

inter
cooperation

Manejo de Recursos Naturales
Economía Rural
Gobernabilidad Local y Sociedad Civil

SONDEO RÁPIDO DE MERCADO (SRM)



METODOLOGÍA Y USO

SONDEO RÁPIDO DE MERCADO, METODOLOGÍA Y USO

INTERCOOPERATION

AUTORES

PRIMERA EDICIÓN (QUITO): DAVID PARSONS, CONSULTOR, EXPERTO EN MERCADEO
EQUIPO INTERCOOPERATION-ANDES

PRIMERA EDICIÓN (BILBAO): EQUIPO INTERCOOPERATION-ANDES
CON APORTES DE: LORENA MANCERO (INTERCOOPERATION-ANDES)
REVISIÓN: GEOVANNY CARRILLO (INTERCOOPERATION-ANDES)

AUSPICIAN ESTA EDICIÓN:



Fotos: Portada: David Parson. Feria de Cliza – Cada domingo tubérculos
Fotos páginas inicio de capítulo: Philippe de Rham
Ilustraciones interiores: Luis Santa Cruz G. tomado de Manual del productor SRM.
Diagramación: Otonyell • Tel.: 02 320-3057 / 09 602-1415

Primera edición
Tirada 500 ejemplares
Reproducción autorizada si se cita la fuente
Bilbao, mayo 2008
ISBN: 978-84-89916-12-8
Depósito Legal: Bi-1291-08

INTERCOOPERATION

Calle El Norte E10-10 y El Sol
Quito, Ecuador
Casilla 17-17-994

Teléfonos: (593 2) 226 3742
(593 2) 227 4682

Fax: (593 2) 243 8545

pcamacho@intercooperation.org.ec
icandina@intercooperation.org.ec

www.intercooperation.ch

HEGOA

Zubiria Etxea. UPV/EHU
Avda. Lehendakari Agirre 83 • 48015-Bilbao
Tel.: (34) 94 601 70 91 • Fax: (34) 94 601 70 40
hegoa@ehu.es

Biblioteca del Campus de Alava. UPV/EHU
Apdo. 138 - Nieves Cano 33 • 01006 Vitoria-Gasteiz
Tel. Fax: (34) 945 01 42 87
hegoagasteiz@ehu.es

www.hegoa.ehu.es

ÍNDICE

| | |
|--|-----------|
| Agradecimiento | 4 |
| Presentación | 5 |
| INTRODUCCIÓN | 6 |
| 1. CONOCIENDO EL SRM | 9 |
| 1.1. QUÉ ES EL SRM | 9 |
| 1.2. OBJETIVOS DEL SRM | 9 |
| 1.3. UTILIDAD DEL SRM | 10 |
| 1.4. CARACTERÍSTICAS DEL SRM | 14 |
| 1.5. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL SRM | 15 |
| 1.6. ALGUNOS ASPECTOS CLAVE A CONSIDERAR | 16 |
| 2. ETAPA 1: PREPARACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN | 18 |
| 2.1. DEFINIR EL PRODUCTO A INVESTIGAR | 19 |
| 2.2. IDENTIFICAR EL SEGMENTO DE MERCADO DONDE SE VA A INVESTIGAR | 19 |
| 2.3. DEFINIR DE QUIÉNES CONSEGUIREMOS LA INFORMACIÓN | 20 |
| 2.4. COLECCIONAR INFORMACIÓN SECUNDARIA | 21 |
| 2.5. PREPARAR LA CAPACITACIÓN EN SRM | 22 |
| 2.6. PREPARACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DE LOS MERCADOS | 23 |
| 3. ETAPA 2: INVESTIGACIÓN EN LOS MERCADOS | 28 |
| 4. ETAPA 3: ETAPA DE ANÁLISIS | 31 |
| 4.1. HERRAMIENTAS PARA ANALIZAR LOS RESULTADOS | 31 |
| 4.2. INTERPRETAR LA INFORMACIÓN Y SACAR LAS CONCLUSIONES | 41 |
| 5. ETAPA 4: ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN | 43 |
| ANEXO 1: EJEMPLOS DE PREGUNTAS PARA LAS ENCUESTAS EN LOS MERCADOS | 45 |
| ANEXO 2: EJEMPLOS DE APLICACIÓN DEL SRM | 48 |
| ANEXO 3: GLOSARIO | 62 |

AGRADECIMIENTO

El equipo de Economía Rural de INTERCOOPERATION (IC) ANDES deja constancia de su agradecimiento a todas aquellas personas e instituciones que han aportado de alguna manera a la publicación de este manual.

En especial a:

David Parsons, consultor experto en mercadeo, por aportar con su experiencia desarrollada en diferentes países de Asia y América Latina, que acompañó el proceso de validación de la metodología en los Andes;

Caroline Follmi, experta asociada de IC, los productores y productoras de Cochabamba, del Altiplano de La Paz y de Sucre en Bolivia por su activa y motivada participación en jun-ago 2002; el personal técnico de los proyectos **ATICA, PROLADE y PROSUKO** – Bolivia;

Graham Thiele de CIP, Ecuador, por sus comentarios y sugerencias...

De igual forma a quienes han participado en los eventos de capacitación a partir de la primera edición del documento, ya que nos han permitido desarrollar nuevos ejemplos de aplicación y enriquecer una propuesta de capacitación para diferentes realidades.

PRESENTACIÓN

El presente documento es una guía metodológica para realizar participativamente un SONDEO RÁPIDO DE MERCADOS. La metodología SRM ha sido ampliamente difundida y utilizada en acciones desarrolladas por IC en los Andes. La primera edición fue el fruto de la validación realizada para los Andes en Bolivia en junio/agosto del 2002 con la participación de líderes y lideresas campesinas y personal técnico de campo vinculados al proyecto “Agua y Tierra Campesina (ATICA)” y al “Programa Interinstitucional Suka Kollus (PROSUKO)”. Esta segunda edición incluye aprendizajes del proceso de aplicación entre el año 2004 y el 2007 en varios proyectos ejecutados por IC en los Andes.

IC-Andes desea contribuir con esta publicación a la difusión de una metodología útil y práctica para quienes desean facilitar procesos de acceso de pequeños productores y productoras rurales a mercados más dinámicos como medio para mejorar sus ingresos económicos. El uso de esta metodología permitirá tomar decisiones y definir estrategias de producción, post-cosecha y comercialización y lograr un mejor acceso al mercado.

Esta guía se dirige a capacitadoras y capacitadores técnicos y agricultoras y agricultores líderes e incluye la presentación de las varias etapas a considerar en el proceso de capacitación/sensibilización sobre la orientación de la producción al mercado y un conjunto de herramientas utilizadas en el SRM para la investigación del mercado y la implementación de estrategias y acciones en pro del aprovechamiento de oportunidades identificadas.

INTRODUCCIÓN



En el campo de la investigación y desarrollo se utiliza la metodología de **DIAGNÓSTICO RURAL RÁPIDO PARTICIPATIVO - DRRP** como una forma de entender los sistemas de producción y las relaciones sociales, que sirve como un insumo para el diseño de acciones en diferentes ámbitos del desarrollo rural. Esta metodología de diagnóstico tiene la ventaja de ser relativamente rápida y es llevada a cabo principalmente con información obtenida de manera informal.

Sin embargo en DRRP, la cadena de mercadeo y el análisis del mercado se analiza de forma muy marginal y por lo general aporta poco para determinar la situación actual del manejo de la producción, post-cosecha y venta:

- ♦ Qué cultivos son sembrados y cuándo son cosechados.
- ♦ Cómo funciona el mercado donde el producto es vendido.
- ♦ Qué prácticas son requeridas en post-cosecha.
- ♦ Volúmenes vendidos, precios obtenidos y márgenes de ganancia.

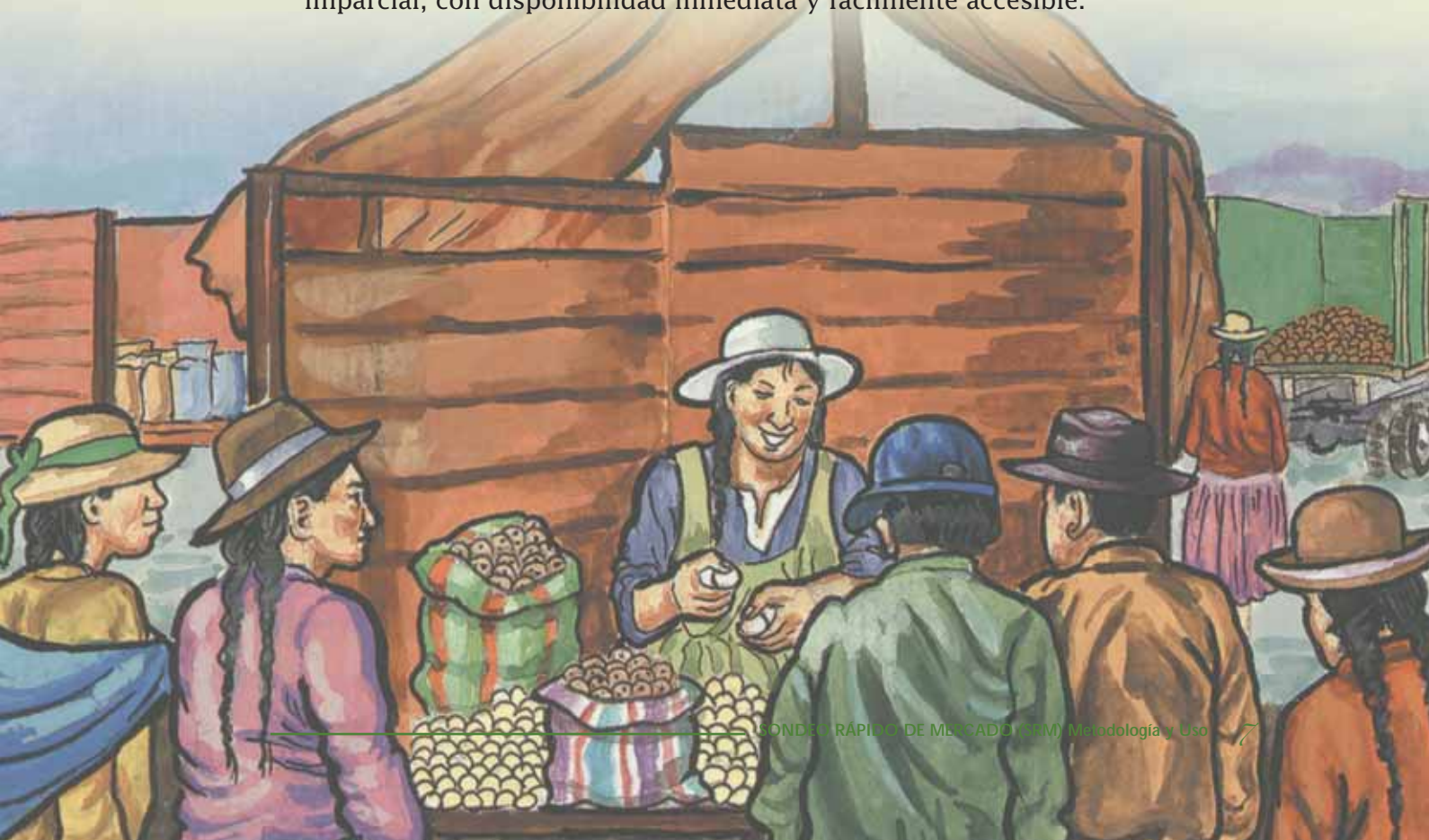
Hay mercados de muchos productos que a menudo tienen sistemas únicos y, de acuerdo a sus propias características y exigencias, ofrecen oportunidades de venta a mejores precios. Cultivos hortícolas de alto valor, cultivos no tradicionales o productos con valor agregado que acceden a diferentes segmentos o nichos de mercado son ejemplos donde los sistemas de mercado son únicos y pueden ser relativamente complicados y dinámicos, requiriendo un adecuado método de diagnóstico y análisis más exhaustivo que el DRRP pero menos costoso que un gran estudio de mercado; es por ello la necesidad de contar con un instrumento como el **SONDEO RÁPIDO DEL MERCADO (SRM)**.

Las varias experiencias de aplicación nos han demostrado que el SRM es una herramienta de investigación y evaluación bastante efectiva en situaciones donde existe poca y dispersa información; el SRM da un sumario de información en un periodo de tiempo relativamente corto para poder tomar decisiones apropiadas de mercadeo.

Esta herramienta se puede bien completar con análisis de cadenas y plan de negocios dependiendo de la amplitud que se quiera dar a la investigación y a la madurez de la experiencia de comercialización.

En la mayoría de los casos, el abastecimiento de producto proviene de una variedad de sistemas agrícolas y regiones, que interaccionan e influyen mutuamente en la demanda, con altos grados de sustitución o de reemplazo de productos e influencias en las épocas de compra. Esto genera relaciones de transacción y prácticas de comercio complicadas y principalmente un dinamismo y cambio que requiere ser monitoreado con una adecuada herramienta.

En esta volatilidad existente en mercados dinámicos, se vuelve muy importante conocer el tipo de relaciones existentes en las transacciones y prácticas de comercio y obtener información rápida y actual de mercado, tan precisa como sea posible, además de ser: apropiada, significativa, entendible, segura e imparcial, con disponibilidad inmediata y fácilmente accesible.



Metodología del SONDEO RÁPIDO DE MERCADO "SRM"

M
E
T
O
D
O
L
O
G
Í
A

CONOCIENDO EL SRM



- ¿Qué es el SRM?
- Objetivos, utilidad
- Características del SRM
- Aspectos positivos y negativos del SRM
- Aspectos clave a considerar

PREPARACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN



- Definir el producto a investigar
- Identificar el SEGMENTO de mercado donde se va a investigar
- Definir de quiénes conseguiremos la información
- Coleccionar información secundaria
- Preparar la CAPACITACIÓN en SRM
- Preparación para la investigación de los mercados

INVESTIGACIÓN EN LOS MERCADOS



- Observación directa
- Duración de las encuestas
- La entrevista
- Acompañando a los transportistas

RESULTADOS Y CONCLUSIONES



- Discusiones diarias
- Herramientas para el análisis de los resultados
- Conclusiones

Mapas
Planos de piso
Diagramas de flujo
Rangos
Matrices
Gráficas de análisis de estadísticas
Calendarios de temporadas
Censos de consumidores/as
Dimensionar volúmenes comercializados

DISEÑAR PLAN DE ACCIÓN

- En función de las decisiones tomadas después del SRM determinar un plan de acción considerando los diferentes eslabones de la cadena del producto a comercializar e incluyendo actividades, responsables y cronograma de ejecución

1. CONOCIENDO EL SRM



1.1. ¿QUÉ ES EL SRM?

El SRM es una metodología participativa de carácter informal y práctica, para investigar en menor tiempo dónde existen oportunidades de venta para los productos, o sea, dónde, a quién y cómo podemos vender con mejores ganancias.

1.2. OBJETIVOS DEL SRM

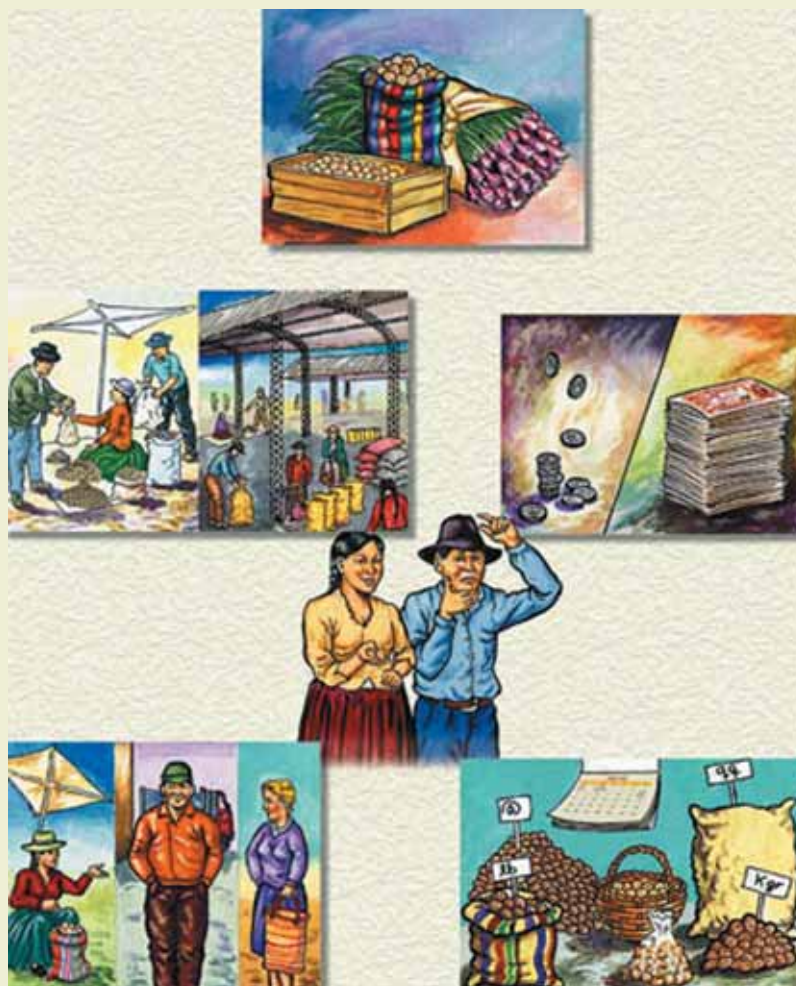
Tomar decisiones, definir estrategias de producción, post-cosecha, comercialización y elaborar un plan de acción:

- ♦ Conociendo el mercado, sus actores e intereses.
- ♦ Identificando oportunidades para colocar productos en el mercado.
- ♦ Analizando cuellos de botella que impiden aprovechar oportunidades.

