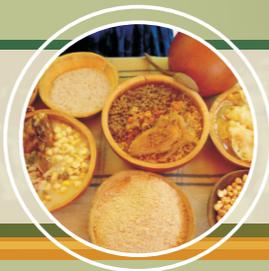


Programa de
Capacitación
en
Gestión
Empresarial

Programa de Capacitación en Gestión Empresarial



Módulo **1** Introducción a la Gestión Empresarial

Centro IDEAS

San Marcos
Jr. Inclán 481
Telf. (076) 558091
e-mail: ideassm@ideas.org.pe

Cajamarca
Jr. Los Sauces 453 - Urb. Los Rosales
Telf. (076) 361066
e-mail: ideascaj@ideas.org.pe

PDRS-GTZ

Cajamarca
Jr. Horacio Zevallos H - 10
Telf. (076) 361132
e-mail: cajamarca@gtz-rural.org.pe



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE
Secretaría de Estado
de Economía SECO



CENTRO DE INVESTIGACIÓN, DOCUMENTACIÓN,
EDUCACIÓN, ASESORÍA Y SERVICIOS

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar este tema, tú debes ser capaz de:

- Definir lo que es gestión empresarial.
- Explicar los beneficios de organizarse.
- Reconocer las diferencias entre una asociación, una empresa y una red empresarial.
- Analizar el perfil del emprendedor y sus características.

¿Qué es una empresa?



Una empresa es una unidad de organización conformada por una o un grupo de personas que se agrupan para producir y vender bienes o servicios, con el fin de generar una ganancia.

Un bien (producto): Algo físico que tiene características particulares y que brinda ciertos beneficios. Por ejemplo: Una camioneta es un bien. Sus características incluyen las ruedas y el motor. El beneficio de una camioneta es transporte cómodo.

Un servicio: Una actividad que tiene características particulares y brinda ciertos beneficios. Por ejemplo: Un restaurante brinda un servicio. Sus características incluyen la variedad del menú, la amabilidad del mozo, etc. Los beneficios incluyen conveniencia, un plato nutritivo, calidad.

Instituciones Editoras

Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit – GTZ
Programa Desarrollo Rural Sostenible – PDRS
www.gtz-rural.org.pe

CENTRO IDEAS
ideassm@ideas.org.pe

Con el apoyo de:
Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación – COSUDE
Secretaría de Estado de Economía – SECO

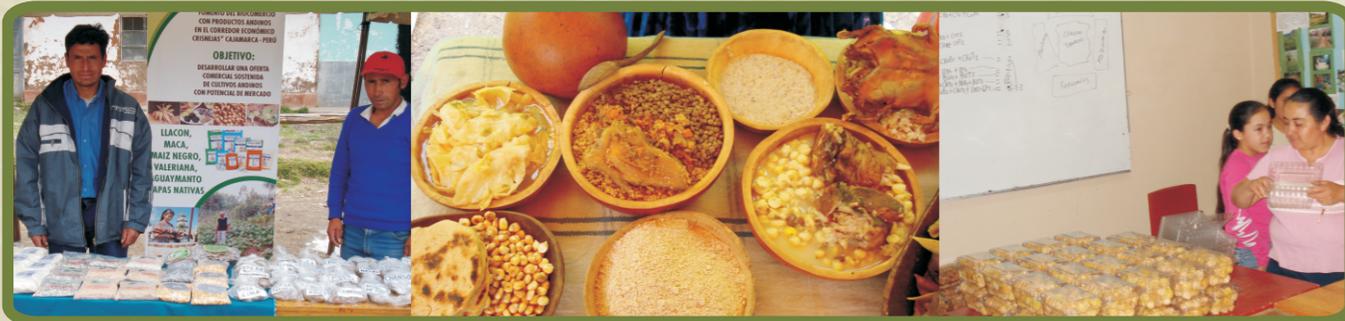
Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo
fondoempleo@fondoempleo.com.pe

Equipo de redacción: CENTRO IDEAS, PDRS-GTZ.
Diseño: Iván León Mercado
Imprenta: Servicios Generales La Feria

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2008 - 08966

Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ
Prol. Arenales 801, Miraflores - Lima

1ra. Edición, Cajamarca – Perú, julio de 2008



Resumen del módulo: puntos claves

- Una empresa es una unidad de organización conformada por una o un grupo de personas que se agrupan para producir y vender bienes o servicios con fines de lucro.
- Se clasifican según su actividad principal: ej. fabricante.
- Las cuatro áreas funcionales de cualquier empresa son la producción, el marketing, las finanzas y la administración y los recursos humanos.
- Hay dos formas de constituirse como empresa: como persona natural o persona jurídica.
- La gestión empresarial es un proceso de planificación, organización, ejecución y evaluación de las actividades de la empresa.
- Una asociación es una organización estable de individuos y/ o empresas que se juntan por un interés común, sin fines de lucro.
- Una asociación ofrece ciertos beneficios a sus miembros, incluso: capacitaciones, vínculos al mercado, etc.

Clasificación de empresas

Existe tres maneras de clasificar una empresa:

- 1 Según su tamaño.
- 2 Según el tipo de sociedad.
- 3 Según su actividad principal.

1 Según su tamaño.

En el Perú, la mayoría de empresas - aproximadamente el 98% - son micro o pequeñas empresas y generan empleo a una gran parte de la población. El 2% restante son medianas y grandes empresas. Cuando se define una empresa según su tamaño, se toma en cuenta el número de personas que trabajan en ella.

Pueden ser:

- Una micro empresa tiene desde 1 hasta 10 trabajadores.
- Una pequeña empresa tiene entre 11 y 50 trabajadores.
- Una mediana empresa tiene entre 51 y 300 personas.
- Una empresa grande tiene desde 301 personas a más.



Aunque es posible constituir una empresa de una sola persona, no siempre es recomendable.

2 Según el tipo de sociedad.

Una empresa se clasifica por el tipo de sociedad como está constituida legalmente. Existen dos formas de constituir una empresa legalmente: como **persona natural** o **persona jurídica**.

Persona natural: Significa que el fundador constituye la empresa a su nombre. En este caso, el fundador es la empresa y el responsable de su manejo. Aunque esta es la manera más fácil de legalizar una empresa, hay varias ventajas y desventajas de constituirse como persona natural.

Cuadro 1.0: Ventajas y desventajas de constituirse como persona natural

Desventajas	Ventajas
La creación y liquidación de la empresa son sencillas.	Es difícil postular para préstamos de bancos o cajas.
El fundador controla y administra la empresa sólo, sin las intervenciones de otras personas.	El fundador es responsable personalmente de las obligaciones de la empresa.
Se somete a mínimas normas regulatorias.	Cualquier impedimento del fundador afecta directamente al negocio y puede incluso interrumpir sus operaciones.

¿Cuáles son los beneficios de organizarnos?



A veces, la gente teme organizarse porque tiene que confiar en otras personas; es cierto que cuando se involucra las finanzas personales y la seguridad familiar se debe avanzar con cuidado. Sin embargo, existen más beneficios que riesgos al organizarse ya sea como empresa o asociación.

- Aumentan los niveles de confianza.
- Cada persona puede especializarse en lo que le gusta más. Ej: Si una persona prefiere vender a elaborar registros, él o ella vende y uno de sus compañeros realiza el llenado de registros.
- Se pueden conseguir mejores condiciones de negociación.
- Es más fácil conseguir financiamiento cuando la iniciativa no depende de una sola persona.
- Se comparten recursos, equipos y trabajo.



¿Quién es un emprendedor?



Es una persona que toma riesgos, tiene iniciativa y creatividad para que las cosas sucedan y no es solamente un espectador.



El emprendedor tiene las siguientes características:

- Es perseverante.
- Es líder.
- Es innovador.
- Es flexible.
- Asume riesgos.
- Está orientado a resultados.
- Es optimista.
- Mantiene en alto su autoestima.
- Es creativo.
- Es persistente.
- Sabe delegar funciones.



Digamos que Dany es el dueño de una empresa productora de mermelada de yacón y de frutas nativas. Crear su empresa legalmente como persona natural es fácil y relativamente económico. Sin embargo, si él no cancela sus préstamos a tiempo, el banco puede apropiarse de sus posesiones personales (ejemplo: su moto, ganado, etc.) como pago.

Persona jurídica: Significa que la empresa está constituida por una o varias personas naturales que desean realizar negocios formalmente. La empresa existe como una entidad independiente de los fundadores. Esta forma es más costosa, pero el patrimonio personal está más protegido .

Cuadro 1.1: Ventajas y desventajas de constituirse como persona jurídica

Ventajas	Desventajas
La responsabilidad se encuentra limitada a la empresa (los acreedores no pueden apropiarse del patrimonio personal si la empresa falla).	El proceso es largo y más costoso.
Puede participar en concursos públicos como proveedor.	Se somete a más normas regulatorias.
Tiene mayor facilidad para obtener créditos.	Requiere más conocimiento del manejo de libros, registros y cuentas.
Puede realizar negocios con otras empresas formalizadas.	Los fundadores tienen menos control sobre el manejo de la empresa.

Hay cuatro modalidades bajo las que una empresa podría operar como persona jurídica:

Cuadro 1.2: Tipos de personas jurídicas

Modalidad	Características
Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (E.I.R.L.)	<ul style="list-style-type: none"> • Constituida por una sola persona. • El fundador no responde personalmente por las obligaciones de la empresa. • El efectivo y maquinaria de la empresa es distinto a aquellos del fundador. • Ej. Paz Soldán Pisco Perú E.I.R.L.
Sociedad Comercial de Responsabilidad Limitada (S.R.L.)	<ul style="list-style-type: none"> • Requiere dos a 20 socios. • Cuando la empresa gana, los socios pueden adquirir parte de los ingresos. • Si la empresa falla, los socios sólo pierden su inversión (no pierden sus posesiones personales). • Ej. Paz Soldán Pisco Perú S.R.L.
Sociedad Anónima (S.A.)	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene acciones. • Hay un mínimo de dos accionistas (dueños). No hay un límite en el número de dueños. • Es la modalidad más tradicional. • Los dueños no pueden perder sus posesiones personales si la empresa falla (sólo pierden su inversión). • Puede inscribirse en el Mercado de Valores. • Ej. Paz Soldán Pisco Perú S.A.
Sociedad Anónima Cerrada (S.A.C.)	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene acciones. • De dos a 20 accionistas (dueños). • No puede inscribirse en el Mercado de Valores. • Ej. Paz Soldán Pisco Perú S.A.C.

Visualizando la empresa

A veces es útil hacer un diagrama de la estructura de la empresa para entenderla mejor. Este diagrama se llama organigrama. Ejemplo:

Figura 1.3: Organigrama - Empresa



¿Asociación o empresa?



Cómo individuos escogemos organizarnos dependiendo mucho de nuestros objetivos. Existen grupos que desean más autonomía, una entidad más competitiva y la mayor posibilidad de aumentar sus ganancias con frecuencia deciden formar una empresa. Otros desean más apoyo y estabilidad comúnmente forman una asociación.

Cuadro 1.4: ¿Asociación o empresa?

Empresa	Asociación
Con fines de lucro.	Sin fines de lucro.
Es una persona o grupo de personas que se organizan para producir y vender un bien o servicio.	Es un grupo de individuos y empresas que se organizan para desarrollar objetivos comunes.
Los fundadores comparten las ganancias o las reinvierten.	Se reinvierten las ganancias en la asociación.
No es democrática.	Es democrática.
El órgano que dirige la empresa puede ser la presidencia o Junta General de Socios o la Junta General de Accionistas.	El órgano supremo es la Asamblea General.

3

Según su actividad principal.

Hay cuatro clasificaciones de empresas, según su actividad principal:



- **Fabricantes:** Transforman materiales en productos terminados. Ej: carpinteros transforman madera en muebles.



- **Distribuidores:** Transfieren los productos de los fabricantes o productores a los consumidores. Ej: mercado mayorista.



- **Servicios:** Una actividad que brinda un beneficio: Ej: peluquería, transporte.



- **Industrias primarias:** Extraen recursos naturales de la tierra. Ej: agricultura, minería.

¿Qué es gestión empresarial?



Gestión empresarial es el proceso continuo de planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de marketing, recursos humanos, finanzas y administración y producción de una empresa.

Figura 1.0: Ciclo de gestión empresarial



Visualizando la asociación

Igual que una empresa, se utiliza un organigrama para entender la estructura de una asociación. La estructura de una asociación es normalmente más grande y compleja que la de una empresa - en particular, una micro o pequeña empresa.

Figura 1.4: Organigrama - Asociación



Características de una asociación



- Funcionamiento democrático.
- Se formaliza según el código civil.
- El órgano supremo es la Asamblea General de Asociados.
- Está dirigido por el Consejo Directivo (que es elegido por la Asamblea General).
- Sin ánimo de lucro; se reinvertirán las ganancias en la asociación (ej. comprar nueva maquinaria, construir nuevos centros de acopio).



Una asociación puede ayudarte con todo el proceso de comercialización de materia prima o producto terminado.



Áreas de funcionamiento de una empresa.

El primer paso para entender la gestión empresarial es identificar las áreas de funcionamiento interno. Independiente del tamaño, cualquier empresa tiene que cumplir con estas funciones:

Producción: Es la transformación de energía, mano de obra y materiales en el producto final. Las funciones son:

- Fijar estándares de calidad y manejar inspecciones.
- Selección de equipos y maquinarias.
- Diseñar el proceso de cultivar, acopiar y transportar el producto.
- Fijar el nivel de inventarios óptimo y control del almacén.

Recursos humanos: Consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación de personas. Sus responsabilidades son:

- Diseñar cargos y contratar nuevos empleados.
- Gestionar sueldos y beneficios.
- Manejar conflictos entre empleados y la gerencia.
- Gestionar reclamos internos.

Administración y finanzas: Es el procesamiento y control de la información financiera y del efectivo. Por lo general, las responsabilidades son:

- Gestionar, organizar y reproducir archivos.
- Mantener las cuentas, registros y libros de la empresa.
- Desarrollar un plan de mantenimiento de los equipos.
- Controlar el flujo de caja.
- Gestionar los documentos legales.

Marketing (Mercadeo): Gestiona la relación entre la empresa, el producto final y el cliente. Normalmente, el propósito de marketing es maximizar la ganancia de la empresa a través de actividades como:

- Identificar grupos de clientes con necesidades no satisfechas.
- Desarrollar la publicidad y una marca.
- Mantener una cartera de clientes.
- Gestionar reclamos y quejas.



Figura 1.2: Áreas funcionales

¿Qué es una asociación?



En algunos sentidos el funcionamiento de una asociación y una empresa es muy similar; no obstante, existen algunas diferencias importantes. En este módulo, hemos incluido una sección que trata de asociaciones para ayudarte a decidir qué forma de organización sería la más adecuada

Considerando esto, definimos asociación como:

Una asociación es una organización estable de individuos o empresas que a través de una actividad común persigue un fin no lucrativo.



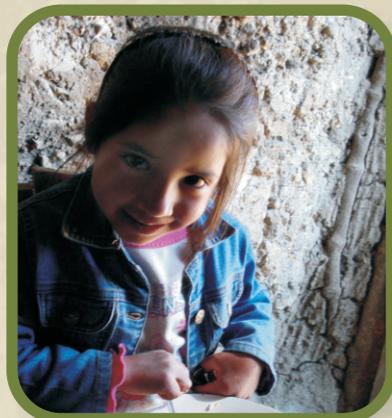
¿Por qué es importante tener una visión empresarial?



Una visión empresarial es:

- El **sueño** que tienes para la empresa, es lo que quieres lograr en el futuro.
- Es la **actitud** que te permite aprovechar nuevas oportunidades con confianza.
- Es la **motivación** que tienes para aumentar tus ganancias y mejorar la calidad de vida de tu familia.

Esta visión impulsa todo el proceso de gestión empresarial y define el tipo de negocio, los objetivos, las actividades, etc.



¿Quiénes son las personas que te motivan a lograr los resultados y ganancias que deseas de tu empresa?

El proceso de gestión empresarial

Paso 1

Planificación

La planificación empresarial es la etapa más crucial para el éxito del negocio y desafortunadamente, es la etapa menos enfatizada por los emprendedores. Cuando planificas la empresa bien, descubres los costos escondidos, la utilidad potencial, quiénes son las empresas competidoras, etc. y minimizas el riesgo de fracaso. Por lo consiguiente, antes de iniciar las actividades principales de la empresa, es necesario establecer:

- El propósito y los objetivos de la empresa.
- A quiénes vas a vender tus productos o servicios.
- Cuáles son las necesidades de tus clientes potenciales.
- Cómo vas a informar y alcanzar a tus clientes.
- Cuáles son los insumos de producción.
- Cuáles son tus costos.
- Cuánto vas a vender en el primer año.
- Cuánto efectivo necesitas para implementar la empresa.

La herramienta más común para articular estas ideas es el plan de negocios.



¡Los emprendedores más efectivos siempre planifican bien sus negocios!

Paso 2 Organización

Si has hecho el primer paso bien, la organización será mucho más fácil de realizar. Generalmente, la organización consiste en identificar las actividades con las que necesitas cumplir, asignarlas a personas responsables y establecer fechas límites. Algunas herramientas útiles para ayudarte con la organización es un cronograma de actividades o un plan de acción.



