



**FORTALECIMIENTO DE CONDICIONES PARA UNA COMERCIALIZACIÓN
JUSTA PARA PRODUCTOS AGRÍCOLAS AMBIENTALMENTE
RESPONSABLES.**

Comercializar mejor

**Habilidades y prácticas para mejorar el acompañamiento comercial a
grupos de personas productoras de maíz nativo, miel y cacao.**

Videos de 5 minutos

MÓDULO 1. BÁSICOS DEL PROGRAMA	4
Impulsores del programa (Introducción)	4
Origen del programa.....	5
Objetivo.....	5
Objetivos secundarios	5
Audiencia y temario del programa	6
Temario.....	6
MÓDULO 2. ELEMENTOS DE LA COMERCIALIZACIÓN	7
El comercio.....	7
El dilema de comercializar.....	7
Flujo positivo.....	7
La comercialización.....	8
Diferencia entre vender y comercializar	9
Importancia de la comercialización.....	10
Intención de comercialización.....	10
Mitos del proceso de comercialización.....	11
Motivaciones de las personas productoras para comercializar	12
Segmentación de mercados.....	13
Definición de mercados.....	13
Diferencias de los mercados.....	13
Definición de segmento de mercados.....	14
Segmentación de mercados tradicional.....	15
Herramienta de definición de componentes del mercado	15
Plan de comercialización.....	16



Objetivo de un plan de comercialización	16
Diferencia entre producción, producto, servicio y oferta	17
Concepto de oferta	17
Niveles de sofisticación de la oferta	17
Ejemplo de los niveles de sofisticación de la oferta	18
Concepto de diferenciación	18
Calidad de una oferta	18
Precio	19
Concepto de precio	19
Estrategias de precio	19
Diferencia entre el precio justo y el precio adecuado	20
Análisis de casos	20
Etapas de madurez comercial de los grupos	21
Evaluación 1	21
MÓDULO 3. MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO	22
Objetivo y factores de éxito	22
Modelo de acompañamiento	23
Evaluación 2	24
MÓDULO 4. INSPIRAR ESTABLECIENDO OBJETIVOS.....	25
Reconocer la estrategia de vida que motiva la comercialización.....	26
Reflexiones de la estrategia de vida	28
Identificar las posibles motivaciones	28
Cadena de valor	29
Cadena de valor del sistema miel	30
Cadena de valor del sistema maíz nativo.....	30
Madurez.....	30
Etapas de la madurez	30
Costo de producción	32
Ejemplo de costos sistema miel	33
Evaluación de alternativas.....	33
Análisis de casos.....	35
Evaluación 3.....	36
MÓDULO 5. ACTIVAR PROCESOS ORGANIZATIVOS	37
Concepto de Activar	37
Elementos indispensables para activar	38
1. Acuerdo entre socios	38
2. Clarificar el propósito, alcance y metas.....	40
Ejemplo del Modelo Cuestionar, Construir, Contextualizar	42



3. Estructura con enfoque comercial	42
Vínculo entre las áreas de la organización	43
Análisis de casos.....	43
Evaluación 4.....	43
MÓDULO 6. ARTICULAR RUTA DE FORTALECIMIENTO	45
Concepto de Articular.....	45
Elementos indispensables para articular.....	45
Plan de fortalecimiento comercial	45
Desarrollar prototipos (pilotos)	46
Concepto de prototipo	47
Consideraciones del prototipado.....	47
Herramienta de prototipado	47
Seguimiento y evaluación	48
Herramienta de seguimiento.....	49
Riesgos en el acompañamiento	51
Evaluación 5.....	51



MÓDULO 1. BÁSICOS DEL PROGRAMA

Impulsores del programa (Introducción)

El programa “Comercializar Mejor” está enfocado en el desarrollo de habilidades y prácticas para mejorar el acompañamiento a grupos de personas productoras a pequeña escala para la vinculación comercial a cadenas de valor de forma justa resiliente y sostenible.

Este programa se desarrolla en el marco del proyecto Vida y Campo, el cual busca lograr que la agricultura mexicana sea más productiva, justa y resiliente. El proyecto coopera con la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural del Gobierno de México, así como con las respectivas secretarías competentes para agricultura y medio ambiente de los Estados de Puebla y Oaxaca.