1.3. UTILIDAD DEL SRM

El SRM es un instrumento para conseguir información útil del mercado actual o del mercado potencial (donde hay consumidores o consumidoras que han mostrado un nivel de interés en un producto o servicio) que se ha identificado, como por ejemplo:

- ♦ Épocas con precio alto.
- ♦ Quién hace competencia.
- ♦ Organización interna del mercado.
- ♦ Términos y formas de pago.
- ♦ Costos de producción, post-cosecha y comercialización.
- ♦ Costos de transporte.
- ♦ Quiénes son potenciales compradores.
- ♦ Preferencias de las personas consumidoras/compradoras.
- ♦ Volúmenes requeridos, etc.
- ♦ Impuestos.



1.3.1. OBTENER INFORMACIÓN DE MERCADO

En la mayoría de los casos en donde el SRM se ha llevado a cabo, su uso principal ha sido obtener información de mercado para poder tomar decisiones clave en producto, precio, plaza y promoción.

La información es muy útil no sólo para productores y productoras, sino también para otras personas integrantes de la cadena de mercadeo.

1.3.2. DETERMINAR LAS DIFICULTADES DE LOS PRODUCTORES Y PRODUCTORAS EN EL MERCADO

En un gran número de casos, las dificultades encontradas, sobre todo para los nuevos participantes en el mercado, pueden ser:

- ♦ Las facilidades para el manejo del producto son deficientes, por lo que no es factible el envío de productos que sean altamente perecederos.
- ♦ Los y las mayoristas tal vez no sean los clientes ideales para el producto que se está ofreciendo.
- ♦ Términos largos de pagos.
- ♦ Prácticas restrictivas, por ejemplo: círculos cerrados de comerciantes, transporte monopolio, comisiones y sindicatos.
- ♦ Barreras de tarifas oficiales y no oficiales.
- ♦ Burocracia, trámites largos y cortos.
- ♦ Exigencias legales para la venta de producto fresco y para transporte.

A continuación citemos algunos ejemplos al respecto:

En Cochabamba–Bolivia se observó que el acceso al mercado campesino, por estar manejado por el sindicato de productores(as), garantizaba mayor acceso de pequeños productores y no sucedía lo mismo con el mercado Brasil, en donde era casi imposible entrar al sindicato de vendedores, cuyos cupos de espacios de venta sólo se consiguen a través de relaciones familiares o por amistad.

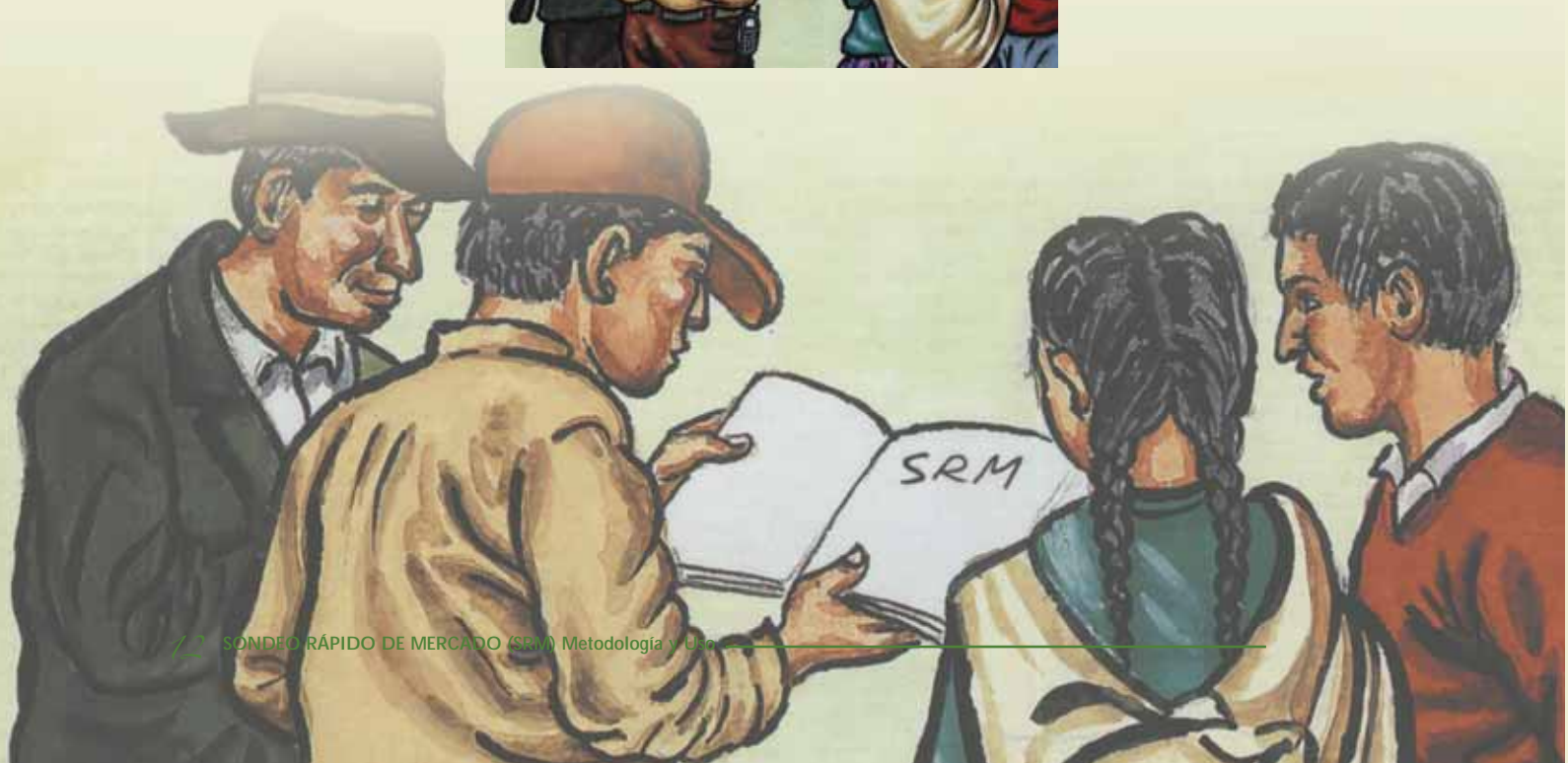
Cuando se llevó a cabo un SRM en Siberia para los productores Kyrgyz se observó muy claro que las barreras de tarifas no oficiales y oficiales eran una gran dificultad, cuando se transportaba producto a través de Kazakhstan y Rusia, pues a pesar de que los precios en los mercados de Siberia eran apreciablemente más altos que en Kyrgyzstan y los mercados a los que se había planeado dirigir el producto parecían ser muy lucrativos, se encontró que los márgenes de ganancia fueron afectados por los pagos de tarifas y para algunos productos las ganancias fueron mínimas.

Puede haber también problemas específicos de género en la colocación de productos en el mercado, como por ejemplo: el “arranche” de productos que hacen los intermediarios a las mujeres campesinas, lo cual no hacen a los hombres; el monolingüismo, más frecuente en mujeres indígenas adultas, que complica la comunicación con los negociantes, en desventaja para ellas.

1.3.3. VERIFICACIÓN DE INVESTIGACIONES PREVIAS DE MERCADO

Es posible usar SRM para verificar y detallar resultados de investigación previa o estudios generales de mercado, particularmente con los y las comerciantes, exportadores e importadores y transportistas. Éstas en particular van a ser las verdaderas tendencias, precios, orígenes de producto y volúmenes.

En Venezuela se publicaron folletos de análisis de mercado para una gama de frutas y hortalizas usando estadísticas de varios mercados, empacadoras y productores(as). Las gráficas ilustradas en muchos casos necesitaron explicaciones tales como: ¿Por qué se tiene mayor producción en un año que en otro? ¿Por qué el precio de un producto en particular fue bajo durante el mes de mayo de 1999 pero en mayo de 2000 fue alto? Las estadísticas deben ser evaluadas y verificadas por medio de preguntas hechas a las personas que están relacionadas con esto.



1.3.4. ENTRENAMIENTO EN MERCADEO

SRM es una apropiada herramienta y/o instrumento para el entrenamiento en asuntos de mercadeo; primeramente le da al participante de SRM una forma de adentrarse en lo que son las funciones de un mercado, las cadenas del mercadeo y cuáles son los participantes clave en éste. SRM es una herramienta de entrenamiento “en la práctica”.

Usualmente después del SRM algunas personas participantes se vuelven parte de la cadena de mercadeo, ya sean productoras, intermediarias, comerciantes, instituciones de servicio, etc. ¡Pues el conocimiento de la cadena despierta el interés!

1.3.5. FORMULACIÓN DE POLÍTICAS O PROCEDIMIENTOS

En circunstancias donde hay ausencia de información para la elaboración de políticas relacionadas con el mercado, se puede usar el SRM de forma que genere información relacionada con todo el sistema del mercado y sus interacciones; ello permitirá hacer análisis y tomar decisiones tales como:

- ♦ Valorar el abastecimiento a largo plazo, particularmente las políticas o procedimientos del abastecimiento de alimentos.
- ♦ Valorar la eficiencia del mercado.
- ♦ Valorar la planeación estratégica.
- ♦ Determinar la protección de las personas consumidoras.
- ♦ Evaluar la necesidad de tarifas, impuestos y cargos extras.
- ♦ Determinar la investigación de proyectos y de protocolos.
- ♦ Ayudar a los departamentos de extensión a determinar los tópicos importantes.
- ♦ Determinar el grado de intervención del gobierno en el mercado.

1.3.6. FORMULACIÓN DE PLANES DE ACCIÓN

En base a los resultados del SRM, los problemas principales identificados para poder responder al mercado (calidad, temporalidad, etc.) y las potencialidades de mercado identificadas, se puede **tomar decisiones, definir estrategias y construir un plan de acción** basado en información real, importante y precisa y como el SRM es una herramienta participativa genera empoderamiento y compromiso de los participantes para llevar a la práctica dicho plan.

1.4. CARACTERÍSTICAS DEL SRM

Las características principales del SRM son destacadas en la tabla siguiente:

| CARACTERÍSTICAS | BENEFICIOS/RENDIMIENTOS |
|--|---|
| Informalidad | <ul style="list-style-type: none"> • Uso de técnicas para hacer entrevistas informales. |
| Interactivo | <ul style="list-style-type: none"> • Información que fluye de ambos lados (entrevistado/a y entrevistador/a) y del proceso de observación directa. |
| Iterativo (Acción de repetirse) | <ul style="list-style-type: none"> • Levantamiento de información con guía de preguntas. • Verificación de información. • Surgimiento de nuevas informaciones a través de la entrevista y la investigación. • Se puede excluir información de poca importancia. • Por la misma dinámica del mercado un SRM puede ser repetido periódicamente para tener información actualizada sobre variables relevantes, por ejemplo el precio. |
| Información precisa | <ul style="list-style-type: none"> • Datos o información recolectada puede ser chequeada y analizada en el momento en que ésta se está llevando a cabo (entrevista). • La información puede ser verificada haciendo cruces de varias fuentes y datos secundarios. |
| Participación activa de un Equipo de investigación Multidisciplinar | <ul style="list-style-type: none"> • Se incluyen varios puntos de vista desde diferentes perspectivas de la situación de un mismo producto, lo que ayudará a dar más certeza y seguridad en la investigación. |
| Uso de una Variedad de Herramientas y Procedimientos | <ul style="list-style-type: none"> • Permite mayor flexibilidad para obtener información informal. • Permite coleccionar una información personalizada. • Permite obtener "amigablemente" la información o datos, de esta manera la metodología del SRM es más interesante. |
| Esfuerzo por Explorar, Confirmar o Desechar Hipótesis, Rumores, Especulaciones | <ul style="list-style-type: none"> • Preguntando con el propósito de confirmar o descartar alguna información sobre la cual no se tenía certezas o simplemente se había escuchado, se puede ampliar el conocimiento del mercado. • Informantes clave son señalados, conocidos y buscados. |
| Combinación con Información Secundaria | <ul style="list-style-type: none"> • La recolección de información o datos de mercado y de precios que provocan preguntas clave e información que puede ser verificada directamente. |



1.5. ASPECTOS POSITIVOS Y NEGATIVOS DEL SRM

Los Pros y Contras del SRM como una herramienta de investigación de mercado, se detallan a continuación:

ASPECTOS POSITIVOS

- ♦ Propicia el desarrollo de conocimientos y habilidades para investigar los mercados en las personas:
 - Conocimiento más profundo de lo que es el mercado.
 - Aporta técnicas y herramientas fáciles de aplicar.
 - Provee puntos de vista alternativos de la realidad del mercado.
- ♦ Se colecta una gama de información en poco tiempo suficiente para tomar decisiones.
- ♦ Las conclusiones pueden ser elaboradas rápidamente.
- ♦ Método compatible con otras técnicas de investigación de mercados.
- ♦ Puede ser un estudio muy específico que aporta información para investigaciones más grandes como análisis de cadenas o diagnósticos rurales participativos.
- ♦ Con el sistema de equipos multidisciplinares se promueve un intercambio de saberes y el diálogo desde diferentes puntos de vista de una misma realidad.
- ♦ Accediendo a información de mercado de primera mano son fortalecidas en las comunidades de origen de los productores y productoras los temas de producción debido a que tienen más conocimiento de los requerimientos del cliente y las implicaciones en sus técnicas de cultivo.

ASPECTOS NEGATIVOS

- ♦ Se requiere equipo multidisciplinar en la organización y logística para la primera aplicación de un SRM.
- ♦ Solamente estrategias indicativas de mercadeo pueden ser provistas. Los productos deberán ser comercializados para confirmar lo encontrado.
- ♦ Alto nivel de habilidades analíticas requerido en los participantes, es necesario un apoyo para pasar de la interpretación y análisis a la elaboración del plan de acción o de negocios.
- ♦ Alto nivel de entrenamiento es necesario. Pero no se aprende si no se pone en práctica, por tanto es algo factible de lograr.

Referencia.

1. Young S.: *Rapid Market Appraisal: A Description of the Methodology*. Market systems series number 18, MFVDP, Mingora, Pakistan. December 1994.

2. *La Comercialización de Productos Hortícolas*, Boletín de Servicios Agrícolas de la FAO n° 76, Roma, Italia 1992.

1.6. ALGUNOS ASPECTOS CLAVE A CONSIDERAR

| ASPECTOS CLAVE | ¿POR QUÉ CONSIDERARLOS? |
|--|--|
| Diferenciación de producto | Los productos se diferencian en el mercado a través de la variedad o tipo, la fuente o el origen, la marca, el empaque o presentación, el valor agregado, etc. |
| Sustitución entre productos | Debido a la falta de oferta, a la temporalidad en la oferta o la subida de los precios, se da la sustitución entre productos de similares características. Por ejemplo, sustituir repollo por coliflor, papa por plátano o yuca (casaba). |
| Productos perecederos | Si un producto es perecedero (poco tiempo de duración entre la cosecha y el consumo), la logística y la rapidez en el mercadeo se vuelven muy importantes, incluso los requerimientos en la cadena de almacenamiento y logística hasta llegar al mercado. |
| Tamaño de la consignación | Con frecuentes despachos de pequeñas cantidades de producto a diferentes clientes aumentan los costos de transacción, siendo necesario evaluar el margen de ganancia por volumen de venta. |
| Productos comerciales útiles para impulsar otros | Puede ser una estrategia de mercado utilizar productos gancho para promover la diversificación de la oferta. Por ejemplo, si se abastece de pollo a los restaurantes se pueden identificar oportunidades de abastecimiento de diferentes legumbres y hortalizas. |
| Fuentes de abastos | Una amplia variedad de zonas agro-climáticas determina una amplia variedad de zonas de producción y, por lo tanto, éstas deberán ser identificadas. |
| Temporadas de producción | La determinación de temporadas de producción puede definir “ventanas de oportunidad”, es decir, oportunidades de venta. |
| Productos nuevos | Nuevas entradas y nuevos productos en los mercados pueden afectar el balance del mercado. El éxito o el fracaso de productos nuevos introducidos en el mercado es un factor que debe ser estudiado. |
| Mercados volátiles | Muchos de los puntos arriba mencionados van a dar, como resultado, mercados con muchos cambios en precios, oferta y requerimientos de la demanda. |



ETAPAS PARA REALIZAR UN SRM

ETAPA 1

Preparación para la investigación



ETAPA 2

Investigación en el mercado

| GASTOS | INGRESOS |
|-------------|------------|
| Pasaje 30Bs | venta 40Bs |
| Flete | |
| comid. | |
| Ganancia | |

An illustration of a man in a brown jacket and hat writing on a whiteboard. The board is divided into two columns: 'GASTOS' (Expenses) and 'INGRESOS' (Income). Under 'GASTOS', it lists 'Pasaje 30Bs', 'Flete', and 'comid.'. Under 'INGRESOS', it lists 'venta 40Bs'. Below the board, the word 'Ganancia' (Profit) is written.

