campo, careciendo de limpieza, lo que incide en la calidad y consecuentemente en los precios. Esto a su vez genera una debilidad ya que no están cumpliendo con los requisitos sanitarios establecidos para el proceso previo al empaque del producto una vez que ha sido acopiado.

Actualmente la Empresa EMPATISMA, está terminando de construir un galerón de acopio y piletas de lavado. Cuenta con mesas de secado y cajillas para el transporte del producto. Todo esto les beneficiara a los productores ya que les ayudara a incursionar en mercados selectos, que exigen que el producto presente algunos atributos como es el tamaño, estado de madurez y limpieza, así como los estándares de calidad requeridos.

Los productores comercializan su producción de forma individual. Esta información muestra otra debilidad en cuanto al manejo de sus volúmenes de producción en relación con la demanda actual. La falta de producción grupal incide en los volúmenes de oferta y por ende en la capacidad de respuesta a la demanda.

Es importante recalcar que aunque se menciono como una fortaleza que el mayor porcentaje de los productores tienen altos rendimientos por manzanas, no es suficiente para suplir las exigencias de los clientes potenciales a los que aspiran llegar, ya que estos demandan grandes volúmenes y calidad.

Por lo que sería primordial comercializar grupalmente y/o acopiar a productores de otros sectores de Tisma. Además de atender técnicamente a los productores que tengan bajo y medio rendimiento para mejorar los volúmenes de producción e incrementar cortes más frecuentes.

Realizan cortes semanales, lo que indica que deben tener mercados a quien distribuirle su producto. Aparte de que el producto puede ser colocado en los mercados de referencia nacional por su cercanía a ellos y ubicación geográfica con otras zonas de actividades comerciales.

El modelo de comercialización actual mayoritariamente se desarrolla sobre el eslabón que mueve la oferta en los mercados informales, esto realmente desde el punto de vista de comercialización es una debilidad que podría transformarse en una amenaza, ya que los productores están perdiendo la oportunidad de vender y posicionar sus productos en otros segmentos de mercados conservando su política de buenos precios

Los agricultores se ven a si mismos como aceptadores de precios porque piensan que no poseen ningún control sobre los mismos y por ende tienen que aceptar lo que se les ofrezca para no perder la oportunidad de vender su cosecha.

Las unidades de medidas que utilizan los productores actualmente son las tradicionales (saco) lo que conlleva además a grandes pérdidas en el momento de la venta, por lo que se pretende optar a comercializar sus productos en cajillas para mejorar la presentación, y así poder incursionar y competir ante las exigencias de los clientes potenciales y mejorar la presentación del producto.

Es muy importante que los productores tengan en cuenta que la comercialización requiere del aprendizaje de nuevas habilidades, técnicas y fuentes de información. Una vez dotados con destrezas para hacer negocios y para comercializar, estarán en mejor capacidad de administrar sus fincas en forma rentable.

Con el establecimiento de EMPATISMA, acopia directamente a los productores socios de la empresa, la que se encarga del mercadeo y comercialización a distintos niveles. Sin embargo en el estudio se observa notoriamente la necesidad de crear una estructura formal para la distribución y comercialización del producto.

Es necesario crear una cadena de comercialización eficiente y de bajos costos, que representen los intereses de los productores para aprovechar todas las oportunidades que el mercado comprador le presenta actualmente.

Es vital que el sistema de comercialización sea diseñado bajo objetivos y métodos de control²⁴, a fin de que garantice y controle los estándares de calidad requeridos, volúmenes y variedades que solicita el consumidor. De esta manera podremos posicionarlo en el mercado con una oferta diferenciada (calidad, presentación y entrega) que nos permita la fidelidad, y a la vez convertirlo en una garantía de permanencia en el mercado para la empresa.

Junto a la información recopilada con el instrumento de la encuesta, se conoció los principales obstáculos que los productores consideran que tienen para poder realizar su producción, que son el no contar con los suficientes recursos financieros y carecer de tierras propias. Además de la falta de asistencia técnica, transporte y caminos en mal estado. Así como las plagas y los factores climatológicos.

Cabe recalcar que entre los factores controlables tenemos: Plagas, la propiedad de la tierra y los recursos financieros. Entre los no controlables están: Factor Climatológico y la infraestructura vial. Se pretende que los aspectos controlables se vuelvan fortalezas y oportunidades.

²⁴ Ver en Anexos No.14, Pág. 17

Toda esta situación se relaciona con una serie de factores limitantes como son:

- ✓ La demanda: pues existen periodos del año que el mercado es saturado por productos que proceden del Mercado Centroamericano sin existir control en su ingreso al país.
- ✓ El precio: esta en función de la demanda, y cuando la oferta de mercado es alta, estos disminuyen drásticamente. Al haber inestabilidad en el precio los productores en algunos casos lo que reciben al vender su cosecha es pérdida.
- ✓ Costos de transporte para la distribución: Son elevados al trasladar el producto al mercado por las alzas en el combustible.
- ✓ Costos de Producción: Los altos costos en sus insumos inciden en la producción y calidad de la misma.

Por lo que se pretende que la cooperativa establezca sus políticas para la fijación de precio, de acuerdo a los factores internos y externos.

Los resultados muestran tres compradores potenciales en el modelo de canales de negocio. Entre los cuales tenemos la Empresas A, B y C.

De igual manera se puede observar que la frecuencia de compra es de 2 a 3 veces por semana, los volúmenes de demanda oscilan entre 6,000 y 34,000 docenas mensuales²⁵, la época de mayor compra es variada, las políticas de compra sobre calidad, variedad y presentación son diferentes en cada una de las empresas. Sin embargo dos de ellas tienen algunas similitudes en los estándares de calidad²⁶.

²⁵ Ver Tabla #2 en la Pág.44 de los Anexos.

²⁶ Ver Anexos No. 22,23 y 24, las entrevistas de las Empresas A, B y C.

Por ser compradores de negocio los aspectos de publicidad y promoción responden directamente a los proyectos de planeación del esfuerzo de mercado, por tal razón los proveedores del rubro copatrocinan parte de la promoción la cual la mayoría de las ocasiones se centra en bonificación de producto.

La información permitió conocer que actualmente existen otros proveedores para satisfacer la demanda a los compradores potenciales. Sin embargo los gerentes de empresas, expresan que están anuentes a establecer negociaciones con otros proveedores.

Sobre todo lo analizado se sustenta la decisión para determinar la empresa de interés y la aspiración de mercado.

Los hallazgos desde la forma general hasta la específica, permitieron manejar información relevante para la selección y determinación de la estrategia y las tácticas de mercadeo y venta que desde ahora formaran parte del cuerpo de este trabajo monográfico para la reestructuración del sistema y modelo de comercialización para la empresa EMPATISMA.

VIII. CONCLUSIONES

- ➔ La Empresa y zona de operaciones, por su ubicación geográfica tiene accesos a diferentes mercados potenciales; a un menor costo de transporte y tiempo de distribución.
- ➔ La Empresa cuenta con una estructura organizativa que le permite el monitoreo de la producción tanto en Tisma como en las zonas aledañas para asegurar la oferta.
- ➔ En la zona los productores se han caracterizado por vender su cosecha en campo, o responder con la cosecha a los intermediarios que les financian la actividad. Todo esto conlleva a que estos actores les impongan los precios, pues el productor además de carecer de capital de trabajo, adolece de información de mercado para poder comercializar en diferentes sectores.
- ➔ La mayoría de los productores no poseen tierra propia ni capital propio para poder cultivar, lo que incide en la calidad y rendimiento de la producción.
- ➔ Los productores actualmente realizan los cultivos bajo patrones culturales y tradicionalistas.
- ➔ Los productores comercializan su producción de forma individual representando una debilidad en cuanto al manejo de sus volúmenes de producción en relación con la demanda actual.
- ➔ La cadena de comercialización con el que ha venido operando EMPATISMA responde a un modelo de distribución enfocado en un bimercado (compradores selectos y mercado informal) y que se desarrolla mayoritariamente sobre el eslabón que mueve la oferta en los mercados informales.

- ➔ Se concluyo que es de vital importancia que el sistema de comercialización sea diseñado bajo objetivos y métodos de control, a fin de garantizar y controlar los estándares de calidad requeridos, volúmenes y variedades que solicite el consumidor.
- ➔ Se obtuvo información cuantitativa y cualitativa para dimensionar el mercado para determinar la demanda potencial. Se identifico y caracterizo los competidores directos.
- ➔ A través del sondeo de mercado se obtiene la caracterización de las empresas A, B y C, de las cuales se consiguió información relevante para elegir la oportunidad de mercado más adecuada, de las cuales se determino a la empresa A como la idónea por encontrar en ellas mayores oportunidades de negocios en las políticas de compras y poseer flexibilidad, por ejemplo; en formas de pago.
- ➔ El desarrollo del cuarto objetivo permitió iniciar de forma detallada las actividades de mercadeo a desarrollar e implementar en la empresa, además de reestructurar el canal de distribución con el fin de optimizar los procesos para tener mayores ingresos en la empresa.
- ➔ Se creó y diseñó el concepto publicitario para acompañar al producto en su etapa de relanzamiento al mercado.
- ➔ Se selecciono la estrategia de comercialización de crecimiento intensivo con la sub-estrategia de penetración de mercados debido a que el propósito primordial era aumentar la cuota de participación de EMPATISMA en los mercados actuales para luego proteger la cuota de mercado poseída reforzando el marketing opcional.
- ➔ A través de la elaboración de la tesis monográfica se logro validar la hipótesis, demostrando en los resultados que mediante la implementación de la estrategia de comercialización de crecimiento intensivo, la empresa EMPATISMA se podrá posicionar en el mercado local, mejorando de esta forma su participación, ingresos y beneficios en el periodo 2008 – 2009.

IX. RECOMENDACIONES

Para que una empresa entre en el mercado y pueda ser reconocida, debe ser competitiva y trabajar tanto en su imagen como en la del producto que distribuye; para esto el administrador debe de llevar a la práctica acciones que representen mejoras en el desempeño general de la empresa. En tal sentido y la sustentación de cada uno de los objetivos planteados, se presentan a la empresa EMPATISMA, para su consideración, las siguientes acciones:

1. Continuar con el mejoramiento de la infraestructura de las áreas propias para el cuidado, manipulación, almacenamiento y distribución de la Chiltoma.
2. Diseñar un Plan de mercadeo, enfocado al aprovechamiento de la oportunidad de crecimiento que presenta la demanda en los segmentos de negocios o industrial. El diseño del mismo debería planificar objetivos y metas de acopio y comercialización a corto y mediano plazo con el fin de garantizar la visión y los objetivos empresariales.
3. Se desarrollara un esfuerzo motivacional a los productores externos e internos a la empresa para involucrarlos en la estrategia que se quiere implementar.
4. Establecer una campaña de incentivos, ofreciéndoles ser un pilar muy importante en la comercialización de su producción; la campaña incluirá la promesa de ofrecerles transportar su producción desde los plantíos hasta el centro de acopio de EMPATISMA.
5. Transmitirle a los productores algunos aspectos que estén relacionados con los precios del producto y las políticas de pago para poder llegar a un acuerdo que le convenga tanto al productor como a la empresa EMPATISMA.

6. Hacer inversiones en la tecnología, para darle los estándares de calidad requeridos y presentación adecuada al producto.
7. Realizar inversiones en equipos de transporte, cajillas y otros productos necesarios para modernizar el sistema de distribución actual, con la finalidad de poder tener estándares de calidad y servicio tanto para los proveedores como para los compradores del producto; lo que facilitara el incremento en las operaciones, posicionamiento y el rendimiento financiero de la empresa EMPATISMA.
8. Capacitar al personal del Centro Acopio para un manejo eficiente del mismo, adicionándole a la empresa y a la marca valor agregado, es decir que el producto tenga calificación de excelencia en relación a la calidad y empaque.
9. Se recomienda que EMPATISMA les brinde financiamiento de insumos a los productores, para bajar sus costos de producción, brindarle al cultivo una mejor atención, y de esta forma obtener mejores rendimientos en las cosechas y asegurar que el producto a acopiar sea de alta calidad.
10. Brindar asesoría a los productores que alquilan tierra para la siembra, para que adquieran un terreno propio.
11. Supervisar el cumplimiento de los estándares de calidad en cada una de las etapas del proceso productivo, a fin de disminuir la probabilidad de riesgos en la cosecha.
12. Organización de los productores para realizar las compras de insumo en la modalidad de clúster, ya que por la compra de grandes volúmenes se obtienen mejores precios, lo que disminuye los costos de producción del productor.
13. Mantener al menos una de las tres empresas que acopian con fines de negocios, como compradores constantes a fin de generar volúmenes de compra mes a mes.

14. Instalar puntos de venta en los mercados capitalinos de mayor demanda, para llegar al consumidor final, para que mediante la reducción de eslabones en el canal el producto llegue con mejores precios a los compradores finales.

X. BIBLIOGRAFIA

Web

- Alvarado K, 11, julio, 2006, 12:23 p.m. Tisma tendrá centro de acopio, (Medio Electrónico) Recuperado el 15, mayo, 2008 <http://www.prorural.net.ni/?q=node/411>
- Antecedentes e Importancia de la comercialización (Medio Electrónico), Recuperado el 10, Mayo, 2008 07:08:45 GTM http://www.bibliodgsca.unam.mx/tesis/tes3agvv/sec_1.htm
- Comercialización: Sistemas y Organizaciones- Monografías.com <http://www.monografias.com/trabajos/comercializa/comercializa.shtml>
- GONZALEZ Muñoz Rafael, Etapas de la venta o comercialización, Técnicas de venta y comunicación comercial, (Medio Electrónico), Recuperado el 6, mayo, 2008 14:07:02 GMT <http://www.marketing-xxi.com/etapas-de-la-venta-o-comercializacion-101.htm>
- La comercialización de productos hortícola, Boletines de servicios agrícolas de la FAO, (Medio Electrónico), Recuperado el 17, Abril, 2008 00:19:30 GTM http://www.fao.org/ag/Ags/subjects/es/agmarket/horticultural_sp.pdf

Artículos de periódico

- Linarte Maricely, 2006, 14 de febrero, Tismeños acopian hortalizas, Economía, El Nuevo Diario, Pagina 5 A, (Articulo de Periódico)

Libros

- Jea-Jacques Lambin- Estrategia de Marketing- Cuarta Edición.
- Johnston Mark W – Marshall Grey W, Séptima Edición, McGraw-Hill Companies, Administración de Ventas, impreso en México.
- Joseph J. Guiltinan- Gordon W. Paul- Thomas J. Madden- Gerencia de Marketing, Estrategia y Programas – Sexta Edición.
- Kanunk - Schiffman, Octava Edición, Pearson Education, Comportamiento del Consumidor, Impreso en México 2005.