El programa fue desarrollado por la Agencia de Inteligencia Colectiva Tekio, empresa consultora con más de 13 años de experiencia generando soluciones participativas a retos complejos que involucran a una diversidad de actores a diferentes niveles, haciendo coincidir sus visiones y propósitos. Tekio es especialista en el diseño e implementación de estrategias sociales participativas.

A la fecha y desde su fundación en 2011, TEKIO ha desarrollado soluciones estratégicas en los sectores y temas ambientales, cooperación internacional, gobierno, organizaciones no gubernamentales de primer y segundo piso.

En sus proyectos combina acciones a nivel local, regional y nacional que implican un trabajo multiactor para lograr acuerdos entre las personas que garantizan la correcta apropiación de estrategias, iniciativas y programas.

A lo largo de su historia, Tekio ha:

- Desarrollado más de 120 emprendimientos a través de proyectos y programas de fortalecimiento.
- Logrado una cobertura del territorio y sus contextos. Lectura sensible de las distintas cosmovisiones de las comunidades y los actores que las habitan.
- Brindado atención completa del proceso de fortalecimiento con una perspectiva participativa y basada en el bien común.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_tema 1_subtema1_impulsores_programa](#)



Origen del programa

El programa “Comercializar Mejor” es fruto de un largo proceso de entendimiento de los retos que enfrenta el personal técnico en el proceso de acompañamiento comercial a las personas productoras a pequeña escala. Para asegurar la relevancia del contenido para estas personas, este programa fue piloteado con personal técnico y en el marco de un programa de acompañamiento a más de 10 grupos de personas productoras de los sistemas miel y maíz nativo en los estados de Puebla y Oaxaca.

Agradecemos a todo el personal técnico de la estrategia Cosechando Soberanía de la Secretaría de Agricultura, Secretaría de Desarrollo Rural de Puebla (SDR), Secretaría de Fomento Agroalimentario y Desarrollo Rural de Oaxaca (SEFADER) y a las personas productoras de las Escuelas de Campo (ECAs) de los sistemas miel y maíz nativo que nos brindaron su tiempo y compartieron sus saberes.

[VIDEO Sesión 1_comercializar_tema 1_subtema2_origenprograma](#)

Objetivo

Desarrollar en técnicos agropecuarios la comprensión de los principios básicos del proceso de mentoría con enfoque comercial, desarrollando habilidades analizar, recomendar y plantear acciones en procesos comerciales y diferenciación de mercados para las cadenas de maíz nativo, miel y cacao.

[VIDEO Sesión 1_comercializar_tema 1_subtema3_objetivoprograma](#)

Objetivos secundarios

- El técnico tiene la capacidad de poder establecer un plan de acompañamiento comercial del grupo de forma pertinente y en el espacio donde no se generen pérdidas.
- El técnico puede apoyar a los grupos que acompaña a identificar los mercados más adecuados para la calidad y cantidad de productos que genera.
- El técnico cuenta con las herramientas para poder apoyar a su grupo en la diferenciación de los mercados potenciales para sus productos.
- El técnico es capaz de impulsar procesos organizativos autogestivos con un objetivo comercial, que permita cohesión y desarrollo del grupo en el largo plazo.
- El técnico establece una ruta de fortalecimiento comercial del grupo y es capaz de implementar las prácticas comerciales en el grupo a fin de que avance en la mejora de su vinculación a las cadenas de valor de su sistema productivo.



[VIDEO Sesión 1_comercializar_tema 1_subtema4_objetivos secundarios programa](#)

Audiencia y temario del programa

Está dirigido al personal técnico que brinda acompañamiento productivo a personas productoras de maíz nativo, miel y cacao, como parte de las metodologías de escuelas de campo que implementa la Secretaría de Agricultura a nivel federal y sus representaciones subnacionales.

Requisitos técnicos de formación:

Conocimientos mínimos de Microsoft Office y manejo de Internet. Hardware: Computadora con acceso al Internet. Software: Utilización de programas Office, navegador Chrome.