Paso 3 Ejecución

En la ejecución, implementas las actividades planificadas de la empresa - puede consistir en comprar equipos y maquinarias, prepararse para la campaña grande, instalar un sistema de riego, participar en ferias, asistir a capacitaciones, formar alianzas, encontrar clientes, etc.

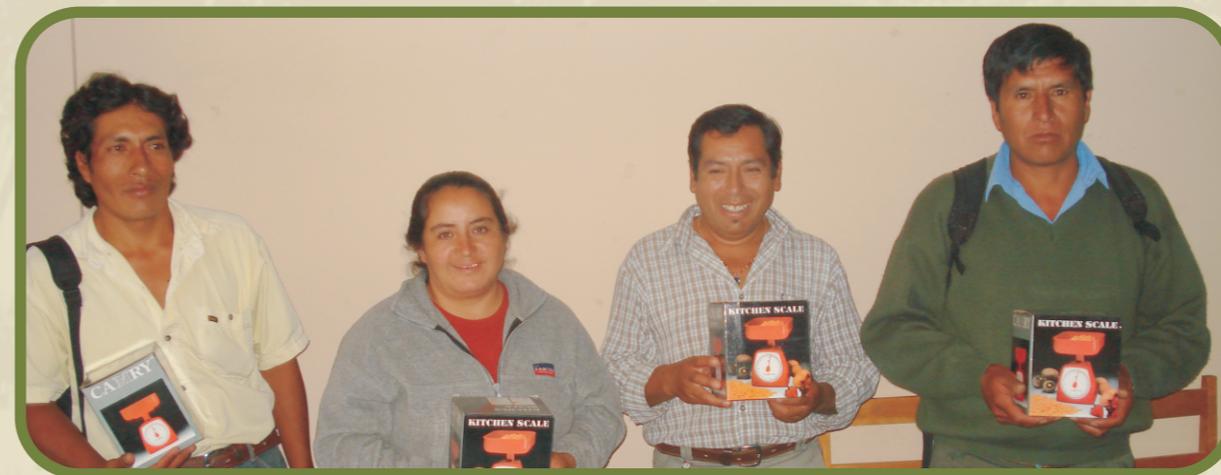
Paso 4 Evaluación

El último paso consiste en la evaluación de las actividades y el plan de negocios para averiguar si estás logrando los objetivos de la empresa. Acá puedes identificar los problemas y las dificultades que tiene la empresa y tomar acciones para solucionarlos. Una evaluación puede ser formal (con encuestas) o no formal (observación), lo importante es hacerla frecuentemente para evitar el desarrollo de problemas grandes.

Beneficios de una asociación

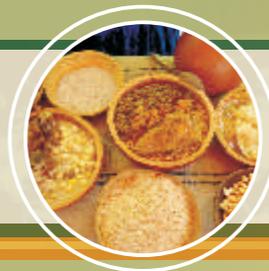
Aunque una empresa (generalmente) es más competitiva, una asociación tiene ciertos beneficios:

- Promueven el crecimiento empresarial de los asociados.
- Fomentan alianzas productivas entre productores, micro y pequeña empresas, agro negocios, entidades públicas, exportadores, etc.
- Impulsan el desarrollo de programas para fortalecer la capacidad productiva.
- Buscan nuevos grupos de consumidores e información actual.



Programa
de
Capacitación
en
**Gestión
Empresarial**

Programa de Capacitación en **Gestión Empresarial**



Módulo **2** **El Mercado y la Competencia**

Centro IDEAS

San Marcos
Jr. Inclán 481
Telf. (076) 558091
e-mail: ideassm@ideas.org.pe

Cajamarca
Jr. Los Sauces 453 - Urb. Los Rosales
Telf. (076) 361066
e-mail: ideascaj@ideas.org.pe

PDRS-GTZ

Cajamarca
Jr. Horacio Zevallos H - 10
Telf. (076) 361132
e-mail: cajamarca@gtz-rural.org.pe



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE
Secretaría de Estado
de Economía SECO



Ministerio
de Comercio Exterior
y Turismo



ideas
CENTRO DE INVESTIGACIÓN, DOCUMENTACIÓN,
EDUCACIÓN, ASESORÍA Y SERVICIOS

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar este tema, tú debes ser capaz de:

- Explicar los conceptos de consumidor final, usuario industrial y mercado.
- Dividir o segmentar el mercado en grupos distintos de consumidores finales y usuarios industriales ; además analizar cada grupo para escoger el mercado-meta.
- Identificar las empresa competidoras que venden productos y servicios parecidos en tu mercado seleccionado.



LOS CONCEPTOS BÁSICOS

En el comercio existen dos tipos de transacciones: empresa al consumidor final y empresa al usuario industrial.

1

Empresa al consumidor

El **consumidor final** es una persona que hace uso final de los bienes y servicios que produce una empresa.

Por ejemplo, si un productor vende sus papas nativas a un ama de casa, quién las prepara para el consumo de su familia, esto es una transacción empresa al consumidor.

Figura 2.0: Empresa al consumidor final

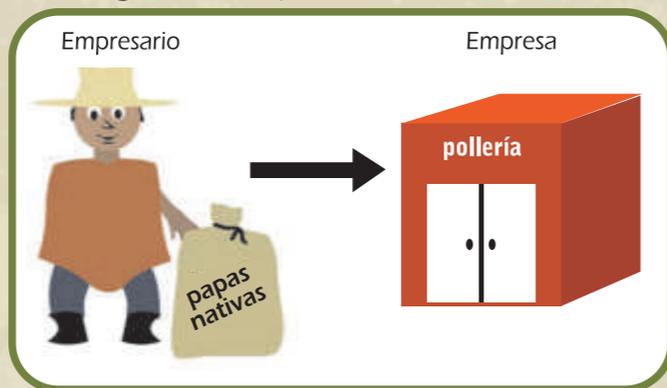


2 Empresa al usuario industrial

Cuando una organización compra un producto para transformarlo o incorporarlo en otro producto, se llama un usuario o cliente industrial. En este sentido, si el pequeño productor vende sus papas a una pollería, que las transforma en papas fritas y las sirve a sus clientes, es una transacción empresa al usuario industrial.

El **usuario industrial** como una organización, empresa o institución que compra un producto para transformarlo, incorporarlo en otro producto o darle algún valor agregado, con el fin de venderlo a otro usuario industrial o el consumidor final.

Figura 2.1: Empresa al usuario industrial



3 Mercado

En la práctica, cada persona tiene una definición de lo que es el mercado en función de lo que mejor le parece o le conviene, por ejemplo, para una ama de casa, el mercado es el lugar donde compra los productos que necesita.

Sin embargo, en la comercialización:

El mercado consiste en todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo.

Aunque los grupos de consumidores finales y usuarios industriales en un mercado tienen necesidades y deseos parecidos, esto no significa que es posible satisfacerlos con el mismo producto.

Por ejemplo, cuando consideramos el mercado de deportistas que necesitan zapatillas, encontramos que hay una gran variedad en precios y calidad de producto que requieren. El futbolista busca chimpunes, la chica que juega voleibol en el colegio necesita zapatillas que apoyen sus tobillos, la señora que corre maratones requiere zapatillas que no pesen mucho, etc.

Es importante reconocer que existen grupos diferentes en tu mercado.

Analizar los grupos diferentes en el mercado, me permite:

- Ofrecer un producto que satisfaga las necesidades de mis clientes.
Ejemplo: Yo soy productor de papas nativas y he identificado las pollerías en el mercado local. Los dueños han indicado que pueden ahorrar tiempo y dinero si compran sus papas picadas y peleadas. Para cumplir con esta necesidad, voy a vender mis papas en esta forma.
- Fijar los precios según el tipo de cliente.
Ejemplo: Soy productora de maíz morado orgánico certificado. Aunque vendo mi maíz a las familias de San Marcos por s/. 1.50 ó 2.00 el kilo, encontré una empresa transformadora de alimentos con certificación orgánica que me va a pagar s/. 5.00 a 6.00 el kilo.



- **Comunicarme mejor con clientes posibles.**
Ejemplo: En mi análisis de mercado de valeriana, he identificado una empresa productora de infusiones medicinales y curativas en Lima como un cliente posible. Ahora, tendré que llamar a su representante de ventas para averiguar cuáles son las cantidades que requieren, en qué forma y a qué precio.
- **Sobresalir de la competencia.**
Ejemplo: Hay un grupo de restaurantes de la gastronomía novoandina en Lima, cuyos chefs buscan la mejor calidad y sabor en todo lo que compran. En San Marcos cultivamos un tomatillo reconocido por su color de oro y sabor dulce; por eso, a través de la calidad superior de nuestro producto, podríamos sobresalir de nuestra competencia en este mercado.

Pasos para conocer tu mercado

Figura 2.3: Pasos para conocer tu mercado



Paso 1

Identificar los grupos de consumidores y organizaciones diferentes en tu mercado

Una buena manera de empezar a identificar todos los grupos diferentes en tu mercado es mediante una lluvia de ideas.

En dos tarjetas, escribe consumidores finales y usuarios industriales.

Luego, elabora una tarjeta por cada grupo a quienes podrías vender tu producto, por ejemplo, agricultores, familias, restaurantes, hoteles, etc. Al fin de la actividad, organiza las tarjetas en una de las dos categorías: consumidores finales o usuarios industriales.

Recuerda que en una lluvia de ideas no existe una idea mala, el objetivo siempre es generar el número máximo de nuevas ideas.

Figura 2.4 muestra una lluvia de ideas del mercado de yacón para la Asociación Provincial de Productores Ecológicos (APPESAM).



Figura 2.4: Pasos para conocer tu mercado



Paso 2

Analizar las características de cada grupo

Para mercados de consumidores, debes considerar lo siguiente:

- Dónde se ubican (caserío, distrito urbano, ciudad, etc.)
- Ingresos, edad, sexo (masculino, femenino)
- Status: soltero, casado, casado con hijos, etc.
- Dónde compran (en el mercado, supermercado, bodegas, etc.)
- Cantidades de producto que compran (cantidad de kg. semanales o mensuales)
- Cuántas veces a la semana/ mes/ año compran.
- Cómo consumen o usan el producto.





Por ejemplo, el yacón tiene ciertos beneficios para personas con diabetes y/o alto colesterol. Estas personas normalmente tienen más de 50 años de edad y son hombres casados con hijos adultos. Ellos se ubican en las zonas urbanas, particularmente Lima.

Estas personas no pueden consumir miel ni azúcar, por eso podríamos vender el yacón en forma de jarabe como un sustituto. La mayoría de personas usan una cucharadita de miel o azúcar por lo menos una vez al día; se puede asumir que su consumo de jarabe de yacón sería parecido.

Por eso, si vendemos el yacón directamente al consumidor final, ahora sabemos en qué forma lo debemos vender, quién es el consumidor, dónde se ubica y que probablemente consumiría el jarabe de yacón una vez al día.

En mercados de usuarios industriales, los criterios son diferentes:

- Tipo de organización: ONG, empresa privada (transportista, distribuidora, servicio, transformadora, fabricante, etc.), instituto público, etc.
- Tamaño de la organización (grande, mediano, pequeño, micro)
- Volúmenes de producto que necesitan.
- Cuántas veces a la semana/ mes/ año compran.
- Servicios adicionales que requieren (empacamiento, transformación, etc.)
- Requisitos y estándares de calidad.
- Quiénes son las personas responsables para la adquisición de insumos y cuál es la mejor forma de contactarlas.





En el ejemplo de yacón, tal vez no sea muy eficiente producir, transformar y vender jarabe de yacón directamente al consumidor final. En este caso, tendremos que buscar un usuario industrial que transformará y venderá el yacón.

El usuario industrial probablemente será una mediana o pequeña empresa que comprará una cantidad promedio de kg. una vez cada mes y empackado en mallas. Requiere un producto de calidad con un sabor y tamaño consistente, a futuro podrá ser más exigente y pedir certificación orgánica.

Paso 3

Preparar perfiles de cada grupo

Una buena manera de organizar los datos sobre cada grupo es a través de un perfil. Acá tenemos un ejemplo de un perfil de amas de casa de la zona urbana de Pedro Gálvez, en el distrito de San Marcos. En este caso, nos imaginamos como vendedores de maíz morado.

Cuadro 2.0: Amas de casa

Nombre del grupo: Amas de casa

Ubicación	La zona urbana de Pedro Gálvez, en el distrito de San Marcos.
Edad	Entre 25 a 50 años.
Género	Femenino.
Ingreso	s/. 700 - 1200 al mes.
Ciclo de vida	Casadas con un promedio de 3 hijos.
Dónde compran	En el mercado de San Marcos (domingos y miércoles), tiendas y bodegas.
Volumen	1 a 2 kg.
Cuántas veces al mes compran	2 veces al mes.
Cómo consumen o usan el producto	Lo compran en su forma básica sin transformar, para preparar chicha morada, mazamorra.
Características que buscan	Producto sano, fresco, limpio sin tierra.
Precio de compra	s/. 1.50 a 2.00 al kg.
Otros	Muchas de ellas y sus familias producen su propio maíz morado.

Cuadro 2.1: Pollerías

Nombre del grupo: Pollerías	
Ubicación:	San Marcos, Cajamarca.
Tipo de organización:	Restaurante/ servicio.
Tamaño:	Micro y pequeño.
Volumenes de productos que requieren:	20 kg.
Cuántas veces a la semana mes / año compran:	Semanalmente.
Estándares de calidad:	Producto higiénico, fresco, de buen color y tamaño.
Servicios adicionales que requieren:	Delivery, transformación, etc.
Las personas / empresas encargadas de comprar:	Los dueños, cocineros, etc.
Precio de compra:	s/. 1.50 a 2.00
Cómo usan o consumen el producto:	Chicha morada, mazamorra, clásico, etc.

Paso 4

Escoger el mercado-meta.

Después preparar los perfiles, conocerás mejor cada grupo del mercado. Luego, es necesario escoger el o los grupo(s) más rentable(s) - es decir, escoger el mercado-meta.

Un mercado-meta es el grupo de consumidores u organizaciones, a quienes se dirige todas las actividades de comercialización.

Figura 2.4: Analizando un mercado

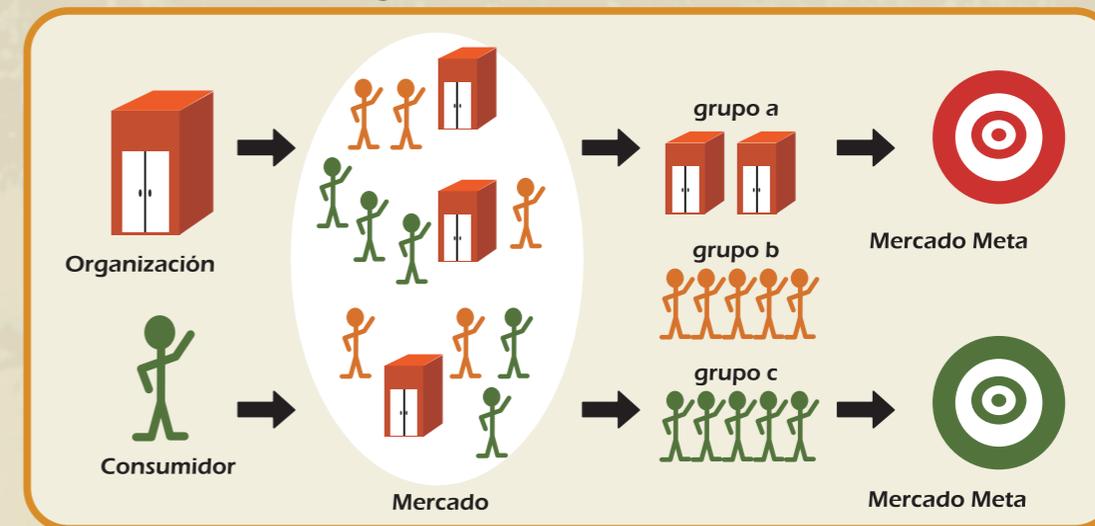
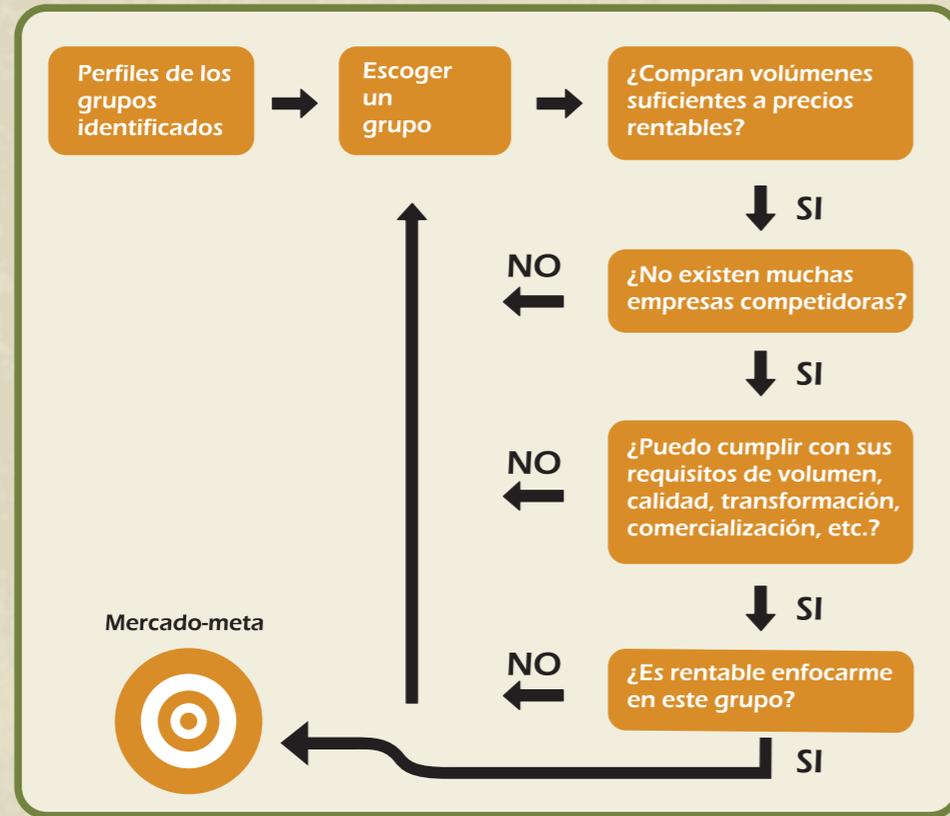


Figura 2.5: escogiendo el mercado-meta



4 La Competencia

La competencia es un estado dinámico entre vendedores de similares productos al mismo mercado. El cómo define su competencia, impactará directamente en el cómo fije sus precios y desarrolle sus estrategias, etc.