- Staton William J. – Etzel Michael J. – Walter Bruce J., Fundamentos de Marketing, 13 Edición, McGraw-Hill Companies, Impreso en México

Documentos

- AZMITIA Carlos, Análisis de demanda institucional en Nicaragua de productos frescos, (Documento)
- LUNDY Mark / Gottret Verónica Maria / Cifuentes William / Ostertag Felipe Claudio / Best Rupert, Diseño de Estrategias para aumentar la competitividad de cadenas productivas con productores de pequeña escala, (Documento)
- Programa nacional de desarrollo de hortalizas y frutas. (Documento)
- VALDEZ Mojica Claudio, Informe final de consultaría y asistencia en mercadeo y comercialización. Pedido por Asociación Ambientalista AUDUBON de Nicaragua, (Documento)
- VALDEZ Mojica Claudio/ Cruz Jaime/ Rosa Marco/ Bolaños Ronald / Herrera Aparicio. Plan de Negocio Desarrollo productivo, sustentable y comercialización de hortalizas en el sistema lagunar de Tisma. (Documento)

XI. ANEXOS

	<u>PAGINA</u>
ANEXO A: ASPECTOS GENERALES	
1. ARBOL DE PROBLEMAS	1
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION	2
3. RECONOCIMIENTO DEL PROBLEMA, VARIABLES E INDICADORES	5
4. METODOLOGIA DE INVESTIGACION A UTILIZAR	6
5. MATRIZ	7
6. MAPA CONCEPTUAL DE MARCO TEORICO	8
7. MAPA CONCEPTUAL DE MONOGRAFIA	9
8. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	10
9. PRESUPUESTO	11
10. CARACTERISTICAS AGRONOMICAS DE LAS VARIETADES DE LA POLINIZACIÓN LIBRE DE LA CHILTOMA CULTIVADA EN NICARAGUA	12
11. COSTO DE PRODUCCION DE 1 MZ DE CHILTOMA	13
12. PRECIO DE VENTA EN LOS MERCADOS MAYORISTAS (BOLETIN 667 SIPMA)	15
13. MAPA BASE DEL MUNICIPIO DE TISMA	16
14. ORGANIGRAMA DE EMPATISMA	17
15. FLUJO DE PROCESO DE ACOPIO DE EMPATISMA	18
16. DISEÑO DE CENTRO DE ACOPIO	21
ANEXO B: OBJETIVO 1	
17. ENCUESTA A LOS PRODUCTORES	22
18. ENCUESTA A COMISION DE ACOPIO Y COMERCIALIZACION	25
19. INSTRUMENTO DE OBSERVACION	27

ANEXO C: OBJETIVO 2

20. ENTREVISTA A COMISION DE ACOPIO Y COMERCIALIZACION	28
21. CANAL DE DISTRIBUCION DE EMPATISMA	29

ANEXO D: OBJETIVO 3

22. ENTREVISTA DE LA EMPRESA A	30
23. ENTREVISTA DE LA EMPRESA B	33
24. ENTREVISTA DE LA EMPRESA C	36
25. TABLA Y GRÁFICO DE COMPRA EN DOCENAS DE LA EMPRESA A POR SEMANA	39
26. TABLA Y GRÁFICO DE COMPRA EN DOCENAS DE LA EMPRESA B POR SEMANA	40
27. TABLA Y GRÁFICO DE COMPRA EN DOCENAS DE LA EMPRESA C POR SEMANA	41
28. TABLA Y GRÁFICO DE COMPRAS REALES EN DOCENAS DE LAS EMPRESAS MENSUALMENTE	42
29. TABLA Y GRÁFICO DE COMPRAS ESTIMADAS EN DOCENAS DE LAS EMPRESAS MENSUALMENTE EN TEMPORADAS ALTAS	43
30. TABLA #1- CAPACIDAD ACTUAL ESTIMADA DE ACOPIO DE EMPATISMA DEL RUBRO CHILTOMA	44
TABLA #2- DEMANDA POTENCIAL ANUAL DEL RUBRO DE CHILTOMA EN LAS EMPRESAS DE ESTUDIO	44
31. TABLA #3- ASPIRACIONES DE VENTA EN CANAL SELECTO EMPRESA A DEL RUBRO DE CHILTOMA	45
TABLA #4- UTILIZACIÓN DEL ACOPIO ANUAL DE EMPATISMA EN EL CANAL DE DISTRIBUCIÓN PROPUESTO	45

ANEXO E: OBJETIVO 4

32. MAPA BASE DE DATOS DE CLIENTES POTENCIALES EN MANAGUA	46
33. MAPA BASE DE DATOS DE CLIENTES POTENCIALES EN MASAYA	47

34. LOGOTIPO ACTUAL DE EMPATISMA	48
35. COTIZACION DE GASTOS DE ESFUERZOS DE MARKETING EN PUNTOS DE VENTAS	49
36. TABLAS DE COSTOS Y RENTABILIDAD DE LA ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACIÓN PROPUESTA	50
ANEXO F: GALERIA DE FOTOS	55

ANEXO A

ASPECTOS GENERALES

ANEXO B

OBJETIVO 1

ANEXO C

OBJETIVO 2

ANEXO D

OBJETIVO 3

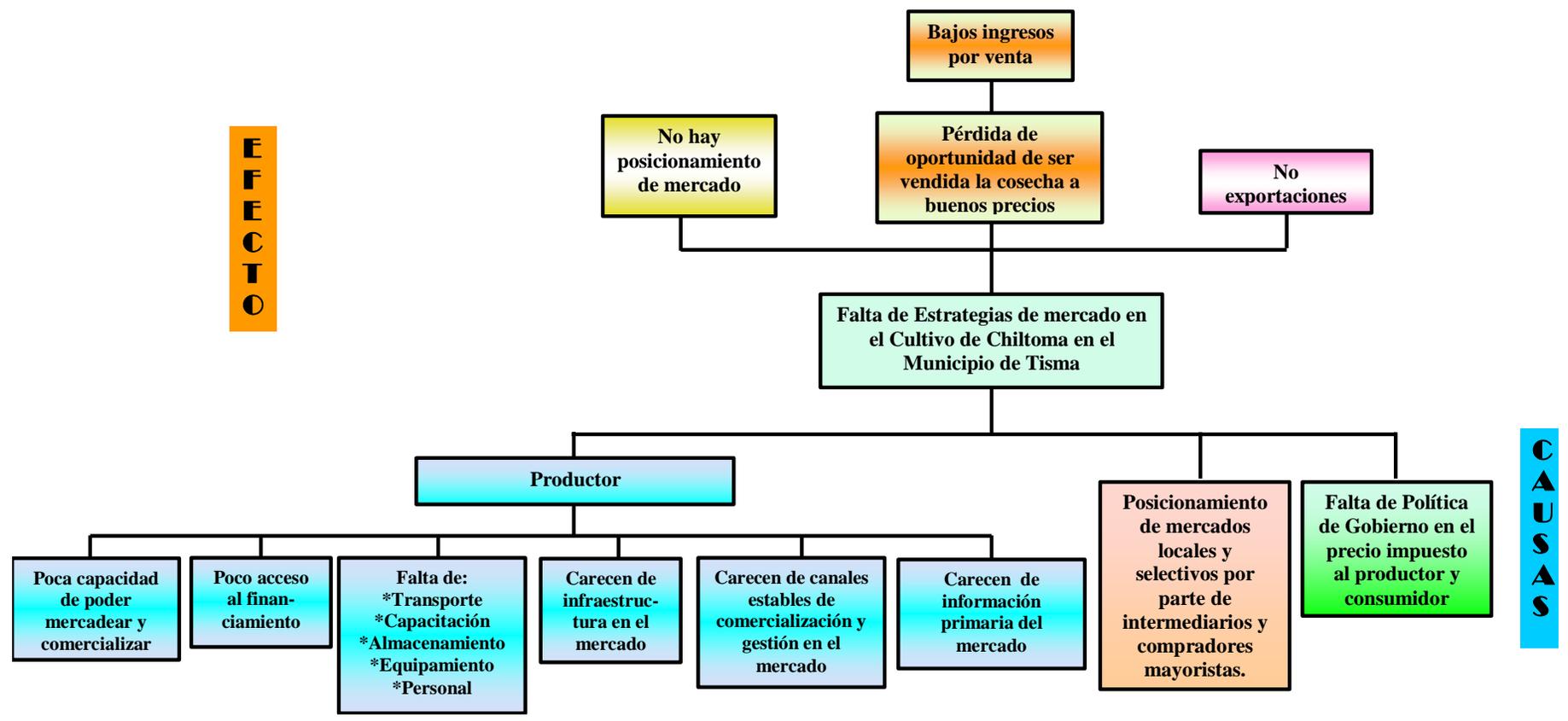
ANEXO E

OBJETIVO 4

ANEXO F

GALERIA DE FOTOS

ARBOL DE PROBLEMA



ANEXO No. 2

Planteamiento del Problema de Investigación

RECONOCIMIENTO DEL PROBLEMA

Uno de los principales motivos del desarrollo económico del país es la agricultura; esta en sus últimos años, a demostrado poseer gran potencial en los productos no tradicionales, tanto en nivel nacional como para exportación. Sin embargo en el caso de las hortalizas, legumbres y cucurbitáceas, los grupos de productores tienen en general como principal problema como desarrollo gremial la comercialización de sus productos y esto a su vez es acompañado con problemas de infraestructura, capacidad tecnológica de producción, financiamiento para mejorar la capacidad instalada tanto de acopio como en otros canales, entre otras causas.

Problemas:

- El municipio de Tisma está dotado de riquezas naturales que todavía no se han podido explotar, esto hace que no se desarrollen diferentes rubros de la actividad económica como es la producción hortícola, la pesca y el turismo.
- La producción es comercializada su mayor parte a intermediarios que la negocian puesta en finca, en algunos casos es trasladada por el productor al Mercado de Masaya con el fin de obtener mejores precios lo que hace que el producto no obtenga suficientes ingresos.
- Los productores tienen poca capacidad de comercializar y mercadear, por lo que su estructura gremial no es funcional lo cual los lleva a realizar transacciones comerciales individuales debilitando así su capacidad de negociación y colocando en desventaja al productor vs. el intermediario mayorista
- Ruido en la información de mercado secundaria para manipular el precio y normativas de entrega.
- Poco acceso al financiamiento lo que dificulta obtener los recursos necesarios para implementar nuevas tecnologías y ejecutar las diferentes labores de manejo de los cultivos.
- No hay una cultura empresarial definida por parte de los pequeños productores.
- Falta de sondeo de mercado, que les trae como consecuencia desconocer las especificaciones y/o características del producto demandado por el cliente intermediario detallista
- Falta de estructura organizativa y en específico el órgano comercializador.
- Falta de Política de Gobierno en el precio impuesto al productor y consumidor, ya que no existe una ley ni normativa en materia de hortalizas que defienda al productor en cuestión de precios; ni que regule las exportaciones e importaciones.

Algunas posibles soluciones:

- Crear una propuesta de estrategia para poder comercializar la producción de hortalizas al siguiente eslabón de la cadena de comercialización (productor-detallista- consumidor final), con el fin de beneficiar al productor con mayores ganancias.
- Capacitar a los productores para desarrollar habilidades que se necesitan en el proceso de comercialización.
- Conseguir apoyo financiero por parte de empresa como IMPYME, IDR o el Gobierno, para poder conseguir los recursos necesarios para el acopio y distribución en el canal.
- Hacer una investigación de mercado para conocer las necesidades y/o exigencias de los consumidores potenciales con respecto al producto.
- Mediante acuerdos entre productores y el gobierno, establecer un precio que les favorezca en su comercialización
- Crear una estructura organizativa para que exista un departamento especializado en la comercialización del producto.

COMENTARIOS:

El objetivo para desarrollar esta temática de investigación científica es con el fin de beneficiar a los productores del Municipio de Tisma, implementando estrategias de mercadeo para poder conseguir puntos de ventas y acaparar mercados selectivos comercializando su producto obteniendo ingresos justos.

Propósito y Disciplina

- *Macroeconomía:* Para analizar la parte de oferta y demanda del cultivo de la Chiltoma.
- *Mercadeo:* Es el sistema total de actividades de negocios proyectado para planear, asignar precios, promover y distribuir productos satisfactorios de necesidades a mercados meta con el fin de lograr objetivos de organización. El mercadeo en este caso va a ser la disciplina principal para el trabajo ya que ayudara a imponer el precio, canal y las estrategias adecuadas para mercadear el producto.
- *Administración de Ventas:* Son todas las actividades, los procesos y las decisiones que abarca la función de la administración de ventas de una empresa. La administración de ventas es uno de los elementos importantes para el éxito de las organizaciones modernas. Las ventas no sólo son la parte más cara de la mezcla de marketing de casi todas las empresas, sino que también son su vínculo más directo con el cliente. Ayudara en cada etapa o proceso de la venta del producto.

- *Investigación del Mercado:* Se refiere a la recopilación, registro y análisis de todos los hechos relacionados con la transferencia y venta de los bienes y servicio, desde el productor hasta el consumidor. La investigación de mercado va a permitir que los productores entre en contacto con los compradores de sus productos, reduciendo la incertidumbre que se deriva de la carencia de información; además de que va a ayudar a encontrar nuevas oportunidades de ventas para ser explotadas y caminos mas eficientes para la explotación de oportunidades de venta ya conocidas.
- *Comportamiento al Consumidor:* Es la conducta que los consumidores muestran al buscar, comprar, usar, evaluar y desechar productos, servicios e ideas. Servirá para saber a quienes les va a vender su producto (personalidad, comportamiento y percepción) porque de eso depende la calidad y el precio del producto.
- *Desarrollo Organizacional:* Para que los grupos o la empresa como tal coordinen toda su planificación, comercialización, es decir, para que todo el canal sea integrado.