ETAPA 3

Ordenamiento e interpretación de información



ETAPA 4

Presentación Orientaciones para la acción

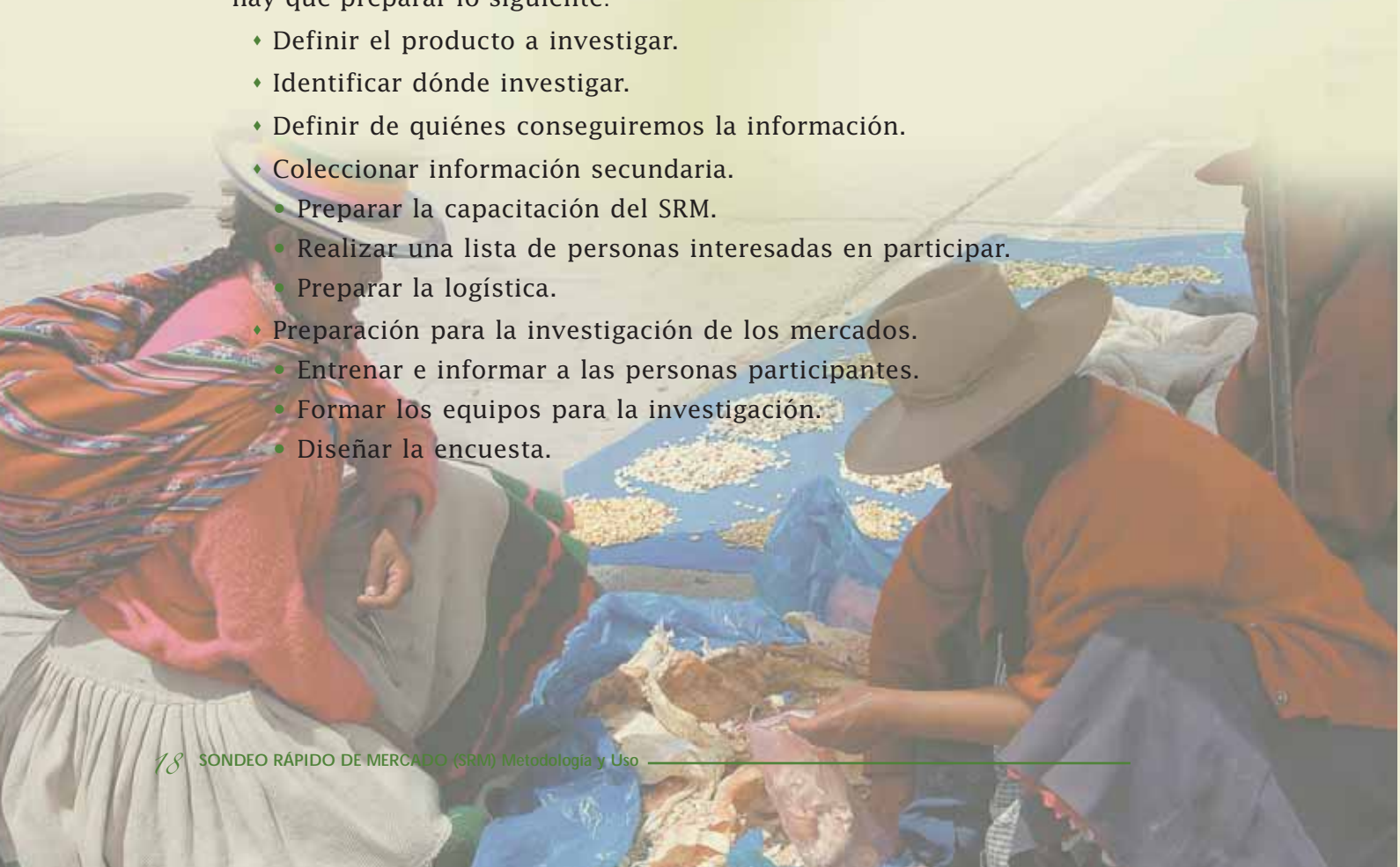


2. ETAPA 1: PREPARACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN



Antes de entrar a los mercados y llevar a cabo cualquier ejercicio de SRM hay que preparar lo siguiente:

- ♦ Definir el producto a investigar.
- ♦ Identificar dónde investigar.
- ♦ Definir de quiénes conseguiremos la información.
- ♦ Coleccionar información secundaria.
 - Preparar la capacitación del SRM.
 - Realizar una lista de personas interesadas en participar.
 - Preparar la logística.
- ♦ Preparación para la investigación de los mercados.
 - Entrenar e informar a las personas participantes.
 - Formar los equipos para la investigación.
 - Diseñar la encuesta.



2.1. DEFINIR EL PRODUCTO A INVESTIGAR

Es muy importante que antes de llevar a cabo la investigación de campo del SRM, organizadores(as) y participantes sean conscientes del objetivo y resultados que se quieren alcanzar con el SRM, esto será una guía y luz permanente durante la ejecución de la investigación, evitando perderse en la información.

Para iniciar un SRM es necesario tener claro cuál es el producto que va a ser objeto de estudio. Para ello es necesario que se defina previamente.

Se puede definir, por ejemplo, el haba como producto a investigar, pero es mejor especificar más, porque es diferente analizar el mercado del haba tierna que el mercado del haba seca.

O se puede elegir las papas, pero es diferente investigar la papa para consumo en fresco, que la papa para consumo agroindustrial o restaurantes.

2.2. IDENTIFICAR EL SEGMENTO DE MERCADO DONDE SE VA A INVESTIGAR

Cada producto es ofrecido de acuerdo a los usos que tiene y en diferentes niveles de agregación de valor, es por esto que se puede decir que no existe un solo mercado para cada producto. De ahí la importancia de definir con precisión:

- ♦ Los segmentos de mercado a investigar (parte de un mercado claramente diferenciado del resto por diferentes características en la demanda).
- ♦ Los días de ferias o compra/venta importantes en los que se realizan las transacciones de compra.
- ♦ Y las horas de transacciones o las horas en que se puede realizar la investigación sin entorpecer las actividades de las personas entrevistadas.



Por ejemplo, si se analiza la papa como producto se deberá precisar si el mercado en el que se realizará el SRM será el mercado mayorista, los restaurantes, los supermercados o los asaderos.

Para el caso de la mora de igual forma se deberá precisar si se analiza el mercado mayorista o el agroindustrial.

Todos estos son mercados interesantes, pero debe haber precisiones de inicio debido a que en función de eso se guiarán todas las etapas para la aplicación del SRM.

2.3. DEFINIR DE QUIÉNES CONSEGUIREMOS LA INFORMACIÓN

En el mercado hay diferentes tipos de actores relacionados de alguna forma con la cadena de comercialización:

- ♦ Productores y productoras.
- ♦ Transportistas y chóferes.
- ♦ Personas intermediarias, minoristas y mayoristas.
- ♦ Vendedores y vendedoras, minoristas y mayoristas.
- ♦ Gerencia de Mercado.
- ♦ Gerencia de abastecimiento o compras.
- ♦ Dueños y dueñas de locales o negocios.
- ♦ Operadores y operadoras de cámaras refrigerantes o de enfriamiento y de empacadoras.
- ♦ Vigilantes y porteros.
- ♦ Agencias de crédito e instituciones financieras.
- ♦ Proveedores y proveedoras de insumos (empaques, etiquetaje y tratamientos de post-cosecha).
- ♦ Gobiernos, personas recaudadoras de impuestos o renta de puestos y agentes de aduanas.
- ♦ Embajadas y representantes de países.
- ♦ Personal que maneja fuentes de comida, etc.
- ♦ Consumidores y consumidoras finales directamente, etc.



Las personas dentro de la cadena de Mercado, como regla general y por el tipo de negocio al que se dedican, son muy comunicativas. Especialmente comerciantes que están constantemente involucrados en el intercambio de información y de negociaciones. Tienen la experiencia de transmitir información en condiciones semi-estructuradas, que en la mayoría de los casos es la forma en que muchos negocios son llevados a cabo. Las y los actores del mercado tienen una buena habilidad aritmética y pueden comunicarse en términos numéricos muy fácilmente.

Debido a que mucha información es numérica, como volúmenes, precios y tiempos, el SRM pone un gran énfasis en confrontar la información informal con factores y cifras ya existentes: facturas, registros del mercado, la información de los cruces de fronteras, bloqueos de caminos o de chequeo, impuestos y notas de despachos.

Sin embargo, la mayoría de la información existente es muy personal, debido a que a los integrantes del mercado no les gusta revelar estos factores a la gente desconocida. Todas las personas involucradas en el mercadeo son muy conscientes de la competencia. Por esto, siempre es importante que todos los factores y declaraciones deban ser verificados una y otra vez. La metodología contempla esto.

2.4. COLECCIONAR INFORMACIÓN SECUNDARIA

Un equipo de SRM no deberá ir al mercado y conocer al vendedor o vendedora mayorista sin antes no haber estudiado un poco el mercado y disponer de alguna información. Es mejor mostrar que se conoce un poco acerca del tema y recordar que los agentes en la cadena de mercadeo siempre están muy ocupados y no van a tomar muy en serio a personas que no muestren cierto conocimiento al respecto, por lo tanto la recolección de información secundaria previa es importante.

Cabe recalcar que esta información no está disponible para todos los productos, pero en los casos que se dispone las variables clave para las cuales hay que coleccionar datos de estadísticas son:

- ♦ Producción y zonas productoras con orden de importancia en la provisión y siembra.
- ♦ Precios a nivel de persona productora (por zonas), mayorista (por ferias y días de transacción) y consumidora (por ciudades importantes de consumo).
- ♦ Información de exportaciones e importaciones (volúmenes, valores, orígenes, destinos, empresas, etc.).
- ♦ Información sobre costos de producción, post-cosecha y comercialización. Para poder darse cuenta de la viabilidad del negocio podría ser útil tener referentes de los costos de producción, que pueden provenir de información secundaria u originarse en los productores y productoras del producto que está siendo investigado. En caso de no existir se podría obtener en un taller con el grupo.

Estas estadísticas están disponibles en varias fuentes secundarias, entre ellas:

- ♦ Internet: bases de datos de estadísticas mundiales de producción y comercio exterior. Por ejemplo: FAO, USDA, CAN, COMTRADE, etc.
- ♦ Estadísticas oficiales del gobierno central, regional y entidades especializadas: de producción, precios, flujos de comercio, etc. Por ejemplo, en Bolivia: SINSAAT, Ministerio de Agricultura; INE - Instituto Nacional de Estadística; Fundación Valles, Cochabamba, etc. En Ecuador: MAG – Subsecretaría de Políticas, BCE, INEC, etc.
- ♦ Información de aduanas (por ejemplo, sobre importación/exportación, impuestos, etc.).
- ♦ Publicidad del puerto, del mercado y del supermercado.
- ♦ Artículos relacionados, en revistas y periódicos.

Eventualmente identificar actores relevantes que ya están trabajando en una cadena productiva y que podrían tener estudios o insumos interesantes de investigaciones previas que también pueden aportar.

2.5. PREPARAR LA CAPACITACIÓN EN SRM

Debido a que la metodología de SRM plantea el desarrollo de capacidades en las y los participantes y principalmente en los pequeños productores y productoras, se contempla que para la primera investigación de mercados se realice una capacitación y aplicación práctica de la metodología. “Aprender-haciendo”.

Para este taller se deberá:

- ♦ Realizar una lista de personas interesadas en participar y realizar la convocatoria.
- ♦ Preparar la logística: sala de reuniones, transporte para movilizar a los grupos que realizarán la investigación de los mercados seleccionados, igualmente aspectos relativos al alojamiento, sitios de trabajo en grupo y plenarios.
- ♦ Recopilar la información secundaria y procesarla para presentarla durante el taller.



2.6. PREPARACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DE LOS MERCADOS

Una vez en el taller el objetivo principal es dar a conocer la metodología del SRM, preparar y organizar la investigación de mercado.

2.6.1. ENTRENAR E INFORMAR AL EQUIPO DE INVESTIGACIÓN

Entrenar e informar a las personas participantes respecto al SRM es una parte clave de la metodología. Es necesario que todos los miembros del equipo estén completamente familiarizados con el por qué del SRM, su necesidad, y cuáles son los métodos y herramientas para llevarlo a cabo. El entrenamiento incluye:

- ♦ Presentar los objetivos y metodología del SRM.
- ♦ Presentar ejemplos de SRM aplicados, resaltando ventajas y limitaciones.
- ♦ Una sección de cómo usar ciertas herramientas analíticas tales como 1) el trazado de mapas, 2) diagramas de flujo, 3) rangos, 4) matrices, 5) gráficas de tiempo, gráficas circulares, histogramas, 6) calendarios de temporadas, 7) dimensionar relación demanda/oferta.
- ♦ Formación de grupos multidisciplinarios con técnicos/as y campesinos/as para la investigación misma de los mercados.
- ♦ Ratificar y afinar el objetivo de la investigación, el producto, el mercado e identificar informantes clave.
- ♦ Preparar las preguntas clave o el formato de entrevista a aplicar y que servirá de guía para la investigación del mercado.
- ♦ Prácticas o ensayos para asumir los diferentes papeles o roles del entrevistador/a y del entrevistado/a y las técnicas para entrevistar. Si es posible hacer un ejercicio de entrenamiento en un mercado real.
- ♦ Presentar organizada, sintética y visualmente, la información que existe y que se ha recopilado con anterioridad.

Si los niveles de formación de los y las participantes son diferentes, conviene preparar ciertos mecanismos que permitan, por ejemplo, a pequeños productores y productoras campesinas entender mejor la metodología SRM que se presente (un taller previo podría ser buena idea). Además, en el trabajo con el grupo campesino participante, se debería poner particular atención y buscar los medios para que el mensaje llegue también a las mujeres, tomando en cuenta su situación diferente a los hombres respecto a lecto-escritura, monolingüismo, acceso a información y conocimiento, etc. Prever también traducción en caso necesario (en Cochabamba se requirió traducir al Quichua y Aymara).

En todo el proceso de entrenar e implementar un SRM la persona instructora o guía debe reforzar a cada paso los objetivos del sondeo de mercado como elementos orientadores y dar seguimiento a los grupos durante el trabajo. Para, por ejemplo, complementar preguntas que ayuden a mejorar la calidad y profundidad del análisis y de las conclusiones.

2.6.2. FORMAR LOS EQUIPOS PARA LA INVESTIGACIÓN

NÚMERO DE PERSONAS POR EQUIPO

El número y el tipo de integrantes en el equipo o equipos es muy importante. Es esencial que sean equipos pequeños los que se embarquen en el SRM. Si hay varios equipos, cada equipo de trabajo debe enfocarse ya sea en un área en particular dentro de un mercado, por ejemplo, en el sistema del transporte, o en un tipo de producto o segmento de mercado en particular.

Si el SRM tuviera más de un equipo para la investigación de campo, los equipos tendrán que cambiar alternativamente cada día su línea de investigación, de tal manera que puedan confirmar los datos que fueron obtenidos el día anterior por otro equipo. Un sistema de rotación es muy importante ya que la forma de preguntar será diferente en cada equipo, logrando de esta manera la verificación de la información más eficientemente.

A través de la experiencia sabemos que el número ideal de integrantes de un equipo va a consistir en dos o tres personas, más de tres va a crear un ambiente menos formal y le va a parecer a la persona entrevistada que es más como un interrogatorio que como una entrevista. Lo más seguro es que la persona entrevistada no esté tan abierta a responder, ya que se puede llegar a sentir un poco intimidada por un grupo grande de personas interrogándola. También otra de las razones es que muchos de los comerciantes trabajan en un ambiente muy congestionado y va a ser difícil acomodar a un equipo de más de tres personas en sus oficinas o alrededores. En ejercicios de SRM anteriores, el número de miembros por equipo ha variado dependiendo del país, las circunstancias, las condiciones y el tipo de investigación:

- ♦ En Pakistán se usaron 6 equipos de tres personas cada uno.
- ♦ En Kirguzstan por las limitaciones de la traducción (rusa, kirguiz e inglés) 2 equipos de 6 fueron usados para los mercados de Krasnayarsk y Novosibirsk.
- ♦ En Bhután un equipo de dos personas fue empleado para estudiar el pequeño mercado de Thimphu.
- ♦ En Venezuela un equipo de 4 personas se empleó para el estudio de un mercado muy grande en Barquisimeto.
- ♦ En Bolivia, por el gran número de mercados en Cochabamba, 3 equipos de 4 personas y 3 equipos de 3 personas fueron formados para estudiar dos productos: papa y cebolla.

A menos que el Mercado sea grande y los productos del Mercado sean extensos o variados, es muy difícil trabajar con más de 12 participantes.

Sin embargo, con grupos grandes se pueden abarcar más segmentos de mercado de un mismo producto obteniéndose información más completa. Por ejemplo, en Ecuador con un grupo de 40 personas se abarcaron 3 ciudades y 3 segmentos de mercado en cada ciudad, lo cual permitió tener información más completa sobre un mismo producto.

CONFORMACIÓN DE EQUIPOS

Equipos multidisciplinarios son importantes, pero esto no debe ser considerado un problema si la especialización de los y las participantes no es muy variada. Los equipos pueden ser formados por una combinación de los siguientes miembros:

- ♦ Representantes de cooperativas y asociaciones de productores/as.
- ♦ Comerciantes.
- ♦ Técnicos y técnicas en mercadeo, en post-cosecha, agro-economistas o agrónomos y agrónomas.

Si el SRM está relacionado con el **Diagnóstico Rural Rápido Participativo** va a ser muy prudente incluir investigadores/as de sistemas agrícolas para fortalecer la relación en particular de cualquier análisis de sistemas agrícolas. El SRM puede también ser un elemento dentro de un análisis de cadena o un plan de negocio.

Es necesario definir los roles de las y los integrantes del equipo, que se designen personas para tomar notas y para realizar las preguntas, y que esta función pueda ser rotada después de cada entrevista. La rotación va a mantener el interés en el grupo. La persona que anota puede durante la entrevista sugerir preguntas, pero no hacerlas, tendrá que guardar la disciplina, si en el equipo hay tres miembros, sólo dos de los miembros harán las preguntas durante la entrevista.



2.6.3. DISEÑAR LA ENCUESTA

El objetivo es contar con una herramienta que permita organizar el tipo de información que se va a recoger en el mercado.

Para recoger la información de mercado es necesario que se organice y priorice la lista de preguntas clave a recopilar en un formato de encuesta, debido a que para el procesamiento y análisis será necesario contar con la misma información levantada de diferentes informantes.

¿QUÉ INFORMACIÓN SE VA A AVERIGUAR?

PRODUCTO

- ¿Cuáles son las características del producto que la gente compra y la calidad que requiere?
- ¿En qué cantidad y con qué continuidad son los pedidos?
- ¿Cuáles son las procedencias del producto? (preferencias de lugar)
- ¿Los productos sustitutos o complementarios?
- ¿En qué épocas hay mayor oferta?