Una empresa que vende un producto igual al tuyo cumple con la necesidad o deseo de los consumidores en el mismo mercado es una empresa competidora.

Un negocio siempre tiene competidores. Si no existen competidores con el mismo producto o servicio, hay competidores que venden productos que pueden ser sustitutos.

El propósito del análisis del entorno competitivo es:

- Valorizar las fortalezas y debilidades de tus competidores.
- Examinar si tus competidores están satisfaciendo las necesidades del mercado adecuadamente.
- Identificar las ventajas que tiene tu producto por encima de los de la competencia. Estas ventajas pueden ser por la calidad del producto, el precio, la marca, el proceso de transformación, etc.
- Identificar las ventajas que tiene tu empresa o asociación comparada con la competencia. Estas ventajas pueden ser el canal de distribución, aliados estratégicos, acuerdos con proveedores, la imagen de la empresa en el mercado, etc.

Tipos de competidores

Para mercados de consumidores, debes considerar lo siguiente:

- **Competidores directos:** Empresas que venden productos y /o servicios parecidos al mismo mercado-meta. Ejemplo: Kola Real y Coca Cola.
- **Competidores indirectos:** Empresas que venden productos y/o servicios distintos a los tuyos, pero que satisfacen la misma necesidad o deseo. Ejemplo: Coca Cola y jugo de naranja por Gloria.
- **Competidores futuros:** Empresas que todavía no venden productos o servicios al mismo mercado-meta, pero podrían vender en el futuro.



Cuadro 2.2: Competidores

	Competidor A	Competidor B	Competidor C
Productos que ofrece	¿Cuáles son los productos principales de cada competidor? Incluir el nombre y descripción.		
Mercado-meta	¿A quiénes venden sus productos? ¿Familias o profesionales?		
Calidad de sus productos	¿Empresas transformadoras o asociaciones? ¿En la zona rural o urbana? ¿En cuáles regiones? etc.		
Distribución	¿Cuál es el nivel de calidad de sus productos en términos generales? Alta, media, baja.		
Precio promedio	¿Cuál es el precio promedio de sus productos? Caro, normal, barato.		
Fortalezas	¿Cuáles son las ventajas que tienen? Ejemplo costo favorable, certificación, acuerdos con distribuidores, pertenecen a una asociación, acceso a agua, maquinarias y equipos modernos, etc.		
Debilidades	¿Cuáles son las desventajas que tienen? Ejemplo no son formalizados, no tienen certificación, poco conocido entre sus clientes, inadecuado conocimiento en el manejo técnico del cultivo, etc.		

Consideraciones Importantes

- Hay dos tipos de transacciones en el comercio: 1) empresa al consumidor final; y 2) empresa al usuario industrial.
- El consumidor final es el individuo que hace uso final del producto.
- El usuario industrial es la organización, empresa o institución que compra un producto para transformarlo, incorporarlo en otro producto o darle algún valor agregado, con el fin de venderlo a otro usuario industrial o al consumidor final.
- Un mercado consiste en varios grupos de consumidores y organizaciones que comparten la misma necesidad o deseo.
- Los beneficios de conocer el mercado incluyen: mejor capacidad de satisfacer sus necesidades, fijar el precio según el grupo, comunicarse y escoger mejor los canales de distribución, y sobresalir de la competencia.
- El grupo en lo cual te enfocas las actividades de comercialización es el mercado-meta.
- La competencia es un estado dinámico entre vendedores de similares productos al mismo mercado. El cómo define su competencia, impactará directamente en el cómo fije sus precios y desarrolle sus estrategias, etc.
- Una empresa que vende un producto igual al tuyo y que cumple con la necesidad o deseo de los consumidores en el mismo mercado es una empresa competidora.



Instituciones Editoras

Perú Biodiverso

- Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - GTZ
Programa Desarrollo Rural Sostenible - PDRS
www.gtz-rural.org.pe
- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE
Secretaría de Estado de Economía - Seco
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR

CENTRO IDEAS

ideassm@ideas.or.pe

Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo

fondoempleo@fondoempleo.com.pe

Equipo de redacción: Jessica Snow, CENTRO IDEAS, PDRS-GTZ

Diseño: Iván León Mercado, Roger Briones Benel

Imprenta: Crear 't s.r.l.

Jr. 5 esquinas 665

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2008 - 08966

Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ

Prol. Arenales 801, Miraflores - Lima

1ra. Edición, Cajamarca – Perú, Enero 2010

Programa de
Capacitación en
Gestión
Empresarial

Programa de Capacitación en Gestión Empresarial



Módulo **3** → Los Fundamentos de Mercadeo

Centro IDEAS

San Marcos
Jr. Inclán 481
Telf. (076) 558091
e-mail: ideassm@ideas.org.pe

Cajamarca
Jr. Los Sauces 453 - Urb. Los Rosales
Telf. (076) 361066
e-mail: ideascaj@ideas.org.pe

PDRS-GTZ

Cajamarca
Jr. Horacio Zevallos H - 10
Telf. (076) 361132
e-mail: cajamarca@gtz-rural.org.pe



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE
Secretaría de Estado
de Economía SECO



CENTRO DE INVESTIGACIÓN, DOCUMENTACIÓN,
EDUCACIÓN, ASESORÍA Y SERVICIOS

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar este tema, debes ser capaz de:

- Definir el concepto de mercadeo y su rol en el proceso de gestión empresarial.
- Exponer las funciones de mercadeo.
- Explicar cuáles son las cuatro Ps de la mezcla de mercadeo y el mercadeo estratégico.
- Explicar por qué es necesario implementar el concepto de mercadeo en la agricultura.
- Definir el concepto de valor agregado en la agricultura y explicar cómo se relaciona con el mercadeo.



Conceptos básicos de mercadeo

Según el Módulo 1, se define gestión empresarial como el proceso continuo de planear, organizar, ejecutar y evaluar las actividades de mercadeo (marketing), recursos humanos, finanzas y administración y producción de una empresa.

Mercadeo o marketing es una de las cuatro áreas funcionales de cualquier empresa e incluye actividades como ventas, promociones, comunicación, servicio al cliente, diseño de la marca, etc.

Muchas personas creen que el mercadeo es el área funcional más importante porque es la única que tiene como objetivo generar ingresos para la empresa.



Mercadeo es:

Un proceso gerencial que involucra a todas las actividades de la organización para satisfacer las necesidades y deseos del cliente y de esta manera, lograr los objetivos de la organización de largo plazo (Gaedeke y Tootelian).

Analizando los elementos importantes de esta definición

- Promueve una orientación hacia el cliente. Toma en cuenta la necesidad de sustentabilidad de la organización.
- Incluye organizaciones (como asociaciones, instituciones y ONGs) sin fines de lucro, siempre que ellas hagan actividades de promoción y comunicación con un público externo.



En la agricultura, el mercadeo cumple las siguientes funciones (en coordinación con la producción):

- Compra de insumos. Asegurar que los insumos utilizados en la producción cumplan con las necesidades del mercado.
- Venta. Es la función del mercadeo más reconocida. El objetivo de la venta siempre es persuadir al consumidor a comprar el producto.
- Distribución. Incluye el almacenamiento y transporte del producto.
- Estudio de mercado. Identificar grupos de clientes y las necesidades insatisfechas que tienen.
- Desarrollo de la imagen del producto y la empresa. Diseñar el logotipo, la marca, etiquetas, envases y empaques que ayuden al consumidor a identificar la empresa y sus productos.
- Comunicaciones. Los medios que utiliza la empresa para comunicarse con sus clientes y el mensaje que desea transmitir.



Importancia del mercadeo en la agricultura

La agricultura en el Perú constituye una de las actividades económicas más importantes; sin embargo, muchos pequeños productores quedan aislados de mercados regionales, nacionales e internacionales por:

- Falta de infraestructura (carreteras)
- Falta de información de mercado
- Desconocimiento de sistemas de distribución.

Por lo tanto, muchos pequeños productores tienen dificultades negociando un precio justo por su producto en el mercado y terminan vendiendo sus cultivos a través de largas cadenas de intermediarios. Pero, ¿no tiene que ser así! un agricultor con una mirada empresarial, con la voluntad de asociarse y un poco de conocimiento de mercadeo puede mejorar su situación.

Por ejemplo, Sr. Agapito Maliñas Machuca es del distrito de Bella Unión y produce papa, maca y valeriana en su chacra. Ha logrado generar mayores ingresos a través de:

- Participación en la Asociación de Productores de Huanico y la Asociación Provincial de Productores Ecológicos de San Marcos.
- Ventas en ferias agrícolas.
- Un convenio con la empresa Villa Andina.
- Búsqueda de nuevos contactos y oportunidades con otras organizaciones como PROMPERU.

Diez Verdades de Mercadeo y Negocios

1. El mercado está cambiando constantemente.

2. La gente olvida rápidamente.

3. La competencia no está dormida.

4. El mercadeo establece una posición para la empresa en el mercadeo.

5. El mercadeo es esencial para crecer la empresa.

6. El mercadeo permite que la empresa retenga sus clientes.

7. El mercadeo incrementa la motivación de los socios, trabajadores y gerencia de una empresa o asociación.

8. El mercadeo da ventaja sobre competidores no activos.

9. El mercadeo permite que la empresa siga funcionando.

10. Todo empresario que no quiere perder en los negocios, tiene que invertir sus recursos.

Mercadeo: Un enfoque al cliente

Una orientación hacia el cliente es uno de los factores determinantes del éxito de un productor-empresario, empresa o asociación. ¿Cuántas veces has tocado la puerta de una tienda sin encontrar a nadie? ¿O has preguntado por un producto particular, solamente para escuchar "ya no hay"? ¿Tuviste que esperar un largo rato en algún establecimiento o tienda porque no había personal suficiente que atienda?

En estos casos, los empresarios de estas empresas no sólo causan irritación en sus clientes sino pierden oportunidades de venta.

En un mercado competitivo, un enfoque al cliente es una manera de sobresalir de la competencia y fidelizar a los clientes.

En todas tus actividades de comercialización y mercadeo es clave tener un enfoque al cliente.

Para desarrollar un enfoque al cliente en los negocios, debes preguntar:

- ¿Qué necesita el cliente?
- ¿Está satisfecho el cliente con los productos o servicios existentes en el mercado?
- ¿Cómo puedo mejorar mi relación con el cliente?

Sugerencias para fidelizar a los clientes

- Tener los volúmenes de producto que el cliente requiere.
- Brindar un producto de calidad consistente.
- Adaptar el envase y empaque a las necesidades del cliente.
- Escuchar atentamente a sus sugerencias y reclamos.
- Tener una actitud positiva y tratar bien al cliente.
- Utilizar un transporte confiable.
- Cumplir con tus compromisos.
- Mantener comunicación abierta.
- Ser honesto.
- Siempre estar innovando maneras de satisfacer sus necesidades.



Mezcla de mercadeo

El proceso de mercadeo es muy amplio e involucra muchas actividades distintas. Por lo tanto, los mercaderos expertos han creado una manera de entenderlo mejor y aplicarlo a las operaciones de la empresa: la mezcla de mercadeo.

La mezcla de mercadeo consiste en cuatro componentes, también conocidos como las Cuatro Ps: Producto, Plaza (Distribución), Promoción y Precio.

OJO: Se desarrolla las Cuatro Ps de acuerdo con los resultados del estudio de mercado (Módulo 2).

La Primera P: Producto

Un producto es un conjunto de atributos físicos y no físicos que abarcan los aspectos de empaque, envase, etiqueta, color, calidad, marca así como la reputación del vendedor.

Un producto puede ser un bien o servicio.

La estrategia de producto trata de cómo se desarrolla estos aspectos para presentar un producto final al cliente.

La Segunda P: Plaza

Plaza es más conocida como distribución.

Se refiere al proceso y los actores involucrados en el traslado del producto hacia el consumidor final o cliente industrial.

Siempre se busca llegar a un número óptimo de clientes al costo más bajo.

La Tercera P: Promoción

La promoción consiste en toda la comunicación entre el productor-empresario, la empresa o asociación y sus consumidores finales o clientes industriales.

Técnicas de promoción incluyen publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas y ventas personales.

Eventos de promoción muy adecuados para el mercadeo de agro-negocios son ferias, exposiciones y ruedas de negocios.

La Cuarta P: Precio

Precio es el valor de un bien o servicio en el mercado.

Cuando se calcula el precio, hay que tener en cuenta los costos de producción, objetivos de la empresa o asociación y los precios de los competidores.

Estrategia de Mercadeo

La estrategia de mercadeo se refiere a una serie de actividades que se desarrolla para cumplir con los objetivos de la empresa o asociación.

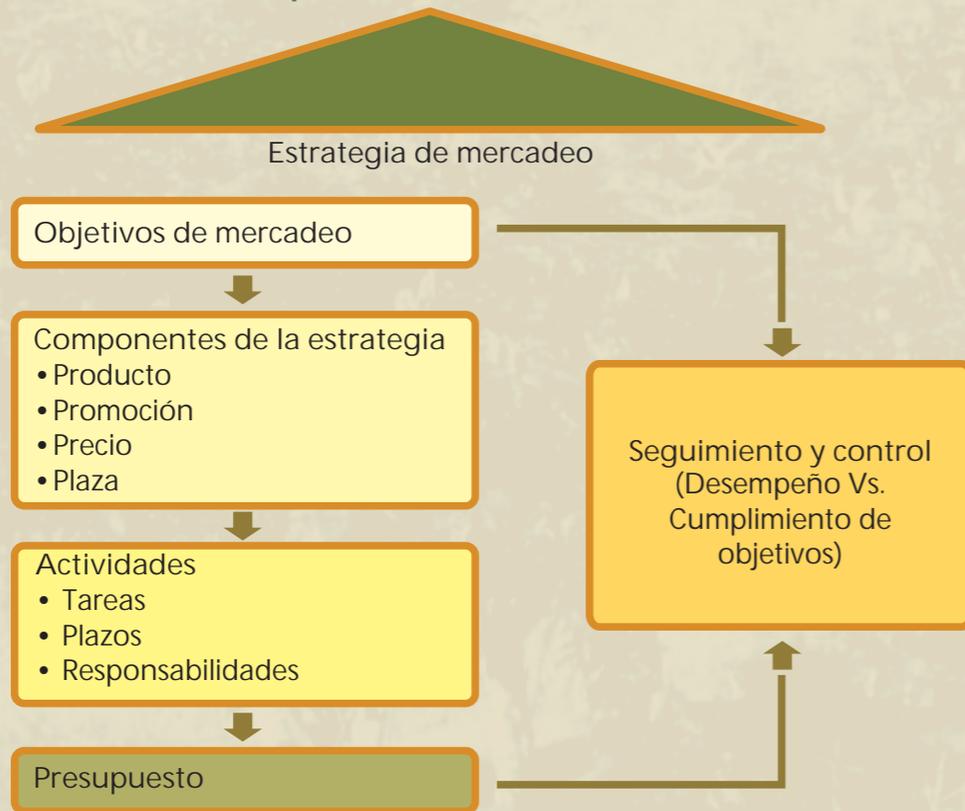
El buen empresario siempre desarrolla sus actividades de mercadeo con el fin de lograr un cierto objetivo.

Es importante desarrollar una estrategia de mercadeo porque dará dirección a las actividades de la empresa y ayudará evitar gastos no necesarios.

Se desarrolla un plan de mercadeo sobre la base del estudio de mercado (Módulo 2), tomando en cuenta los objetivos de la empresa o asociación.



Objetivos de la Empresa



Una de las actividades más importantes que hará cualquier organización es fijar y elaborar sus objetivos. Un objetivo es un fin que encamina una acción u operación. Los objetivos de una empresa debe responder a la pregunta "¿Qué quiero lograr con mi empresa o asociación?"

Buenos objetivos son:

Medibles

Ser cuantitativo y indicar un cambio; normalmente es un número. Ejem. el porcentaje o volumen de ventas, número de personas capacitadas, etc.

Específicos

Cada objetivo describe un sólo cambio que debe lograrse. Cuando un sólo objetivo trata de varios cambios, se vuelve más difícil realizar.

Tiempo limitado

Debe tener un período de tiempo en el cual pueda lograrlo. Ej. Un mes, seis meses, un año, dos años, cinco años, etc.