ANEXO No. 3

RECONOCIMIENTO DEL PROBLEMA, VARIABLES E INDICADORES

Problema

“La Falta de Estrategia de Comercialización de la Chiltoma del Municipio de Tisma no permite que los productores tengan mayor participación en el mercado local incidiendo en tener bajos niveles de ingresos”.

Variables

- Estrategia de Comercialización (Variable independiente)
- Productor (variable interviniente)
- Mercado local (variable dependiente)
- Ingresos (variable dependiente)

La Estrategia de Comercialización es la variable independiente, el productor es la variable interviniente ya que es dependiente de la estrategia de comercialización pero es independiente de los ingresos, el mercado local y los ingresos son variables dependientes.

Indicadores

-Productor:

- Cantidad de Productores
- Nivel de Producción
- Área: tanto disponible para cosechar como la cosechada
- Recursos Financieros
- Tipos de técnicas
- Variedades de cosechas
- Conocimientos (Nivel de educación)

- Ingresos:

- Tipos de ingresos
- Fuentes de ingresos

-Mercado Local:

- Nivel de competencia.
- Tipos de Mercado
- Características de los diferentes mercados

-Estrategias de comercialización

- Elaboración de una estrategia de comercialización
- Tipos de estrategias de comercialización
- Importancia de las estrategias de comercialización

ANEXO No. 4

Metodología de investigación a utilizar

La metodología de investigación a usar será la de Roberto Hernández, Sampieri y Carlos Fernández ya que pensamos que es la más completa y adecuada para implementar en la monografía, si es necesario adecuaremos el modelo a nuestra conveniencia tomando ideas de otros modelos.

- 1. La idea, nace un proyecto de investigación.**
 - Como se origino la investigación y conceptos básicos.
- 2. Planteamiento del problema**
 - Objetivos de investigación
 - Preguntas de investigación
 - Justificación de la investigación
 - Viabilidad y consecuencia de la investigación.
- 3. Elaboración de un marco teórico.**
 - Revisión de la literatura y construcción de una perspectiva teórica.
- 4. Definición del tipo de investigación a realizar.**
 - a. Exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa.
- 5. Formulación de la hipótesis**
- 6. Diseño experimental o no experimental**
 - a. Preexperimentos, experimentos o cuasi-experimentos
- 7. Selección de muestra**
- 8. Recolección de los datos**
 - a. *Etapa de recolección de datos*
 - b. *Si el instrumento de medición es contable y valido.*
 - c. *Instrumento de recolección y medición de datos*
 - d. *Codificación de respuestas a un instrumento de medición.*

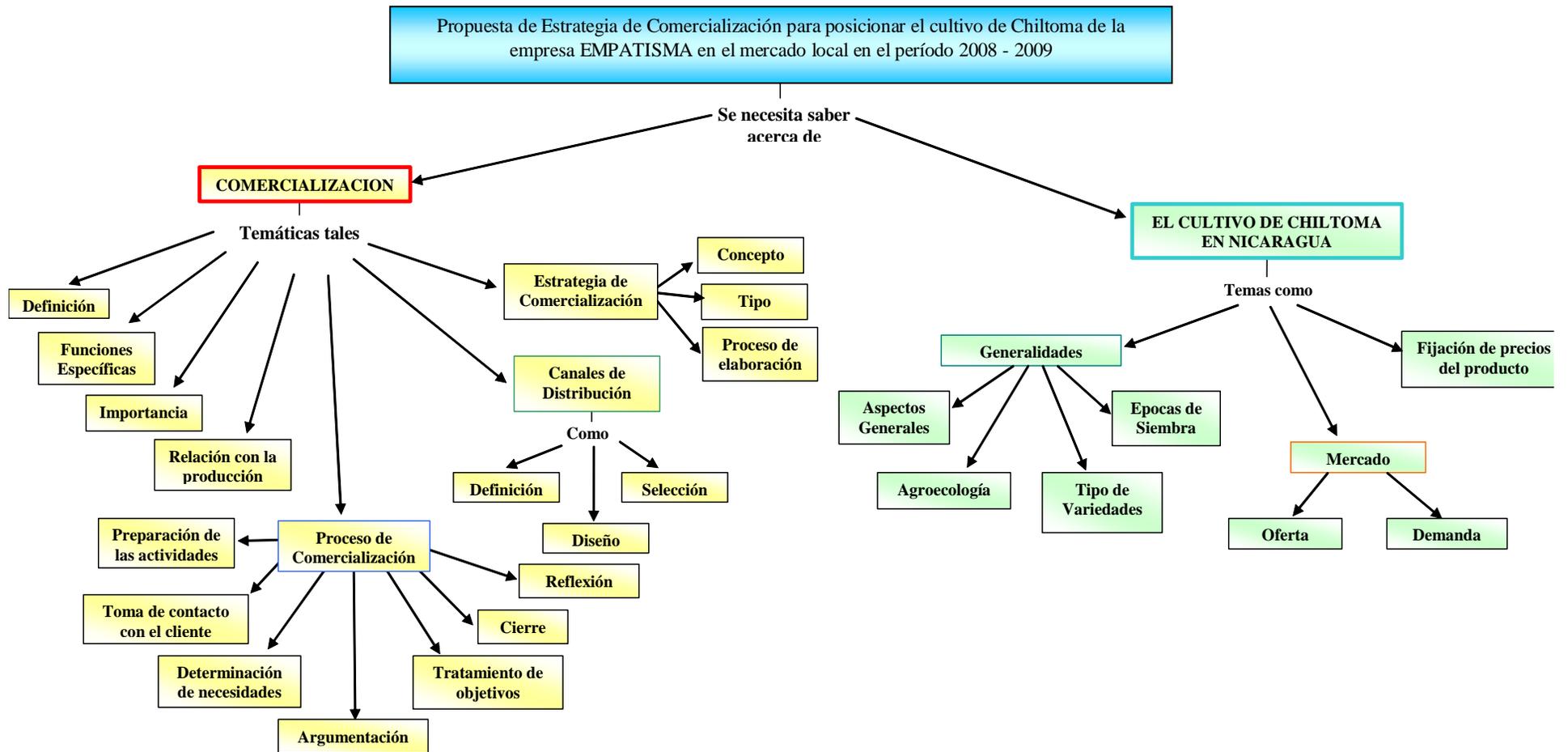
Nos basamos en esta metodología de investigación porque ha sido muy utilizada y de gran ayuda para realizar investigaciones de esta índole.

ANEXO No. 5

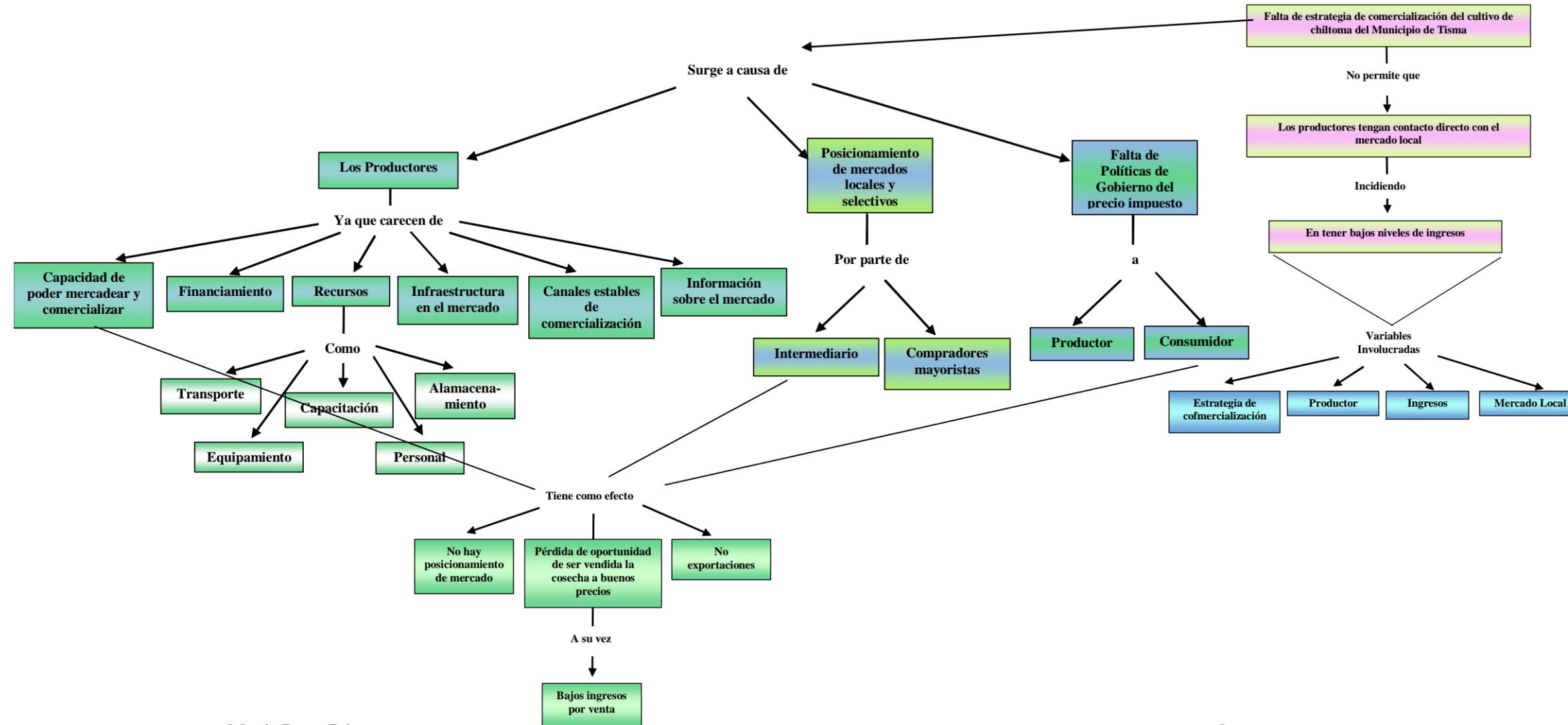
MATRIZ

MATRIZ				
Tema	Problema situación	Causa- efecto	Objetivos	Hipotesis
"Propuesta de Estrategia de Comercialización para posicionar el Cultivo de Chiltoma de la empresa EMPATISMA en el mercado local en el período 2008 - 2009"	"La falta de Estrategia de Comercialización de la Chiltoma del Municipio de Tisma no permite que los productores tengan mayor participación en el mercado local incidiendo en tener bajos niveles de ingreso."	1.Estrategia de Comercialización (variable independiente) 2.Productor (Variable interviniente) 3.Mercado Local (variable dependiente) 4.Ingresos (variable dependiente)	<p>Objetivo General: Proponer una estrategia de comercialización para el cultivo de Chiltoma del Municipio de Tisma con el propósito de contribuir que la empresa EMPATISMA tenga más rentabilidad en el período 2008-2009.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>? Realizar un análisis FODA con el propósito de conocer la situación actual de la empresa.</p> <p>? Identificar los diferentes actores que intervienen en la cadena actual de comercialización con el fin de elegir el más adecuado en nuestra comercialización.</p> <p>? Realizar un sondeo preliminar de mercado para identificar otros posibles compradores con el fin de llevar el producto al consumidor final.</p> <p>? Formular la estrategia de comercialización más acorde al cultivo de Chiltoma para lograr llegar al Mercado Local de una manera exitosa.</p>	Mediante la implementación de una estrategia de comercialización de crecimiento intensivo la empresa EMPATISMA tendrá la capacidad de posicionarse en el mercado local logrando una mejor participación, ingresos y beneficios en el período 2008-2009.

Mapa Conceptual de Marco Teórico



Mapa Conceptual de Monografía



Propuesta de Estrategia de Comercialización para posicionar el cultivo de Chiltoma de la empresa EMPATISMA en el mercado local en el período 2008-2009

ANEXO No. 9

Presupuesto

RUBRO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
PAPELERIA				
Papel bond	resma	4	C\$ 70,00	C\$ 280,00
Folderes	unidad	20	C\$ 2,00	C\$ 40,00
Toner b/n	cartucho	2	C\$ 650,00	C\$ 1.300,00
Toner color	cartucho	1	C\$ 700,00	C\$ 700,00
Lapiceros	pieza	2	C\$ 12,00	C\$ 24,00
SUBTOTAL				C\$ 2.344,00
IMPRESIONES				
Fotocopias	pagina	300	C\$ 0,75	C\$ 225,00
Empastado	documento	7	C\$ 250,00	C\$ 1.750,00
SUBTOTAL				C\$ 1.975,00
OTROS GASTOS				
Gastos de graduacion	Pago	2	C\$ 11.610,00	C\$ 23.220,00
Gastos de transporte	Gasolina	20	C\$ 50,00	C\$ 1.000,00
SUBTOTAL				C\$ 24.220,00
Total antes de imprevistos				C\$ 28.539,00
Imprevistos (10%)				C\$ 2.780,90
Total Cordobas				C\$ 31.319,90
Tipo de cambio oficial al 15 de Junio del 2008				19,35
Total en Dolares				\$1.618,60

ANEXO No. 10

Características agronómicas de las variedades de polinización libre de la Chiltoma cultivada en Nicaragua

Característica	Tres Cantos	Trompa de Buey	Agronómico 10 G	Yolo Wonder	Marconi Rosso	Tropical Irazú
Tipo de crecimiento	Determinado	Determinado	Determinado	Determinado	Determinado	Determinado
Adaptación Altura (msnm)	0 - 2300	0 - 2300	0 - 2300	0 - 2300	0 - 2300	400 – 2300
Tolerancia	Susceptible VMT	VMT	Fusarium, VMT	VMT	VMT	VMT, VYP, VET
Tipo de fruto: forma, color y tamaño (largo por ancho en cm)	Cónica verde 8- 10 x 5 – 8	Cuadrada 10-14 x 8-10	Cónica verde Alargado 8- 10 x 5 – 8	Campana, verde oscuro 9-10 x 4-7	Alargada, termina en punta 13-20 x 6	Cónica, termina en punta 10 x 5
Ciclo vegetativo (días siembra a cosecha)	90 – 100	90 – 100	110 – 120	75 – 100	90 – 95	90 – 95
Rendimiento (t/ha)	16 – 20	16 – 20	16 – 25	14 – 20	18 – 24	18 – 24