	Temas	Descripción
<i>Módulo 1</i>	Básicos del programa	Alcance del programa y mitos y alcances de la comercialización,
<i>Módulo 2</i>	Elementos de la comercialización	Conocer y diferenciar los mercados, sus componentes y requerimientos de participación.
<i>Módulo 3</i>	Modelo de acompañamiento	Se trabajará con el técnico el desarrollo habilidades blandas para la gestión del desarrollo del grupo en el modelo propuesto.
<i>Módulo 4</i>	Inspirar estableciendo objetivos	Principios para la conformación de un grupo demostrativo para comercializar.
<i>Módulo 5</i>	Activar procesos organizativos	Facilitar los procesos organizativos de los grupos a fin de establecer los modelos, roles y funciones más adecuados para sus objetivos comerciales.
<i>Módulo 6</i>	Articular ruta de fortalecimiento	Se formará al técnico para analizar, categorizar y seleccionar las prácticas de comercialización específicas con cada grupo de acuerdo a su etapa de madurez, mercado, reto, etc.

Temario

[VIDEO Sesion 1_comercializar_tema 1_subtema5_audiencia_temario](#)

MÓDULO 2. ELEMENTOS DE LA COMERCIALIZACIÓN

El comercio

A través del comercio las personas tienen la posibilidad de ofrecer y adquirir bienes y servicios que requieren para la vida o sus actividades. El comercio es el flujo de esos bienes y servicios de unas manos a otras. Al comerciar, las personas tienen la posibilidad de elegir entre diferentes opciones para cubrir sus necesidades; el reto de quienes ofrecen sus productos o servicios está en lograr ser la opción que estas personas prefieran. De ahí la utilidad de comprender el proceso de comercialización y la vinculación a las cadenas de valor.



El dilema de comercializar

Comercializar es un paso natural después de la producción. Aunque a veces se realice para el consumo propio, buena parte de las actividades productivas tienen como objetivo obtener de ella productos o servicios que, a través de su transacción o intercambio, brinden recursos para adquirir otros bienes y servicios. Gran parte de nuestra vida diaria sucede en la interacción con los mercados, comprando o vendiendo; sin embargo, este acto tan cotidiano se ha mitificado, envolviéndolo en formalidades y tecnicismos que lo han vuelto una actividad difícil de entender, un concepto complejo y lejano.

Para las personas productoras agropecuarias a pequeña escala, comercializar es un dilema: por un lado, pareciera que es una de las tareas más difíciles con las que se enfrentan y, al mismo tiempo, vender su producción es su mayor objetivo y aspiración. Comercializar es un reto para estas personas no por la dificultad de la actividad en sí, sino porque el método de enseñanza y aprendizaje de la comercialización no suele estar adaptado a su contexto y forma de vida.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_ tema 2_ subtema1_ dilema comercio](#)

Flujo positivo

El objetivo de toda actividad productiva es crear y capturar valor con un resultado positivo.

Ejemplo 1: En el siguiente video se explica un ejemplo de la fórmula del flujo positivo para un grupo de productores apícolas.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_ tema 2_ subtema2_ flujo positivo](#)

Ejemplo 2: En el siguiente video se explica un ejemplo de la fórmula del flujo positivo para un grupo de productores de maíz nativo.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_ tema 2_ subtema3_ Ejemplo flujo positivo](#)

La comercialización

La comercialización es el proceso por el cual una persona u organización implementa una serie de acciones para lograr que un perfil de consumidores adquieran sus productos o servicios de forma recurrente, logrando ser la primera elección.



Puede manifestarse desde formas muy sencillas (como contar con un lugar en los días de plaza en una localidad), hasta procesos muy complejos que implican una sofisticada operación logística, como puede ser llevar un producto al anaquel de un supermercado o la exportación de mercancías.

Generalmente, las personas que producen a pequeña escala asocian el término “comercialización” a un proceso complejo que implica movilizar grandes volúmenes de productos, trámites de formalización y la exportación de su producto. Esta forma de comprender el proceso comercial provoca que la actividad se perciba con lejanía y que *desconfían los productores de sus habilidades para controlar la comercialización de sus productos sin intermediarios.*

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_tema 2_subtema4_concepto](#)

Bondades

La comercialización es un recurso para apoyar a generar sostenibilidad en tus acciones ya que impacta en:

- El empoderamiento de las personas
- La soberanía alimentaria
- La reinención de los medios propios de vida
- La mejora de ingresos
- La conservación
- El impulso a la vocación productiva

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_tema 2_subtema5_bondades](#)

Diferencia entre vender y comercializar

Vender y comercializar son palabras que de forma cotidiana se usan como sinónimos. Si bien la forma en que se manifiesta el éxito de una acción de comercialización es a través de la venta, vender no necesariamente significa que se esté llevando un proceso de comercialización.