Alcanzables

Debe ser obtenible. Por ejemplo, si el objetivo de una nueva empresa es "Convertirse en la primera empresa transformadora de leche al nivel de nacional en dos años," no es muy realista considerando la competencia de Gloria y Nestlé.

Sólidos (concretos)

Tienen una orientación hacia resultados concretos. Por ejemplo, "Mejorar la calidad de vida de la gente que vive en la provincia de San Marcos" es un objetivo inspirador pero ¿qué es calidad de vida? Este concepto no es muy concreto porque para muchas personas tiene significados diferentes.

Acá hay algunos ejemplos de objetivos bien escritos y mal escritos.

- Se incrementará las ventas cada año.
- Se incrementará el 15% de ventas en el primer año de operaciones, 20% en el segundo año y 30% en el tercer año.
- Se pagará a nuestros productores un precio justo.
- Se pagará a nuestros pequeños productores de San Marcos el 25% más del precio de mercado por el producto orgánico certificado.
- Se mejorará la calidad de nuestro producto.
- Al final del tercer año de operaciones, se mejorará la calidad de nuestro producto a través de buenas prácticas agrícolas y la obtención del registro sanitario.



Objetivo de mercadeo:
Vender tres toneladas de aguaymanto cada semana.

Paso 1
La estrategia de mercadeo debe responder a uno o dos objetivos específicos.

P	Descripción
Producto	Tres toneladas de aguaymanto orgánico en empaques plásticos de 250 g. con la marca de la asociación.
Promoción	Tarjetas, tripticos, página web
Precio de venta	S/. 3.00 kg
Plaza	Mercado regional, nacional e internacional

Paso 2
Es necesario considerar cada una de las cuatro Ps. En los siguientes módulos, estudiaremos cada P en más detalle.

Paso 3
Cuando está claro cómo vas a presentar el producto, a qué precio, a través de qué canales de distribución va a llegar al mercado y cómo vas a comunicarte con tus clientes, hay que hacer un plan de acción. En el plan de acción, identificas las actividades principales, la persona que las va a realizar y para qué fecha.

Actividad	Persona responsable	Fecha límite
Obtener certificación orgánica	Gerente de producción	
Encontrar un proveedor de empaques	Gerente de producción	
Diseñar la marca	Contratar el servicio	
Diseñar la página web	Contratar el servicio	
Elaborar las tarjetas y tripticos	Gerente de mercadeo y ventas	
Hacer contactos con los exportadores	Gerente de mercadeo y ventas	
Etc.	Etc.	

Paso 4
Debes averiguar el costo de cada actividad y preparar un presupuesto. Por ejemplo, ¿cuánto costará un millar de tarjetas y tripticos? ¿Una visita a Lima para conversar con compradores potenciales?

Presupuesto: S/. 5000.00

Valor agregado

Valor agregado en negocios agrícolas se está volviendo más importante debido a la creciente diferencia entre el precio que recibe el productor por la materia prima y el precio que paga el consumidor por un producto procesado.

En otras palabras, mientras más se procese el producto final fuera de la chacra, antes de llegar a manos del consumidor, menor será el precio comparativo que recibe el productor. Por lo tanto, una manera de incrementar los ingresos del producto es realizar algunas actividades para generar valor agregado.



Hay tres formas de implementar un negocio agrícola con valor agregado:

Mejorar el producto en la chacra. El productor procesa sus propios productos, reteniendo una mayor parte del valor del producto final. Por ejemplo:

Cambiar la forma de distribución. El productor vende directamente al consumidor final por un precio mayor que el precio que le paga un intermediario. Como los intermediarios normalmente piden descuentos por comprar en cantidades, a veces el productor puede ganar más cuando vende directamente al consumidor final. Por ejemplo:

- Venta directa en ferias ecológicas (con consumidores que están dispuestos de pagar un precio mayor por un producto orgánico).
- Exportación directa a través del Internet.

Agregar o mejorar un servicio. El productor puede realizar otra actividad o brindar otro servicio en la chacra que le genera ingresos. Por ejemplo:

- Agroturismo
- Alojamientos con comidas típicas (Turismo vivencial)
- Pesca
- Caminatas guiadas por la chacra
- Actividades educativas en la chacra para niños de colegios de centros urbanos

Antes de embarcarse en una de estas actividades de valor agregado, es importante que el productor considere lo siguiente:

1. ¿Tengo los conocimientos necesarios para elaborar un producto o brindar un servicio de calidad?
2. ¿Habrá alguien que está dispuesto a pagar lo que yo quiero ofrecer?
3. ¿Es el potencial de ingresos mayor que el de costos?
4. ¿Voy a disfrutar implementando este negocio?
5. ¿Tengo acceso a los recursos necesarios?

Mercadeo: Consideraciones importantes

- El mercadeo es el área funcional más importante porque es la única que tiene como objetivo generar ingresos para la empresa.
- La mezcla de mercadeo consiste en cuatro componentes o las cuatro Ps: Producto, Promoción, Precio y Plaza (distribución).
- Cuando realizas actividades de mercadeo, debes ser estratégico. Es decir, debes tener un plan con objetivos, actividades, tareas, personas responsables y fechas límites definidas.
- Los objetivos de la empresa o asociación deben ser Medibles, Específicos, de Tiempo limitado, Alcanzables y Sólidos.
- Actividades de mercadeo pueden ayudar al productor a dar mayor valor agregado a sus productos.
- Negocios agrícolas con valor agregado son importantes porque permiten al productor retener una mayor porción del precio pagado por el consumidor.
- Antes de embarcarse en un negocio agrícola con valor agregado, el productor tiene que preguntarse si realmente quiere implementar el negocio, si existe consumidores potenciales y si tiene los conocimientos necesarios.



Instituciones Editoras

Perú Biodiverso

- Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - GTZ
Programa Desarrollo Rural Sostenible - PDRS
www.gtz-rural.org.pe
- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE
Secretaría de Estado de Economía - Seco
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR

CENTRO IDEAS
ideasm@ideas.or.pe

Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo
fondoempleo@fondoempleo.com.pe

Equipo de redacción: Jessica Snow, CENTRO IDEAS, PDRS-GTZ

Diseño: Iván León Mercado, Roger Briones Benel

Imprenta: Crear t s.r.l.
Jr. 5 esquinas 665

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2008 - 08966

Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ
Prol. Arenales 801, Miraflores - Lima

1ra. Edición, Cajamarca – Perú, Enero 2010

Programa de Capacitación en **Gestión Empresarial**

Programa de Capacitación en **Gestión Empresarial**



Módulo **4** → Estrategias de Producto

Centro IDEAS

San Marcos
Jr. Inclán 481
Telf. (076) 558091
e-mail: ideassm@ideas.org.pe

Cajamarca
Jr. Los Sauces 453 - Urb. Los Rosales
Telf. (076) 361066
e-mail: ideascaj@ideas.org.pe

PDRS-GTZ

Cajamarca
Jr. Horacio Zevallos H - 10
Telf. (076) 361132
e-mail: cajamarca@gtz-rural.org.pe



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación COSUDE
Secretaría de Estado de Economía SECO



Objetivos de aprendizaje

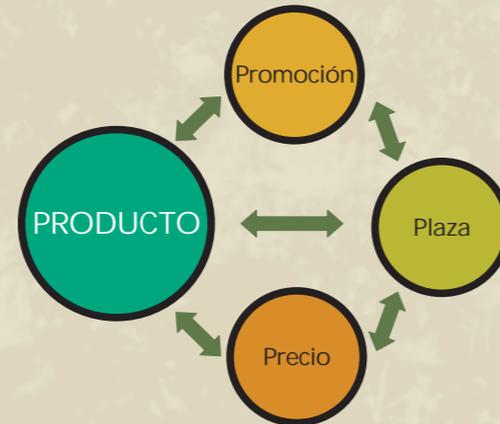
Al finalizar este tema, tú debes ser capaz de:

- Definir el concepto de producto.
- Explicar la importancia del empaque, envase y etiqueta.
- Detallar las ventajas que tienen los productos con marca sobre su competencia sin marca.
- Exponer los componentes de una marca.
- Desarrollar estrategias para diferenciar tus productos de aquellos de la competencia.
- Organizar la oferta de tus productos en líneas distintas.

Conceptos básicos: Producto

En Módulo 3, presentamos los conceptos básicos de mercadeo y las cuatro Ps.

Ahora veremos en más detalle la primera P, producto.



Para que el mercado exista deber haber personas con necesidades y deseos insatisfechos y con poder adquisitivo. Pero por otra parte deben existir productos y servicios que puedan satisfacer esas necesidades y deseos. Por lo tanto, se ha desarrollado el enfoque de producto en la mezcla de mercadeo.

Figura 4.0: Concepto de producto



Un producto es un conjunto de atributos físicos y no físicos que abarcan los conceptos de empaque, envase, etiqueta, color, calidad, marca así como la reputación del vendedor.

El consumidor siempre compra el producto por los beneficios esenciales que le brinda. Los beneficios del producto son distintos de las características porque son intangibles; es decir, no los puedes tocar.

Por ejemplo, cuando construyes una casa, el beneficio de la casa es la seguridad y protección que te brinda. Por otro lado, las características de la casa incluyen su diseño y materiales de construcción (madera, teja).

Además de los beneficios del producto, hay otros elementos que tienen un impacto sobre la decisión de compra del cliente como:

- Calidad
- Empaque o envase
- Marca
- Entrega del producto (ej. servicio de transporte)
- Servicios post-venta (ej. asistencia técnica, una garantía)

Muchas veces relacionamos la calidad del producto con su presentación y marca. Si puedes comprar un zapapico de Bellota o uno de Chaguana, ¿cuál zapapico vas a comprar? ¿Por qué?

En esta sección, presentaremos algunas consideraciones importantes que debes tener en cuenta cuando desarrollas tu producto.



Empaque, envase y etiqueta

1 Empaque: Cualquier material que envuelve o protege un producto con o sin envase, con el fin de conservarlo y facilitar su transporte.

2 Envase: Todo lo que envuelve o contiene artículos de comercio para transportarlos o conservarlos. Ejemplo: la botella de una gaseosa es el envase.

3 Etiqueta: es un elemento que se adhiere para identificar o describir el contenido de un envase. Incluye información como el nombre, dirección y teléfono de la empresa, RUC, logotipo, país de origen, etc.





Las principales funciones del empaque, envase y etiqueta son:

- Proteger
- Contener
- Promocionar
- Informar
- Diferenciar



Consideraciones importantes:

- El peso, volumen o cantidad de producto que pide el cliente.
- El material más adecuado.
- Características del producto:
 - Sensibilidad a factores ambientales.
 - Fecha de vencimiento.
 - Sólido/líquido.
- Legislación vigente que controla el tipo de información que aparece en el empaque, envase o etiqueta.
- Legislación vigente que controla cómo se envasan y transportan ciertos productos.

Normas del embalaje y etiquetado del producto para la certificación orgánica (Bio Latina).

- Materiales de empaque innecesarios deben ser evitados tanto como sea posible.
- Está prohibido el uso de material de empaque hecho de plomo, cadmio, PVC y otros productos en base a cloro.
- En cada una de las etapas del proceso por el que pasa un producto ecológico éste tiene que estar claramente identificado.
- Se debe dar al consumidor la mayor cantidad posible de información referente al proceso de producción y procesamiento, en etiquetas con información clara y precisa. Para los productos debidamente identificados como "ecológicos."
- El etiquetado debe entregar datos sobre el productor (nombre y ubicación de la unidad productiva) y los ingredientes usados.
- La impresión o etiquetado del producto o embalaje externo debe ser con tintas o adhesivos no tóxicos y no deben entrar en contacto con el producto.

Empaques y envases agroindustriales comunes...



Metal



Botellas y frascos de vidrio y de plástico



Tetrapack



Bolsas laminadas



Malla



Papel reciclado



Cajas de cartón

Marca

Una marca es un nombre, término, diseño o combinación de éstos elementos que identifica los productos de un vendedor.

Es importante tener una marca para sus productos porque permite a los compradores:

1. Identificar con mayor rapidez los bienes o servicios que necesitan o desean.
2. Tomar decisiones de compra más fácilmente
3. Sentir la seguridad de que obtendrán una determinada calidad, cuando vuelvan a comprar el producto o servicio.

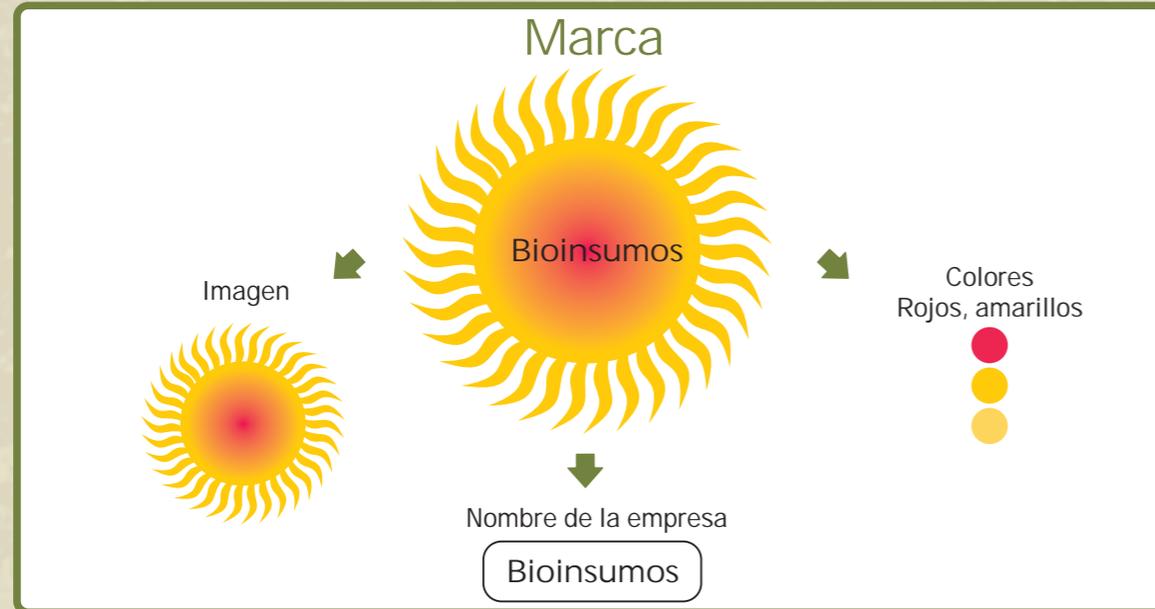
Por ejemplo, muchos productores prefieren la marca Bellota en herramientas de labranza sobre la marca Chaguana. ¿Por qué? Productos con la marca Bellota son de mayor calidad, vienen con garantía y duran más tiempo. Aunque cuestan más que las de Chaguana, cuando compras un producto de la marca Bellota, estarás seguro que obtienes una herramienta de buena calidad.

Figura 3.1: Algunas marcas famosas



En general, cada marca tiene tres componentes:

Figura 4.1: Componentes de una marca



La marca de tus productos debe reflejar los valores y actividades principales de tu empresa.

Nueve decisiones para crear una marca

- **Simpleza:** Limpio, fácil de escribir y de recordar
- **Practicidad:** Va de la mano con la simplicidad. El logo debe ser apropiado para ser utilizado en todo tipo de medios de comunicación (TV, impresos, uniformes, etc.).
- **Consistencia:** Debe ser reflejado en cada una de las piezas de comunicación hechas por la empresa o asociación. Nunca verás un color rosa o naranja en una Coca-Cola.
- **Único:** No tiene caso tener una imagen excelente o un nombre sobresaliente, que vaya de acuerdo a los valores que se desean expresar, si se ve muy similar a la marca de otra empresa.
- **Reflejo:** Refleja las metas, valores y objetivos de la empresa.
- **Encaja:** Encaja con el público objetivo. No muy moderno para consumidores conservadores y no muy conservador para consumidores modernos.
- **Flexibilidad:** No sólo encaja con los lineamientos centrales de la marca, sino también con nuevos productos o extensiones de la línea.
- **Sustentables:** Una gran cantidad de marcas actualizan sus logotipos cada 20 años, por tanto es importante tener un concepto que no se vuelva obsoleto pronto.

Figura 4.2: Pilares de una marca exitosa



Registro de marca

Desarrollar una marca es una inversión en la imagen de la empresa o asociación, que puede resultar en mayor aceptación y reconocimiento del producto en el mercado.

¿Por qué es importante registrar una marca?

Muchas empresas, asociaciones e instituciones registran su marca porque es la única forma de protegerla frente a los demás que se quisieran aprovechar de su prestigio o nivel de aceptación en el público.

El registro convierte al titular en el dueño de la marca, permitiéndole ser el único autorizado a usarla por los siguientes 10 años.

¿Es obligatorio registrar una marca?

No es obligatorio registrar tu marca; tampoco es un requisito para iniciar las actividades comerciales en el mercado.

¿Es necesario que mi empresa o asociación sea constituida formalmente para registrar una marca?

Sí, tiene que estar constituida formalmente como persona natural o jurídica.

¿Con qué organización puedo registrar una marca?

Puedes registrar una marca con el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual, mejor conocido como el INDECOPI.

Antes de registrar una marca, deberás...

1. Realizar una búsqueda de antecedentes

Antes de presentar una solicitud de registro de marca es recomendable averiguar si existe un signo registrado, que puede ser confundible con tu marca. Para ello, se brinda los servicios de:

Búsqueda fonética: Se realiza con la finalidad de obtener información respecto de signos que se pronuncien de manera semejante.