ANEXO No. 11

COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA 1 Mz DE CHILTOMA

CONCEPTO	CANTIDAD/ DOSIS	UNIDAD MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO \$ TOTAL MZ
1-Labores				
Arado	1	pase	23,53	23,53
Grada	2	pase	12,00	24,00
Surcado	1	pase	12,00	12,00
Sub-total				59,53
2-Mano de Obra				
Semillero				
Rosa, barrida y quema	2	d/h	2,35	4,70
Fertilización	1	d/h	2,35	2,35
Siembra y tapado	2	d/h	2,35	4,70
Riego en semillero	3	d/h	2,35	7,05
Aplic. Insect+fung en semillero	1	d/h	2,35	2,35
Sub-total	9			21,15
Campo definitivo				
Chapoda	6	d/h	2,35	14,10
Siembra de cultivo trampa	1	d/h	2,35	2,35
Pre-riego para trasplante	2	d/h	2,35	4,70
Arranque y desinfecc. De plant.	2	d/h	2,35	4,70
Trasplante	12	d/h	2,35	28,20
Resiembra	2	d/h	2,35	4,70
Primera fertilización	4	d/h	2,35	9,40
Segunda fertilización	4	d/h	2,35	9,40
Tercera fertilización	4	d/h	2,35	9,40
Cuarta fertilización	4	d/h	2,35	9,40
Fert.foliar	6	d/h	2,35	14,10
Aplic. Insect+fung en el campo	30	d/h	2,35	70,50
Limpia y aporque	24	d/h	2,35	56,40
Riego en el campo	60	d/h	2,35	141,00
Cosecha	60	d/h	2,35	141,00
Sub-total	221	d/h		519,35
Total Mano de Obra	230			540,50
3-Insumos				
Insumos semillero				
Semillas Tres cantos	2	onzs	1,6	3,2
Gaucho	1	sobre	12,18	12,18
Brazotex-60	1	kg	8,39	8,39
Fertilizante 10-30-10	8	lbs*	0,15	1,20
Carbendazin	0,06	lt*	6,03	0,36
Phyton	0,06	lt*	45,17	2,71
Evisect	0,04	Kg*	18,24	0,73
Benomil	0,04	Kg	10,59	0,42
Monarca	0,04	Lts	32,94	1,32
Foliar quelatado + element. Men.	0,12	Lts*	15,88	1,91
				32,42
Campo definitivo				
Cultivo trampa: frijol	15	lbs	0,41	6,15

CONCEPTO	CANTIDAD/ DOSIS	UNIDAD MEDIDA	COSTO UNITARIO	COSTO \$ TOTAL MZ
Fertilizantes:				
Abono organico	30	qq	2	60
18-46-0	1	qq	17,35	17,35
Sulf. De amonio	3	qq	12,35	37,05
0-0-60	1,5	qq	15,23	22,85
Foliar N-P-K + element. Men.	1	lt	9,41	9,41
Complejo Boro	1	lt	12,94	12,94
Complejo Magnesio	1	lt	15,98	15,98
				175,58
Insecticidas				
Counter	13,6	kg*	1,85	25,16
Confidor	0,25	kg*	360,00	90,00
Bacillus turingiensis	2,5	kg*	26,12	65,30
Monarca	1,05	lt	32,94	34,59
Spintor	0,6	lt	150,00	90,00
Evisect	0,6	kg*	18,24	10,94
				315,99
Fungicidas				
Previcur	2	kg	12,6	25,2
Mancozeb	2	kg	5,12	10,24
Bravo-72 SC	2	lts	12,6	25,2
Ridomil	4	kg	18,75	75
Trimiltox	4	kg	8	32
Carbendazin	2	lt	6,03	12,06
Fayton	0,8	lt	45,17	36,14
Positron	1	kg	16,14	16,14
Silvacur	1	kg	16,14	16,14
Regulador de PH	4	lts	8,82	35,28
				283,40
Combustible	88	lts	0,82	72,16
TOTAL				1.485,72

ANEXO No. 12

**Ministerio Agropecuario y Forestal (MAG-FOR)
Nicaragua**



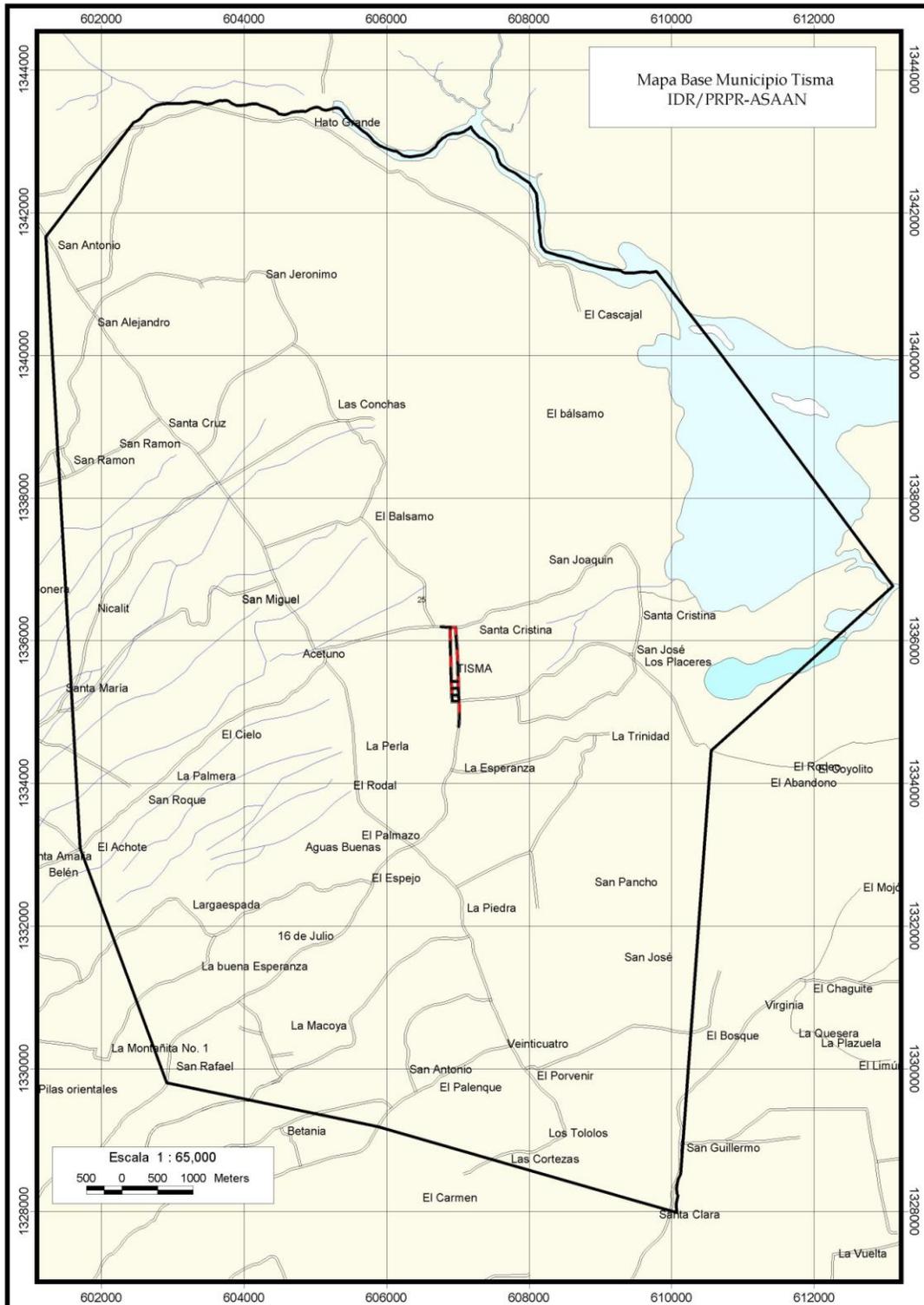
Boletín 667

**Precios de venta en los mercados mayoristas
En C\$ (córdobas) Al 07 de mayo de L 2008**

Producto	Unida de medida	Managua		Departamentos	
		Mayoreo	Oriental	Esteli	San Carlos
Arroz importado	QQ	860	855	860	980
Arroz 80/20	QQ	755	765	760	840
Arroz 70/30	QQ	690	690	700	-
Frijol Rojo	QQ	1200	1200	950	900
Maíz blanco	QQ	350	350	260	235
Soya	QQ	-	550	600	-
Cacao	QQ	-	2000	2000	-
Tomate de cocina	Caja 45 lb.	450	450	280	-
Cebolla amarilla	Malla 50 lb	100*	170/100*	100*	-
Repollo mediano	Docena	80	70	80	-
Ajo mediano	Caja 10 Kg.	220	220	250	-
Chiltoma cocina	Saco	-	500	400	-
Plátano grande	100 Und.	180	200	220	130
Papa nacional	QQ	580	550	500	-
Quequisque	Saco	-	300	-	300
Yuca	Saco	160	140	160	-
Naranja agria	100 Und.	140	120	140	-
Banano mediano	Und.	50	60	-	-
Piña grande	Docena	80	80	100	132
Naranja dulce	100 Und.	90	90	150	-
Melón mediano	Docena	60	60	70	-
Sandía mediana	Docena	-	180	300	-
Limón criollo	Cien	40	40	50	-
Limón Tahití	Cien	60	60	100	-
Canela	QQ	-	5750	-	-
Azúcar sulfitada	110 lb	465	480	470	520
Azúcar refinada	110 lb	500	500	-	-

ANEXO No. 13

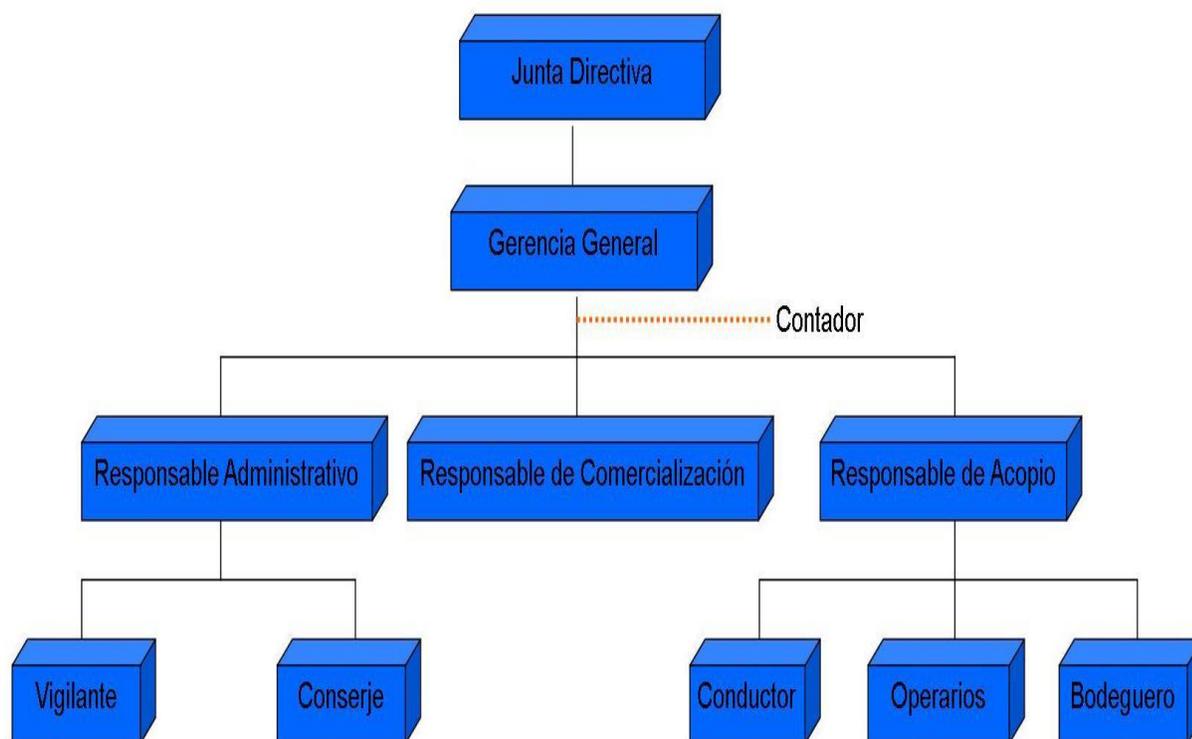
Mapa Base del Municipio de Tisma



OBSERVACIONES

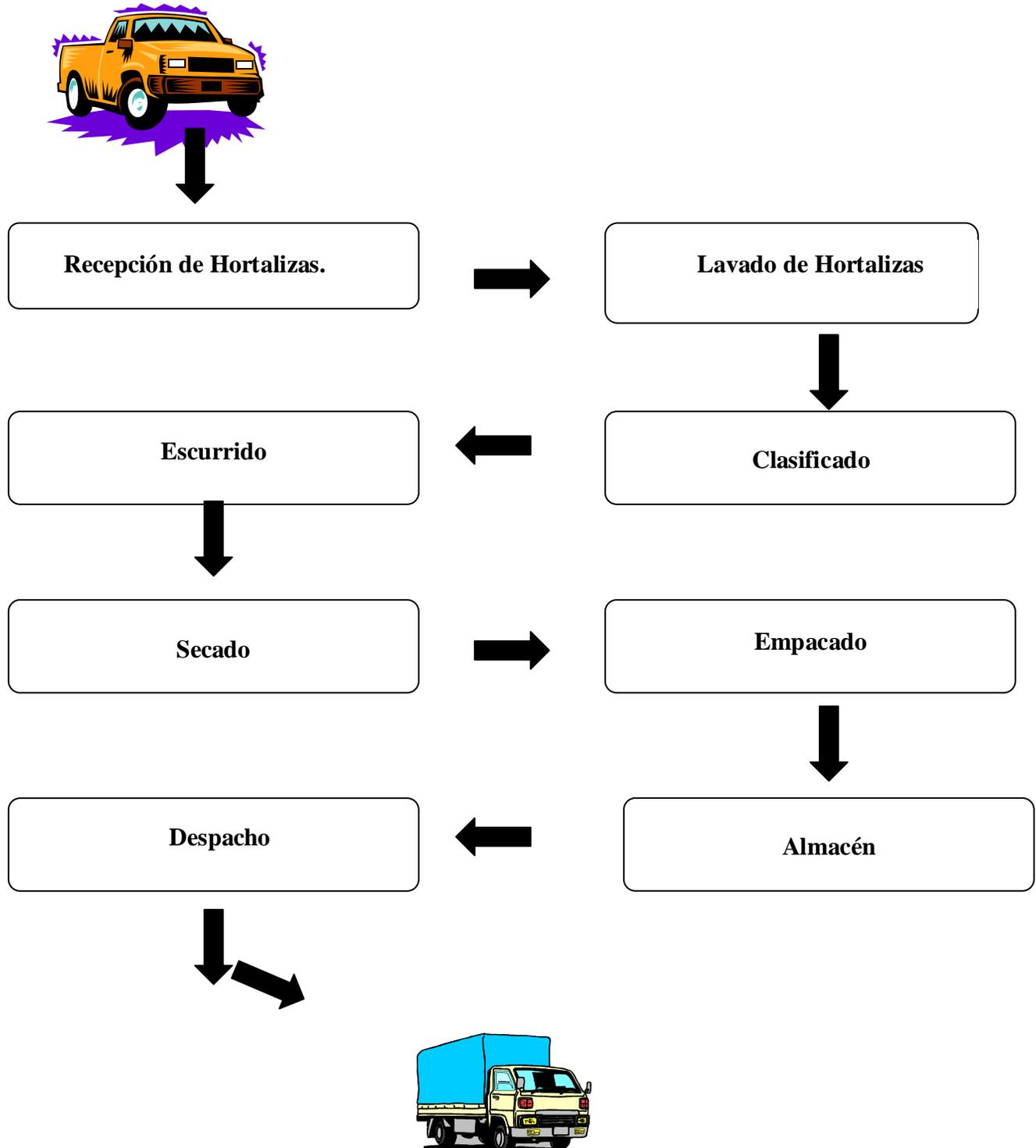
ANEXO No. 14

Organigrama de EMPATISMA



ANEXO No. 15

Flujo de Proceso de Acopio de EMPATISMA



Descripción del Flujo.