Seguramente en nuestra experiencia de vida, todas las personas hemos vendido algo: un coche, una bicicleta o algún producto que encontramos en algún lugar y que, al no existir en nuestra comunidad, nos puede parecer una buena oportunidad comprar un par de unidades para venderlas allí. Que de vez en cuando realicemos estas ventas no necesariamente significa que estemos implementando un proceso de comercialización.



Mientras que la venta es la transacción que puede darse en una ocasión o eventualmente, y no necesariamente a personas con las mismas características, **comercializar es un proceso sistematizado enfocado a atender la necesidad de un grupo de personas de forma recurrente.**

Lo más difícil para establecer un proceso de comercialización es tomar la decisión, y definir ¿qué vendo?, ¿a quién le vendo?, ¿cómo lo vendo? y, teniendo claridad sobre ello, no titubear y mantenerse enfocado por más atractivas que puedan resultar algunas propuestas diferentes a la decisión tomada.

En la interacción con las personas productoras en el medio rural hemos observado que esta definición resulta especialmente complicada. Año con año, sus productos, los canales de comercialización o la presentación que emplean son diferentes, incluso quizá prefieran que una sola persona les compre toda su producción. Si bien en algunos años los resultados que se obtienen pueden ser positivos, **la falta de constancia en la forma de mover sus productos no permite el desarrollo y crecimiento de la acción comercial y cada año se enfrentan a la incertidumbre de qué hacer con su producto.** Esto se debe a que se enfocan más en vender que en desarrollar capacidades y habilidades, y en establecer un modelo de comercialización que les permita mover sus productos y servicios de forma más estable. Esto se logra a través de la identificación de las cadenas de valor, comprendiendo sus dinámicas y comportamientos.

Algunas diferencias entre los conceptos:

Vender

- Transacción
- Una sola vez
- Eventualmente
- Cambio en la forma de ejecutarlo

Comercializar

- Proceso
- Frecuente
- Recurrente
- Sistematización

[VIDEO Sesión 1_comercializar_tema 2_subtema6_vender_vs_comer](#)

Ejemplo diferencia entre vender y comercializar



En el siguiente video se explica un ejemplo sobre la diferencia entre vender y comercializar.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_ tema 2_ subtema7_ ej_ vender_ vs_ comer](#)

Importancia de la comercialización

¿Por qué es importante pensar en comercializar y no solo vender?

- Focaliza esfuerzos
- Logra recurrencia
- en ventas
- Reduce costos
- Da certeza en el flujo de ingresos
- Mejora los productos o servicios

En el siguiente video se explican a grandes rasgos los puntos que se deben tomar en cuenta en la comercialización.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_ tema 2_ subtema8_ importancia_ comer](#)

Intención de comercialización

Hay muchas formas en que podemos lograr una comercialización efectiva, es importante tener clara la intención que se persigue al comercializar. Algunos objetivos que se pueden buscar al comercializar son:

1. Atraer más compradores al centro de producción
2. Colocar excedentes del autoconsumo al mercado local
3. Crecer la red de clientes en el mercado regional
4. Asegurar la compra recurrente de compradores directos
5. Incrementar las ganancias llevando los productos a un mercado urbano
6. Crear una marca colectiva para proteger las prácticas y especies nativas
7. Hacer que el producto llegue al mercado internacional

En el siguiente video se explican los objetivos que llegan a existir en el proceso de comercialización.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_ tema 2_ subtema9_ intencion_ comer](#)

Mitos del proceso de comercialización

En el siguiente video se explican los gráficos en relación a los mitos que se han presentado con los grupos de las Escuelas de Campo a los que hemos acompañado en su proceso para la vinculación al mercado.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar_ tema 3_ subtema1_ factoresfracaso](#)



Reflexión sobre los factores de fracaso

En el siguiente video se comparte una reflexión sobre los factores que influyen en el proceso de vinculación al mercado.

[VIDEO Sesión 1_comercializar_tema 3_subtema2_reflexionfactores](#)

Otros mitos de la comercialización

Los siguientes videos explican los mitos y barreras que pueden existir en la búsqueda de una comercialización efectiva.