Búsqueda figurativa: Se realiza con la finalidad de obtener información respecto de signos que tienen elementos figurativos similares.



2. Determinar la clasificación de tus productos y servicios

Para solicitar el registro de una marca, deberás definir qué productos y/o servicios deseas distinguir con tu marca. Puedes tener un sólo tipo de producto registrado bajo una marca o varios.

Ver la Clasificación Internacional de Productos y Servicios para el Registro de Marcas en la página web de INDECOPI.

www.indecopi.gob.pe

¿Qué pasa cuando presentas la solicitud?

1. Requisitos de la solicitud

Se presenta tres (03) ejemplares de la solicitud con:

- Los datos de identificación del solicitante o representante de la empresa o asociación.
- En el caso de un representante, deberás adjuntar el documento de poder o vigencia, en instrumento privado.
- Indicación del signo que se pretende registrar.
- Indicación de los productos o servicios para los cuales se solicita el registro de la marca.
- El comprobante de pago de las tasas respectivas.



2. Examen de los requisitos de forma

En quince (15) días útiles de recibida la solicitud, la Dirección examinará si la misma cumple con los requisitos mencionados en el punto 1. Si no se cumple con los requisitos mínimos, la Dirección otorgará un plazo de sesenta días para subsanar las omisiones. Si la Dirección encuentra que no se ha cumplido por otro motivo, se declarará el abandono de la solicitud.



3. Publicación de la solicitud

Una vez cumplidos los requisitos de la solicitud, se ordenará la publicación de la misma en el Diario Oficial El Peruano, a costo del solicitante.



4. Oposición a la solicitud de registro

Dentro de treinta días hábiles siguientes a la publicación de la solicitud, quien tenga legítimo interés podrá formular oposición. En este caso, el solicitante contará con un plazo de treinta días hábiles para absolver el traslado de la oposición formulada.



5. Evaluación respecto de si el signo será, o no, admitido a registro

Si no se hubieren presentado oposiciones, o si ya venció el plazo para absolver el traslado de las oposiciones formuladas, se examinará si el signo solicitado a registro reúne los requisitos de registrabilidad establecidos.

DIRECCIÓN DE SIGNOS DISTINTIVOS
SOLICITUD DE REGISTRO DE MARCA DE PRODUCTO Y/O SERVICIO

SECCIÓN I. SOLICITANTE
 1.1. Datos del Solicitante: **Industrias AGROSOL S.R.L.**

Documento de Identidad: **RUC: 20134578423**
Jr. Huanuco 812
Cajamarca, Perú
info@agrosol.com.pe
Tel: (076) 363636

1.2. Datos del Representante o Apoderado (dejar sólo en el caso de contar con representante):
Ina Fernanda Machuca Torres **65789060**

Documento de Identidad: **Jr. Las Saucos 624**
Urb. Los Rosales
Cajamarca, Perú
inafma@agrosol.com.pe
Tel: (076) 976-345678

SECCIÓN II. DATOS RELATIVOS A LA MARCA

2.1. Tipo de Marca: **Figura**

2.2. Indicación de la Marca: **Organic Peruvian Food**

2.3. Descripción de la Marca: **Organic Peruvian Food**

2.4. Lista de Productos y/o Servicios (dejar sólo en el caso de solicitar más de una clase de productos y/o servicios):

2.5. Fecha de presentación: **10/08/2018**

2.6. País de presentación: **Perú**

Líneas de productos

Es poco común que una empresa o asociación tenga un sólo producto; en general, tiene por lo menos dos o tres pero en los casos de empresas muy grandes puede tener cientos.

Una línea de productos es una serie de productos comercializados bajo la misma marca.

Por ejemplo, una empresa transformadora de frutas nativas puede ofrecer una línea de mermeladas de sauco, aguaymanto y berenjena. La misma empresa puede ofrecer una segunda línea de néctares y una tercera línea de frutas secas y pasas (Figura 4.3).

Ampliar una línea de productos puede ser una buena forma de crecer y generar nuevas fuentes de ganancias, ganar acceso a nuevos mercados y llenar una necesidad en el mercado no cubierta por la competencia. Sin embargo, la ampliación de una línea de productos siempre implica un aumento en los costos de producción.

Antes de embarcarse en el desarrollo de nuevos productos, es importante revisar los beneficios y costos potenciales.



Figura 4.3: Línea de productos



Producto: Consideraciones importantes

¿Cuál es el volumen del producto que pide el cliente? (ml., L., g. Kg., oz., toneladas, etc.)

¿Cuál es el material más adecuado para empacar y /o envasar el producto? (plástico, vidrio, cartón, etc.)

¿Cómo puedes minimizar el impacto ambiental del empaque y envase de tu producto?

¿Qué información debes colocar en la etiqueta? (dirección, nombre, teléfono de la empresa, RUC, registro sanitario, logotipo, etc.)

¿Cuáles son los colores e imágenes que atraen a tus clientes?

¿Cuáles son los valores de la empresa? ¿Cuáles son sus actividades principales?

¿Cómo puedes integrarlos en la marca? (responsabilidad social y ambiental, comunidad, transparencia, etc.)

¿Vas a registrar tu marca? ¿Es única?

¿Qué cantidad de productos tienes la capacidad de producir? ¿Cómo sabes qué productos serán rentables?

¿Cuántas líneas de productos vas a desarrollar? ¿Por qué?

Instituciones Editoras

Perú Biodiverso

• Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - GTZ
Programa Desarrollo Rural Sostenible - PDRS

www.gtz-rural.org.pe

• Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE
Secretaría de Estado de Economía - Seco

• Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR

CENTRO IDEAS

ideasm@ideas.or.pe

Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo

fondoempleo@fondoempleo.com.pe

Equipo de redacción: Jessica Snow, CENTRO IDEAS, PDRS-GTZ

Diseño: Iván León Mercado, Roger Briones Benel

Imprenta: Crear t s.r.l.

Jr. 5 esquinas 665

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2008 - 08966

Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ

Prol. Arenales 801, Miraflores - Lima

1ra. Edición, Cajamarca – Perú, Enero 2010

Programa de
Capacitación
en
Gestión
Empresarial

Programa de Capacitación en Gestión Empresarial



Módulo **5**  Distribución

Centro IDEAS

San Marcos
Jr. Inclán 481
Telf. (076) 558091
e-mail: ideassm@ideas.org.pe

Cajamarca
Jr. Los Sauces 453 - Urb. Los Rosales
Telf. (076) 361066
e-mail: ideascaj@ideas.org.pe

PDRS-GTZ

Cajamarca
Jr. Horacio Zevallos H - 10
Telf. (076) 361132
e-mail: cajamarca@gtz-rural.org.pe



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE
Secretaría de Estado
de Economía SECO



Ministerio
de Comercio Exterior
y Turismo



**CENTRO
ideas**
CENTRO DE INVESTIGACIÓN, DOCUMENTACIÓN,
EDUCACIÓN, ASESORÍA Y SERVICIOS

Objetivos de aprendizaje

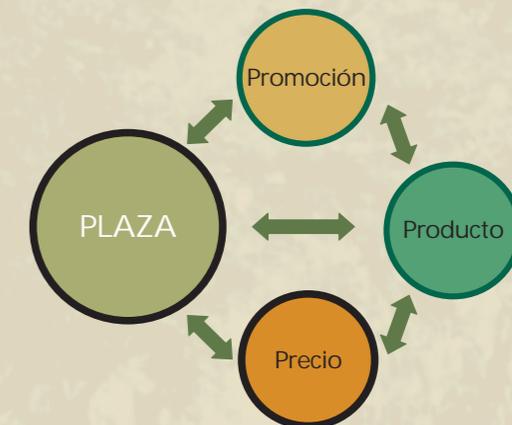
- Definir el concepto de distribución dentro del contexto de mercadeo.
- Explicar los propósitos y formas de los canales de distribución.
- Identificar las fuentes de conflicto en los canales de distribución.
- Exponer el impacto que tiene el número de actores en un canal de distribución sobre el precio.
- Describir cómo negociar exitosamente.
- Explicar los principios básicos de la administración de almacenes.



Conceptos básicos: Plaza (Distribución)

En el Módulo 3, presentamos la mezcla de mercadeo y las cuatro Ps; ahora veremos la segunda P, plaza o distribución.

La estrategia de distribución de una organización es una parte clave de su plan de mercadeo. Inequidades de poder de negociación en canales de distribución crean fallas en el mercado y permiten que algunas empresas se aprovechen de productores pequeños, micro y pequeñas empresas así como consumidores finales. Sin embargo, es posible evitar estos problemas si entiendes cómo funcionan los sistemas de distribución.

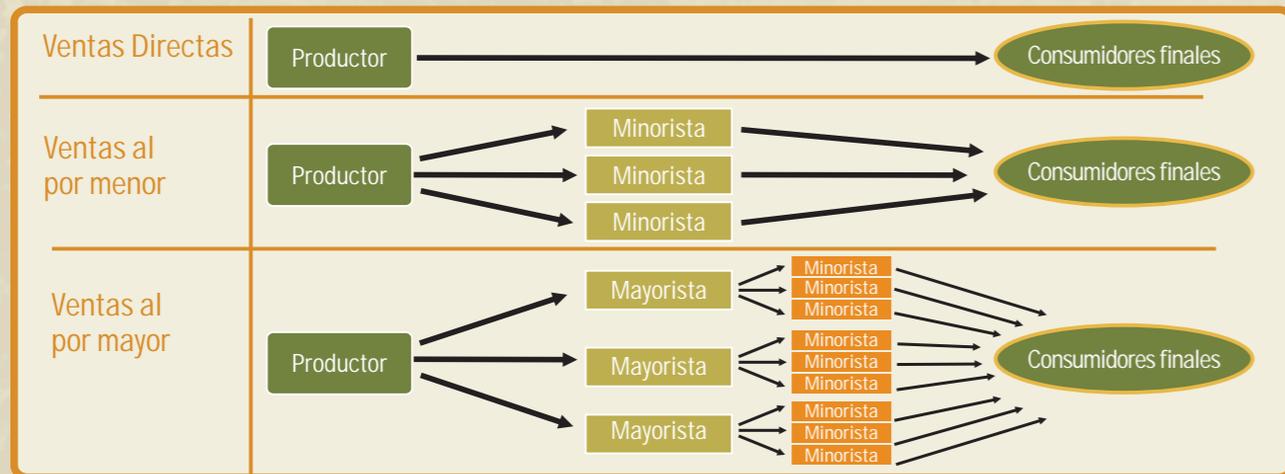


Plaza o distribución se refiere al proceso y los actores involucrados en el traslado del producto hacia el consumidor final o cliente industrial. Siempre se busca llegar a un número óptimo de clientes al costo más bajo.

Un canal de distribución es la ruta que toma el producto para llegar al consumidor final o cliente industrial. Es decir que:

Es el conjunto de empresas e individuos que toman la propiedad o ayudan a transferir la propiedad de una mercadería o servicio, desde el productor hasta el consumidor final o el cliente industrial.

Hay tres tipos de canales de distribución: Venta directa, venta al por menor y venta al por mayor.



Venta directa: Cuando el productor vende su producto al consumidor sin intermediarios.

Ejemplo: un stand en el mercado, catálogo, internet o teléfono.

Venta al por menor: Cuando el productor vende su producto a un minorista, quien lo vuelve de vender al consumidor final (normalmente en pequeñas cantidades).

Venta al por mayor: Cuando el productor vende su producto a un distribuidor mayorista. Un distribuidor mayorista es un especialista y puede hacer llegar el producto a los consumidores finales, así como a los minoristas.

	Ventas directas	Ventas al por menor	Ventas al por mayor
Definición	La organización vende sus bienes o servicios al consumidor final o cliente industrial sin el uso de intermediarios.	La organización vende sus bienes a otra organización, normalmente una pequeña empresa (bodega, tienda) con un alcance geográfico limitado.	La organización vende sus bienes o servicios a otra organización, normalmente una mediana o grande empresa con un alcance geográfico amplio.
Relación productor/consumidor	Directo	Indirecto	Indirecto
Número de intermediarios	Ninguno	Por lo menos uno	Dos o más
Ventajas para el productor-empresario	Control total sobre el precio, la información que recibe el consumidor, la calidad del producto, el servicio al cliente, etc. Retiene un mayor porcentaje del margen de ganancia.	Puede alcanzar un mayor número de consumidores que la venta directa porque se especializa en la distribución de bienes o servicios.	Puede alcanzar un número grande de consumidores finales, más de la venta directa y la venta al por menor. Muchas veces el mayorista cumple con las funciones de mercadeo y transporte.
Desventajas	La asociación o empresa normalmente no tiene los recursos para hacer llegar su producto a un mercado grande de la misma forma como los minoristas y mayoristas Tendrá que realizar gastos más altos en mercadeo, publicidad, transporte, etc.	Sólo llegan a mercados locales. Es difícil controlar diferencias de los precios y calidad de servicios entre minoristas.	Relación de poder no equitativa entre mayoristas y productores agrícolas y MYPEs. La empresa o asociación no tiene control sobre los estándares de calidad, mercadeo y precios.
Ejemplos	Internet, catalogo, pedido directo, tienda propia, etc.	Bodegas, tiendas, etc.	Mayoristas, supermercados, etc.

Intermediarios

Emplear canales de distribución de venta al por menor y/o venta al por mayor implica el uso de intermediarios. Intermediarios son empresas que compran el bien con el fin de venderlo nuevamente en otro mercado.

A diferencia de un cliente industrial, el intermediario no transforma el producto. El rol del intermediario es exclusivamente de comercialización, distribución y venta.

Figura 5.1 muestra el número de consumidores a los que un productor puede hacer llegar su producto sin un intermediario. Figura 5.2 muestra el número de consumidores a los que un productor puede hacer llegar su producto con intermediarios.

Figura 5.1: Ventas sin intermediarios

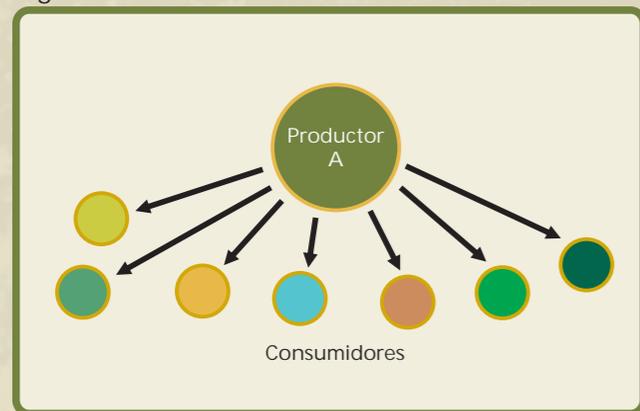
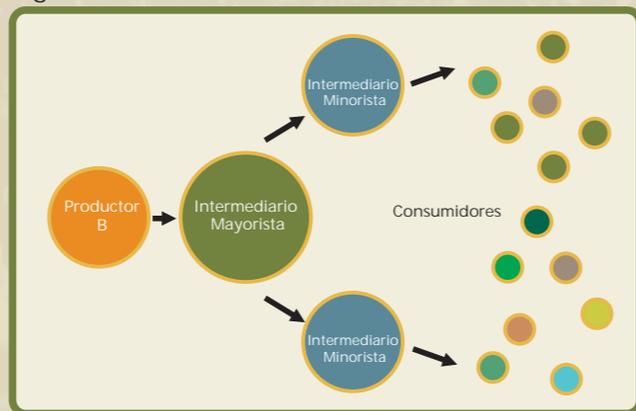


Figura 5.2: Ventas con intermediarios



Efecto de intermediarios



$$\text{precio de venta del productor} = \text{costos de producción} + \text{margen de ganancia esperado}$$



$$\text{precio de venta de la empresa distribuidora} = (\text{costos} + \text{margen ganancia esperado}) + \text{precio del productor}$$



Cuando existen intermediarios en el canal de distribución, el precio que paga el consumidor final es significativamente más alto.



$$\text{precio de venta del supermercado} = (\text{costos} + \text{margen ganancia esperado}) + \text{precio de venta de la empresa distribuidora}$$

Fuentes de conflicto posibles en canales de distribución

Objetivos diferentes. Por ejemplo, al productor le interesa que el producto logre tener un mayor reconocimiento en el mercado por su calidad, pero al mayorista sólo le interesa vender grandes cantidades de producto a precios bajos.

Inequidades en la capacidad de negociación. Pasa cuando un actor tiene mayor capacidad de negociación en la relación comprador-vendedor y usa este poder para aprovecharse del otro actor.

Opiniones diferentes sobre cómo comercializar el producto. Tal vez la asociación ya identifique su público-objetivo y elabore su estrategia de mercadeo a base de esto pero el intermediario cree que el producto se debe vender a otro tipo de mercado.

Falta de claridad en los roles y responsabilidades. Por ejemplo, un productor vende 50 kg. de producto directamente al mercado local y 175 kg. a un supermercado a través de una asociación. Esto puede generar un conflicto si la asociación cree que el productor debe realizar todas las ventas a través de ella.