PRECIO

Cuáles son los:

- Precios de venta por calidades o variedades.
- Costos de producción para cuantificar posible ganancia.
- Precios máximos y mínimos.
- Precios de la competencia.
- Costos de transporte, carga y descarga.

PLAZA

- ¿En dónde vender?
- ¿A quién vender? (contactos)
- ¿Cuáles son las temporadas de mayor demanda?
- ¿Cuáles son los destinos del producto?
- ¿Hay perspectivas de crecimiento de la demanda?
- ¿Condiciones de compra, tiempo de pago, crédito?

PROMOCIÓN

- ¿Qué tipo de actividades de mercadeo, publicidad-comunicación realizar y dirigidas a quién?
- ¿Marcas comercializadas y su posicionamiento en el mercado?
- ¿Qué servicio al cliente es requerido?
- ¿Son valoradas las marcas, tratamiento post-cosecha, publicidad?
¿Permiten mejorar el precio?

Para diseñar la encuesta hay que tener muy presente el objetivo de la aplicación del SRM, ya que éste determina la esencia de las preguntas clave a realizar y la cantidad de detalle que se quiere recopilar. Una regla básica para diseñar encuestas es que las preguntas deben ser claras y de fácil comprensión. Además, el tiempo para realizar la encuesta debe ser minimizado, priorizando la información a recopilar.

Las preguntas que pueden usarse para diseñar la herramienta son:

♦ Preguntas abiertas

Ejemplo: ¿Cuál es su opinión sobre la calidad de nuestro producto?

♦ Preguntas dicotómicas

Ejemplo: ¿Ahora Ud. necesita de un nuevo proveedor?

___ Sí ___ NO

♦ Preguntas mixtas

Ejemplo: ¿Está conforme con la calidad del producto que recibe?

___ Sí ___ NO

¿Por qué? _____

♦ Pregunta de selección múltiple

Ejemplo: ¿En qué grupo de edad está Ud.?

___ Menos de 20 ___ 30-39 ___ 50-59

___ 20-29 ___ 40-49 ___ 60 y más

(Ver en Anexo 1 un listado de preguntas clave referenciales por informante.)



3. ETAPA 2: INVESTIGACIÓN EN LOS MERCADOS



En esta etapa se investigan los mercados previamente acordados, se realizan las encuestas y en la reunión de grupos se revisan los datos obtenidos teniendo en cuenta que podrían surgir nuevas inquietudes. Se presta especial atención a los días y horas de las visitas para no entorpecer las actividades de las personas entrevistadas y se procura obtener siempre una información veraz.

En algunos casos va a ser necesario hacer **citas o escoger la hora de la visita**. En mercados de mayoreo, por lo general los comerciantes por las tardes no se encuentran tan ocupados; o, si trabajan durante la madrugada, se aconseja dejarles llevar a cabo parte de su negocio antes de tratar de empezar la entrevista. En restaurantes, por ejemplo, la hora menos oportuna para realizar la entrevista es por la mañana y al mediodía, que son las horas donde la gente que provee la información está más ocupada.

Al principio de la entrevista, el equipo deberá explicar quiénes son y cuál es el propósito de la visita, usando tarjetas de presentación o cartas, estos elementos pueden ayudar para evitar confusiones que lleven a la persona entrevistada a tener reacciones negativas, por ejemplo: en Pakistán se confundió al equipo con cobradores de impuestos. Una “Regla de Oro”: si hay más de una persona entrevistadora, en el equipo no se bombardeará con una continua lluvia de preguntas a la que está siendo entrevistada, se espera hasta que se termine la pregunta o la línea de preguntas, hasta que éstas hayan sido tratadas.

La entrevista será informal, otros temas marginales pueden ser incluidos en la entrevista, el clima, la economía y, dependiendo del país, hasta la política. Estos temas en los ojos de los que están siendo entrevistados tal vez no sean de importancia, pero también nos pueden llevar a preguntas más pertinentes, por ejemplo, el clima puede causar escasez, la economía afecta el poder de compra del consumidor/a.



Al marcharse, se deberá dar las gracias por el tiempo tan valioso que les fue dado y el entrevistador/a deberá preguntar a la persona entrevistada, si él o ella permitirían la visita de otro equipo.

Cualquier ejercicio de SRM debe tener una **duración de mínimo dos días**. Esto es con el fin de dar a los grupos un día extra para verificar y confirmar la información y hacer nuevas preguntas que pudieron haber surgido durante y después de las discusiones posteriores a las primeras encuestas.

Las discusiones deben servir para:

- ♦ Confirmar información entre equipos.
- ♦ Identificar temas a profundizar.
- ♦ Verificar acuerdos e identificar vías de exploración.

En muchos de los casos es necesario regresar al mercado para identificar información valiosa no recogida o para validar la recopilada.

| | |
|--|--|
| <p>1^{er} día</p>  | <p>2^o día</p>  |
| <p>¿Tenemos toda la información que queríamos?</p> | <ul style="list-style-type: none">• Complementar y corregir datos del 1^{er} día. |
| <p>¿Hay contradicciones, dudas?</p> | <ul style="list-style-type: none">• Discutir los resultados e identificar cuellos de botella en la cadena productiva (producción, post-cosecha, comercialización). |
| <ul style="list-style-type: none">• Hay que regresar otra vez a los mismos mercados para verificar y complementar los datos. | <ul style="list-style-type: none">• Sacar conclusiones de los resultados obtenidos. |

En algunos casos, cuando el último de los usuarios, en este caso el consumidor o consumidora, visitan el mercado al que se está investigando, va a ser muy importante el obtener sus comentarios y opiniones. Aunque ellos y ellas no comprenden directamente a productores/as.

Por ejemplo:

- ♦ En Siberia muchos rusos van al mercado de mayoreo a comprar en volumen antes de que empiece el invierno, que es cuando el producto fresco escasea y el traerlo de otras partes es imposible o demasiado caro. En tales circunstancias los puntos de vista y opiniones de los consumidores y consumidoras son importantes, también el averiguar cuándo compran, qué tipo de producto y sus preferencias con respecto a los orígenes y a los cultivos.

- ♦ En Venezuela los Supermercados se están volviendo los principales compradores de producto fresco y van a ser aún más importantes en el futuro. Es del interés de los productores y productoras el saber cuáles son las razones por las que el consumidor va a los supermercados. Ya que cuantos más consumidores/as vayan a los supermercados esto va a significar que menos van a ir a las ferias o a los mercados de los productores/as.

El análisis y las discusiones diarias deben ser direccionadas de tal manera que los resultados obtenidos provean a los grupos información para responder las preguntas clave definidas en la etapa 1 y tomar decisiones en base a ello. Por ejemplo:

- ♦ ¿Cuáles son las preferencias de las personas compradoras/consumidoras (producto, variedad, calidad, procesado o no, tamaño y color de envase etc.)?
- ♦ ¿En qué épocas convendría vender?
- ♦ ¿Cuál va a ser el precio de venta en cada época?
- ♦ ¿En qué lugar hay mayor demanda para el producto?
- ♦ ¿Quiénes son las y los potenciales compradores?
- ♦ ¿Durante cuánto tiempo debe esperar para que le paguen?
- ♦ ¿De dónde viene la competencia principal?
- ♦ ¿Qué requerimientos de transporte hay y con quién podrían contar?
- ♦ ¿Qué proceso de conservación post-cosecha sería necesario?
- ♦ Etc.

Las decisiones de la persona compradora/comerciante deberán ser:

- ♦ ¿Qué productos comprar y vender?
- ♦ ¿Dónde y cuándo puede obtener los productos?
- ♦ ¿A qué precio compra el producto?
- ♦ ¿Quiénes son las y los futuros clientes viables y potenciales?
- ♦ ¿Cuál va a ser el margen de ganancia?
- ♦ ¿El porcentaje de merma de la post-cosecha?
- ♦ ¿Empaque requerido?

Así, las discusiones sirven para analizar, discutir los resultados y sacar las primeras conclusiones.

La entrega desde la granja o desde el área de producción al mercado o al comprador/a es un aspecto importante en la cadena de mercadeo. Aunque los equipos de SRM puedan entrevistar a los transportistas o a las compañías transportadoras con respecto al mercado con el que se está trabajando o con el que se planea trabajar, sería mejor (en ciertas circunstancias) que miembros nominados por el equipo viajen en camiones para que ellas y ellos mismos puedan precisar distancias, tiempos y cualquier costo oficial y extra oficial para poder de esta manera determinar las dificultades de transportar el producto al mercado.

4. ETAPA 3: ETAPA DE ANÁLISIS



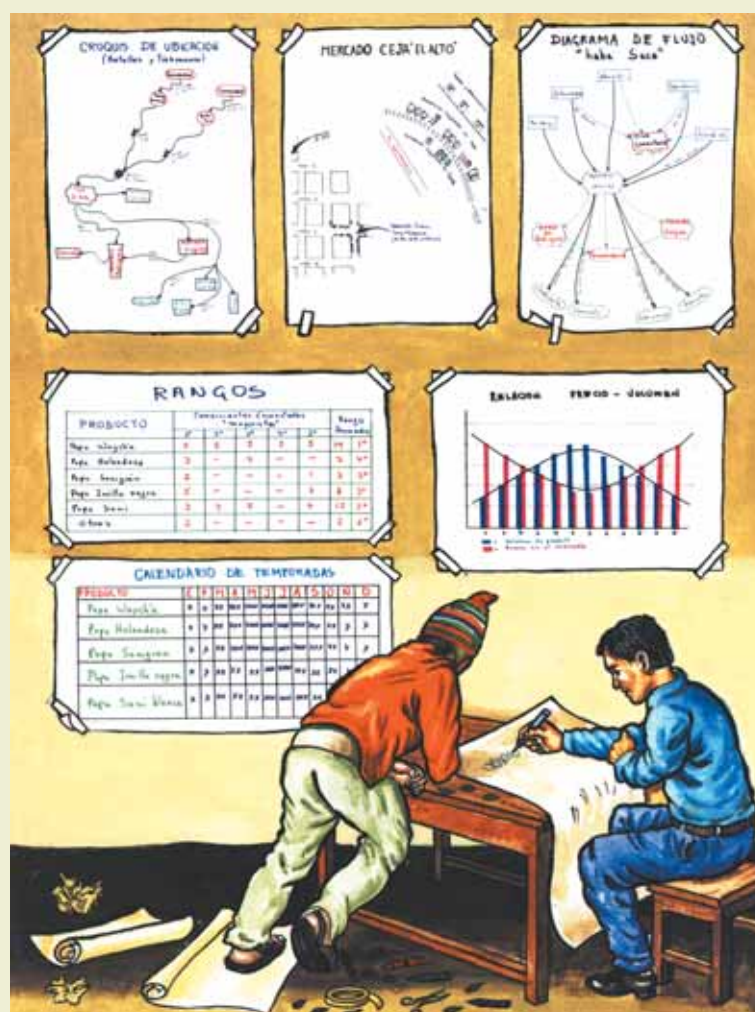
En esta etapa se ordena la información recopilada en el mercado(s), se cruza la información con los otros grupos para empezar a consolidar y vaciar conjuntamente la información en las herramientas que plantea el SRM.

4.1. HERRAMIENTAS PARA ANALIZAR LOS RESULTADOS

Una de las ventajas del SRM, si se lleva a cabo correctamente, es que no sólo es hacer preguntas y escribir notas, sino que se aplicarán varias herramientas para la investigación, lo que hace que la recolección de información sea más interesante y más efectiva, permitiendo ver todo con mucha más claridad.

Los actores y actoras del Mercado en la mayoría de los casos dan demasiada información en un espacio de tiempo muy corto. En algunas circunstancias para confirmar y utilizar información efectivamente va a ser necesario usar varias técnicas de dibujos y diagramas.

Las herramientas más utilizadas y útiles que sugerimos son: 1) mapas, 2) planos de pisos, 3) diagramas de flujo, 4) rangos, 5) matrices, 6) gráficas de análisis de estadísticas, 7) calendarios de temporadas, 8) dimensionar síntesis de relación demanda/oferta.



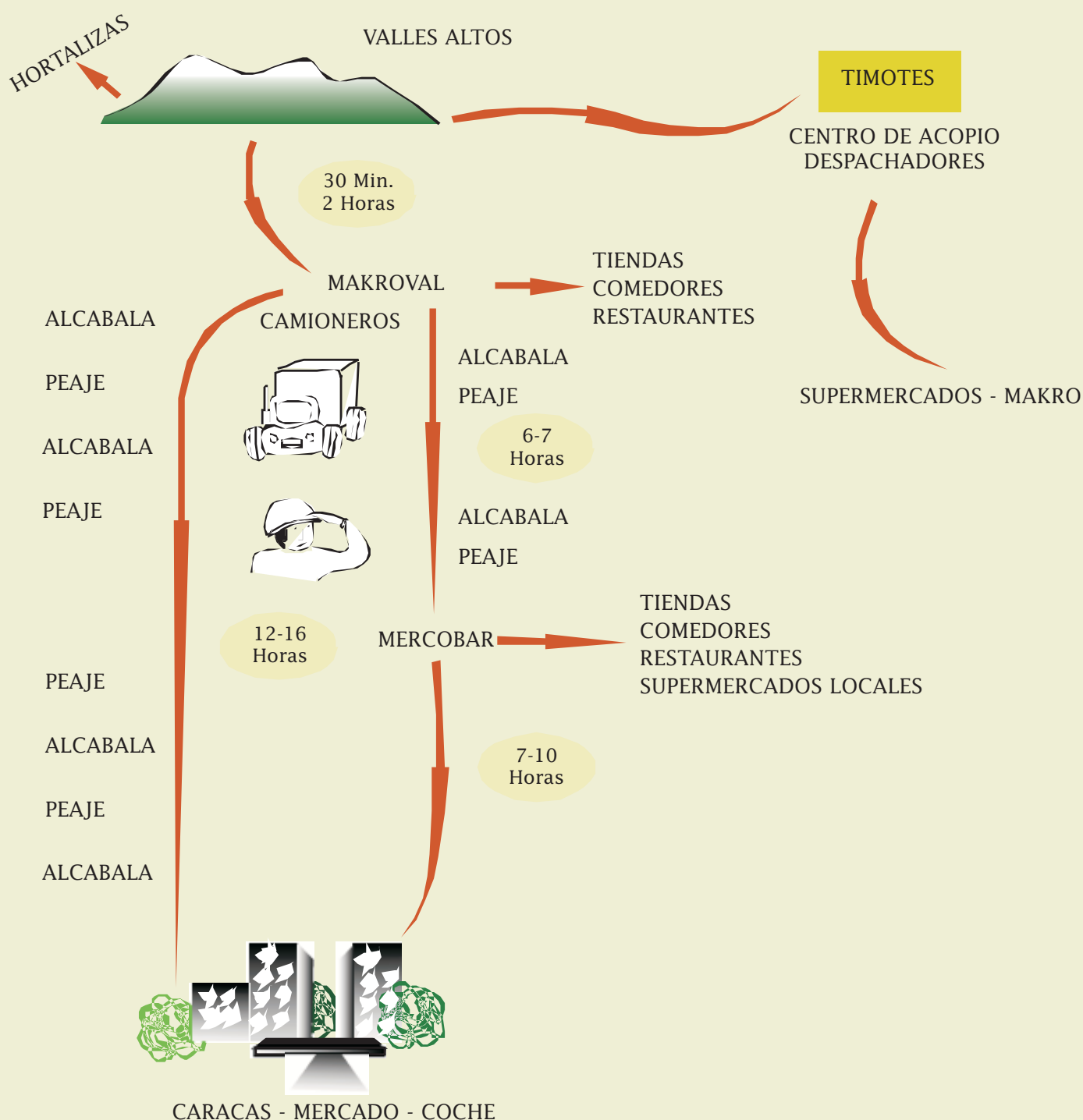
HERRAMIENTAS PARA PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

| Herramienta | Información requerida para su construcción |
|---|---|
| Mapas | Lugares de origen - destino (distancias), volumen, forma de transporte. |
| Planos de piso | Distribución de espacios investigados en el mercado, ubicación de productores/as, comerciantes mayoristas, minoristas, transporte, etc. |
| Diagramas de flujo | Quién transporta, en qué, costo de flete, precio de compra y de venta, otros gastos de transporte (peajes, etc.). |
| Rangos | Preferencia de variedades y/o productos y/u orígenes del producto. |
| Matrices | Características de preferencias y peso de los productos. |
| Análisis estadístico | Información secundaria en la que se dispone de series de datos (evoluciones de volúmenes y precios, etc.). |
| Calendario de temporadas | Zonas productoras/Meses. |
| Dimensionar síntesis de relación Demanda/Oferta | $\frac{\text{Volumen de producto demandado}}{\text{Rendimiento por hectárea}} = \text{Hectáreas a sembrar}$ |

4.1.1. MAPAS

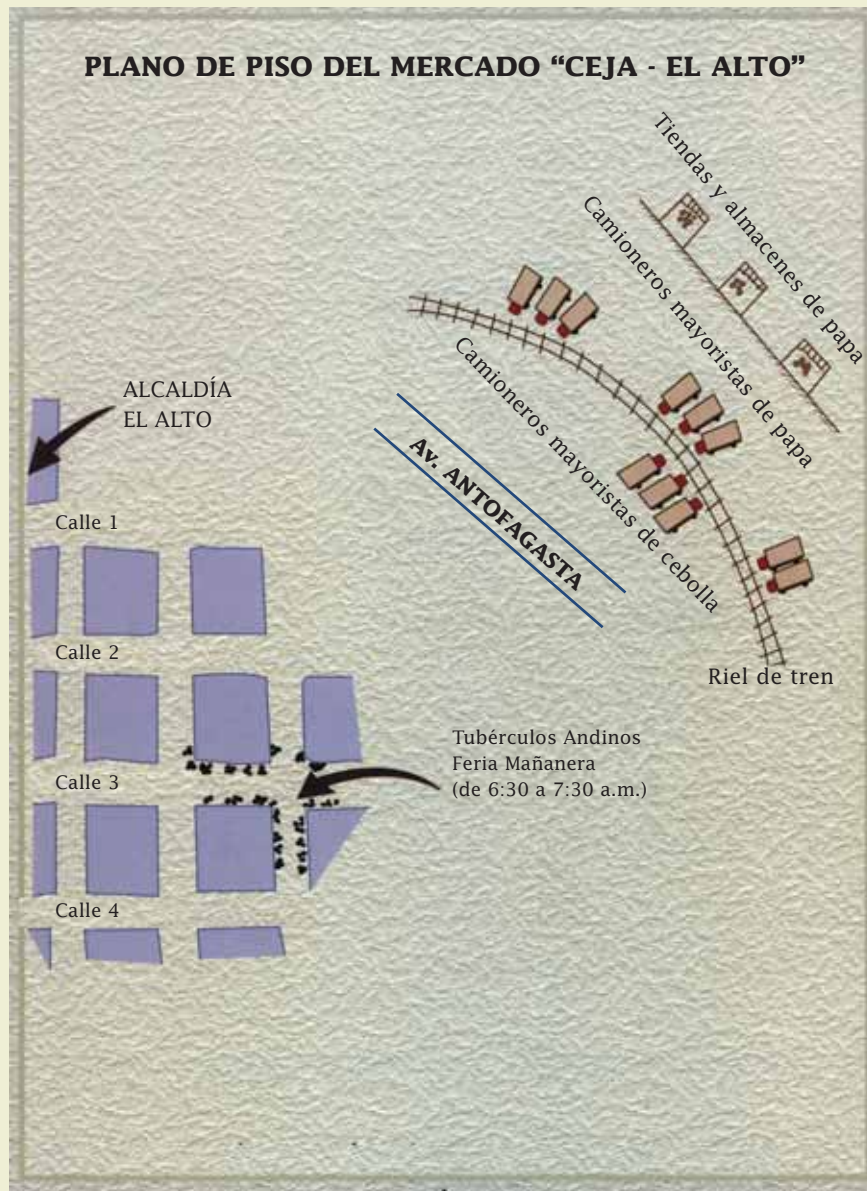
Son dibujos que representan la localización del mercado, la distancia al centro de producción, fronteras, puestos de aduanas y cualquier punto referente a pagos durante el viaje y tiempos de viaje. Véase a continuación como ejemplo un Flujoograma de las Hortalizas producidas en los Valles Altos en el Estado Trujillo, Venezuela.

