

4 Módulo

Manual

de acceso a mercados dinámicos
para pequeños y medianos
agronegocios rurales





4 **Módulo** ¿Cómo voy a producir y en cuánto puedo vender mi producto o servicio?

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



Módulo 4: ¿Cómo voy a producir y en cuanto puedo vender mi producto o servicio?

por IICA se encuentra publicado bajo

Licencia Creative Commons Reconocimiento-Compartir

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

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

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

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

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

Coordinación editorial: María Elena Sevilla Hernández

Corrección de estilo: María Elena Sevilla Hernández

Colección: Manual de acceso a Mercados Dinámicos para Pequeños y Medianos Agronegocios Rurales.

Santiago Vélez León.

Módulo 4: ¿Cómo voy a producir y en cuanto puedo vender mi producto o servicio? - Tegucigalpa, Honduras.: IICA, 2022. 30 p ; 21 x 16 cm.

ISBN: 978-92-9273-016-1

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

AGRIS

DEWEY

E70

338.522

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

Tegucigalpa, Honduras

2022



Tabla de Contenido

Presentación	1
Manual	2
Módulo 4:	
¿Cómo voy a producir y en cuanto puedo vender mi producto o servicio	5
4.1	
¿Cómo diseño un plan de producción?	5
4.2	
¿Cómo se si mi capa- cidad de producción es flexible?	13
4.3	
¿Cuál va a ser mi es- trategia de precios?	18

PRESENTACIÓN


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

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

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

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

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



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

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

Dra. Laura Suazo,

Secretaria de Estado en los Despachos de Agricultura y Ganadería

Dr. Santiago Vélez León,

Representante del IICA en Honduras

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

A quién va dirigido

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

Acerca del manual

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


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

Objetivos del manual

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

¿Para qué sirve?

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

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

4 Módulo ¿Cómo voy a producir y en cuanto puedo vender mi producto o servicio?

PARA EMPEZAR

Este módulo tiene el propósito de analizar, paso a paso, el proceso que hay que seguir para obtener el producto final, así como la importancia de formular un plan de producción.

Un plan de producción nos permite medir nuestra capacidad real de producción y estar preparados para eventuales cambios en el mercado.

También hablaremos de los factores que se deben considerar para establecer un

precio. Por favor, responda las preguntas que se plantean de la manera más completa y posible; si alguna pregunta no corresponde a su agronegocio, no la conteste y pase a la siguiente.



4.1 ¿Cómo diseño un plan de producción?

Explique y dibuje su producto o servicio según lo obtenido en el punto 2.4 del modulo 2.

Ahora, responda, por favor, las siguientes preguntas:

Preguntas	Respuestas
1. ¿Sé cuáles pasos o actividades son necesarios para completar el proceso de producción?	Sí
	No
¿Cuáles son?	
2. ¿Sé qué orden siguen esas actividades?	Sí
	No
¿Cuál es el orden?	
3. ¿Estoy informado de cuánto tiempo demanda cada actividad? ¿Y, sé cuántas personas son necesarias para cada actividad?	Sí
	No
Elabore la lista de actividades detallando tiempo y número de personas necesarias.	
4. ¿Sé qué tecnología, equipo o maquinaria se necesita para llevar a cabo cada actividad?	Sí
	No
Explique.	
5. ¿Sé si es factible conseguir esa tecnología, equipo y/o maquinaria?	Sí
	No
¿Dónde la puede conseguir?	

Preguntas	Respuestas
6. ¿Tengo idea de cuánto dinero debo invertir para comprar esa tecnología, equipo o maquinaria?	Sí
	No
¿Qué cantidad de dinero necesitaría?	
7. ¿Sé qué infraestructura o mobiliario necesito para cumplir mi plan?	Sí
	No
¿Qué necesito? Haga la lista	
8. ¿Puedo describir cómo debe ser la infraestructura y el mobiliario?	Sí
	No
Enliste y anote la descripción	
9. ¿Estoy al tanto del tipo de transporte que necesito?	Sí
	No
¿Cuál es?	
10. ¿Sé si tengo o puedo conseguir personal capacitado en la tecnología que voy a utilizar?	Sí
	No
Anote sus nombres.	

Preguntas	Respuestas
11. ¿Estoy informado en que está capacitado mi personal específicamente?	Sí
	No
¿En qué? ¿Para qué?	
12. ¿Conozco los peligros que puedo correr en las etapas previas a la obtención de mi producto o servicio? Por ejemplo: falta de fertilizante al momento de la siembra, falta de transporte para trasladar las materias primas.	Sí
	No
Explique.	
13. ¿Sé cómo esos peligros afectarían la calidad de mi producto y el tiempo de entrega?	Sí
	No
Explique.	