Recepción de Hortaliza.

Los lotes de hortalizas deben ser inspeccionados antes de darle entrada al almacén, de acuerdo con los criterios de aceptación establecido y acordado para cada producto.

El personal de bodega debe asegurarse de que las instalaciones y el equipo de transporte de insumos no tenga evidencia alguna de roedores, derrames, materias extrañas u olores desagradables, asimismo debe estar en buenas condiciones y no presentar huecos y ranuras que puedan servir de albergue a insectos o roedores.

Los productos deben recibirse en cajas plásticas

Se debe evitar introducir contaminación a través de materias extrañas (Polvo, agua, grasas, etc.) que vengan adheridas a los productos.

Ninguna materia prima, ingrediente o material de envase o empaque puede ser utilizado si no cumple con las especificaciones establecidas por el centro de acopio. Todos los recipientes en los que se manejan materias primas e ingredientes tienen que estar limpios y tapados cuando no estén en uso.

Debe tenerse mucho cuidado al transportar, mover, manejar o almacenar los insumos, para evitar daño físico (rasgaduras, rupturas, quebrado, etc.) del envase que los contiene, por que estos daños pueden accionar derrames o contaminaciones que contribuyan a la creación u origen de condiciones no sanitarias.

Se debe dividir, distribuir y rotular la bodega según el tipo de hortaliza a almacenar; Además, todos los productos que se reciben deben colocarse en un lugar adecuado y en forma tal que facilite la limpieza e implementación del control de insectos, roedores y otras plagas.

Se debe implementar prácticas de buena limpieza y mantenimiento así como un programa de sanidad general para prevenir la creación de condiciones no sanitarias que sean inadecuadas para los productos alimenticios.

Clasificación.

La clasificación de las hortalizas, se debe realizar atendiendo a los criterios de selección por lo general prevalecerán en ello el tamaño, el peso, el aspecto y en fin las condiciones que establezca el mercado; pero sin embargo debe de tenerse especial cuidado de evitar enviar a proceso productos que se encuentren con indicios de deterioro, es decir que estén con moho o en proceso de descomposición.

Lavado

Las frutas y hortalizas a excepción de la chiltoma deben pasar por un proceso de lavado que consiste en inmersión de estas en una solución de agua con cloro a una concentración de 50 partes por millón, durante un periodo de 10 -15 minutos, de manera que se remueva y elimine el exceso de suciedad que proviene del campo.

Esta operación debe realizarse en una pila de acero inoxidable de preferencia o en recipientes de polietileno de alta densidad

Ecurrido

Después de haber pasado por el proceso de lavado, debe sacarse el producto y colocarse sobre un tamiz o mesa adecuada para que el producto se escurra o elimine el agua de la superficie. Esta labor pertenece a las operaciones húmedas del proceso, por tal razón es de suma importancia que el área dedicada a esta labor cuente con drenajes eficientes que eviten el estancamiento de agua en el área de proceso.

Secado

La siguiente Operación es el secado, operación que es realizada por operarios y cuyo objetivo es eliminar agua y humedad que presente la hortaliza o los frutos a fin de reducir el riesgo de aparición de hongos. En esta labor se usan paños limpios y secos, debiendo de tener sumo cuidado de no dañar el producto.

Empaque

El empaque se realiza posterior a que el producto fue clasificado según el cliente destinatario, lo mismo se recomienda que se realice en cajas plásticas para evitar el contacto directo con el piso o en cualquier otro empaque acordado con el comprador.

Ello facilitaran la ventilación del producto y reducir el riesgo de contaminación cruzada.

Almacenaje

Se recomienda que si es posible, el local destinado para el almacenamiento de los productos terminados debe ser climatizado, con la finalidad de reducir el riesgo de descomposición natural de los productos y prolongar en parte la vida del mismo en anaquel.

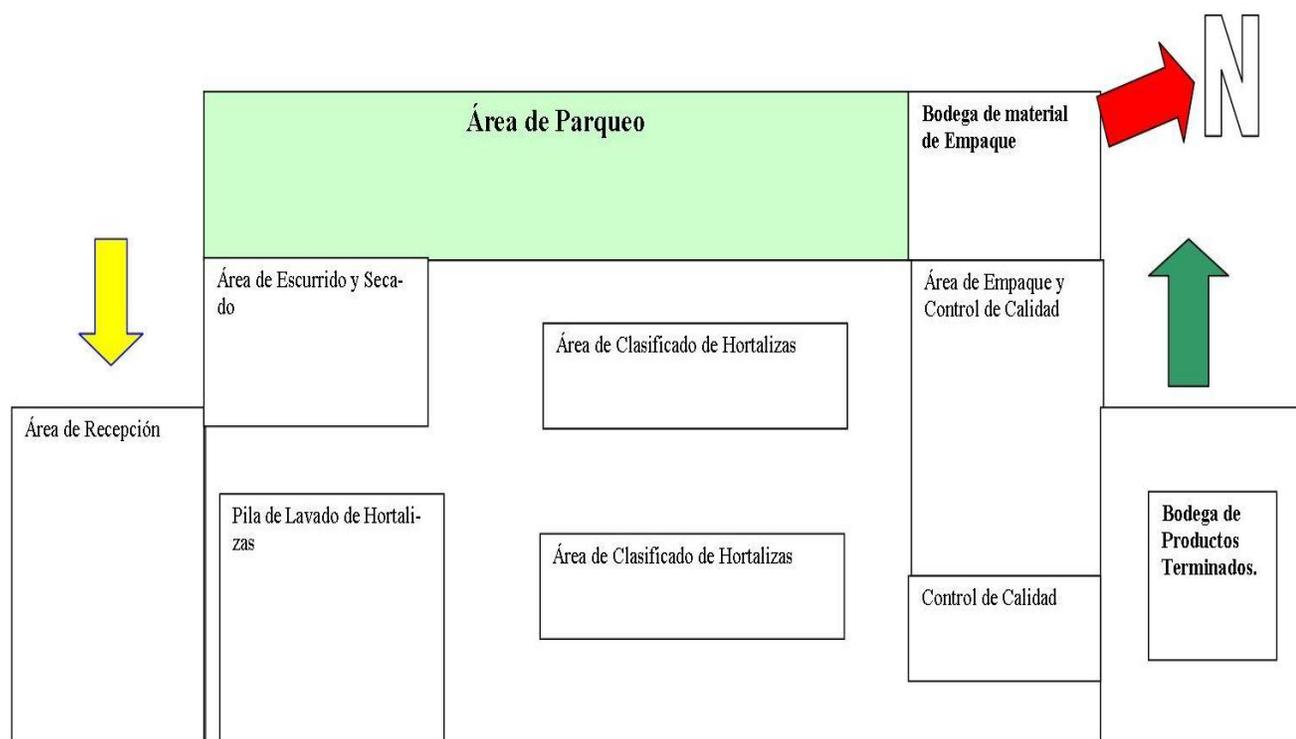
Despacho.

En este punto los productos deben ser despachados en cajas ya sean estas de cartón y bien en cajas plásticas las cuales deben tener hoyos con la finalidad de que el producto reciba el aire.

ANEXO No. 16

Diseño de Centro de Acopio

ESQUEMA PROPUESTO PLANTA DE ACOPIO.
DISEÑOS DE SISTEMA PRODUCTIVO



ANEXO No. 17

ENCUESTA A LOS PRODUCTORES



Somos alumnas de 5to año de la carrera de Mercadeo y Publicidad de la Universidad Americana (UAM), estamos realizando nuestra monografía sobre “Propuesta de Estrategia de Comercialización para posicionar el Cultivo de Chiltoma del Municipio de Tisma en el mercado local”. El propósito de esta encuesta es obtener información fundamental para conocer la situación actual de la empresa EMPATISMA, por lo cual le pedimos un poco de su tiempo para completar la encuesta siguiente.

Datos Generales

Nombre _____

Ubicación de la Finca _ _____

Área de Finca _____

1. Para efectuar sus actividades agrícolas:

- a) Alquila _____
- b) Tiene tierra propia _____

2. Cuales son sus fuentes de financiamiento?

- a) Banco _____
- b) Cooperativa _____
- c) Propio _____
- d) Otros _____

3. En que ciclos de producción siembra Chiltoma?

- a) Primera _____
- b) Postrera _____
- c) Apante _____
- d) Riego _____

4. Dispone de infraestructura para el manejo de su producción?

5. Donde comercializa su producción?

6. Como comercializa?

- a) Individual _____
- b) Grupal _____

7. Cuales son sus canales de distribución?

8. En que unidad de medidas vende su producción?

- a) Saco _____
- b) Cajilla _____
- c) Unidades _____
- d) Canastos _____

9. Cual es su rendimiento por manzana, según su unidad de medida?

10. Cuantos cortes efectúa semanalmente?

11. Quien determina la unidad de medida?

12. Quien determina el precio?

13. Que sector del mercado considera que paga los mejores precios?

14. Cuantos son sus costos de producción por manzana?

15. Cuales considera que son sus principales obstáculos para poder realizar su actividad productiva?

16. Que factores considera limitantes a la hora de la comercialización?

Gracias por su tiempo brindado. Recuerde...su opinión es importante!

ANEXO No. 19

INSTRUMENTO DE OBSERVACION

Fecha: ___ de ___ de _____ T. Inicio: ___ : ___ T. Final: ___ : ___
 Observador: _____
 Lugar de observación: _____



No	Acciones a evaluar	REGISTRO DE CUMPLIMIENTO				OBSERVACIONES
		Malo	Regular	Bueno	excelente	
1	Tiempo de limpieza/ lavado del producto					
2	Tiempo de descarga del producto					
3	Tipo de almacenamiento					
4	Forma de empaque					
5	Forma de transporte					
6	Forma de selección del producto en la venta					
7	Trato con el Cliente					
8	En el momento de la venta el cliente llega al acopiador o al revés					
9	Limitantes en el proceso de acopio y comercialización					

Observaciones generales:

ANEXO No. 21

CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE EMPATISMA



ANEXO No. 22

ENTREVISTA DE LA EMPRESA A

1. ¿Cuales son los estándares de calidad requeridos para el cultivo de Chiltoma con respecto a los atributos del producto?

Es importante la apariencia, grado de madurez, calibrado, color (algunos casos) en la calidad del producto.

La Norma de calidad guía para estandarizar en supermercados, es

- ↯ *Apariencia:* limpieza al 100%, fresco
- ↯ *Color:* verde claro, verde oscuro, y rojo cuando esta madura
- ↯ *Daños:* Mecánicos e insectos leves
- ↯ *Deshidratación:* ninguna
- ↯ *Humedad:* ninguna
- ↯ *Olores extraño:* ninguno
- ↯ *Tacto:* textura lisa, superficie ondulada o amorfa (no definida)
- ↯ *Firmeza:* suave al tacto
- ↯ *Madurez:* color verde
- ↯ *Calibrado:* longitud 7 cm mínimo, medidas desde la base de forma vertical sin incluir el pedúnculo.

A la hora de entregar el producto, solo se revisa el 10% del producto total.

Po cada docena revisada pueden ir 2 unidades menor a 6 cm

- ↯ *Tolerancia:* tamaños 2 cm, (2) daños menores golpes, picaduras de insectos, cicatrices y sin pedúnculo.
- ↯ *Daños críticos:* 3% deshidratado. En invierno se tolera que en una docena vengan maduras las chiltomas.
- ↯ *Embalaje:* paquetes docenas en una cesta plástica de 24 paquetes.

2. ¿Cuál es su preferencia con respecto a los diferentes tipos de empaque que demanda para la manipulación del producto?

No les exigen el empaque al producto. El empaque lo da la empresa. Se compra a granel, se empacan en mayas por docena.

3. ¿Qué es para usted un estándar de calidad en el rubro Chiltoma?

Que cumplan con las especificaciones que pedimos en la guía de estándar de calidad al productor.

4. ¿Con que frecuencia hace compras del producto en estudio? Y cuales son los días que prefiere comprar?

Se recepciona 3 veces por semana, los días lunes, miércoles y viernes.

5. ¿Aproximadamente cuántas cajillas compra en cada pedido?

Se compra 8,500 docenas a la semana. Sus proveedores son 3 productores, cabe recalcar que la cantidad que se pida semanalmente se divide entre los productores.

La cantidad de producto que entrega el productor esta en dependencia de los ingresos de ellos. Hay momentos que los productores no pueden sembrar la cantidad que les pide, por lo que se ven en la posición de buscar a otros productores para suplir con la demanda.