FLUJOGRAMA DE COMERCIALIZACIÓN PARA HORTALIZAS



4.1.2. PLANOS DE PISO

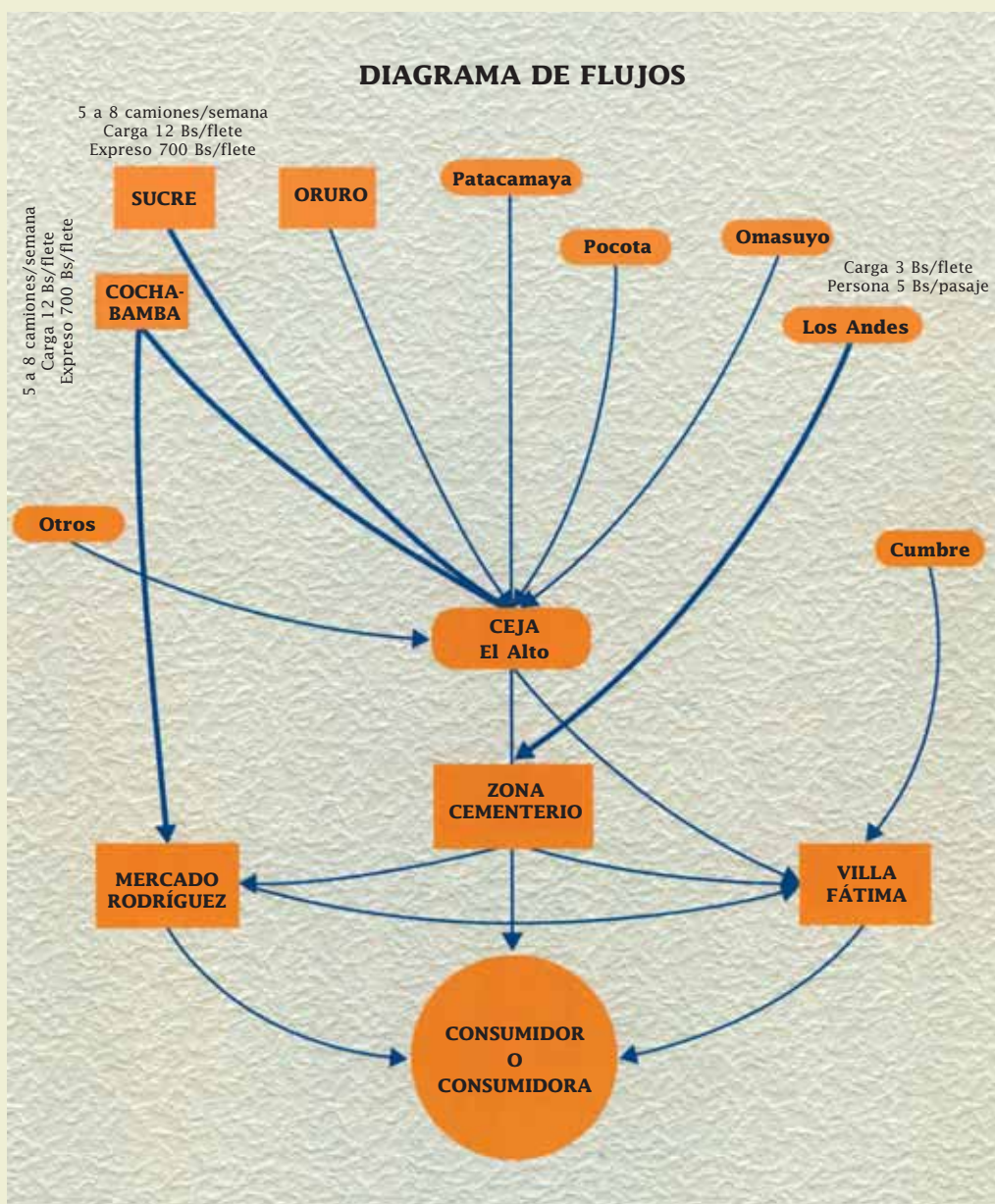
No se tiene que dibujar un gráfico a escala de los mercados mayoristas, simplemente se debe hacer un bosquejo del mercado y marcar el punto donde ha sido entrevistada la persona o personas, la localización del almacén, puntos de acceso, ubicación del mercado y orientación, donde llegan los camiones, donde están los y las mayoristas y minoristas, etc. Véase a continuación un croquis de un mercado principal en Cochabamba - Bolivia.



Este gráfico nos muestra a qué sectores del mercado llegan los productos y en qué sectores son vendidos.

4.1.3. DIAGRAMAS DE FLUJO

Consiste en registrar movimientos de operaciones de comercialización y de canales de distribución, desde la persona productora hasta la usuaria final, mostrando por medio del diagrama las vías de comercialización. Véase a continuación las vías o canales de distribución, los medios de transporte, costos de flete y precios de venta de la cebolla en los mercados de Cochabamba – Bolivia.



Este diagrama nos muestra de dónde viene el producto, en qué cantidad, con qué costos de flete y dónde se distribuye (análisis de la competencia).

4.1.4. MATRICES

Es una manera de averiguar las selecciones, prioridades y criterio de las personas entrevistadas. Una posible matriz se puede desarrollar basándose en una pregunta tal como ¿cuáles de los productos detallados en esta matriz se van a vender mejor basándose en las características especificadas? Cada entrevista tiene hasta un máximo de 10 cruces. A continuación se representa un ejemplo de matriz, entrevistado un mayorista en Venezuela.

| HORTALIZA | CARACTERÍSTICAS | | | | | | |
|-----------|-----------------|---------|---------------|------------|----------|-----------|-----------------|
| | Buen precio | Calidad | Siempre Vende | Apariencia | Esencial | Saludable | Poco perecedero |
| Tomate | + | + | +++ | ++ | ++ | + | |
| Cebolla | | | ++++ | +++ | +++ | | +++ |
| Brócoli | +++ | | + | ++ | | ++++ | |
| Berenjena | + | ++++ | + | + | | | +++ |
| Papa | | | ++ | | +++++ | | +++ |
| Zanahoria | + | | ++ | | | +++ | +++ |

4.1.5. CALENDARIOS DE TEMPORADAS

Los patrones de abasto por temporada pueden ser detectados por medio de diálogos con las y los comerciantes del mercado y productores/as. El propósito de elaborar un calendario de temporada es para identificar espacios o ventanas de oportunidad donde se percibe el que pudiera existir una oportunidad de mercadeo en un mercado o país donde el abastecimiento de cierto producto es limitado o no existe. Un ejemplo de un calendario de temporada es detallado a continuación, refiriéndose al patrón de abastecimiento de la manzana en casi todo el mundo.

| País productor | Ene. | Feb. | Mar. | Abr. | May. | Jun. | Jul. | Ago. | Sep. | Oct. | Nov. | Dic. |
|----------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Francia | +++ | +++ | +++ | +++ | | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ |
| Italia | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ |
| Turquía | | | | | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ |
| Hungría | +++ | +++ | +++ | | | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ |
| USA | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ |
| Chile | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | | | | | |
| R. Sudáfrica | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | | | | |
| Argentina | | +++ | +++ | | | | | | | | | |
| N. Zelanda | | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | | | | |
| Brasil | | | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | +++ | | | | |

Se puede establecer que no hay ventanas de oportunidad para las manzanas, ya que cualquiera de los países productores siempre va a tener competencia de por lo menos otros tres países en cualquier mes del año.

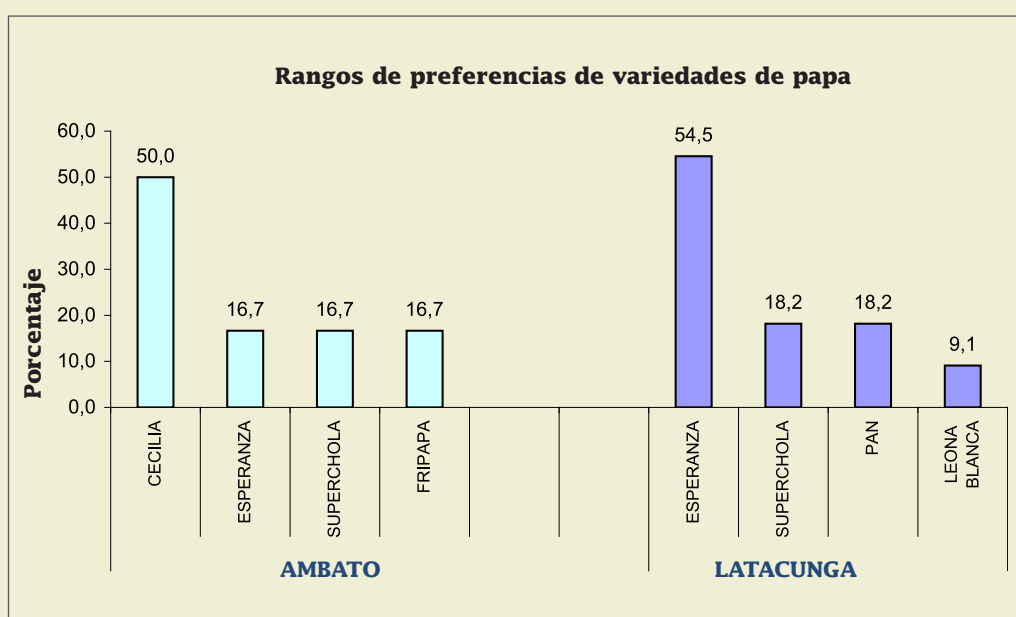
4.1.6. RANGOS

Usar rangos permite dar un orden de importancia a ciertos factores que permiten caracterizar las demandas específicas.

Por ejemplo: A siete vendedores mayoristas se les preguntó por orden de importancia, cuál de los 5 productos frescos preferían comprar o vender. Abajo se encuentra la tabla procesada, donde se puede observar que en este mercado se va a tener mayor oportunidad de vender cebolla y manzana en vez de uvas y repollo. Y por lo tanto el orden de preferencia es la cebolla, manzana, ajo y nueces.

| PRODUCTO | MAYORISTA | | | | | | | RANGO |
|-------------|-----------|---|---|---|---|---|---|--------------|
| | A | B | C | D | E | F | G | |
| Cebolla | 5 | | 5 | 3 | 5 | | 5 | 23 (Primero) |
| Sandías | 4 | | | | | 4 | | 8 |
| Manzanas | 3 | 3 | 3 | 2 | 4 | 5 | | 20 (Segundo) |
| Uvas | 2 | | | | | 3 | | 5 |
| Nueces | 1 | 4 | | 4 | 2 | | 3 | 14 (Cuarto) |
| Repollo/Col | | | 1 | 1 | | 2 | | 4 |
| Tomate | | 5 | | | | 1 | 2 | 8 |
| Ajo | | 2 | 4 | 5 | 3 | | 4 | 18 (Tercero) |
| Coliflor | | 1 | 2 | | 1 | | 1 | 5 |

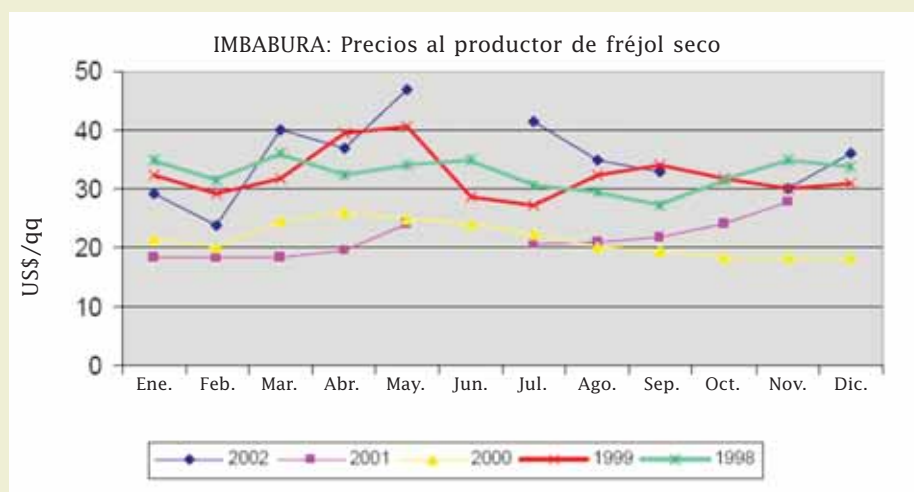
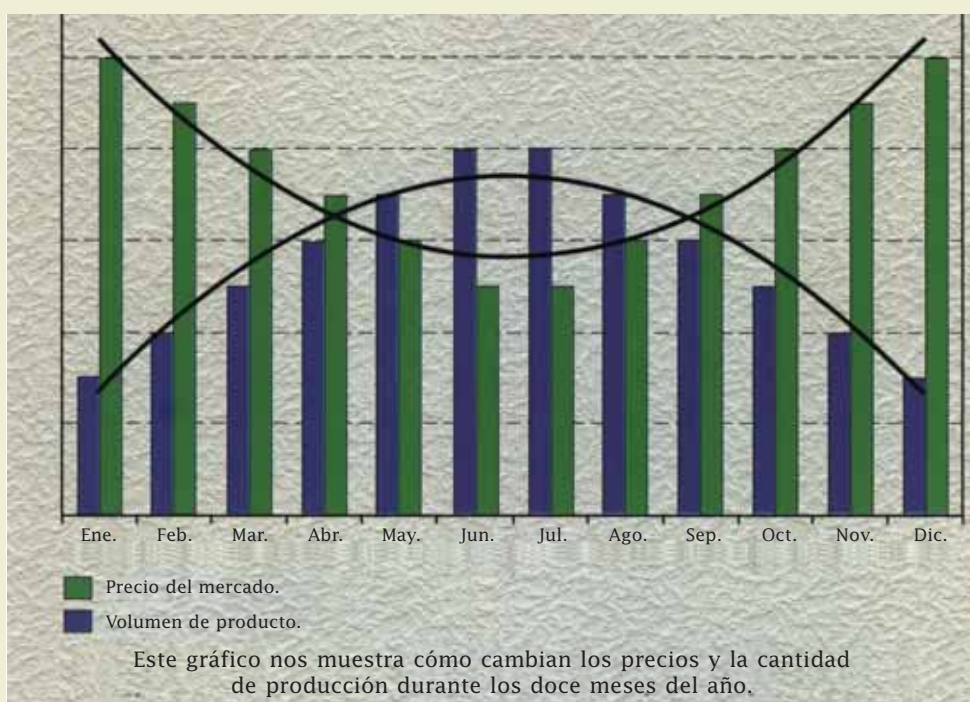
Con vendedores o mayoristas que se dedican a la venta de un solo producto, los rangos podrían ser según las variedades, tipos, tamaño y forma del producto. Abajo se muestra un rango de preferencias de variedades de papa con el número de respuestas.