SUGERENCIAS

El propósito de un plan de producción es cumplir con los estándares de calidad y con la cantidad de producto que se quiere obtener, y, por lo tanto, lograr la satisfacción de los clientes.

Un plan de producción no se improvisa: debe ajustarse a las necesidades de los clientes y responder a una planificación cuidadosa.

Para la planificación, hay que tomar en cuenta cada actividad del proceso de producción y los atrasos que podrían surgir en cada etapa.



Recuerde: debe conocer a fondo cada etapa del proceso para disminuir los riesgos y evitar los problemas a tiempo.

Para esta parte, haga primero un inventario de los materiales con que usted cuenta y de los que le hacen falta. Luego, anote en orden cronológico (de la primera a la última) las fases y actividades que se llevan a cabo para obtener el producto o servicio y qué se necesita en cada actividad.

Cuando tenga listo este esquema, analice qué situaciones de riesgo se pueden presentar y cómo corregirlas.

HERRAMIENTAS

Describa o dibuje todas las actividades que componen su plan de producción en orden cronológico. En la primera columna anote qué materiales y recursos necesita para llevar a cabo cada actividad. En la segunda, qué materiales y recursos le hacen falta. En la tercera, anote los riesgos que puede correr en cada fase, y en la cuarta, señale, cómo podría corregirlos. Finalmente, indique cuánto dura cada fase.

Fases	¿Qué materiales o recursos tengo?	¿Qué me falta?	¿Qué riesgos puede haber en esta fase?	¿Cómo corregir este riesgo?	¿Cuánto dura esta fase?
Ejemplo: Producción	Químicos Mano de obra Terreno	Conocimiento sobre la zona de producción	Que las plantas no crezcan lo suficiente	Aplicarles nutrientes a las plantas	3 meses

Fases	¿Qué materiales o recursos tengo?	¿Qué me falta?	¿Qué riesgos puede haber en esta fase?	¿Cómo corregir este riesgo?	¿Cuánto dura esta fase?
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Fases	¿Qué materiales o recursos tengo?	¿Qué me falta?	¿Qué riesgos puede haber en esta fase?	¿Cómo corregir este riesgo?	¿Cuánto dura esta fase?
6.					
7.					
8.					
9.					

COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

Preguntas	Respuestas
1. ¿Conozco todas las actividades que debo realizar para obtener mi producto o entregar mi servicio?	Sí
	No
2. ¿Conozco la secuencia y la duración de cada una de estas actividades?	Sí
	No
3. ¿Hice un inventario inicial de lo que tengo?	Sí
	No
4. ¿Hice un inventario de lo que me hace falta?	Sí
	No
5. ¿Cuento con la tecnología o el equipo necesarios para llevar a cabo mi plan de producción o entregar mi servicio?	Sí
	No
6. ¿Analicé cuales son los peligros potenciales en cada fase de producción y sé cómo manejarlos?	Sí
	No
7. ¿Cuento con personal capacitado para llevar a cabo el plan de producción?	Sí
	No

El objetivo de este punto (4.1) es que usted conozca los factores que debe tomar en cuenta para diseñar un plan de producción. Para pasar al siguiente nivel, usted debe tener listo un plan de producción, en el que se expliquen paso a paso las actividades a seguir y los recursos que se necesitan en cada una de ellas; además, debe prever los posibles riesgos en cada etapa e indicar cómo corregirlos.

4.2 ¿Cómo sé si mi capacidad de producción es flexible?

Para empezar el proceso de producción, lo primero que hay que hacer es estimar la cantidad de producto o de servicios que se va a ofrecer, según el cálculo de compra que se hizo en el punto 3.1 del módulo 3. Sin embargo, hay que recordar que un plan de negocios debe ser un documento flexible, porque nunca se sabe qué nos va a deparar el futuro y lo mejor es estar preparados.

La flexibilidad nos permite ajustarnos a las variaciones (crecimiento, decrecimiento) en el mercado.

Preguntas	Respuestas
1. ¿Considero que puedo ajustar los procesos y la forma en que se usa el espacio y el equipo en caso de que ocurriera un cambio en el mercado?	Sí
	No
¿Cómo puedo ajustar los procesos?	
2. ¿Considero que voy a poder cumplir con la cantidad de producto o de servicios que el mercado pide?	Sí
	No
En caso que no pueda cumplir con la cantidad de producto demandada, ¿qué puedo hacer?	
3. ¿Sé qué puedo hacer para que mi plan de producción sea más flexible?	Sí
	No
¿Qué puedo hacer?	