6. ¿Cuál es su época de mayor compra?

Todo el año compran, pero es en Diciembre el mes de mayor demanda y la siguiente tendencia es semana Santa, en donde las ventas se incrementan.

7. ¿Bajo que políticas de compras trabajan con respecto a los proveedores? A naturales o personas jurídicas? ¿Demandan papelería membretadas, sellos?

Dependiendo del tipo de productor tienen diferentes políticas. Hay unos que piden de contado. Generalmente se paga uno o dos días después ya sea en efectivo, en cheques, o por medio de transferencias electrónicas.

No necesitan factura membretada, porque es un sector bien informal.

Están Autorizados por la DGI para poder emitir su propia factura, en base a eso declaran los impuestos, que dicho sea de paso ellos asumen la retención. Es difícil controlar todo lo que se compra.

8. ¿Cual es la participación que le pide los proveedores cuando esta diseñando e implementando promociones?

No se les pide participación a sus proveedores cuando se esta diseñando o implementando promociones.

9. Nos puede compartir su experiencia dentro del proceso de negociación con los productores de este rubro.

Es bien difícil. Es un mercado informal, desleal. Los productores al mejor postor le venden. Hemos tenido malas y buenas experiencias. El mercado de Hortalizas es bien complicado por ser perecederos, cuando el mercado esta lleno de productos los precios se caen o cuando no hay productos aumentan los precios.

Sin embargo el productor aquí en Nicaragua ha ido aprendiendo de los golpes, falta mucho por hacer. Ahora el productor esta buscando negocios más estables pero el problema del productor es la comercialización y mas en los productos perecederos.

Puede que ahorita cueste 400 pesos un saco, cuando hace tres semanas costaba 1,300.

Ellos sienten que cuando el precio sube ganan un montón, pero también en ese momento inclusive pueden llegar a perder dinero, lo que quiere decir que les cuesta mas producir que las ganancias obtenidas.

Al final ellos si ellos producen todo el año hacen un promedio, en este caso la estrategia de nosotros es ofrecerle al productor, asegurar la comercialización todo el año porque le venden al Supermercado todo el año. Trabajan con banda de precio de manera que un mínimo que les permita una utilidad a ellos por lo menos de un 30% después de los costos de producción, pero también ponen un máximo. Se beneficia con el mínimo porque en primer lugar tienen a quien venderle la cosecha y en segundo sabe que el precio mínimo que el va a vender no va a perder.

La Empresa va al campo, Estelí, Nueva Guinea, mandan sus camiones.

ANEXO No. 23

ENTREVISTA DE LA EMPRESA B

1. ¿Cuales son los estándares de calidad requeridos para el cultivo de Chiltoma con respecto a los atributos del producto?

Tienen proveedores locales, que nos traen productos directamente, y le dan un estándar de calidad. La Chiltoma tiene que tener de Longitud 7 cm. Y Ancho 4 cm como mínimo, de ahí se parte como muestra.

Se les da pronósticos de compra a los proveedores de 2 días de anticipación. El gerente tiene que autorizar las muestras y entregarlas al responsable de bodega.

Contextura buena, color verde, natural, fresco de calidad. No tiene que estar madura porque se daña rápido ya que su tiempo de vida útil es poco. No lo aceptan sin pedúnculo. Además no tienen que estar dañado, golpeada ni reventada.

Cuando recepcionan el producto revisan toda la mercadería a granel

2. ¿Cuál es su preferencia con respecto a los diferentes tipos de empaque que demanda para la manipulación del producto?

El empaque es en malla.

Lo traen proveedores en mallas como de 50 docenas y se reciben en cajillas. Luego se almacenan en cuartos fríos.

Al momento de venderlos se empacan en malla de 12 unidades. No se manipulan mucho, solo una persona es la que empaca. Cabe recalcar que son 4 nuestros proveedores. La Colonia da el empaque del producto.

3. ¿Qué es para usted un estándar de calidad en el rubro Chiltoma?

Que cumpla con los estándares de calidad que les pedimos a los proveedores como es de entregar un producto Fresco, de calidad, color natural, contextura. Y que cumplan con los requisitos que piden.

Además de la hora de exhibirlo que estén con su planimetría cuadrada en los muebles, en un lugar que no este muy alto y que no este muy lleno el stand.

4. ¿Con que frecuencia hace compras del producto en estudio? Y cuales son los días que prefiere comprar?

Compran 3 veces a la semana: los lunes, miércoles y viernes. Es un producto de alta rotación.

Si son 200 productos perecederos como frutas y verduras, la chiltoma esta en quinto lugar a nivel de la cadena en ventas y volúmenes de compra.

Todo el año se compra. Se estudia el mercado por competitividad con respecto a los otros Supermercados además de los mercados para tener un mejor parámetro de precio.

5. ¿Aproximadamente cuántas cajillas compra en cada pedido?

Lunes: 1,500 a 2,000 docenas

Miércoles: 1,000 a 1,500 dependiendo de la venta

Viernes: 2,000 a 2,500 docenas

3,200 para promociones. La compra la dividen entre los 4 proveedores.

Cada cajilla agarra 50 docenas

6. ¿Cuál es su época de mayor compra?

Noviembre- Diciembre compras más fuertes, a veces se compra hasta el doble, tienden a subir los precios, estos son negociables con el productor.

7. ¿Bajo que políticas de compras trabajan con respecto a los proveedores? A naturales o personas jurídicas? ¿Demandan papelería membretadas, sellos?

Con los proveedores se paga cada 8 días pagan por medio de tramites de cheques. Se les quita el 4% de facturación (2%) alcaldía y el 2% del I.R.

-Fotocopia de cedula para poder registrarlo y sea parte de la empresa, se les hace un expediente con todos sus documentos, facturas membretadas.

-Fotocopia de # de RUC

-Facturas membretadas

8. ¿Cual es la participación que le pide los proveedores cuando esta diseñando e implementando promociones?

Que pueda dar un buen precio del que damos actual negociando porque tiene que ver el margen actual del producto y de esta manera ver si conviene promocionarlo o no.

Comparten lo de las promociones, el proveedor le tiene que dar un mejor precio para competir la otra parte la asumen ellos por ejemplo en la Publicidad.

9. Nos puede compartir su experiencia dentro del proceso de negociación con los productores de este rubro.

Es un producto de alta rotación, a veces hay escasez en el invierno por muchas lluvias, se daña el producto. Su vida útil es poca. En el verano es sólido y se pierde calidad.

Actualmente son leales, solo con uno tuvo una mala experiencia, que una vez prefirió venderlo al mercado porque le estaban dando un mejor precios y lo dejo sin producto.

ANEXO No. 24

ENTREVISTA DE LA EMPRESA C

1. ¿Cuales son los estándares de calidad requeridos para el cultivo de Chiltoma con respecto a los atributos del producto?

Estándares de alta calidad. Es chiltoma verde, tres cantos. Se requiere de este tipo por su resistencia al frío y por la manera en que es cultivada.

Se pide 4 pulgadas mínimo y un producto de calidad. Agrónomo.

2. ¿Cuál es su preferencia con respecto a los diferentes tipos de empaque que demanda para la manipulación del producto?

Se compra en malla de 1000, 800 y 400 unidades. Cuando uno va al mercado compra por mallas y preguntan el precio, y en base a ese x precio uno saca el precio de costo. Lo mas rentable es q una malla ande entre 900 unidades porque tiene un precio accesible y te permite comercializar precio a nivel de supermercado el producto. Una malla de 400 unidades te sale carísima. Ahorita la chiltoma esta disparatada te cuesta 2,50 la unidad.

La presentación que se venden a los supermercados varía de malla, bolsa y bolsa Crap. La malla que presentan al que le distribuyen es de 30 unidades y tiene que ir de color verde para que realce el producto, y se empaca así porque se vende en volúmenes.

3. ¿Qué es para usted un estándar de calidad en el rubro Chiltoma?

Manejar los estándares de calidad en la Chiltoma tenes que primero especificar a quien va a vender, si a un Supermercado o a un mercado. En el mercado local entra por montón, tenes para escoger. Mientras que en los Supermercados es más selectivo, tiene que ir lo mejor de lo mejor. Y ahí la diferencia en los precios porque en los Supermercados es mas seleccionado el producto.

Manejan proveedores locales que son intermediarios de productores pero también manejan proveedores directos que vienen desde Jinotega. Te sale más favorable comprarle directamente al productor primero porque te dan precios muchos más baratos y uno mismo agarra el producto allá, no hay otra manipulación más que la del productor y nosotros, en cambio cuando cae en manos del intermediario, la manipulan varios. Tiene 6 proveedores y proveedores alternos para cubrir faltantes.

4. ¿Con que frecuencia hace compras del producto en estudio? Y cuales son los días que prefiere comprar?

El estudio de mercado se hace los lunes, que es cuando entran al mayoreo todo.

Se compra los Lunes y Jueves. Jinotega, Matagalpa vienen a dejar los productos.

5. ¿Aproximadamente cuántas cajillas compra en cada pedido?

Cajillas de 150 unidades a 200 unidades, y se compran alrededor de 50 cajas a la semana.

6. ¿Cuál es su época de mayor compra?

Enero a mayo

7. ¿Bajo que políticas de compras trabajan con respecto a los proveedores? A naturales o personas jurídicas? ¿Demandan papelería membretadas, sellos?

Demandan Documentos como:
Piden cedula y facturas membretadas.

Depende a como quiera el proveedor, de crédito a 15 días o de contado, pero por lo general te piden crédito porque al comprar de contado se compra la mitad, y cuando compra a crédito aumentan el volumen de compra y así le permiten tener suficientes volúmenes para abastecer.

8. ¿Cual es la participación que le pide los proveedores cuando esta diseñando e implementando promociones?

Al aumentar los volúmenes de venta, le pedimos un mejor precio para poderle dar al consumidor un precio mucho mejor. Y además que tienen que aceptar devoluciones de productos que se hayan dañados.

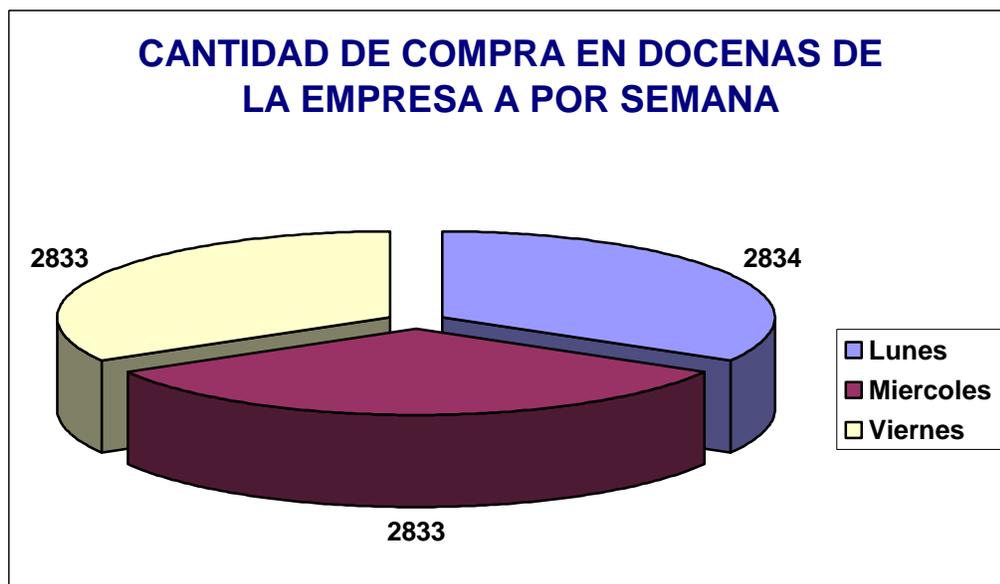
9. Nos puede compartir su experiencia dentro del proceso de negociación con los productores de este rubro.

Tiene que aprender a negociar con ellos, nunca irse por el primero que diga te la pongo a tanto. Uno tiene que hacer estudio de mercado tanto de supermercados como del mayoreo y locales y comparar y encontrar un punto de equilibrio para llegar a un precio.

ANEXO No. 25

TABLA Y GRÁFICO DE COMPRA EN DOCENAS DE LA EMPRESA A POR SEMANA

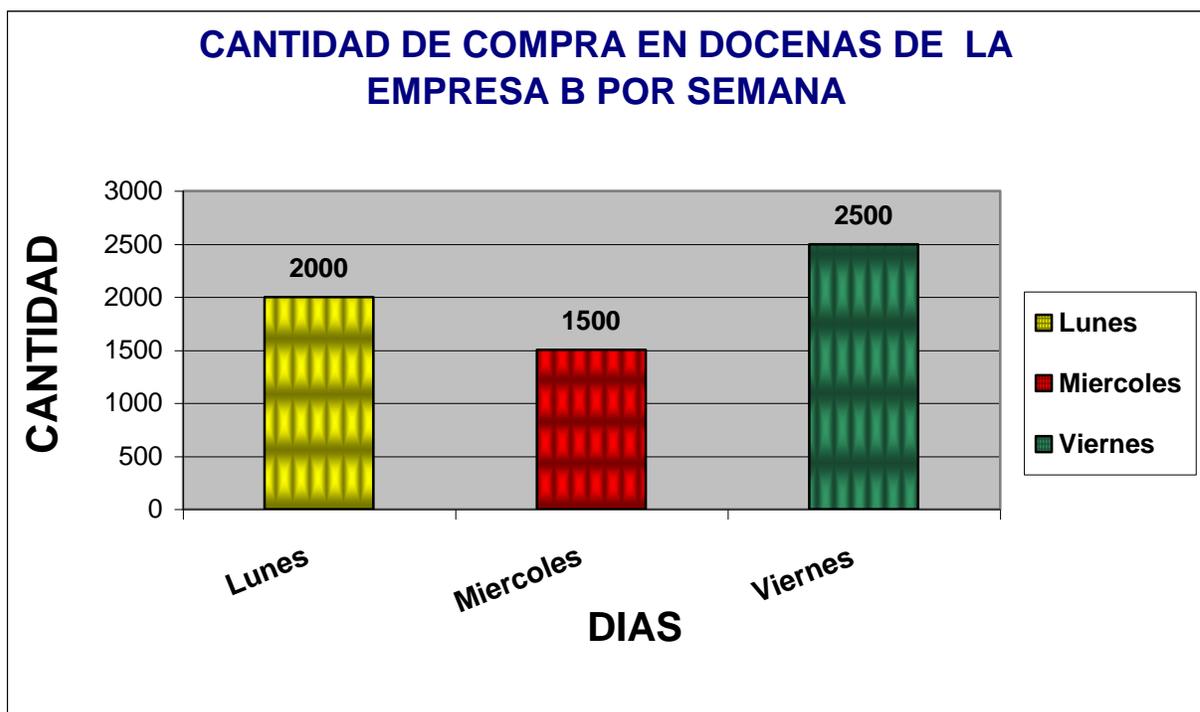
EMPRESA A	
Días de compras	Volumen de compras/docenas
<i>Lunes</i>	2,834.00
<i>Miércoles</i>	2,833.00
<i>Viernes</i>	2,833.00
TOTAL	8,500.00