4.1.7. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

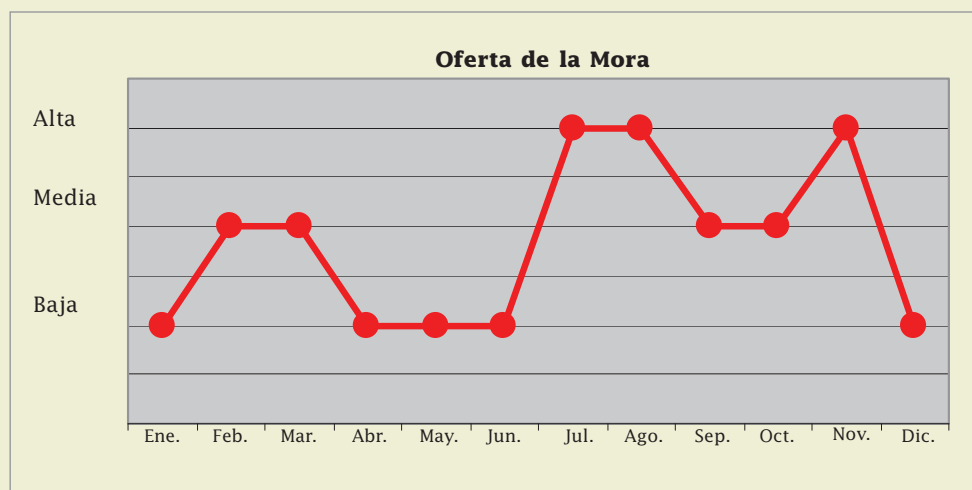
Se pueden usar datos estadísticos para producir gráficas tales como: barras, líneas, circulares e histogramas, donde es posible utilizar la información y presentar una idea general para determinar cuáles son los períodos de baja y de alta demanda de los productos individuales, cuándo son los picos de producción, variaciones en las temporadas de cultivo entre regiones productoras y las relaciones entre los precios y volúmenes comercializados.

Ejemplos de tales ilustraciones están detallados a continuación:



El gráfico muestra la variación mensual de precios en varios años.

Si no existieran estadísticas o información secundaria, se pueden utilizar preguntas para elaborar un histograma o gráfica. Por ejemplo, preguntando a la persona entrevistada ¿en qué mes hay alta, mediana, poca y muy poca oferta? A continuación se describe un ejemplo:



4.1.8. DIMENSIONAR RELACIÓN DEMANDA OFERTA

En algunas circunstancias resulta difícil coleccionar información relacionada con volúmenes de los productos colocados y comercializados en el mercado. Por ejemplo, para determinar los volúmenes es muy importante cuantificar o determinar la cantidad de productos demandada para lo cual se puede usar la siguiente tabla:

| Tipo de cliente Minorista, mayorista, consumidor/a, restaurante, pollería, etc. | Nombre y datos de contacto | Producto/ Variedad requerida | Servicios asociados Crédito, entrega en local, etc. | Volumen de pedido Volumen y frecuencia de compra | Condiciones de compra Contrato, forma de pago | Disponibilidad a pagar (\$/unidad) |
|--|----------------------------|------------------------------|--|---|--|---------------------------------------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| TOTAL Volumen demandado | | | | | | |

Una vez cuantificado el mercado se pueden relacionar las cifras con el producto a sembrar para lograr cosechar la cantidad equivalente para ese mercado en particular. Es decir, dividiendo los volúmenes por el rendimiento promedio para poder determinar cuánto producto se deberá sembrar.

$$\frac{\text{VOLUMEN DE PRODUCTO DEMANDADO}}{\text{RENDIMIENTO PROMEDIO POR HECTÁREA}} = \text{HECTÁREAS A CULTIVAR}$$

A falta de información de los volúmenes de producto que se manejan en los mercados, una opción a seguir es hacer un recuento del número de puestos que venden un producto específico y/o número de pick-up /camiones de carga estimando el peso de su carga y así vamos a tener una estimación del producto durante ese día.

Se puede proyectar cuánto producto o productos se manejaría por mes o año, sin embargo para lograr una proyección bastante precisa se debe entrevistar a la persona dirigente o gerente del mercado en cuestión o a alguien que tenga que ver con la recaudación de rentas de los puestos del mercado.



4.2. INTERPRETAR LA INFORMACIÓN Y SACAR LAS CONCLUSIONES

La información recogida y analizada debe permitirnos contestar las preguntas que se plantearon y también tener una apreciación clara respecto a:

1. ¿Cuáles son nuestras oportunidades?
2. ¿Cuáles son nuestros cuellos de botella/problemas para aprovechar las oportunidades?

Considerando la situación actual de producción y comercialización en la zona de producción, los resultados permiten identificar los cuellos de botella para una comercialización exitosa, por ejemplo:

- ♦ Se ofrece producto inadecuado (variedad, calidad, presentación, etc.).
- ♦ Cosecha en época de gran oferta y precio bajo.
- ♦ Falta de tecnologías de almacenamiento.
- ♦ Falta de centro de acopio.
- ♦ Falta de medios de transporte y organización para grandes cantidades/logística.
- ♦ Falta de información actualizada sobre demanda y precios en el mercado.
- ♦ Falta de organización entre personas productoras.
- ♦ Etc.

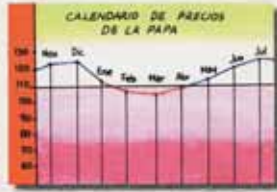
La información recopilada en el SRM debe permitirnos responder las siguientes preguntas:

| ¿Cuáles son las oportunidades para la comercialización identificadas? | ¿Cuáles son nuestros cuellos de botella/problemas para aprovechar estas oportunidades? |
|---|--|
| | |
| | |
| | |
| | |
| | |

| | Preguntas | Respuestas |
|------------------|---|------------|
| PRODUCTO | ¿Qué producto (calidad, cantidad y continuidad requerida) y cómo presentarlo? | |
| PRECIO | ¿A qué precio y con qué margen de ganancia? | |
| PLAZA | ¿En dónde, a quién y en qué temporada, cuándo y cómo distribuirlo? | |
| PROMOCIÓN | ¿Qué tipo de actividades de mercadeo, publicidad-comunicación realizar y dirigidas a quién? | |

Con los resultados obtenidos sabemos ahora:

Cuándo son altos los precios de nuestros productos.



Quién ofrece el mismo producto y cómo lo presenta.



Qué prefiere quien compra. Cómo hay que presentar el producto para vender mejor.



En qué lugar compran más nuestros productos



Cuáles son los costos de producción, post-cosecha y comercialización para calcular si estamos ganando o no.



Cómo está organizado el mercado.



Quiénes son las y los compradores.



También sabemos cuáles son nuestros principales problemas, por ejemplo:

- No producimos el producto que quiere el consumidor/a.
- Cosechamos en la época en la que los precios son bajos.
- Por falta de conocimiento no sabemos cómo almacenar nuestros productos.
- No estamos organizados entre los productores/as.
- No sabemos cómo informarnos sobre precios actuales.



5. ETAPA 4: ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN



En la última etapa con toda la información procesada diseñamos un plan de acción que nos permita tomar decisiones en base a las necesidades del mercado y a los gustos y preferencias de las y los consumidores.

En este momento del proceso:

1. Conocemos el mercado y sus actores, la conformación del precio y la cadena de comercialización.
2. Hemos identificado oportunidades para nuestros productos en el mercado.
3. Conocemos los cuellos de botella que nos impiden aprovechar las oportunidades que existen en el mercado.

Ahora debemos tomar decisiones sobre: PRODUCTO, PRECIO, PLAZA, PROMOCIÓN.

Y en base a estas decisiones, definir estrategias de producción, post-cosecha y comercialización y elaborar un plan de acción.

El plan de acción incluye estrategias que benefician el comercio de los productos e incluye también respuestas a qué y cómo producir delegando compromisos y fechas para el cumplimiento de las actividades propuestas.

Para la elaboración del plan a continuación nos permitimos sugerir un esquema y recomendamos seguir paso por paso:

- ♦ Completar las preguntas.
- ♦ Escribir respuestas donde es posible.
- ♦ Identificar problemas y oportunidades que fueran identificados en las conclusiones.
- ♦ Elaborar soluciones: ¿Qué y cómo?
- ♦ Definir responsabilidades: ¿Quién y cuándo?
- ♦ Además hay que definir indicadores de seguimiento (ver tabla de referencia).

| CADENA | PREGUNTAS | 1. RESPUESTAS Problemas y oportunidades | 2. PROBLEMAS Cuellos de botella | 3. SOLUCIONES | | 4. RESPONSABILIDAD | |
|--|---|--|------------------------------------|---------------|------|--------------------|--------|
| | | | | QUÉ | CÓMO | QUIÉN | CUÁNDO |
|  PLAN DE PRODUCCIÓN | <ul style="list-style-type: none"> • Qué cultivo • Variedad • Cuándo Siembra/Cosecha • Cuánto • Insumos • Costos • Organización | | | | | | |
|  POST-COSECHA | <ul style="list-style-type: none"> • Selección • Transformación • Almacenamiento • Empaque • Insumo • Costos • Organización | | | | | | |
|  TRANSPORTE | <ul style="list-style-type: none"> • Quién • Cantidad • Medio de Transporte • Frecuencia • Insumo • Costos • Organización | | | | | | |
|  MERCADO | <ul style="list-style-type: none"> • Qué negocia y vende • En Dónde vende • Medio de Transporte • A quién • Precio • Cantidad • Insumo • Costos • Organización | | | | | | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Ingreso Bruto • Ingreso Neto | | | | | | |

| INDICADOR | MES 1 | | | MES 2 | | | MES 3 | | | MES n... | | |
|--|-------|------|-----|-------|------|-----|-------|------|-----|----------|------|-----|
| | Meta | Real | Var | Meta | Real | Var | Meta | Real | Var | Meta | Real | Var |
| Ventas por producto (en kilos) | | | | | | | | | | | | |
| Ventas por producto (en USD) | | | | | | | | | | | | |
| Unidades (en USD) | | | | | | | | | | | | |
| Nº de socias y socios que han entregado producto | | | | | | | | | | | | |
| Costos por kilo (para la empresa) | | | | | | | | | | | | |
| Precios de compra a socios o socias (\$/kilo) | | | | | | | | | | | | |
| Precios de venta a socios o socias (\$/kilo) | | | | | | | | | | | | |
| Nº de clientes | | | | | | | | | | | | |

ANEXO 1.

Ejemplos de preguntas para las encuestas en los mercados



Información que se necesita de PRODUCTORES Y PRODUCTORAS:

- ♦ ¿De dónde trae el producto?
- ♦ ¿Dónde vende? ¿A qué hora del día? ¿Por qué?
- ♦ ¿Hay algunas restricciones para vender en los mercados (sindicatos de personas productoras/vendedoras, impuestos, horarios, etc.)?
- ♦ ¿De dónde viene el mismo producto que está ofreciendo? ¿Dónde están las otras zonas productoras que compiten con su producto?
- ♦ ¿Qué medios de transporte utiliza para llegar al lugar de venta?
- ♦ ¿Cuáles son los costos de pasaje y flete por persona y/o carga?
- ♦ ¿Qué cantidad de producto tiene disponible para la venta (cargas, quintales, sacos, etc.) y en qué época? ¿Hectáreas cultivadas y rendimiento por hectárea (qq/ha, kg/ha, saco/ha, carga/ha)?
- ♦ ¿Con qué frecuencia vende (semanal, mensual, sólo en época de cosecha, etc.)?
- ♦ ¿Cómo vende los productos? (por quintal, arroba, carga, saco, etc.)
- ♦ ¿A qué precio vende? (el quintal, la arroba, la carga, el saco, etc.)
- ♦ ¿Cómo se fijan los precios?
- ♦ ¿Cuándo es alto el precio, cuándo es bajo? ¿Por qué?
- ♦ ¿Cuáles son las formas de pago de quien compra? (al contado, crédito, en cuotas, en especies, etc.)
- ♦ ¿Ustedes tienen alguna organización para comercializar sus productos?
- ♦ ¿Quiénes son sus compradores o compradoras?

- ♦ ¿Siempre vende a las mismas personas?
- ♦ ¿Cuál es la exigencia de quien compra sobre el producto (variedad, tamaño, limpieza, categoría, envase, etc.)?
- ♦ ¿Cuándo y dónde quisiera vender, por qué?
- ♦ ¿Almacena el producto, por cuánto tiempo?
- ♦ ¿Cuánto de ganancia obtiene por cada quintal, carga, etc.?
- ♦ Etc.

Información que se necesita del/a COMERCIANTE/INTERMEDIARIO/A:

- ♦ ¿En qué transporta sus productos para la compra y venta y con qué costos?
- ♦ ¿Dónde y de quiénes compra? ¿Por qué?
- ♦ ¿De dónde viene el producto?
- ♦ ¿Cómo compra (recolecta, mediante contratos, hace traer, etc.)?
- ♦ ¿Qué cantidades compra, con qué frecuencia?
- ♦ ¿A qué precio compra (el quintal, la arroba, la carga, el saco, etc.)?
- ♦ ¿Cuándo es alto el precio, cuándo es bajo? ¿Por qué?
- ♦ ¿Cuáles son las formas de pago al vendedor o vendedora (al contado, crédito, en cuotas, en especie, etc.)?
- ♦ ¿Exige usted algunas normas de calidad (variedad, tamaño, limpieza, categoría, envase, etc.)? ¿Por qué?
- ♦ ¿Almacena el producto, por cuánto tiempo?
- ♦ ¿Dónde vende el producto? ¿Por qué?
- ♦ ¿Quiénes son sus compradoras o compradores?
- ♦ ¿Siempre vende a la misma persona?
- ♦ ¿Cómo vende el producto (distribución, recoge quien compra, etc.)?
- ♦ ¿A qué precio vende (el quintal, la arroba, la carga, el saco, etc.)?
- ♦ ¿Cómo fija el precio?
- ♦ ¿Paga algún impuesto?
- ♦ ¿Exige el comprador o compradora características de calidad? ¿Cuáles?
- ♦ ¿En qué cantidad vende (quintal, arroba, carga, saco, etc.)?
- ♦ ¿Qué cantidades vende y bajo qué frecuencia?
- ♦ ¿Cuándo escasea el producto? ¿Por qué?
- ♦ ¿Realiza alguna actividad para la presentación del producto (seleccionar, lavar, envasar, etc.)?
- ♦ ¿Usted realiza algunas actividades de promoción (propaganda, publicidad, etc.)?
- ♦ Etc.

Información que se necesita de las personas TRANSPORTISTAS:

- ♦ ¿Cuál es el volumen de producto para embarcar? y ¿cuál es la frecuencia de los embarques?
- ♦ ¿Cuáles son los requerimientos para el transporte del producto?
- ♦ ¿Cuáles son los requerimientos para el almacenaje (necesario para mantener la calidad del producto)?

- ♦ ¿Cuáles son los documentos requeridos?
- ♦ ¿Cuáles son los pagos oficiales y no oficiales que se requieren para operar?
- ♦ ¿Existen impuestos, comisiones, tarifas, etc. que encarecen el producto hasta la entrega?
- ♦ ¿Qué logística es requerida?
- ♦ ¿Cuáles son los tiempos de transporte?
- ♦ ¿Hay posibilidades de hacer el trato de *Backhauling* –es decir, cuando el transportista haga la entrega del pedido, éste no se regrese con el transporte vacío–?
- ♦ ¿Cuáles son los riesgos y problemas que asume en el transporte?
- ♦ ¿Cuáles son los costos de transporte?

Información que se necesita del/a CONSUMIDOR/A:

- ♦ ¿De dónde viene a comprar?
- ♦ ¿Dónde compra? ¿Por qué?
- ♦ ¿Qué cantidad compra (kilo, quintal, carga, saco, etc.) y cada cuánto tiempo?
- ♦ ¿A qué precio compra (el kilo, la arroba, el quintal, la carga, el saco, etc.)?
- ♦ ¿Cuándo es alto el precio, cuándo es bajo? ¿Por qué?
- ♦ ¿En qué mercados el precio es más alto/más bajo?
- ♦ ¿Cuándo escasea el producto? ¿Por qué?
- ♦ ¿Qué hace con el producto o cómo lo consume?
- ♦ ¿Qué exigencias de calidad tiene usted del producto que compra (variedad, tamaño, enfermedades, envasado, etc.)?
- ♦ ¿Estaría dispuesto/a a pagar más por buena calidad?
- ♦ Etc.

Información necesaria del/a GERENTE DEL MERCADO Y COMISARÍA:

- ♦ ¿Cómo está organizado el mercado (sindicatos, asociaciones, normas, días y horarios de funcionamiento, etc.)?
- ♦ ¿Qué cantidades de productos se venden (semanal, mensual, anual)?
- ♦ ¿Quiénes venden?
- ♦ ¿Quiénes compran?
- ♦ Etc.

También podemos conseguir información necesaria mediante OBSERVACIÓN DIRECTA:

- ♦ ¿Qué actores participan en el movimiento del producto?
- ♦ ¿Cómo se presenta el producto?
- ♦ ¿Días y horas de mayor actividad en los mercados?
- ♦ ¿Medios de transporte?
- ♦ ¿Está seleccionado el producto?
- ♦ ¿Qué producto, qué categoría se vende?
- ♦ Etc.

ANEXO 2.