Preguntas	Respuestas
4. ¿Estoy al tanto de los riesgos que puede correr mi producción?	Sí
	No
¿Cuáles son los riesgos?	
5. ¿Estoy informado de los mecanismos para prevenir esos riesgos?	Sí
	No
¿Cuáles son los mecanismos para prevenir riesgos que conozco y puedo implementar?	
6. ¿Conozco alguien a quien le pueda comprar producto en caso de que yo tenga un faltante que no me permita satisfacer la cantidad de producto demandada por el mercado?	Sí
	No
¿A quién? Anote su nombre.	

SUGERENCIAS

Este proceso es muy importante, ya que hay que saber desde el principio si se va a poder cumplir con la demanda de producto o servicio que van a pedir los clientes.

Por lo mismo, hay que estar preparado para modificar el proceso de producción en caso de que la demanda aumente y así lograr cumplir con las necesidades de los clientes.

Para comprender mejor estos conceptos, pregúnteles a otros productores qué riesgos han enfrentado y qué hicieron para prevenirlos. Analice también cuál es la capacidad real de producción de su equipo, de su maquinaria, de su terreno.




Recuerde: para conocer más sobre este tema, converse con otros productores. Simplemente empiece una conversación casual; sea curioso, pero amigable, para que la gente no se sienta intimidada o interrogada

HERRAMIENTAS

Describa aquí las distintas fases de su proceso de producción y señale qué cosas podría cambiar (flexibilizar) para prevenir cambios en el mercado. Ponga un asterisco (*) en la fase que sea más flexible.

Fase	¿Cómo la hago flexible?	¿Qué riesgos puede haber en esta fase?	¿Cómo puedo prevenir los riesgos?
Ejemplo: Siembra	Tener un área de terreno adicional.	Que el cliente demande más cantidad de producto.	Buscar asociarme con alguien que produzca un producto similar.
1.			
2.			



Fase	¿Cómo la hago flexible?	¿Qué riesgos puede haber en esta fase?	¿Cómo puedo prevenir los riesgos?
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			

Fase	¿Cómo la hago flexible?	¿Qué riesgos puede haber en esta fase?	¿Cómo puedo prevenir los riesgos?
8.			
9.			

COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

Preguntas	Respuestas
1. ¿Sé en qué actividades puedo tener más flexibilidad, en caso de que necesite cambiar algo en el plan de producción?	Sí
	No
¿En qué actividades tengo mayor flexibilidad?	
2. ¿Conozco los riesgos que puedo correr en mi proceso de producción?	Sí
	No
¿Cuáles son esos riesgos?	

COMPROBACIÓN DE RESULTADOS

Preguntas	Respuestas
3. ¿Sé cómo podría prevenir esos riesgos?	Sí
	No
Anote las actividades para prevenir los riesgos.	

El punto 4.2 tuvo como objetivo explicarle que un plan de producción debe ser un documento flexible, ya que nunca se sabe qué situación se puede dar en el futuro. Para pasar al siguiente nivel, se recomienda que usted tenga listo un plan de producción, que incluya los posibles riesgos de cada fase/actividad y la manera en que podría prevenirlos.

4.3 ¿Cuál va a ser mi estrategia de precios?

Una vez que haya definido su producto o servicio y delineado el plan de producción respectivo, es hora de pensar en una estrategia de precios.

Las preguntas que se le plantean a continuación le ayudarán a formarse una idea general de los aspectos que debe considerar para formular esa estrategia.



Recuerde: si hizo un buen análisis de mercado, se dará cuenta de que su estrategia de precios no debe ser más importante que su estrategia de calidad o de servicio al cliente.

Preguntas	Respuestas
1. ¿Sé qué cantidad de producto piden o podrían pedir los clientes en una semana, mes o año?	Sí
	No
¿Cuánto es?	
2. ¿Mi producto o servicio es o podría ser de mejor calidad que el de la competencia?	Sí
	No
¿Por qué?	
3. ¿Sé si podría ofrecer algún servicio adicional que pueda agregar valor a mi producto ante la opinión de mis clientes?	Sí
	No
¿Cuál sería?	
4. ¿Conozco los precios que pide la competencia por el producto o servicio que yo vendo?	Sí
	No
¿Cuánto piden?	