ANEXO No. 26

TABLA Y GRÁFICO DE COMPRA EN DOCENAS DE LA EMPRESA B POR SEMANA

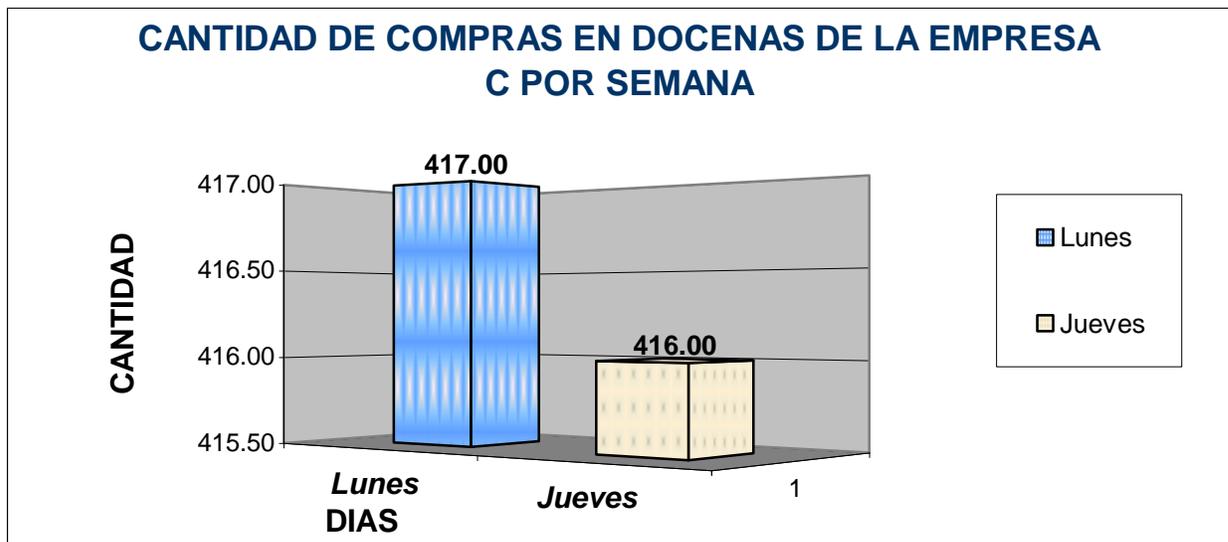
EMPRESA B	
Días de compras	Volumen de compras/docenas
<i>Lunes</i>	2,000.00
<i>Miércoles</i>	1,500.00
<i>Viernes</i>	2,500.00
TOTAL	6,000.00



ANEXO No. 27

TABLA Y GRÁFICO DE COMPRA EN DOCENAS DE LA EMPRESA C POR SEMANA

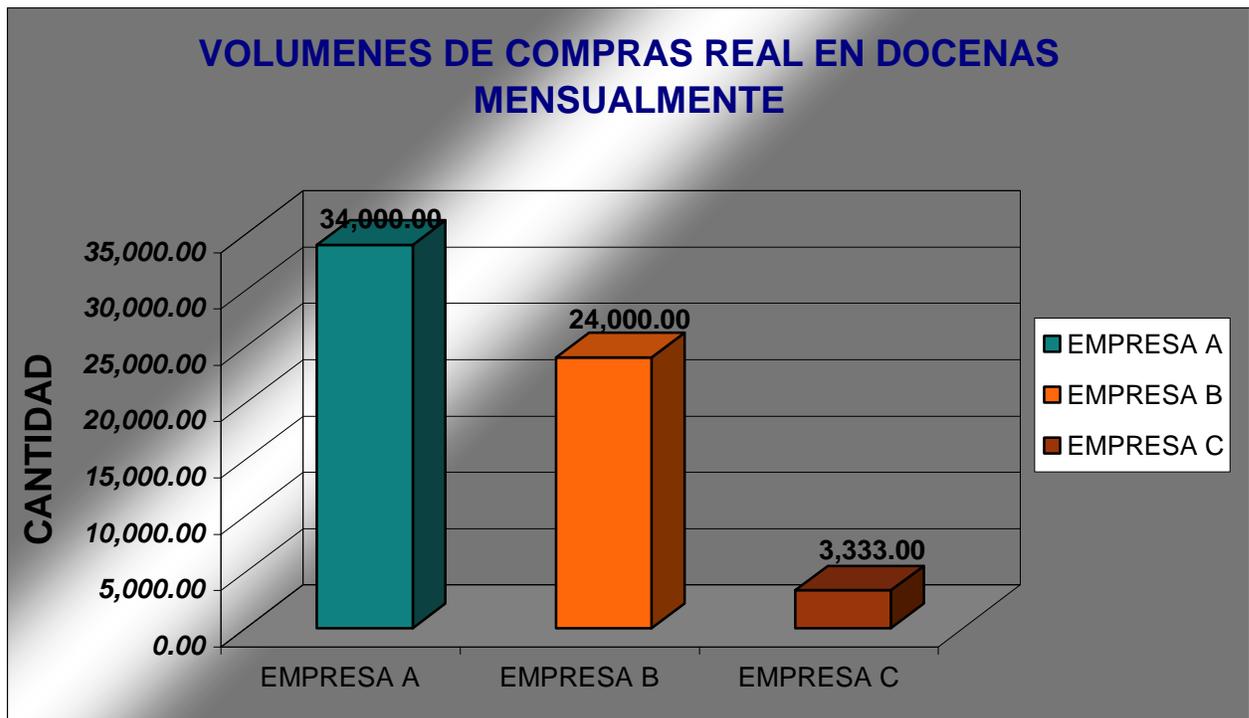
EMPRESA C	
Dias de compras	Volumen de compras/docenas
<i>Lunes</i>	417.00
<i>Jueves</i>	416.00
TOTAL	833.00



ANEXO No. 28

TABLA Y GRÁFICO DE COMPRAS REALES EN DOCENAS DE LAS EMPRESAS MENSUALMENTE

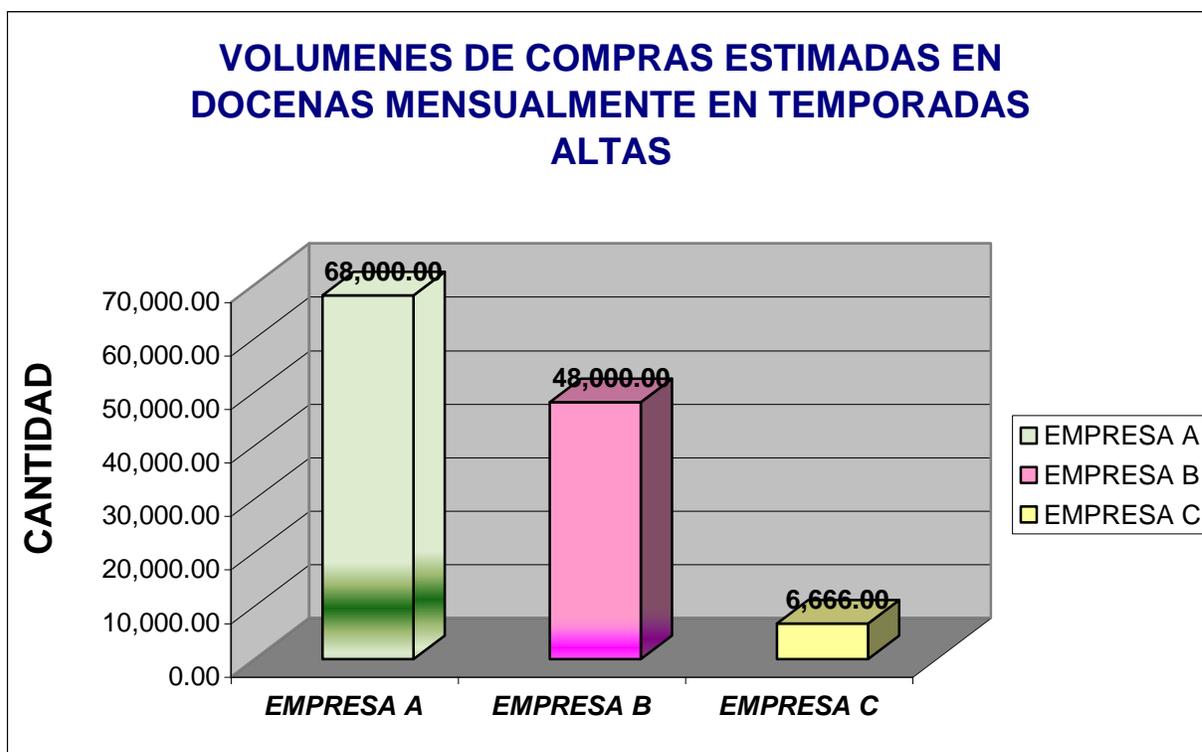
COMPRAS REALES MENSUALES	
Días de compras	Volumen de compras/docenas
EMPRESA A	34,000.00
EMPRESA B	24,000.00
EMPRESA C	3,333.00
TOTAL	61,333.00



ANEXO No. 29

TABLA Y GRÁFICO DE COMPRAS ESTIMADAS EN DOCENAS DE LAS EMPRESAS MENSUALMENTE EN TEMPORADAS ALTAS

COMPRAS ESTIMADAS MENSUALES	
Días de compras	Volumen de compras/docenas
EMPRESA A	68,000.00
EMPRESA B	48,000.00
EMPRESA C	6,666.00
TOTAL	122,666.00



ANEXO No. 30

TABLA #1 CAPACIDAD ACTUAL ESTIMADA DE ACOPIO DE EMPATISMA DEL RUBRO CHILTOMA (EN DOCENAS)

MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VOLUMEN DE PRODUCCION Y ACOPIO	20,000.00	20,000.00	40,000.00	90,000.00	50,000.00	20,000.00	160,000.00	200,000.00	20,000.00	20,000.00	160,000.00	200,000.00	1,000,000.00

CONVERSION

1 Bidon =	200 unid.
1 Saco =	6 bidones = 1200 unid. = 100 docenas
10 mz x	400 sacos/mz = 4000 sacos x 100 doc./saco = 400000 doc.

TABLA #2 DEMANDA POTENCIAL ANUAL DEL RUBRO CHILTOMA (EN DOCENAS) EN LAS EMPRESAS DE ESTUDIO

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL ANUAL
EMPRESA A	34,000.00	34,000.00	34,000.00	68,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	34,000.00	68,000.00	476,000.00
EMPRESA B	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	24,000.00	48,000.00	48,000.00	336,000.00
EMPRESA C	6,666.00	6,666.00	6,666.00	6,666.00	6,666.00	3,333.00	3,333.00	3,333.00	3,333.00	3,333.00	3,333.00	3,333.00	56,661.00
TOTAL	64,666.00	64,666.00	64,666.00	98,666.00	64,666.00	61,333.00	61,333.00	61,333.00	61,333.00	61,333.00	85,333.00	119,333.00	868,661.00

ASPIRACION SOBRE LA OPORTUNIDAD DE MERCADO DE LA EMPRESA A			
ESCENARIOS ESTIMADOS			
10%	15%	20%	25%
3,400.00	5,100.00	6,800.00	8,500.00

COMPETENCIA		
PARTICIPACION DE MERCADO ACTUAL		%
AÑO	158667	33.33
MES	13222	8.33

ANEXO No. 31

**TABLA #3 ASPIRACION DE VENTA EN CANAL SELECTO EMPRESA A
DEL RUBRO CHILTOMA (EN DOCENAS)**

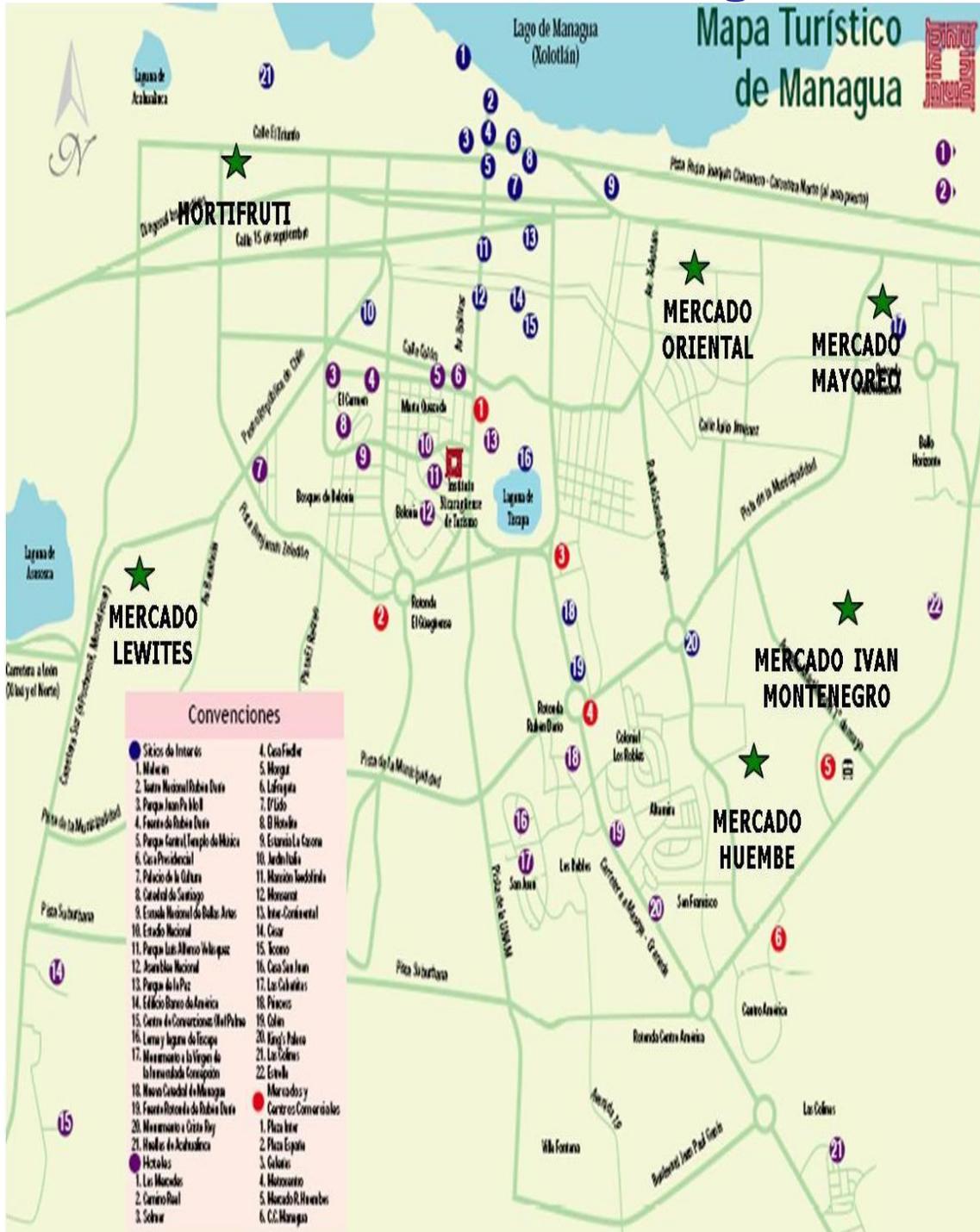
MESES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
VOLUMEN DE PRODUCCION Y ACOPIO	8,500.00	8,500.00	8,500.00	17,000.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	8,500.00	17,000.00	119,000.00