Cómo evitar conflictos en el canal de distribución

La mejor forma de evitar conflictos con intermediarios y compradores es a través de un convenio. En el convenio se debe especificar:

- El plazo de vigencia del convenio.
- Los datos de los representantes legales de las partes involucrados
- La calidad de producto y condiciones de entrega (cuándo, dónde, etc.).
- Quién paga el costo de transporte del producto.
- Cómo y cuándo se realizará el pago (cada mes, cada tres meses, etc.).
- Sanciones si un actor no cumple con su compromiso.
- Acuerdos sobre cómo se comercializará el producto y a qué precio.
- Bajo qué condiciones un actor puede anular el convenio.

OJO: Antes de firmar cualquier convenio siempre es recomendable que consultes a un especialista (abogado o economista) para asegurar que el convenio es justo.

Manejo de negociaciones

Una parte clave de la venta es la etapa de negociación. Una negociación es una discusión entre dos o más personas o empresas, con el fin de solucionar un problema específico, crear algo nuevo o hacer algo que no podrían hacer solos.

Muchos pequeños productores forman asociaciones o cooperativas porque les permite negociar mejores precios y condiciones de venta así como vender a compradores más grandes. Esta mayor capacidad de negociación es uno de los beneficios principales de una asociación.

Mientras existen varias formas de negociar, en general negociaciones cooperativas son más productivas que negociaciones conflictivas.

Una negociación cooperativa se caracteriza por:

- Deseo de mantener la relación de negocio a lo largo plazo por las dos partes.
- Voluntad por las dos partes para hacer compromisos.
- Actitud "ganar-ganar"

Una negociación conflictiva se caracteriza por:

- Deseo de mantener la relación de negocio en el corto plazo.
- Falta de voluntad de hacer compromisos
- Actitud "ganar-perder"

Siete reglas de negociación

Antes de la negociación	1. Establecer tus objetivos y los resultados esperados. ¿Qué quieres lograr?
	2. Ordenar tus objetivos y evaluar en cuáles podrías hacer compromisos
	3. Analizar las prioridades de la otra parte. ¿Qué quiere lograr?
Durante la negociación	4. Nunca debes hacer la primera oferta; siempre es mejor esperar el otro partido.
	5. Deja que el otro lado hable más.
	6. Ser capaz de dejar la negociación si no te va a beneficiar.
Después de la negociación	7. Analizar el acuerdo o convenio y determinar cómo puedes mejorar la próxima vez.

Almacenamiento

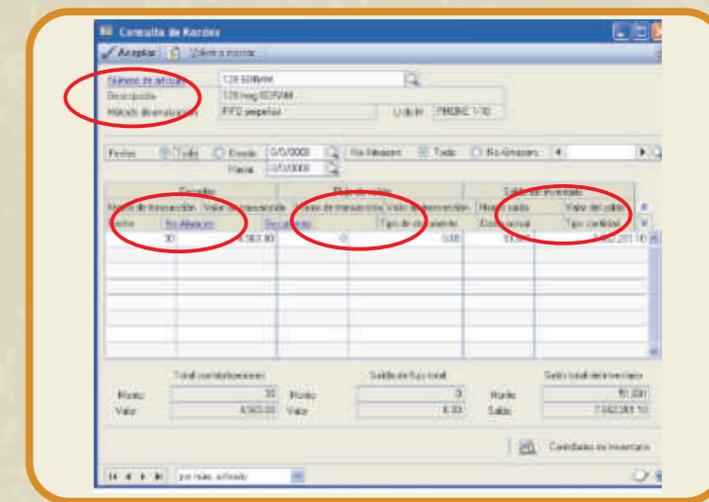
Un almacén es un espacio donde se guardan diferentes tipos de productos o inventarios. Un inventario puede ser materia prima, envases, empaques, productos de limpieza, abonos, semillas, repuestos, etc. Cuando hablamos de la gestión del almacén, nos referimos al control de las entradas y salidas de dichos productos.

Existen cuatro tipos de almacenes:

- Almacén de materia prima: Aquellos que contienen materiales, suministros que serán posteriormente utilizados en el proceso productivo. En la agricultura sirve para guardar semilla, abono, biol, herramientas, etc.
- Almacén de productos intermedios: Aquellos que sirven de colchón entre las distintas fases de obtención de un producto. Por ejemplo, una empresa que elabora licores de frutas nativas, tiene que dejar que el licor macera un cierto tiempo antes del envasado y etiquetado.
- Almacén de productos terminados: Son los que se usan exclusivamente para almacenar productos del final del proceso de transformación productiva. Por ejemplo: Aguaymanto sin cascara envasado y empacado en una caja de cartón para enviar al supermercado.
- Almacén de material auxiliar: Sirven para almacenar repuestos, productos de limpieza, aceites, pinturas, fertilizantes, herbicidas, etc.

Sistemas de control de almacenes

Almacenes grandes con varios tipos de inventarios usarán un sistema computarizado del control; el más conocido es un Kardex. Los elementos más importantes de un Kardex son: el código del artículo, la descripción del artículo, la fecha de la entrada del bien y su valor monetario, la fecha de la salida del bien y su valor, así como el saldo del inventario.



Almacenes pequeños no necesitan emplear sistemas computarizados de control de inventarios pero de todas maneras deben mantener registros escritos. A continuación se presenta un ejemplo de un registro para el control de entradas y salidas de producto de un almacén. Para cada producto guardado en el almacén, debes hacer un nuevo registro.

Cuadro 5.1: Registro de Inventario de Aguaymanto

Código del artículo		AGUAY.100						
Descripción del artículo		Aguaymanto Orgánico con Cáscara						
Mes/Año		Setiembre 2009						
Almacén		Pedro Gálvez						
Entrada				Salida				
Fecha de entrada	Nombre del productor	Número de productor	Cantidad (kg)	Fecha de salida	Cliente	Número de pedido	Cantidad	Producto malogrado/desperdiciado (kg)
01/09/09	N. Torres	PG.101	50.00	02/09/09	AgroIndustrias Cajamarquinas SAC	AIC.112	185.00	-15.00
01/09/09	M. Salas	PG.102	25.00	17/09/09	Sol Andino SRL	SA.65	200.00	
01/09/09	N. Machuca	PG.104	110.00					
16/09/09	L. Saldaña	PG.111	80.00					
16/09/09	C. Guerra	PG.103	135.00					
Total			400.00	Total			385.00	-15.00

Principios de almacenamiento, transporte y embalaje del producto para la certificación orgánica (Bio Latina).

Los productos orgánicos deben almacenarse y transportarse estando claramente identificados. Se deben tomar las medidas necesarias para prevenir la mezcla de productos orgánicos con convencionales, así como el contacto con sustancias prohibidas.

Para el manejo de cualquier producto agrícola ecológico está prohibido el uso de materiales de empaque y envases para almacenamiento o cajones que hayan contenido un fungicida sintético, preservante o fumigante, así como también está prohibido la utilización o reutilización de cualquier bolsa o envase que haya tenido contacto con cualquier sustancia que comprometa la integridad orgánica del producto o el ingrediente, a menos que estos hayan sido limpiados a fondo y no amenacen la integridad orgánica del producto o sus ingredientes.

Se deben aplicar prácticas administrativas para la prevención de plagas en las instalaciones, que incluyan, pero no se limitan a:

- Eliminar el hábitat de la plaga, fuentes de alimento y áreas de reproducción.
- Prevenir el acceso a las instalaciones.
- Manejar factores ambientales (temperatura, circulación del aire, iluminación y humedad atmosférica) para prevenir la reproducción de la plaga.



Se permiten los almacenes que cuenten con atmósfera regulada con refrigeración o congelación cuando las características del producto lo demanden.

Los almacenes y los contenedores de transporte deben estar libres de plagas, permitiéndose el uso de trampas mecánicas o cebos de origen natural, repelentes orgánicos, trampas de feromonas, así como barreras físicas (luz o sonido) o procedimientos térmicos. En todo caso, no debe haber contacto con el producto.

Los almacenes deben estar protegidos de toda posible contaminación externa, así como también, deben estar libres de pesticidas y de residuos de productos no orgánicos.

Toda área debe ser limpiada cuidadosamente con métodos que no perjudiquen al producto.

Cuando se requiera una fumigación establecida por ley, se debe asegurar que no haya productos ecológicos en el almacén, el cual podrá usarse una vez que haya transcurrido el tiempo de espera indicado en la etiqueta del producto. El producto utilizado deberá tener poca residualidad.

En caso de que la ley obligue a prevenir o controlar plagas con otras sustancias prohibidas, se deben tomar medidas para garantizar la separación física de los productos o ingredientes ecológicos con la sustancia aplicada.

La fumigación o el tratamiento del almacén con algún producto no permitido (ejemplo, bromuro de metilo), puede aceptarse en casos excepcionales, requiriéndose de la autorización de Bio Latina.



Distribución: Consideraciones importantes

¿Quién es tu cliente? ¿Dónde se ubica? ¿Cuál es la mejor manera de hacerles llegar el producto? ¿En un puesto en el mercado, un supermercado, bodegas, etc.?

¿A cuántos clientes quieres vender tu producto? Si son muchos que se ubican en varias ciudades, es mejor que uses un mayorista que puede hacer llegar el producto a muchas personas.

¿Cuál es el nivel de control que quieres sobre la venta de tu producto al consumidor final? Si quieres controlar el servicio y la venta al consumidor final, una venta directa es el canal más adecuado. Si no es muy importante controlar el servicio y la venta al consumidor final, puedes usar mayoristas y minoristas.

¿Es necesario firmar un convenio con la mayorista o minorista? Si ellos son más grandes que tu, debes firmar un convenio en el que se plasme los acuerdos pactados y las reglas del juego. Por ejemplo: las condiciones de venta, pago, transporte del producto, calidad y empaque, etc.

Si deseas sacar una certificación orgánica de tu producto, ¿cuáles son las mejoras al almacenamiento del producto que tendrás que implementar?

¿Por qué es importante mantener registros de inventarios en el almacén? ¿Hay un registro en el almacén en tu comunidad?

Instituciones Editoras

Perú Biodiverso

- Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - GTZ
Programa Desarrollo Rural Sostenible - PDRS
www.gtz-rural.org.pe
- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE
Secretaría de Estado de Economía - Seco
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR

CENTRO IDEAS

ideasm@ideas.or.pe

Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo

fondoempleo@fondoempleo.com.pe

Equipo de redacción: Jessica Snow, CENTRO IDEAS, PDRS-GTZ

Diseño: Iván León Mercado, Roger Briones Benel

Imprenta: Crear t s.r.l.

Jr. 5 esquinas 665

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2008 - 08966

Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ

Prol. Arenales 801, Miraflores - Lima

1ra. Edición, Cajamarca – Perú, Enero 2010

Programa de
Capacitación
en
Gestión
Empresarial

Programa de Capacitación en Gestión Empresarial



Módulo **6**  Estrategias de
promoción

Centro IDEAS

San Marcos
Jr. Inclán 481
Telf. (076) 558091
e-mail: ideassm@ideas.org.pe

Cajamarca
Jr. Los Sauces 453 - Urb. Los Rosales
Telf. (076) 361066
e-mail: ideascaj@ideas.org.pe

PDRS-GTZ

Cajamarca
Jr. Horacio Zevallos H - 10
Telf. (076) 361132
e-mail: cajamarca@gtz-rural.org.pe



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE
Secretaría de Estado
de Economía SECO



CENTRO DE INVESTIGACIÓN, DOCUMENTACIÓN,
EDUCACIÓN, ASesoría Y SERVICIOS

Objetivos de aprendizaje

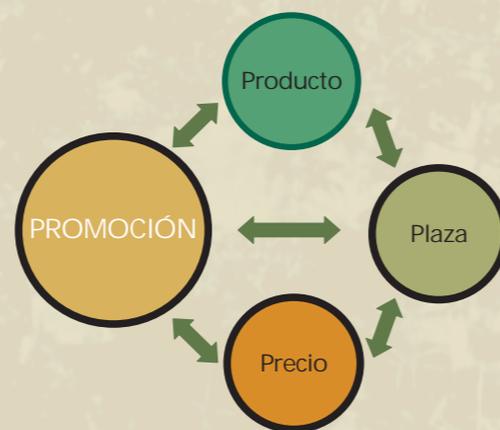
Al finalizar este tema, tú debes ser capaz de

- Definir el concepto de promoción.
- Explicar la importancia de promoción en el mercadeo y cuáles son los factores que influyen.
- Desarrollar el mensaje de promoción con un tono y estilo apropiado para el público objetivo.
- Conocer herramientas de promoción masiva: publicidad, promoción y relaciones públicas.
- Exhibir y comercializar tus productos en ferias y ruedas de negocios.
- Exponer las características de un vendedor exitoso.

Conceptos básicos: Promoción

En el Módulo 3, presentamos la mezcla de mercadeo y las cuatro Ps; ahora veremos la tercera P, Promoción.

Se realiza promociones en el mercadeo con el fin de informar y convencer a un público objetivo, influyendo en su decisión de compra. Por ejemplo, en los agronegocios la promoción puede motivar a una asociación de productores usar una cierta variedad de semilla; animar a una empresa transformadora comprar un cultivo; o hacer que el consumidor final cambie de un producto a otro.



La promoción consiste en toda comunicación entre el productor-empresario, la empresa o asociación y sus consumidores finales o clientes industriales.

Es una mezcla de herramientas y actividades, cuyos objetivos son:

- Estimular la demanda para un producto o servicio.
- Diferenciar un producto o servicio.
- Informar a los consumidores alrededor de un producto o servicio innovador o nuevo.
- Recordar a los consumidores de un producto o servicio que ya existe en el mercado.
- Educar en el uso de un producto.
- Establecer o mantener la imagen de la empresa, organización o asociación.
- Anunciar ofertas especiales.
- Fidelizar al cliente.



Tres factores que influyen en la promoción

1. Tipo de mercado.

¿Son consumidores finales o clientes industriales?

¿Dónde se ubican?

¿De qué medios de comunicación están acostumbrados recibir información?

(radio, televisión, periódicos, etc.)

2. Tipo de producto.

¿Es un producto totalmente nuevo e innovador?

¿Es reconocida la marca?

¿Requiere algún conocimiento especial para preparar o utilizar?

3. El presupuesto promocional.

¿Cuánto puedes gastar en trípticos, anuncios, representantes de venta, etc.?

(El costo de promoción es alto y representa una barrera para muchas nuevas empresas y asociaciones.)



Desarrollando un programa de promoción

1

Determinar el público objetivo

Se desarrolla el programa de promoción para un público objetivo. Por ejemplo, un público objetivo de adolescentes es muy diferente de un público de consumidores ecológicos. A la vez, un público de empresas exportadoras de frutas es muy distinta de un público de empresas mineras.

2

Definir los objetivos de la promoción

¿Qué quieres lograr? Ej. Incrementar ventas, mejorar la imagen de la empresa, informar a los clientes sobre un nuevo producto, etc. Un programa de promoción siempre tiene un objetivo específico.

3

Desarrollar el mensaje

Los consumidores están expuestos a miles de formas de promoción cada día y por lo tanto, la capacidad de una empresa o asociación de capturar su atención es relativamente limitada. Es necesario que seas selectivo cuando escoges la información que vas a comunicar a tus clientes. Aunque un producto puede tener varias características significativas e interesantes, debes elegir las dos o tres más importantes.

4

Selección de los medios

Normalmente, se escoge una mezcla de los varios medios de comunicación. Por ejemplo, si es un mercado de consumidores, podrías combinar una oferta con anuncios en la radio y periódico y una nota de prensa. Si quieres llegar a uno o dos clientes industriales, podrías usar trípticos, muestras y una presentación del producto.

5

Exposición de la promoción

Debes considerar a cuántas personas va a llegar el mensaje a través de los medios seleccionados y cuántas veces lo van a escuchar.

6

Costo e impacto de la promoción

La promoción puede ser muy costosa y a la vez muy ineficaz si no escoges bien los medios y canales. Por ejemplo, un anuncio en la televisión es relativamente caro y no es muy eficaz si deseas comunicarte con un público de cuatro empresas industriales. Por otro lado, si el público consiste en mujeres embarazadas, la televisión puede ser un medio muy efectivo.

Tipos de Promoción

Existen cuatro tipos de promoción. Los primeros tres, publicidad, relaciones públicas y promoción de ventas son más adecuados para mercados con un número grande de consumidores o clientes industriales. Esto se llama promoción en masa.

El último, ventas personales, es más apropiado para situaciones en que quieres comunicarte con un número pequeño de clientes

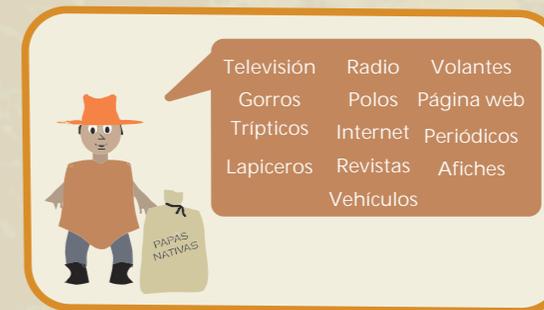
Figura 6.0: Herramientas de promoción en masa



Publicidad

La publicidad se caracteriza por ser una forma de comunicación en que se paga para que el mensaje esté transmitido vía un medio seleccionado como televisión, radio, periódicos, etc. Los objetivos de la publicidad son informar y persuadir al consumidor final o cliente industrial.

Esta forma de promoción te permite alcanzar un público objetivo masivo y controlar el contenido del mensaje.



Promoción de ventas

La promoción de ventas emplea incentivos de corto plazo (regalos, cupones de descuento, etc.) por tal motivo sus efectos también tienden a ser de corto plazo.