Ejemplos de aplicación del SRM



2.1. PAPAS EN BARES DE ESCUELAS Y COLEGIOS

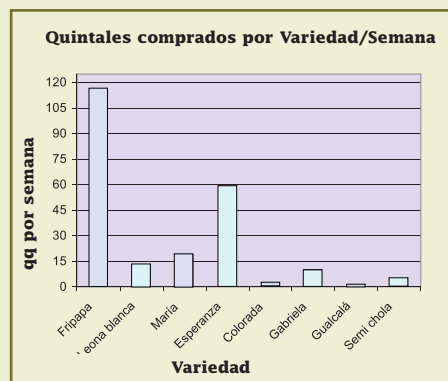
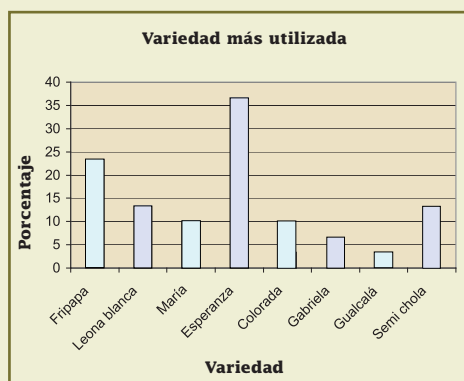
| Producto | PAPAS FRESCAS-CHIPS |
|--------------------------------------|--|
| Lugar en que se aplicó las encuestas | Bares de escuelas y colegios de la ciudad de Latacunga en Ecuador. |
| Nº de encuestas | 20 encuestas (SRM realizado en noviembre de 2005 en el marco de la capacitación a capacitadores y capacitadoras de la Plataforma de la Papa en Cotopaxi. Consorcio Nacional de Productores de Papa - CONPAPA). |

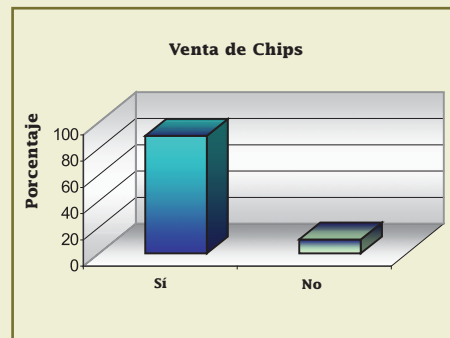
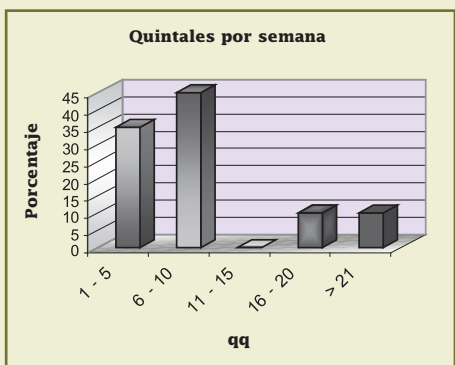
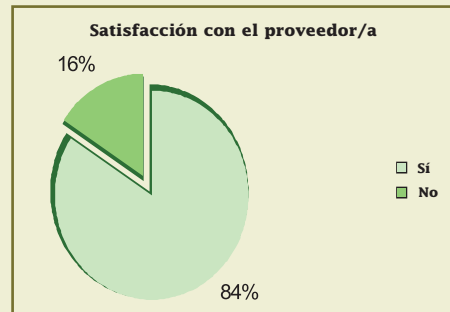
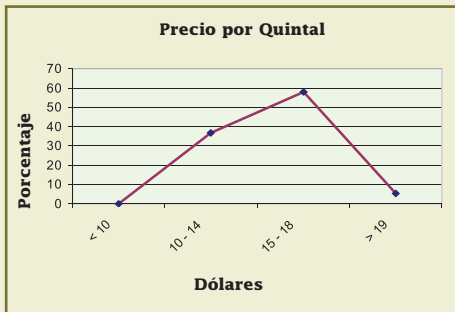
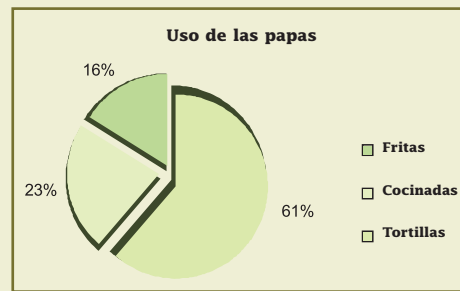
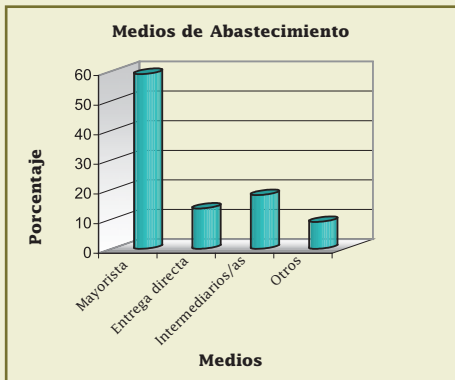
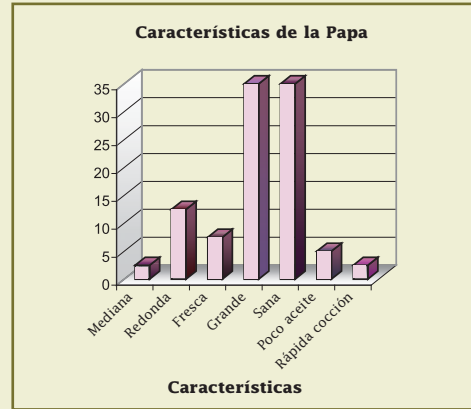
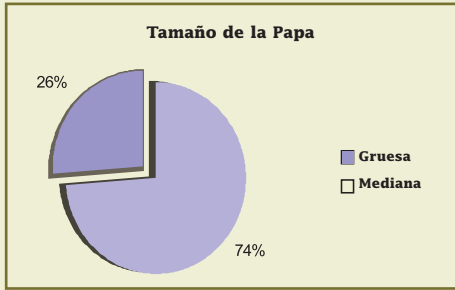
OBJETIVO DE LA APLICACIÓN DEL SRM

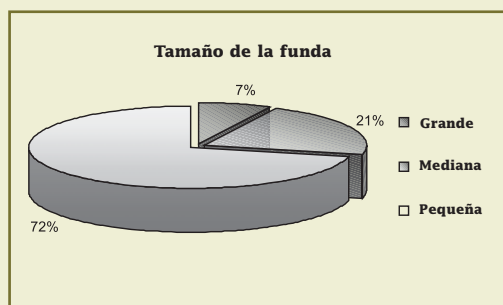
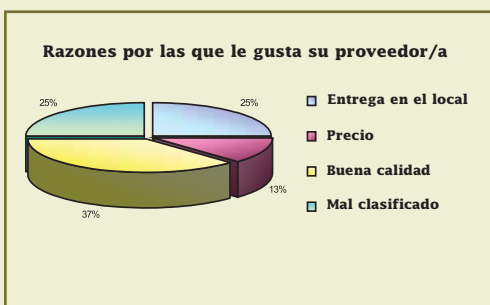
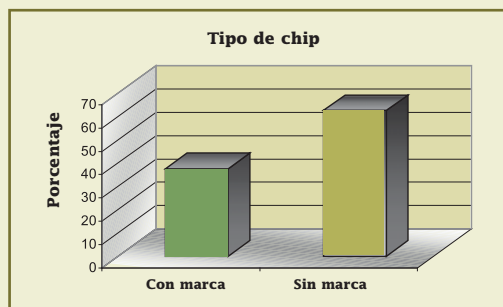
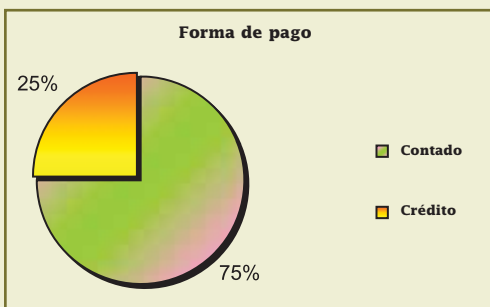
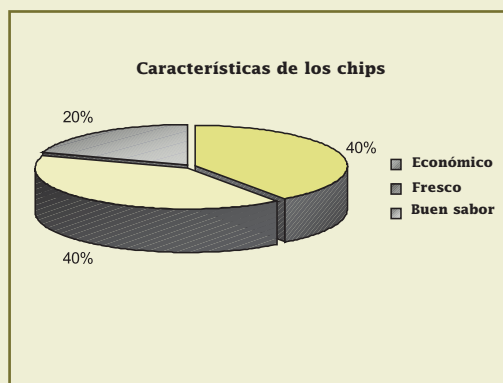
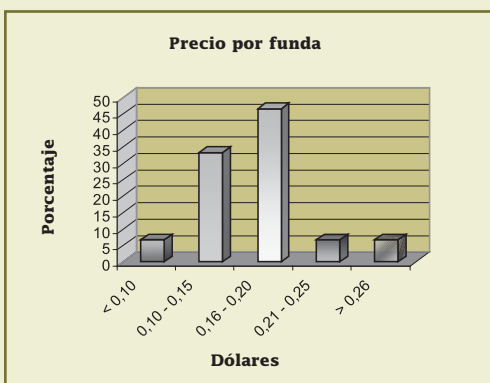
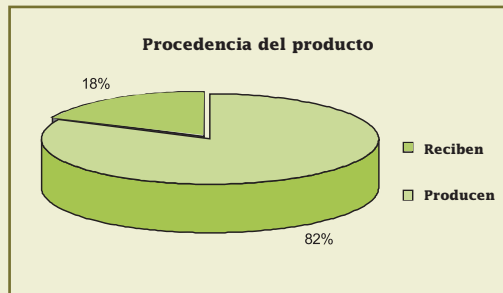
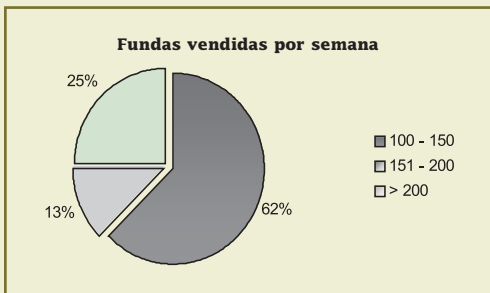
Identificar nuevos mercados para la papa en fresco y para otras alternativas de generación de valor agregado a partir de la papa (chips) en el segmento de mercado de bares de escuelas y colegios en la ciudad de Latacunga en Ecuador.

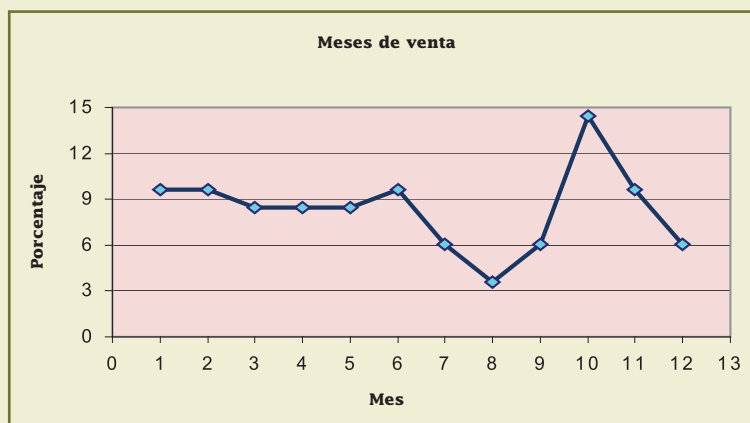
RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL SRM

Segmento bares de escuelas y colegios



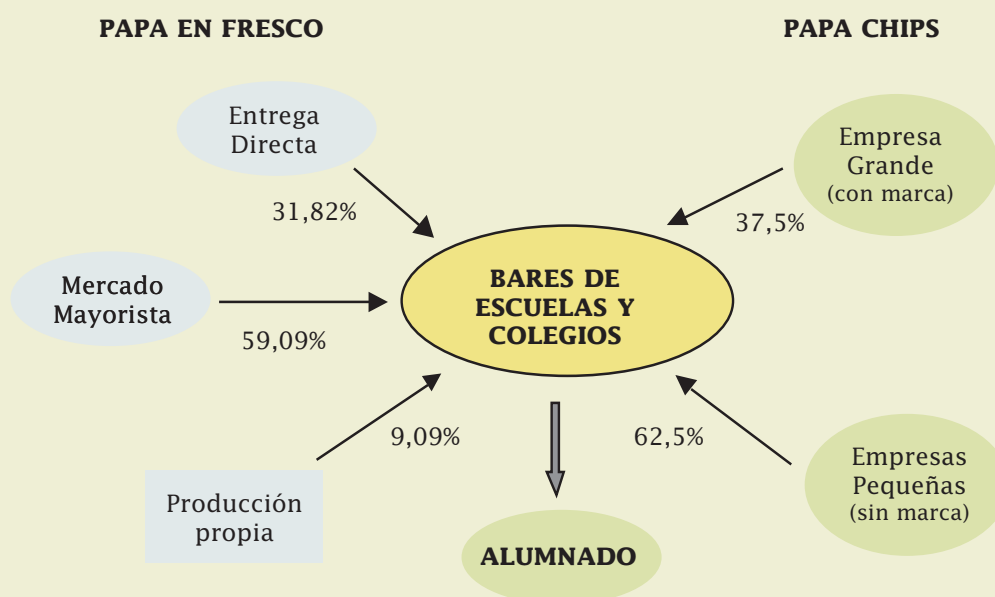






| VARIEDAD | TOTAL | RANGOS | USOS |
|--------------|-------|--------|------------------------------------|
| Fripapa | 7 | 2 | Papas fritas, tortillas, chips |
| Leona blanca | 4 | 3 | Cocinadas, fritas |
| María | 3 | 4 | Cocinadas, fritas |
| Esperanza | 11 | 1 | Papas fritas, cocinadas, tortillas |
| Rosita | 1 | 6 | Cocinadas |
| Gabriela | 2 | 5 | Fritas |
| Gualcalá | 1 | 6 | Fritas, tortilla |
| Super Chola | 1 | 6 | Cocinada |

Diagrama de flujos



CONCLUSIONES

| | PREGUNTAS | PAPA FRESCA | PAPA CHIPS |
|------------------|---|--|---|
| PRODUCTO | ¿Qué producto (calidad, cantidad y continuidad requerida) y cómo presentarlo? | <ul style="list-style-type: none"> • La papa más demandada es la variedad Esperanza y la Fripapa. • La característica que más requieren son: buena calidad, grande, sana y redonda. | <ul style="list-style-type: none"> • Solamente se abastecen el 18% de papas chips, el tamaño de las fundas es pequeño. |
| PRECIO | ¿A qué precio y con qué margen de ganancia? | <ul style="list-style-type: none"> • Se paga un promedio de 15 a 18 dólares el quintal de papas. | <ul style="list-style-type: none"> • Entre 0,16 y 0,20 USD/funda. |
| PLAZA | ¿En dónde, a quién y en qué temporada, cuándo y cómo distribuirlo? | <ul style="list-style-type: none"> • La compra del producto se hace mayormente en el mercado mayorista, pero hay interés en que se entregue directamente en el local. • Se requieren 224 qq. semanales, de 6 a 10 qq. por bar. • Están dispuestos a pagar al contado. | <ul style="list-style-type: none"> • Se vende un total de 2.700 fundas por semana, entre 100 a 150 fundas por bar. |
| PROMOCIÓN | ¿Qué tipo de actividades de mercadeo, publicidad-comunicación realizar y dirigidas a quién? | <ul style="list-style-type: none"> • No se registran actividades para promoción. | <ul style="list-style-type: none"> • La mayor cantidad de fundas de chips que se venden son sin marca. |



PLAN DE ACCIÓN

| CADENA | ¿QUÉ HACER COMO ORGANIZACIÓN PARA LA COMERCIALIZACIÓN? | PROBLEMAS Y OPORTUNIDADES | CÓMO (PASOS) | RESPONSABLES |
|------------|--|---|---|--|
| Producción | Identificar zonas y productores o productoras para organizar la producción y comercialización. | <ul style="list-style-type: none"> • Producción individual. • Falta de organización. • Producto de baja calidad. • Falta de vinculación entre pequeños productores o productoras y un mercado seguro. • Hay demanda interesante para la variedad de Fripapa. | <ul style="list-style-type: none"> ☞ Organizar los grupos y capacitarlos a través de ECAs. ☞ Producción organizada y planificada de acuerdo al mercado. ☞ Planificar la producción basándose en la demanda, zonas, meses y segmentos. ☞ Incluir en el plan de siembras las variedades más demandadas como: Cecilia, Super Chola, Semi Chola, Fripapa, etc. ☞ Incrementar producción de Fripapa en zonas altas y bajas. | Promotores y promotoras capacitadas. Productores y productoras en cada zona. Productores y productoras e Instituciones de apoyo. |
| Mercado | Organizar la comercialización de acuerdo a demandas de mercado. | <ul style="list-style-type: none"> • Hay mercado para abastecimiento directo a bares de escuelas y colegios y a los productores y productoras de chips. | <ul style="list-style-type: none"> ☞ Nuevo acercamiento a los bares para identificar proveedores. ☞ Convenios, contratos de comercialización con clientes que demanden volumen. ☞ Identificar productores o productoras de papa chip sin marca para ver la posibilidad de abastecerles. ☞ Difusión de variedades a través de muestras y promociones. | Productores y productoras e Instituciones de apoyo. |

¡Apliquemos el Plan de Acción!



Conociendo mejor el mercado y aplicando el plan de acción que hemos elaborado, obtenemos mejores ganancias. Así mejoramos la educación y la salud de nuestra familia y vivimos en mejores condiciones.