**TABLA # 4 UTILIZACIÓN DEL
ACOPIO ANUAL DE
EMPATISMA EN EL CANAL DE
DISTRIBUCIÓN PROPUESTO**

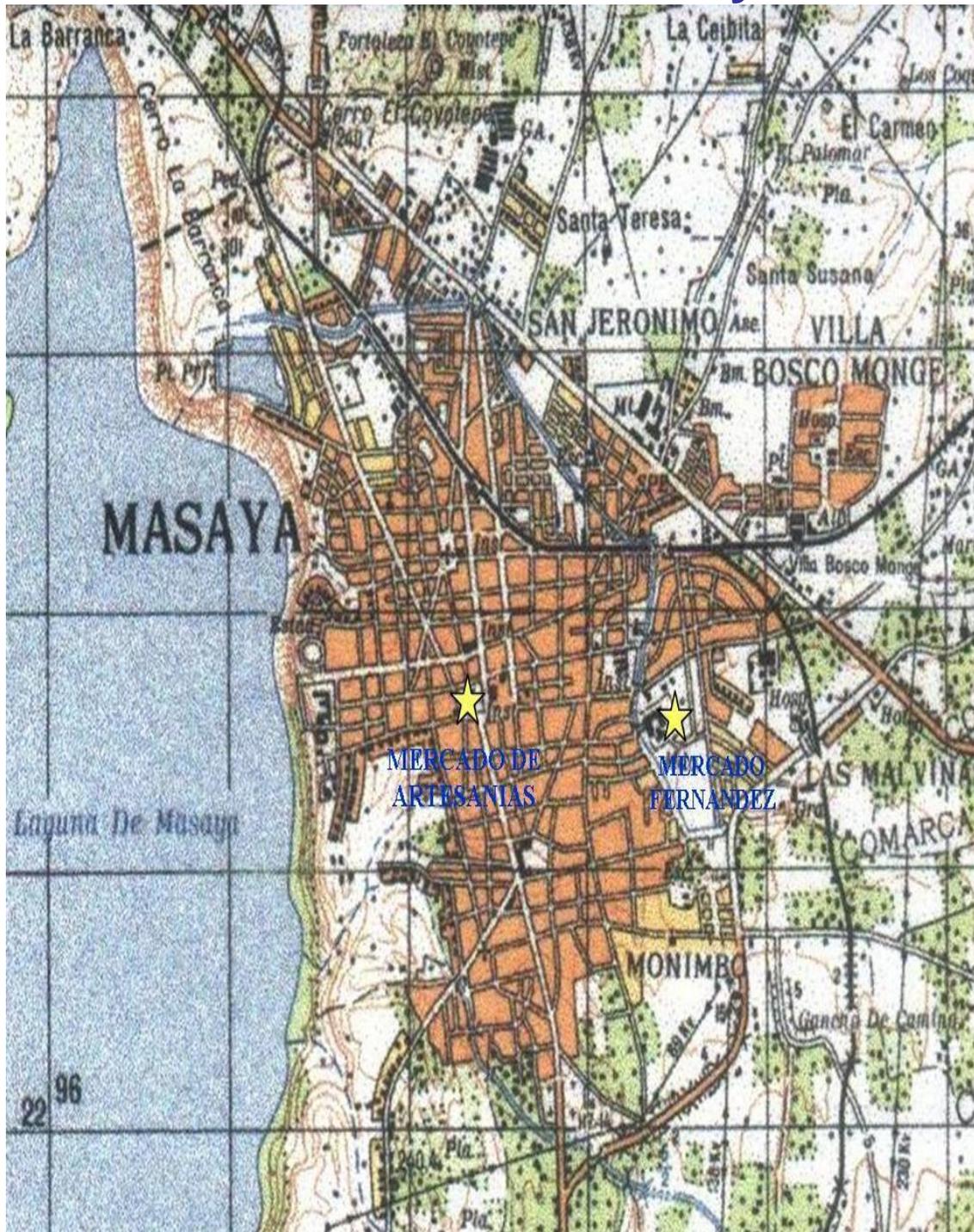
	Porcentaje %
Mercado Selecto (EMPRESA A)	12%
Mercado Informal	40%
Puestos en los mercados y ruteo	43%
Sub-total	95%
Excedente	5%
TOTAL	100%

ANEXO No. 32

Mapa Base de Datos de Clientes Potenciales en Managua



Mapa Base de Datos de Clientes Potenciales en Masaya



ANEXO No. 34

Logotipo actual de EMPATISMA



ANEXO No. 36

Tablas de Costos y rentabilidad de la estrategia de comercialización

NÓMINA DE ADMINISTRACIÓN		
Tipo de cambio: C\$ 20.25 por US \$ 1.00		
Cargos	Salario mensual córdobas	Salario mensual dólares
Gerente general	20.000,00	987,65
Responsable administrativo	5.000,00	246,91
Contador externo	4.000,00	197,53
Conserjes (2 x C\$ 2,000)	4.000,00	197,53
Vigilantes (2 x C\$ 2,000)	4.000,00	197,53
Total de Nómina de Administración	37.000,00	1.827,16
NÓMINA DE OPERACIONES		
MANO DE OBRA DIRECTA		
Operarios temporales (3 x C\$ 2,300)	6.900,00	340,74
MANO DE OBRA INDIRECTA		
Responsable de comercialización	5.000,00	246,91
Responsable de acopio	4.500,00	222,22
Responsable de bodega	4.000,00	197,53
Conductor	3.000,00	148,15
Ayudantes de camión.	2.000,00	98,77
Total de Mano de obra indirecta	18.500,00	913,58
Sub-Total de Nómina de Operaciones	25.400,00	913,58
Total de la Nómina	37.000,00	1.827,16



PUBLICIDAD

Concepto	Cantidad	Costo unitario	Costo total Córdobas	Costo total Dólares
Flyers	200	7.78	1,555.20	76.80
Banners	2	202.50	405.00	20.00
Afiches	100	148.84	14,883.75	735.00
Etiquetas	20000	0.41	8,100.00	400.00
Impulsadora	1	2,025.00	2,025.00	100.00
Imprevisto	1	808.99	808.99	39.95
Total			27,777.94	1,371.75

PUBLICIDAD

Concepto	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Flyers	76.80												76.80
Banners	20.00												20.00
Afiches	735.00												735.00
Etiquetas	400.00	400.00	800.00	1,800.00	1,000.00	400.00	3,200.00	4,000.00	400.00	400.00	3,200.00	4,000.00	20,000.00
Impulsadora	100.00	100.00	100.00										300.00
Imprevistos	39.95	15.00	27.00	54.00	30.00	12.00	96.00	120.00	12.00	12.00	96.00	120.00	633.95
Total	1,371.75	515.00	927.00	1,854.00	1,030.00	412.00	3,296.00	4,120.00	412.00	412.00	3,296.00	4,120.00	21,765.75

COSTOS DE OPERACIONES MENSUALES

Combustibles y lubricantes	5,950.00	293.83
Alquiler de Camión (C\$ 2,000 x 8 veces)	16,000.00	790.12
Alquiler del Local en puesto de venta	3,037.50	150.00
Total	24,987.50	1,233.95

GASTOS DE OPERACIÓN MENSUALES

	Total Córdobas	Total Dólares
Energía eléctrica	3,500.00	172.84
Agua potable	2,000.00	98.77
Teléfono	800.00	39.51
Internet	1,000.00	49.38
Papelería y útiles de oficina	1,500.00	74.07
Viáticos y gastos de representación	3,037.50	150.00
Total	11,837.50	584.57

COSTO MENSUAL DE LA CHILTOMA EN EL CENTRO DE ACOPIO EMPATISMA (EN DÓLARES)													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
Compra de chiltomas	2,814.81	2,814.81	5,629.63	12,666.67	7,037.04	2,814.81	22,518.52	28,148.15	2,814.81	2,814.81	22,518.52	28,148.15	140,740.74
Mano de obra directa	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	340.74	4,088.89
Mano de obra indirecta (25% operaciones)	228.40	228.40	228.40	228.40	228.40	228.40	228.40	228.40	228.40	228.40	228.40	228.40	2,740.74
Publicidad	1,371.75	515.00	927.00	1,854.00	1,030.00	412.00	3,296.00	4,120.00	412.00	412.00	3,296.00	4,120.00	21,765.75
Energía eléctrica (25%)	43.21	43.21	43.21	43.21	43.21	43.21	43.21	43.21	43.21	43.21	43.21	43.21	518.52
Agua potables (25%)	24.69	24.69	24.69	24.69	24.69	24.69	24.69	24.69	24.69	24.69	24.69	24.69	296.30
Teléfono (25%)	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	9.88	118.52
Internet (25%)	12.35	12.35	12.35	12.35	12.35	12.35	12.35	12.35	12.35	12.35	12.35	12.35	148.15
Papelaría y útiles de oficina (25%)	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	18.52	222.22
Viáticos y gastos de representación	150.00	150.00	150.00	175.00	150.00	150.00	200.00	250.00	150.00	150.00	200.00	250.00	2,125.00
Combustibles y lubricantes (25%)	73.46	73.46	73.46	73.46	73.46	73.46	73.46	73.46	73.46	73.46	73.46	73.46	881.48
Alquiler de Camión (100%)	790.12	790.12	790.12	790.12	790.12	790.12	790.12	790.12	790.12	790.12	790.12	790.12	9,481.48
Alquiler del Local en puesto de venta (100%)	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	150.00	1,800.00
Totales	6,027.92	5,171.17	8,397.99	16,387.02	9,908.40	5,068.17	27,705.88	34,209.51	5,068.17	5,068.17	27,705.88	34,209.51	184,927.79

RENTABILIDAD DE EMPATISMA SOBRE LA PROYECCION DE INGRESOS (EN DÓLARES)													
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Ingresos													
Empresa A	711.11	711.11	1,422.22	3,200.00	1,777.78	711.11	5,688.89	7,111.11	711.11	711.11	5,688.89	7,111.11	
Mercado Informal	1,975.31	1,975.31	3,950.62	8,888.89	4,938.27	1,975.31	15,802.47	19,753.09	1,975.31	1,975.31	15,802.47	19,753.09	
Puestos en los mercados y ruteo	4,246.91	4,246.91	8,493.83	19,111.11	10,617.28	4,246.91	33,975.31	42,469.14	4,246.91	4,246.91	33,975.31	42,469.14	
Ingresos totales	6,933.33	6,933.33	13,866.67	31,200.00	17,333.33	6,933.33	55,466.67	69,333.33	6,933.33	6,933.33	55,466.67	69,333.33	
Menos: Costo de Operación	6,027.92	5,171.17	8,397.99	16,387.02	9,908.40	5,068.17	27,705.88	34,209.51	5,068.17	5,068.17	27,705.88	34,209.51	
Utilidad Bruta	905.41	1,762.16	5,468.68	14,812.98	7,424.94	1,865.16	27,760.79	35,123.83	1,865.16	1,865.16	27,760.79	35,123.83	
Porcentaje de utilidad	13.06	25.42	39.44	47.48	42.84	26.90	50.05	50.66	26.90	26.90	50.05	50.66	



COSTO DE LA ESTRATEGIA (EN DÓLARES)												
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Flyers	76.80											
Banners	20.00											
Afiches	735.00											
Etiquetas	400.00	400.00	800.00	1,800.00	1,000.00	400.00	3,200.00	4,000.00	400.00	400.00	3,200.00	4,000.00
Impulsadora	100.00	100.00	100.00									
Imprevisto	39.95	15.00	27.00	54.00	30.00	12.00	96.00	120.00	12.00	12.00	96.00	120.00
TOTAL	1,371.75	515.00	927.00	1,854.00	1,030.00	412.00	3,296.00	4,120.00	412.00	412.00	3,296.00	4,120.00

Galería de Fotos



Durante la etapa vegetativa se incrementa el área foliar y se inicia la ramificación y bifurcación del tallo principal. Si en esta etapa ocurre un problema de estrés, puede verse retardado el período de floración.



El cultivo está en manos de pequeños medianos productores, con escasos recursos económicos y una casi nula asistencia técnica, que afectan el rendimiento y la calidad final de la fruta.



Las cosechas se suceden cada una o dos semanas durante seis a quince semanas continuas del cultivo.



CENTRO DE ACOPIO EMPATISMA