Su objetivo principal es estimular la demanda para un producto e incrementar ventas. Su alcance, en términos geográficos, es menor que la publicidad.

Mientras la publicidad y relaciones públicas dan razones por qué el consumidor debe comprar el producto, la promoción de ventas expresa el motivo por qué lo debe comprar lo más antes posible.



Relaciones públicas

Las relaciones públicas son acciones que persiguen construir buenas relaciones con el público en general, a partir de la creación de una imagen favorable de la empresa o asociación. Es decir que las relaciones públicas promueven la empresa o asociación de manera directa.

Por ejemplo, si un artículo sale en el periódico sobre un proceso innovador que ha desarrollado en el manejo de un cultivo, la empresa no paga para que el periodista lo escriba pero recibe la atención del consumidor.



Promoción para agronegocios: La feria y rueda de negocios

La agricultura es distinta de otras industrias porque no se puede aplicar muchas de las herramientas de promoción más comunes. Por ejemplo, nunca se colocaría en la televisión una propaganda explicando los beneficios de una nueva variedad de tomate. Tampoco verías un productor-empresario que distribuye volantes en la calle, exponiendo el mayor valor nutritivo de alimentos orgánicos.

Sin embargo, hay tres formas de promoción que son muy eficaces para promover productos agrícolas y hacer contactos con clientes potenciales: la feria, exposición y rueda de negocios.

Los tres eventos son muy similares en su diseño; no obstante, hay algunas diferencias importantes en cómo funcionan y qué quieren lograr.

Ferias: Una feria es un evento social, económico y cultural que se lleva a cabo periódicamente (semanal, mensual o anual, etc.) o permanentemente en una sede, y que se abarca un tema o propósito común. La Feria Fongal de Cajamarca es un buen ejemplo. Normalmente las ferias presentan una combinación de las siguientes actividades:

- Presentaciones de empresas, asociaciones y sus productos
- Juegos, música, danza y fuegos artificiales
- Comida y platos típicos
- Concursos, rifas y sorteos
- Talleres educativos y clases

Rueda de negocios: Una rueda de negocios es un evento diseñado para facilitar el intercambio de información y contactos comerciales entre actores dentro de un sector o industria, incluyendo: empresas grandes, medianas y pequeñas, asociaciones, cooperativas, productores-empresarios, distribuidores, vendedores de servicios, ONGs, agencias e instituciones del estado y universidades. A diferencia de una feria, su propósito es exclusivamente económico.



Exposición: Una exposición es un evento informativo y educativo diseñado para exhibir nuevos avances en tecnología, prácticas y procesos. Una exposición normalmente dura entre dos meses y un año.



Quince recomendaciones para comercializar tus productos exitosamente en ferias, exposiciones y ruedas de negocios.

1. Existen muchas ferias, exposiciones y ruedas de negocios; hay seleccionar los que te resultarán más rentables.
2. Establecer tus objetivos. ¿Por qué quieres participar en este evento? ¿Para presentar un nuevo producto? ¿Atraer nuevos clientes?
3. Haz una lista de cosas que hacer antes del evento. Por ejemplo: Imprimir trípticos, reservar un espacio, contactarte clientes actuales, etc.
4. NO esperar hasta el último momento para coordinar tu participación en el evento.
5. Asignar responsabilidades a todos que trabajarán en el stand de la asociación o empresa.
6. Los que trabajan en el stand deben consistir en varones y mujeres. Un stand con solo varones o mujeres puede resultar menos atractivo al sexo opuesto.
7. En lugar de sillas, usar bancos. Es más fácil conversar con cliente cuando no tienes que mirar hacia arriba.

8. **INVERTIR** en el diseño y construcción de tu stand. Un stand profesional, bien diseñado comunica calidad al cliente.
9. Menos es más. El stand debe ser simple. Muchos logos, productos y otros mensajes confundirán el cliente.
10. Mientras lo visual es importante, no olvides los otros cuatro sentidos; por ejemplo, música y el aroma de comida pueden atraer más personas a tu stand.
11. Saludar **A TODOS** los que pasan por tu stand y preguntarles qué necesitan o qué buscan.
12. Conversar con todos los clientes posibles pero en el caso de que no haya mucha posibilidad de que te compren, agradece y buscar otro cliente.
13. A todo el mundo le encantan regalos. Si hay presupuesto, siempre es bueno ofrecer lapiceros, polos, gorras, etc. con el nombre y logo de la asociación o empresa.
14. Guardar todos los materiales promocionales y tarjetas de la gente que conoces. ¡Puedes usarlos en el futuro!
15. Después del evento, contactarte con todos los clientes posibles a través de teléfono o correo electrónico.



Características de un vendedor exitoso

La mayor parte de la interacción entre la empresa o asociación y el cliente ocurre durante la venta y cómo se relaciona con el cliente en este momento muchas veces determinará el éxito de su iniciativa.

Algunas personas nacen buenas vendedoras; sin embargo, para la mayoría de nosotros es una destreza que tenemos que desarrollar. En general, hay tres factores que distinguen al buen vendedor.

- 1.1.1. Personalidad: Se refiere a las características de la persona que le permite relacionarse fácilmente con sus clientes (Figura 6.1).
- 1.1.2. Conocimiento del producto: Se refiere al nivel de entendimiento que tiene el vendedor sobre las características y beneficios del producto.
- 1.1.3. Capacidad de entender su cliente y sus motivos de compra: Se refiere a la capacidad del vendedor para escuchar a su cliente, analizar sus necesidades y motivos y presentar el producto o servicio más adecuado.



Figura 6.1: Perfil de un buen vendedor



Promoción: Consideraciones importantes

Quiénes son tus clientes

(consumidores finales o usuarios industriales?)

¿Qué quieres lograr con la promoción?

(Ej. sensibilizar a tu público objetivo, informarles sobre una oferta, promocionar un nuevo producto)?

¿Cómo vas a desarrollar el mensaje de la promoción?

¿Cuál es la información más importante que el cliente debe saber?

¿Cuáles son los medios más adecuados para alcanzar tu público objetivo?

¿Cuál es el impacto de tu programa de promoción?

¿Cuánto puedes gastar en la promoción cada mes o año? (el presupuesto).

¿Cómo puedes utilizar medios de promoción que tienen el menor costo con el mayor impacto?

¿Cómo puedes desarrollar tu capacidad de vender y negociar?

¿Por qué es importante asociarte?

(ej. mejorar tu capacidad de negociación con clientes grandes).

Instituciones Editoras

Perú Biodiverso

- Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - GTZ
Programa Desarrollo Rural Sostenible - PDRS
www.gtz-rural.org.pe
- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE
Secretaría de Estado de Economía - Seco
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR

CENTRO IDEAS

ideasm@ideas.or.pe

Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo

fondoempleo@fondoempleo.com.pe

Equipo de redacción: Jessica Snow, CENTRO IDEAS, PDRS-GTZ

Diseño: Iván León Mercado, Roger Briones Benel

Imprenta: Crear t s.r.l.

Jr. 5 esquinas 665

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2008 - 08966

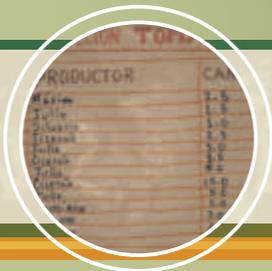
Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ

Prol. Arenales 801, Miraflores - Lima

1ra. Edición, Cajamarca – Perú, Enero 2010

Programa de
Capacitación en
Gestión
Empresarial

Programa de Capacitación en Gestión Empresarial



Módulo **7**  Manejo de
Costos

Centro IDEAS

San Marcos
Jr. Inclán 481
Telf. (076) 558091
e-mail: ideassm@ideas.org.pe

Cajamarca
Jr. Los Sauces 453 - Urb. Los Rosales
Telf. (076) 361066
e-mail: ideascaj@ideas.org.pe

PDRS-GTZ

Cajamarca
Jr. Horacio Zevallos H - 10
Telf. (076) 361132
e-mail: cajamarca@gtz-rural.org.pe



Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra
Agencia Suiza para el Desarrollo
y la Cooperación COSUDE
Secretaría de Estado
de Economía SECO



CENTRO DE INVESTIGACIÓN, DOCUMENTACIÓN,
EDUCACIÓN, ASESORÍA Y SERVICIOS

Objetivos de aprendizaje

Al finalizar este tema, tú debes ser capaz de:

- Identificar y organizar tus costos de producción.
- Fijar el precio de tu producto mediante los costos de producción y margen de ganancia.
- Calcular el punto de equilibrio de un producto.
- Explicar la diferencia entre una boleta, factura, recibo por honorarios y tickets así nombrar los otros tipos de comprobantes de pago.
- Preparar un flujo de caja básico.
- Describir los elementos básicos de los Registros de Compras y Ventas y los Regímenes Tributarios.



Conceptos básicos: Costos y Gastos

Cualquier productor empresario tiene que invertir en semilla, abono, mano de obra, transporte, sacos (y otros empaques), etc. para cosechar y vender sus cultivos. Aprender cómo determinar y controlar estos costos y gastos es imprescindible porque te permite calcular cuánto estás ganando en la venta de cada unidad (kilo/saco/arroba) de producto.

Por ejemplo, un productor de aguaymanto gasta S/. 1.10 para producir un kilo de fruta fresca, incluyendo abono, su mano de obra, transporte, etiquetas, empaques, los sueldos del gerente de comercialización de la asociación y el operador del almacén, teléfono, alquiler, etc. Si vende el aguaymanto con cascara a un distribuidor por S/. 3.50, sus ganancias netas son S/. 2.40 por cada kilo de aguaymanto producido.

El truco es aprender cómo calcular cuánto tienes que gastar para producir una unidad de producto; por lo tanto, es necesario hacer un análisis de costos y gastos.

Un costo es un sacrificio o esfuerzo económico que realizas para producir un cultivo; osea es necesario para la producción.

Abajo es una lista de algunos costos comunes en la agricultura y agro-negocios:

- Semilla
- Abono orgánico (gallinaza, biol)
- Agua y luz
- Mano de obra y sueldos
- Transporte
- Alquiler del almacén
- Teléfono
- Envases y etiquetas
- Jabas y cajas

En la contabilidad distinguimos entre dos tipos de costos: fijos y variables.

Costos fijos son aquellos cuyo importe permanece constante, independiente del nivel de producción. Por ejemplo, si la asociación alquila un almacén. Algunos costos fijos incluyen el alquiler, teléfono, agua y luz porque mes a mes su valor no varía.

Costos variables son aquellos costos cuyo importe depende del nivel de producción; es decir que pueden subir o bajar mes a mes. Por ejemplo: el requerimiento de semilla y abono depende del tamaño de la parcela.

Costo variable	Costo fijo
Semilla	Sueldos
Abono orgánico	Agua y luz
Mano de obra	Alquiler
Empaques y etiquetas	Teléfono

Un gasto o inversión es un sacrificio o esfuerzo económico que realizas para comercializar un producto o administrar la empresa o asociación pero no es necesario para la producción. Abajo es una lista de gastos comunes.

- Impresión y diseño de publicidad (trípticos, afiches, gigantografías)
- Mantenimiento de una página web
- Transporte y combustible
- Viajes
- Sueldos (del contador, jefe de comercialización, administrador)
- Otros gastos del área de administración



Calcular el costo unitario

El costo unitario total consiste en la suma de todos los insumos que ingresan en la producción. Saber el costo unitario total de un producto te permitirá fijar el precio de venta y calcular las utilidades generadas por cada unidad de producto. Abajo es un ejemplo simple que sólo considera costos variables y fijos. Para obtener el costo unitario total más real, debes incluir sus gastos también.

Marta es conocida por su mermelada de aguaymanto y ella produce y vende 2,000 unidades de mermelada cada mes. Cada unidad pesa 200 g.

Paso 1: Identificar tus costos variables y fijos

Costo variable	Costo fijo
Aguaymanto	Sueldos
Azúcar	Agua y luz
Pectina	Alquiler
Frascos	Teléfono
Etiquetas	Transporte
Mano de obra	

El aguaymanto, azúcar, pectina, frascos y etiquetas son costos variables porque Marta los compra de acuerdo con el tamaño del lote de producción que va a realizar.

Mano de obra casi siempre es un costo variable porque ella contrata a un ayudante si no puede realizar la producción sola y lo pagará por las jornadas trabajadas – no es un sueldo mensual

Alquiler, agua, luz y teléfono son costos fijos porque no varían con el nivel de producción. Si el alquiler del local es S/. 200.00, Marta tiene que pagarlo de todas maneras, al dueño del local no le importa si ella vende dos unidades de productos o 2,000 unidades de producto.

Transporte puede ser un costo fijo o variable pero en este caso, asumiremos que Marta ha contratado una camioneta y un chofer que le cobra un monto mensual para llevar la mermelada a los clientes y recoger la materia prima.

Marta también se paga un sueldo de S/. 1,200.00. Este sueldo es un costo fijo porque todos los meses Marta necesita recibir un monto para cancelar sus gastos personales.

Paso 2: Calcular el costo variable unitario

Después de identificar sus costos variables y fijos, Marta saca precios y calcula cuánto gastará para realizar una producción de 2,000 unidades de mermelada.

Item	Costo por Unidad S/.	Unidad	Unidades compradas	Costo Total S/.
Aguaymanto (sin cáscara)	5	kg.	240	1200
Azúcar	2	kg.	160	320
Pectina	16	kg.	4	64
Frascos	0.5	unidad	2000	1000
Etiquetas	0.2	unidad	1000	200
Mano de obra	30	jornal	15	450
Total				S/.3234

Registro de costos

La agricultura es distinta de otras industrias porque las actividades que se realiza depende de la temporada. No es como una empresa transformadora de mermeladas que puede producir en cualquier momento (con tal de que tenga materia prima). Por lo tanto, en negocios agrícolas a veces es más útil registrar y calcular los costos de producción de otra forma. Abajo tenemos los costos de producción para una hectarea de maíz morado:

Labor	Unidad	Cantidad	Costo Unitario S/.	Costo Total S/.
Mano de Obra				
Siembra				
Arada o Barbecho	Jornal	5	10.00	50.00
Cruza	Jornal	4	10.00	40.00
Siembra	Jornal	4	10.00	40.00
1ª Fertilización	Jornal	4	10.00	40.00
Traslado de Fertilizantes	Jornal	2	10.00	20.00
Labores Culturales				
Deshierbo	Jornal	15	10.00	150
Aporque	Jornal	12	10.00	120
2ª Fertilización	Jornal	2	10.00	20
Control Gusano Cogollero	Jornal	4	10.00	40
Control Gusano Mazorquero	Jornal	6	10.00	60
Cosecha				
Recolección, Carguío y Despanque	Jornal	30	10.00	300
Desgrane (50% de la producción)	Jornal	15	10.00	150

Maquinaria y equipos	Unidad	Cantidad	Costo Unitario S/.	Costo Total S/.
Arada o Barbecho	Yunta	5	20.00	100.00
1 ^{ra} Cruza	Yunta	4	20.00	80.00
2 ^{da} Cruza	Yunta			
Surcado	Yunta	4	20.00	80.00
Traslado de Fertilizantes	Acémila	2	10.00	20.00
Insumos				
Semilla	Kg.	35	4.00	140
Desinfectante Vencethol de 120 gr.	Sobre		16.00	
Gallinaza	Saco	30	11.00	330
Úrea	Bolsa	2	55.00	110
Dipterex 80% P.S.	Kg.	0.5	70.00	35
Aceite comestible	Lt.	6	7.50	45
Costo Total				S/.1970

Marta gasta un total de S/. 3,234.00 para sacar 2,000 unidades de 200 g. de mermelada de aguaymanto.

Para calcular el costo variable unitario se divide el total por el número de unidades.

1
$$\text{Costo variable unitario} = \frac{\text{Costos variables totales}}{\text{Unidades producidas}}$$

2
$$\text{Costo variable unitario} = \frac{\text{S/. 3,234.00}}{2,000 \text{ unidades}}$$

3
$$\text{Costo variable unitario} = \text{S/. 1.62}$$

Paso 3: Calcular el costo fijo unitario

Los costos fijos son todos los gastos mensuales que Marta tiene que realizar independiente de su nivel de producción.

Item	Costos fijos
Alquiler	S/.100.00
Teléfono	S/.30.00
Agua y luz	S/.40.00
Sueldo de Marta	S/.1200.00
Transporte	S/.200.00
Costos fijos totales	S/.1570.00

$$\text{Costo fijo unitario} = \frac{\text{Costo fijo total}}{\text{Unidades producidas}}$$

$$\text{Costo fijo unitario} = \frac{\text{S/.1570.00}}{2,000 \text{ unidades}}$$

$$\text{Costo fijo unitario} = \text{S/. 0.79}$$

Paso 4: Calcular el costo unitario

Para calcular el costo de producción por unidad de producto o el costo unitario, hay que sumar el costo variable unitario y el costo fijo unitario.

$$\text{Costo unitario} = \text{Costo variable unitario} + \text{Costo fijo unitario}$$

$$\text{Costo Unitario} = \text{S/. 1.62} + \text{S/. 0.79}$$

$$\text{Costo Unitario de 200 g. de mermelada de aguaymanto} = \text{S/. 2.41}$$

Para elaborar y envasar una mermelada de aguaymanto, Marta tiene que gastar S/. 2.41.