ENCUESTA PARA:

BARES DE ESCUELAS Y COLEGIOS

Escuela Colegio

PAPA FRESCA

1. Dónde compra la papa:
Mercado Entrega a domicilio Otros
2. Qué variedad de papa compra
3. Qué tamaño
4. Qué cantidad
Mensual Semanal Diaria
5. Cuál es el precio de compra por quintal
6. Cómo prepara las papas para la venta
Fritas Tortillas Locros Enteras Otros
7. Qué características requiere Ud. para su negocio
8. Está satisfecho, satisfecha con su actual proveedor
Sí No ¿Por qué?
- 9.Cuál sería su forma de pedido y pago
- Contado Adelantado Crédito

PAPA CHIPS

10. Vende Ud. papa frita enfundada CHIPS
Sí No
 11. Qué marca
 12. Qué cantidad vende
Semanal Mensual
 13. Quién le provee el producto
Le entregan Produce
 14. A qué precio compra
 15. Le gustaría recibir otra marca de papas chips
 16. Qué tamaño y con qué características desearía
 17. Cuáles son las fechas que más vende
 18. Cuáles son las fechas que menos vende
- Nombre de la escuela o colegio
- Dirección
- Teléfono Nombre del/a representante

2.2. FRÉJOL TIERNO EN MERCADO MAYORISTA SONDEO RÁPIDO DE MERCADO

Rubro: Fréjol tierno en vaina
 Variedad: Rojos
 Segmento investigado: Mercado mayorista - Ibarra
 Fecha: Marzo 2006

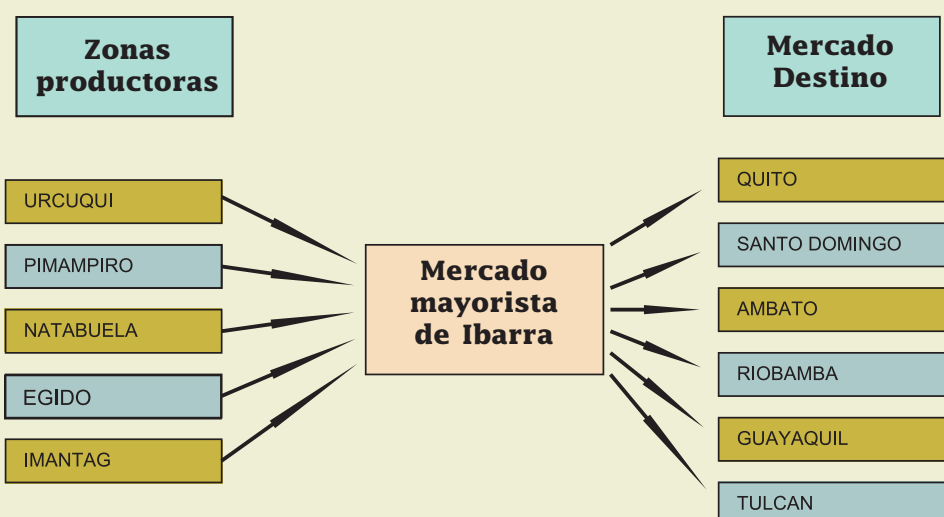
OBJETIVO DE LA APLICACIÓN DEL SRM

Búsqueda de contactos de venta para entrega directa a mayorista en Ibarra de fréjol y caracterización de su demanda.

RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL SRM

La información que se detalla a continuación corresponde a los resultados de las encuestas aplicadas en el mercado mayorista de la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura - Ecuador.

Mapa de flujo de origen y destino



Rango de preferencia de variedades

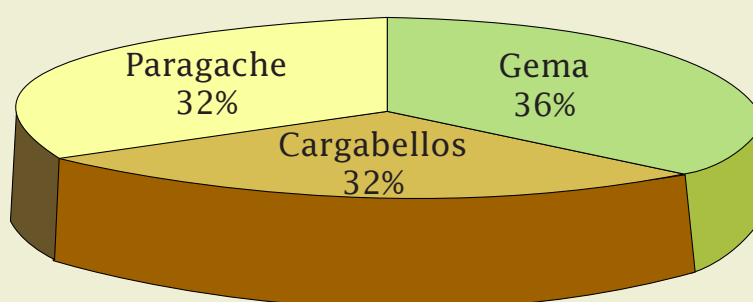
| Nº | Variedades | Encuestados/as | | Rango preferencia | |
|---------------|--|----------------|----------------|-------------------|--------------------------------------|
| | | Mayoristas | Productores/as | | |
| Ibarra | | | | | |
| 1 | Gema | 6 | 5 | 11 | 1º |
| 2 | Cargabellos: injerto, mil uno, imbabello, kalima, toa, leche. | 4 | 6 | 10 | 2º |
| 3 | Paragache | 5 | 5 | 10 | Nueva variedad de preferencias |

En cuanto a las variedades los y las compradoras aprecian las de color rojo, de tutoreo como las de arbusto, diferenciando en los precios.

En los fréjoles rojos se identificó que prefieren más la variedad gema, y los que se conocen como cargabellos: injerto, mil uno, imbabello, ka-lima, tanto en Ibarra como para otros lugares como Ambato.

Entre las variedades locales nuevas, la gente prefiere más paragache, que podría sustituir a los cargabellos debido a su calidad de color y tamaño grande.

En el siguiente gráfico se resume la preferencia por variedades:



Matriz de preferencias en calidades requeridas

En relación a las preferencias de los y las compradoras se consultó a comerciantes mayoristas. Los resultados se resumen en el siguiente cuadro.

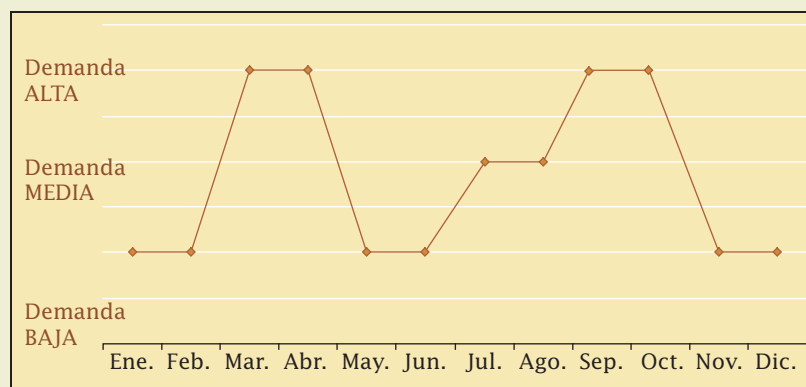
| Nº | Limpio | Clasificado | Bajo precio | Peso completo | Buen tamaño | Saco grande | Sano | Tamaño mediano |
|----|--------|-------------|-------------|---------------|-------------|-------------|------|----------------|
| 1 | 1 | | | | 1 | | | |
| 2 | 1 | | | | 1 | | | |
| 3 | 1 | | | 1 | 1 | | | |
| 4 | 1 | 1 | | | 1 | | 1 | |
| 5 | 1 | | | 1 | 1 | | | |
| 6 | | | | 1 | | | | |
| T | 5 | 1 | 0 | 3 | 5 | 0 | 1 | 0 |

- ♦ La calidad más requerida por los y las comerciantes es: limpio, clasificado, peso completo, buen tamaño de la vaina.
- ♦ El color de la vaina de preferencia deberá ser amarillo sin manchas.

| Tipo de cliente | Nombre y datos de contacto | Producto/Variiedad requerido | Servicios asociados | Volumen de pedido |
|-----------------|--|-------------------------------|---|--------------------------------|
| Mayorista | Maribel Isizam, Antonio Cordero y Ricardo Sánchez 8-83, 91073844 | Gema, cargabellos, paragache. | Entrega en local. | 300 bultos semanales. |
| | Humberto Chicaiza, Mayorista Ambato, 32875392 | Gema, cargabellos. | Entrega en local. | 600 bultos semanales. |
| | Luis Ramos, Mayorista N° 162, 97112723 | Gema, cargabellos. | Grano clasificado y crédito de 30 días. | 60 bultos semanales. |
| | José Luis Ponce, Mayorista N° 166, 62609061 | Gema, cargabellos. | Entrega en local. | 600 bultos semanales. |
| | David Proaño, Mayorista Ambato, 32875392 | Gema, cargabellos. | Crédito de 15 días. | 300 bultos semanales. |
| | Alejandro Bastidas, Mayorista, 62642788 | Gema, cargabellos. | Entrega en local. | 30 bultos semanales. |
| | María Ponce, Mayorista, 62602662 | Gema, cargabellos. | Entrega en local. | 20 bultos semanales. |
| TOTAL | | | | 1.910 bultos por semana |

- ♦ El Mercado de Ibarra esta dirigido a dos sectores:
 - a. Sector local: Venden a clientes y consumidores o consumidoras de la misma provincia.
 - b. Sector provincial: Venden a clientes de provincias del sur, Ambato, Riobamba y norte Carchi Tulcán.
- ♦ Tomando en cuenta que la demanda de los y las comerciantes es permanente consideran que la oferta es continua durante todo el año.

Épocas de demanda



Precios máximos y mínimos

| Variedad | Ibarra | |
|----------------------|--------------|--------------|
| | Mayorista | |
| | Mínimo (USD) | Máximo (USD) |
| Gema | 23 | 30 |
| Cargabello (injerto) | 13 | 17 |

- ♦ Fréjol gema año 2006: El precio mínimo es de 23 y el máximo 30 dólares por bulto.
- ♦ Fréjol gema año 2005: El precio mínimo fue de 20 y el máximo de 28 dólares por bulto. Se ha elaborado un promedio de este período.
- ♦ Sobre todo a finales de diciembre y en enero y febrero es mejor el precio por la baja producción.
- ♦ Los productores y productoras entrevistadas venden el fréjol entre 40 y 10 dólares.

Costos de producción variedad gema para 1 Ha de siembra

COSTOS FIJOS

| Insumos | Cantidad | Precio USD |
|----------------------------------|-----------|--------------------|
| Mano de obra | jornales | 605 |
| Material de tutores | unidades | $(462/4) = 115,50$ |
| Agua de riego | semestral | 5,00 |
| Impuesto predial | semestral | 6,00 |
| Costo de producción/bulto | | 731,50 |

COSTOS VARIABLES

| Insumos | Cantidad | Precio USD |
|----------------------------------|----------|-----------------|
| Labores maquinaria agrícola | Ha. | 150 |
| Semilla | qq. | 75 |
| Abono químico | qq. | 55 |
| Abono enriquecido | qq. | 35 |
| Pesticidas | Varios | 60 |
| Sacos para cosecha | Unidades | 27 |
| Transporte | Flete | 33 |
| TOTAL | | 435,00 |
| Rendimiento 135 bultos | | 1.166,50 |
| Costo de producción/bulto | | 8,64 |

MARGEN DE UTILIDAD

| Lugar | Precio USD | Costo producción USD | Margen utilidad USD |
|--------|------------|----------------------|---------------------|
| Ibarra | 26,50 | 8,64 | 17,86 |



Resultados de la investigación de promoción

- ♦ No existen marcas.
- ♦ Se valora, sobre todo, la limpieza, buen tamaño del fréjol, peso completo y también la sanidad.
- ♦ No existen proveedores fijos y confiables.

CONCLUSIONES Y ORIENTACIONES PARA LA ACCIÓN

| Mercado Mayorista - Ibarra | Conclusiones |
|---|--|
| Se requieren variedades, especialmente las rojas. | Existe mercado local con productos de calidad. |
| Variedades rojo. Ibarra: Gema, injerto, cargabello, mil uno. | Buena clasificación mejora el precio de venta. |
| En lo referente a calidad solicitada, prefieren: limpio, clasificado, peso completo, buen tamaño de la vaina, grano y sano. El color de la vaina de preferencia deberá ser amarillo sin manchas. | Existe interés en consumir la variedad paragache. |
| La cantidad del producto va a depender del cliente (segmento de mercado). | Disponer de por lo menos tres variedades rojas y una blanca. |
| Volúmenes demandados en variedades (Ibarra) más o menos 1.910 bultos entre gema, injerto, paragache. | Hace falta producción de paragache. |
| De Ibarra sale el producto a: Quito, Santo Domingo, Ambato, Riobamba, Guayaquil, Tulcán. En Ibarra entra el fréjol de: Urcuqui, Pimampiro, Natabuela, Ejido de Caranqui, Imantag Cotacachi. | Existe permanentemente demanda de fréjol tierno. |
| Precios de venta (bulto) Ibarra: Gema \$23 a 30 USD Injerto \$13 a 17 USD Toa \$16 a 23 USD Leche \$11 a 22 USD | Se prefiere el gema y se solicita el paragache \$15 USD. |

| | Preguntas | Respuestas | | | | | | | | |
|------------------|---|--|----------|-------|--------|--------|------------|-------|-------|-------|
| PRODUCTO | ¿Qué producto (calidad, cantidad y continuidad requerida) y cómo presentarlo? | Gema, injerto, paragache y leche por bultos, limpio, sano, clasificado, 1.910 bultos por semana. | | | | | | | | |
| PRECIO | ¿A qué precio y con qué margen de ganancia? | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Variedad</th> <th>Costo</th> <th>Precio</th> <th>Margen</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Mejor Gema</td> <td>11,13</td> <td>26,50</td> <td>15,37</td> </tr> </tbody> </table> | Variedad | Costo | Precio | Margen | Mejor Gema | 11,13 | 26,50 | 15,37 |
| Variedad | Costo | Precio | Margen | | | | | | | |
| Mejor Gema | 11,13 | 26,50 | 15,37 | | | | | | | |
| PLAZA | ¿En dónde, a quién y en qué temporada, cuándo y cómo distribuirlo? | Mercado Mayorista de Ibarra. Variedades como gema, injerto y paragache. Durante todo el año y en meses de diciembre, enero, febrero, septiembre y octubre, dependiendo de las condiciones de oferta de otras comunidades cercanas a esos mercados estos meses son potenciales para ventas. | | | | | | | | |
| PROMOCIÓN | ¿Qué tipo de actividades de mercadeo, publicidad-comunicación realizar y dirigidas a quién? | Vender con algún tipo de marca, proveer permanentemente aunque sea buscando en otros productores o productoras, entregar trípticos o algún documento describiendo al grupo de productores o productoras, incentivando al comerciante a buscar calidad y confiabilidad en sus productos. | | | | | | | | |

Guía de preguntas para venta de fréjol tierno segmento mercado "MAYORISTA"

1. Qué variedad de fréjol compra/utiliza

Gema

.....

2. Cómo vende el fréjol

.....

.....

3. Qué cantidad compra por variedad

4. Con qué frecuencia (diario, semanal)

5.Cuál es la calidad de fréjol que requiere

Forma

Tamaño

Otra

6. ¿Dónde compra el fréjol y a quién?

.....

.....

7. ¿En qué meses del año?

Consume más

Consume menos

8. A qué precio compra

9. Este año cuál fue el precio más alto y el más bajo

10. Estaría dispuesto a comprar fréjol de calidad de pequeños productores y productoras organizadas y entregarla en su negocio

Sí

No

11. Datos de contacto:

Nombre, dirección, teléfono:

.....

ANEXO 3.

Glosario

¿Qué es un SRM?

SRM es una metodología participativa de carácter informal, para investigar en menor tiempo dónde existe mercado para nuestros productos, dónde y cómo podemos vender a mejores precios.

SRM es una metodología o herramienta participativa e informal para realizar encuestas en mercados, ferias, supermercados y otros sitios de comercialización con el fin de conseguir información sobre los canales de venta de los productos y los actores involucrados, en poco tiempo, cuyos resultados luego permitirán a la persona agricultora/productora tomar decisiones en producción, post-cosecha y comercialización.

¿Qué es Mercado?

Un mercado es un área donde se desenvuelven las personas que compran y venden mercaderías y servicios. Es el lugar o ambiente donde se reúnen éstas para intercambiar bienes y servicios.

¿Qué es Comercialización?

Es el proceso de intercambio o compra-venta de un producto y la relación que existe entre la persona productora/vendedora y la consumidora.

¿Qué es Mercadeo o Marketing?

Este concepto es una filosofía gerencial basada en que una organización debería tratar de satisfacer las necesidades de la clientela a través de una serie coordinada de actividades que también permitan a la organización lograr sus objetivos. Esta serie coordinada de actividades comprende el proceso de crear, distribuir, promover y fijar precios de bienes, servicios e ideas para facilitar la satisfacción de relaciones de intercambio en un entorno dinámico.

¿Qué es una Ventana de Oportunidad?

La ventana de oportunidad o puerta de oportunidad es un espacio libre o época del año donde un determinado producto ya no existe en el mercado o existe en menor cantidad a precios muy elevados.

Ejemplo: Fuera de la época de cosecha en los meses de octubre, noviembre, diciembre, enero los precios de papa están elevados.

¿Qué es Demanda?

El tipo, cantidad y calidad de productos que las y los consumidores quieren conseguir por compra o trueque en cierta época.

¿Qué es Oferta?

Todos los productos que ofrece el productor o productora para trueque o venta en cierta época.

INTERCOOPERATION (IC) es una fundación suiza, sin fines de lucro, con más de 25 años de vida y con una década de presencia en la región andina, que maneja una cartera de proyectos y mandatos de acompañamiento a procesos en Ecuador, Perú, Bolivia y Centro América.

IC ofrece servicios profesionales innovadores para impulsar el desarrollo en zonas de pobreza.

BACKSTOPPING EN DESARROLLO EMPRESARIAL RURAL (DER) Y DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL (DEL)

Es un mecanismo mediante el cual se socializan aprendizajes y conocimiento, reduciendo costos de implementación en nuevas experiencias.

¿Qué incluye el servicio de Backstopping?

- ♦ Acompañamiento y orientación de procesos.
- ♦ Insumos metodológicos para el desarrollo de iniciativas empresariales de pequeños productores y productoras rurales.
- ♦ Asesoramiento para la promoción de alianzas público-privadas y para la promoción económica local.
- ♦ Asesoramiento para la dinamización del mercado de servicios.
- ♦ Asesoramiento para el establecimiento de un sistema de gestión y monitoreo de impacto orientado a empleo e ingresos.

¿Cuál es la ventaja que recibe la entidad o proyecto?

- ♦ Tiene una asesoría coherente y comprometida con los resultados, durante toda la ejecución del proyecto, dando un apoyo permanente a la Dirección del proyecto.
- ♦ Permite promover el desarrollo de capacidades locales mediante el acceso a metodologías probadas.
- ♦ Apoya la institucionalización de enfoques y herramientas.
- ♦ Promueve en la entidad local la capitalización de experiencias y conocimientos que pueden ser luego replicados.

INTERCOOPERATION

Calle El Norte E10-10 y El Sol.
Quito, Ecuador
Casilla 17-17-994

Teléfonos: (593 2) 226 3742 • (593 2) 227 4682

Fax: (593 2) 243 8545

pcamacho@intercooperation.org.ec

icandina@intercooperation.org.ec

www.intercooperation.ch