Preguntas	Respuestas
5. ¿Ya calculé los costos de producción a la semana, al mes o al año? (seleccione solo un periodo de tiempo para responder)	Sí
	No
¿Cuánto dinero gastaría? ¹	
6. ¿Sé cuánto dinero espero obtener por cada unidad de mi producto o servicio?	Sí
	No
¿Cuánto? ¿Cuál es el precio por unidad?	
7. ¿Sé cuánto dinero espero obtener a la semana, mes o año por la venta de mi producto o servicio?	Sí
	No
¿Cuánto dinero obtengo a la semana, mes o año por la venta de mi producto o servicio?	

SUGERENCIAS

Hay ciertos factores que pueden limitar o afectar la fijación de un precio, como la demanda, la existencia de productos parecidos y la competencia.

Otro factor que puede influir en el precio es la estacionalidad del producto; por ejemplo, si hay mucha oferta (muchos empresarios ofreciendo el mismo producto o servicio) por lo general habrá que pedir un precio menor, pero, si hay poca oferta (pocos empresarios ofreciendo el mismo producto o servicio), el precio se puede aumentar. El precio también puede variar según la durabilidad del producto y el mercado meta.

¹Para contestar esta pregunta use el cálculo que hizo en el resumen final de comprobación de resultados del módulo 3, ¿Cómo vendo mi producto o servicio, dónde, y a quién?



Los precios se pueden fijar según los costos, la competencia, o el valor que tenga el producto para el cliente (por ejemplo valor nostálgico) pero esto depende del mercado.

Para tener un mejor criterio sobre este tema, averigüe cómo está la demanda de su producto (es decir, cuánto compran los clientes). Después, averigüe los precios de la competencia. Por último, calcule sus costos de producción y determine el margen de ganancia.

Dependiendo de su situación en el mercado y de la calidad de su producto o servicio, decida cuál estrategia le conviene más, sin que su negocio salga perjudicado, y sin que se vea obligado a perder clientes.

HERRAMIENTAS

Responda las siguientes preguntas sobre el tema de los costos y la competencia que discutimos anteriormente y ponga un asterisco (*) en el factor que usted crea más importante para establecer la mejor estrategia de precios.

Factor Costos:

¿Cuáles son los costos que debo cubrir para poder entregarle mi producto o servicio al cliente?

¿Qué margen de ganancia quisiera obtener sobre el costo total?

¿Cuál sería el precio de venta²?


²Precio de venta = Costos + margen de ganancia

Ahora bien, tomando en consideración estos dos cuadros, relaciónelos con la percepción de los consumidores.

Percepción de los consumidores:
<p>¿Cuál es la percepción de los clientes acerca de la competencia?</p>
<p>¿Cuál es la percepción de los consumidores de mi producto o servicio?</p>
<p>En caso de que mi producto o servicio sea mejor visto, ¿considero que mis clientes pagarían un mayor precio por la calidad?</p>

COMPROBACIÓN DE RESULTADOS	
Preguntas	Respuestas
1. ¿Tengo idea de qué cantidad de mi producto pide el mercado?	Sí
	No
2. ¿Sé que existen épocas de ventas altas y otras de ventas bajas?	Sí
	No
<p>Si es así, ¿en qué época del año tiene precios altos?</p> <p>¿En qué época del año tiene precios bajos?</p>	

Preguntas	Respuestas
3. ¿Ofrezco mejor calidad o mejores servicios que la competencia?	Sí
	No
4. ¿Averigüé el precio que cobra la competencia?	Sí
	No
¿Cuánto es?	
5. ¿Hice un estimado de mis costos?	Sí
	No
¿Cuál es el monto?	
6. ¿Calculé en cuanto vendería mi producto o servicio según cada estrategia, es decir, según los costos o según la competencia?	Sí
	No
	Basándome en la competencia
¿En cuánto lo vendería?	Basándome en los costos
7. ¿Definí cuál estrategia de precios que voy a utilizar?	Sí
	No
¿Cuál es y por qué?	



El objetivo de este módulo fue hacer un repaso del proceso que hay que seguir para obtener un producto. Esa información nos permite formular un plan de producción, que, como se señaló debe ser flexible, porque el mercado está sujeto a cambios y hay que estar prevenidos. La flexibilidad aumenta las probabilidades del negocio para lograr permanecer en el mercado.

También se hicieron observaciones sobre la importancia de definir una estrategia de precios y se vio que ésta puede estar basada en la competencia o en los costos de producción.

En el siguiente módulo, hablaremos de cómo se organiza un agronegocio, sobre la definición de tareas y responsabilidades, la construcción de un organigrama y los distintos marcos legales a los que puede acogerse la empresa.