Otras consideraciones

- Hay formulas para sacar el costo unitario de un producto que incluyen los gastos de comercialización y administración. Para simplificar los conceptos, no incluimos estos gastos en el ejemplo anterior; no obstante, es importante considerarlos cuando fijas el precio de venta.

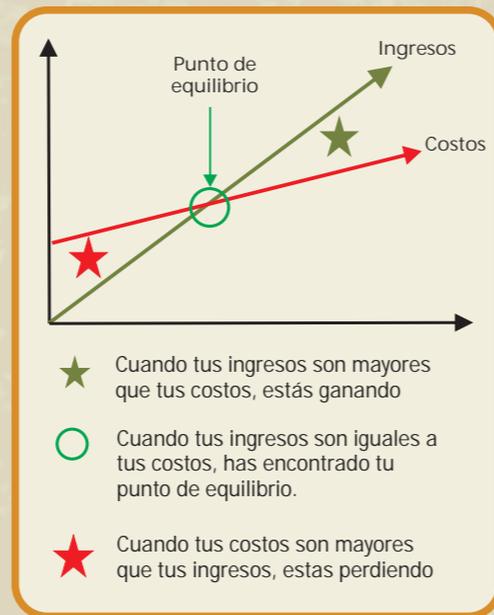
2. La mayoría de empresas, asociaciones e instituciones tienen más de un producto. Cada producto tendrá un costo variable unitario diferente y a la vez, el número de unidades producidas de cada producto tendrá un impacto sobre el costo fijo total.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se refiere a la cantidad mínima que el productor-empresario tiene que producir para no ganar ni perder. Es un concepto básico pero importante. Se puede decir que uno llega a su punto de equilibrio cuando sus ganancias son iguales a sus gastos.

En el caso de Marta, sabemos que ella tiene que vender cada unidad de 200 g. de mermelada de aguaymanto a S/. 2.41 para cubrir sus costos de producción. Si ella la vende por S/. 2.20, estará perdiendo. Si la vende por S/. 3.41, generará una ganancia de S/. 1.00 por cada unidad de mermelada.

Alternativamente, es posible expresar el punto de equilibrio en ventas. Por ejemplo, si los costos variables totales de Marta son S/. 3,234.00 y los costos fijo totales son S/. 1,570.00, ella tiene que generar ventas de S/. 4,804.00 cada mes para cubrir sus costos.



Fijación del precio de venta

Muy pocos productores empresarios toman en cuenta sus costos de producción cuando establecen su precio de venta; la mayoría ven el precio de sus competidores en el mercado y colocan a su producto un precio similar. Saber tus costos de producción, te ayudará a definir un precio de venta que te garantice un cierto porcentaje de utilidades. Por ejemplo:

Juan Francisco tiene 250 m² de tomate y ha calculado que el costo unitario total de producción de un kilo de tomate es S/. 2.50. Sus competidores venden tomate convencional en el mercado por S/. 2.00. Si Juan Francisco coloca a su tomate un precio de S/. 2.50, probablemente no lo venderá. Si coloca a su tomate un precio de S/. 2.00, perderá S/. 0.50 por cada kilo. En este caso, ¿qué puede hacer Juan Francisco? en realidad, tiene dos opciones: 1) Buscar una forma de disminuir sus costos de producción o 2) Buscar un mercado que está dispuesto de pagar S/. 2.50 o más por kilo de tomate.

Digamos que Juan Francisco no puede bajar sus costos de producción pero tampoco le conviene vender su tomate a S/. 2.50 porque estará en su punto de equilibrio - ni ganando ni perdiendo. Como él tiene que cubrir sus gastos personales, es necesario que él genere utilidades. El porcentaje de utilidades que él genera por la venta de cada unidad de producto se llama el margen de ganancia. El margen de ganancia puede ser lo que desea el productor-empresario con tal que el precio todavía sea aceptado por el mercado.

$$\text{Margen de ganancia} = \frac{(\text{Precio de Venta} - \text{Costo Unitario Total de Producción}) \times 100}{(\text{Precio de Venta})}$$

Juan Francisco decide que quiere vender su tomate a S/. 3.50 el kilo. Empleando la formula, calculamos su margen de ganancia.

$$\begin{aligned} \text{Precio de Venta} &= \text{S/. 3.50} \\ \text{Costo Unitario Total de Producción: S/. 2.50} \quad \text{Margen de ganancia} &= \frac{(\text{S/. 3.50} - \text{S/. 2.50}) \times 100}{(\text{S/. 3.50})} \\ &= \frac{(\text{S/. 1.00}) \times 100}{(\text{S/. 3.50})} \\ &= 0.2857 \times 100 \\ &= 28.57\% \end{aligned}$$

El margen de ganancia es aproximadamente 29%.

Tal vez el no esté muy contento con un margen de ganancia de 29%, quiere ganar 50%. En este caso, ¿qué sería su precio de venta?

La formula para calcular el precio de venta de un margen de ganancia es:

$$\text{Precio de Venta} = \frac{\text{Costo Unitario Total de Producción}}{(1 - (\text{Margen de ganancia deseado}/100))}$$

Costo Unitario Total de Producción = S/. 2.50

Margen de ganancia deseado = 50%

$$\text{Precio de Venta} = \frac{(\text{S/. 2.50})}{(1 - 0.5)} \quad \text{Precio de Venta} = \frac{(\text{S/. 2.50})}{(0.5)} \quad \text{Precio de Venta} = \text{S/. 5.00}$$

Flujo de caja

El flujo de caja es una herramienta que ayuda al productor-empresario a pronosticar sus salidas y entradas de caja. Es muy útil en la agricultura cuando no realizan salidas y entradas diarias de caja sino dos o tres veces al año. Saber cuando tendrás que realizar tus gastos, te ayudará a gestionar mejor tus recursos.

Se puede dividir el flujo de caja en cuatro partes: los ingresos, los egresos, el saldo económico y el saldo acumulado.

Parte A: Ingresos

Un ingreso es una entrada de efectivo. Como productor-empresario, debes pronosticar el efectivo que entrará en tus cuentas cada mes. Normalmente una entrada de efectivo se registra cuando se realiza una venta.

Parte B: Egresos

Un egreso es una salida de efectivo de tu cuenta, incluyendo todos los gastos que realizas (compra de insumos, mano de obra, sueldos, transporte, teléfono, etc.). Si tienes un préstamo, también se incluye en esta parte los intereses.

Parte C: Saldo económico

El saldo económico es el resultado de restar los egresos de los ingresos cada mes. Eso te permite analizar cada mes si has ganado o perdido.

Parte D: Saldo acumulado

El saldo acumulado es la suma del saldo de un mes con los saldos de los meses anteriores. Eso te permite analizar si has ganado o perdido de un mes a otro. Esto es importante porque en algunos meses el saldo económico va a mostrar que estás perdiendo. Tal vez estos sean los meses cuando tienes que comprar semilla y abono. No obstante, el saldo acumulado puede mostrar que estás ganando si los saldos económicos de los meses anteriores son positivos.

	Item	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
Parte A →	Ingresos													
	Ventas													
	Otros													
	Ingresos totales													
Parte B →	Egresos													
	Semilla													
	Abono orgánico													
	Desinfectante													
	Úrea													
	Aceite comestible													
	Mano de obra													
	Tranporte													
	Sacos													
		Egresos totales												
	Parte C →	Saldo económico												
	Parte D →	Saldo acumulado												

Comprobantes de pago

Un comprobante de pago es todo documento que acredita la transferencia de bienes, entrega en uso o prestación de servicios, calificados por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). La SUNAT es la entidad recaudadora de impuestos en el Perú.

Para cualquier tipo de institución, asociación o empresa es sumamente importante que haga la declaración mensual y mantiene actualizados sus libros contables; en el caso contrario, la SUNAT tiene derecho de ponerle multas o en los peores casos, cerrar las operaciones hasta rinden cuentas. La mayoría de instituciones, asociaciones y empresas contratan un contador a tiempo parcial o tiempo completo para ver este tema; no obstante, es importante que sepas cuales son los comprobantes de pago reconocidos por la SUNAT y cómo llenar los libros de compras y ventas.

En esta sección, veremos los cuatro tipos de comprobantes de pago más importantes: Boleta de venta, Factura, Recibo por honorarios y tickets.



Boleta de venta

La boleta de venta es un documento que se entrega a cualquier consumidor o cliente industrial.

Tiene que cumplir con las dimensiones y datos impresos establecidos por la SUNAT. Abajo es un ejemplo de una boleta de Distribuidora El Gitano.

Nombre de la empresa que vende, dirección, teléfono correo electrónico, etc.

DISTRIBUIDORA el GITANO S.A.
 R.U.C. 20507058117
BOLETA DE VENTA
 004 N° 0007611
 DIA MES AÑO
 11 08 07
 Av. Argentina 3093 - Callao
 Teléfono: 453-4038 Fax: 981-1367 981-1319
 Sr. Richard Simons
 Dirección: Chorrillos

CANT.	DESCRIPCION	P.UNIT.	IMPORTE
1	Botella 1l. Vino Tinto Cruz Blanca		31.00
TOTALS:			31.00

ADQUIRENTE O USUARIO

- ← RUC de la empresa que vende
- ← Número de la boleta
- ← Fecha de compra

Datos de la empresa impresora aprobada por la SUNAT.

← Monto total

Factura

Una factura es un documento que se entrega cuando la persona natural, empresa o institución tiene RUC. Es decir que un consumidor no puede solicitar una factura porque no tiene RUC. Como la boleta, la factura siempre tiene que cumplir con las dimensiones y datos impresos establecidos por la SUNAT. A diferencia de la boleta, en la factura se desgrega el IGV.

El IGV o impuesto general a las ventas es el 19% del valor total de la venta; en la mayoría de los casos, ya está incluido en el precio del producto o servicio.

Nombre de la empresa que vende, dirección, teléfono correo electrónico, etc.

DIESTRA S.A.C.
 R.U.C. 20101317316
FACTURA
 002- N° 003735
 Av. Jorge Prado Ure, 1000 - Lima 10
 Teléfono: 271-2994 Fax: 271-2993

señor: Municipalidad De San Ruya RUC: 2011111291
 dirección: Av. Jorge Prado Ure, 1000 San Ruya Dpto:

CANT.	DESCRIPCION	P.UNIT.	IMPORTE
1	Por el servicio de consultoría en gestión de recursos humanos y de recursos humanos de la Municipalidad de San Ruya, de la zona de San Ruya, según contrato N° 001/2007.		51.431,94
TOTAL:			51.431,94
IGV:			10.276,29
TOTAL:			61.708,23

ADQUIRENTE: EDUARDO

Fecha de compra

Datos de la empresa que compra

Datos de la empresa impresora aprobada por la SUNAT.

- ← RUC de la empresa que vende
- ← Número de la factura
- ← RUC de la empresa que compra
- ← Monto total
- ← Valor de bienes con IGV desgregado
- ← Valor del IGV
- ← Monto total

Recibo por honorarios

Un recibo por honorarios es un documento que se emite por un servicio que presta cualquier profesión, arte u oficio. Como la factura y boleta, tiene que cumplir con las dimensiones y datos impresos establecidos por la SUNAT. Es importante recordar que la SUNAT retiene el 10% (Impuesto a la Renta) si el monto del recibo por honorarios pasa los S/. 1500.00.

Isabel García López
 Av. Huanuco N° 345
 Ventanilla- Lima

R.U.C. 10422178056
RECIBO POR HONORARIOS
 N° 000687

Fecha de emisión: 25 de agosto de 2006
 Recibi de: Fride corporation SRL Ruc: 2034723312
 La suma de: doscientos 00/100 nuevos soles
 Como honorarios por concepto de:

Servicio de limpieza

Lima, 25 de agosto de 2006 Total por honorarios S/ 200.00
 Total neto Recibido S/. 200.00

CANCELADO

- RUC de la persona que brinda el servicio
- Número del recibo
- Nombre y RUC de la empresa que solicita el servicios
- Descripción del servicio
- Monto total recibido

Ticket

El ticket es un documento que es emitido por una máquina registradora a consumidores finales y permite ejercer derecho a crédito fiscal, costo o gasto. La SUNAT requiere que la máquina registradora esté autorizada por uno de sus agentes.

PANADERIA SANTA RITA S.A.C.
PETIPÁN
 Eloy Reátegui 630
 Los Olivos - Lima

R.U.C. N° 20100333567
 N° de Serie 6802328

5411077

03/01/2006 **10:18 Hrs.**

1 Kg. de Jamón Inglés	21.00
500 grms. Queso	8.00
40 panes	8.50
1 Kg. de galletas	5.50
Total	43.00

- Datos de la empresa
- RUC de la empresa
- Número del ticket
- Fecha y hora de la compra
- Item y valor
- Monto total

Otros comprobantes de pago: liquidaciones de compra, notas de crédito, notas de débito, guías de remisión.

Regímenes tributarios y libros

El monto de impuestos que tendrás que pagar la SUNAT y los libros y registros que llevarás dependerán del régimen tributario bajo el cual tu empresa está registrada. Un régimen tributario es el conjunto de leyes, reglas y normas que regulan el pago de impuestos al estado.

La SUNAT tiene tres regímenes distintos:

Nuevo Régimen Único Simplificado (NRUS): Es ideal para personas que han decidido iniciar sus actividades como Persona Natural y sus ventas las efectuará al por menor. Es dirigido a negocios como bodegas, farmacias, panaderías, peluquerías, restaurantes, etc. La ventaja del NRUS es que no hay obligación de llevar libros contables pero hay que pagar cuotas mensuales entre S/. 20.00 y S/. 600.00 de acuerdo con el nivel de ventas. Para acogerse a este régimen el monto de ventas no debe superar el límite mensual de S/. 30,000.00.

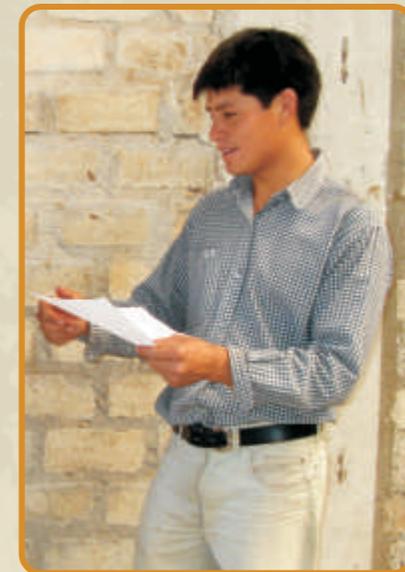
Régimen especial del impuesto a la renta (RER): Es el más adecuado para quienes inician una microempresa la que puede ser conducida por una persona natural o jurídica, realizando actividades de servicios, comercio e industria, producción, manufactura, extracción de recursos naturales incluidos la crianza de animales y cultivos. A diferencia de empresas constituidas en el Régimen General, en el RER sólo tienen llevar el Registro de Compras y Registro de Ventas.

Régimen General: Puede acoger a todo tipo de empresas de cualquier volumen o tamaño. Las empresas que se encuentran en este régimen y tengan ingresos brutos anuales que no superan las 150 UITs deben llevar como mínimo los siguientes libros: Registro de Compras, Registro de Ventas y Un Libro Diario de Formato Simplificado.

Libros y registros

Si tu empresa o asociación es grande, tendrás que contratar a un contador para mantener la mayoría de estos libros y registros. Si eres un productor-empresario o tienes una micro-empresa, como mínimo debes saber como mantener el Registro de Compras y el Registro de Ventas.

- Libro de Actas
- Registro de Acciones
- Libro de Inventarios y Balances
- Libro Diario
- Libro Mayor
- Libro Caja y Bancos
- Libro de remuneraciones
- Libro de retenciones de renta de 4ta. categoría
- Registro de Compras
- Registro de Ventas



Manejo de costos: Consideraciones importantes

¿Cuáles son tus costos de producción? ¿En qué insumos realizas mayores gastos?

- Calcular tus costos producción es importante porque con esta información puedes:
- Fijar el precio de venta
- Calcular el punto de equilibrio
- Has llegado al punto de equilibrio cuando tus ventas son iguales a tus costos. Es decir, no estás ganando ni perdiendo.
- El flujo de caja es un documento que te permite ver las entradas y salidas de caja durante un periodo de tiempo.
- Comprobantes de pago son documentos que acredita la transferencia de bienes o servicios, calificados por la SUNAT.
- La SUNAT es la institución recaudadora de impuestos en el Perú.
- Los impuestos que tendrás que pagar a la SUNAT dependerán del régimen tributario de la empresa.
- Los dos libros más importantes para cualquier empresa o asociación son el Registro de Compras y el Registro de Ventas.

Instituciones Editoras

Perú Biodiverso

- Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit - GTZ
Programa Desarrollo Rural Sostenible - PDRS
www.gtz-rural.org.pe
- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación - COSUDE
Secretaría de Estado de Economía - Seco
- Ministerio de Comercio Exterior y Turismo - MINCETUR

CENTRO IDEAS

ideasm@ideas.or.pe

Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo

fondoempleo@fondoempleo.com.pe

Equipo de redacción: Jessica Snow, CENTRO IDEAS, PDRS-GTZ

Diseño: Iván León Mercado, Roger Briones Benel

Imprenta: Crear t s.r.l.

Jr. 5 esquinas 665

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2008 - 08966

Cooperación Alemana al Desarrollo – GTZ

Prol. Arenales 801, Miraflores - Lima

1ra. Edición, Cajamarca – Perú, Enero 2010