[VIDEO Sesión 1_comercializar_tema 3_subtema3_mitoscomer](#)

[VIDEO Sesión 1_comercializar_tema 3_subtema3_mitoscomer2](#)

Mito	Realidad
Crecimiento lineal. Al producir más se mejorarán los ingresos de las familias campesinas.	Se puede mejorar los ingresos a través de un mejor aprovechamiento de la producción y dirigiendolo a espacios de mejor valor.
Se da preferencia a la venta a granel porque se desplaza toda la producción.	Pocas veces la venta en volumen es redituable a las personas productoras.
Todos los productores pueden comercializar mejor.	Se puede mejorar los ingresos a través de un mejor aprovechamiento de la producción y dirigiendolo a espacios de mejor valor.
No hay mercado.	Los grupos identifican el mercado con el precio, pero se centran en un solo perfil.
Para tener ganancias se debe exportar.	Generalmente la exportación se realiza a través de intermediarios y se castiga el precio.

Motivaciones de las personas productoras para comercializar

Las personas productoras se sienten motivadas a comercializar cuando:

- Comprenden el valor de la actividad que realizan y los costos que implica su trabajo en el campo. Su incentivo es “dejar de perder,” por lo que exploran



alternativas que les permitan obtener ganancias significativas que superen los costos de producción.

- Conocen las aportaciones de su actividad agropecuaria al medio ambiente, la sociedad y la economía. A la vez, buscan que más personas conozcan estas bondades y se puedan beneficiar de ello a través del consumo de productos obtenidos de manera “limpia” por lo cual pueden ser más saludables.
- Complementan el ingreso familiar con lo que producen. Las actividades agropecuarias son una vía de ahorro e inversión, por lo cual es común que “revuelvan el dinero” o empleen los ingresos de una actividad productiva en el financiamiento de otra.
- Cuentan con excedentes. Mantienen la actividad agropecuaria como parte de su modo de vida y obtienen más producción de la que requieren para consumir, por lo cual tienen excedentes con los que comerciar.

¿Por qué las personas productoras agropecuarias no logran una comercialización justa?

- Son los intermediarios los que establecen el precio de compra de la gran mayoría de productos agropecuarios.
- Los productos agropecuarios son sensibles a las condiciones del clima, por lo cual el volumen de lo que se produce tiene importantes variaciones.
- El volumen de producción que obtienen individualmente y los retos logísticos por la ubicación geográfica de sus localidades incrementan el costo de llevar su producto a puntos de comercio regionales y urbanos donde podrían obtener un mejor precio.
- Poca disposición de tiempo y recursos para explorar otras formas de desplazamiento de sus productos.

Las personas productoras pueden cosechar mejores beneficios de sus acciones de comercialización cuando están en contacto directo con el consumidor final, pero ello implica un cambio radical en la forma en la que conceptualizan su actividad productiva, interiorizando dos ideas:

- 1) la importancia de producir con calidad, pero también,
- 2) la necesidad de dedicar tiempo y recursos a la obtención de ganancias.

[VIDEO Sesión 1_ comercializar tema 3 subtema4 barreras](#)



Segmentación de mercados

Definición de mercados

Si bien escuchamos y empleamos la palabra mercado en nuestra vida cotidiana, ya sea para referirnos a determinados puntos de venta o a entes más complejos (como los financieros, que pueden afectar el valor de nuestra moneda), muchas personas perciben el concepto como lejano y complicado.

Los mercados suceden todos los días a nuestro alrededor, de forma consciente o inconsciente; somos parte de diferentes mercados, de los cuales obtenemos los productos y servicios que requerimos para nuestra vida diaria, o incluso ofrecemos continuamente productos o servicios por los que obtenemos una remuneración.

De forma sencilla, podemos entender el mercado como el conjunto de todas las personas que tienen la capacidad de pagar por obtener un producto o servicio. Así, todas las personas del mundo que tienen esa posibilidad forman parte de ese gran mercado.

La comercialización se da en los mercados. Éstos suceden a nuestro alrededor; somos parte de diferentes mercados, de los cuales obtenemos los productos y servicios que requerimos para nuestra vida diaria, o también, ofrecemos productos o servicios por los cuales obtenemos una remuneración.

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 1_subtema1_definicion](#)

Diferencias de los mercados

En el siguiente video se explica la forma en que se puede realizar la diferenciación de mercados:

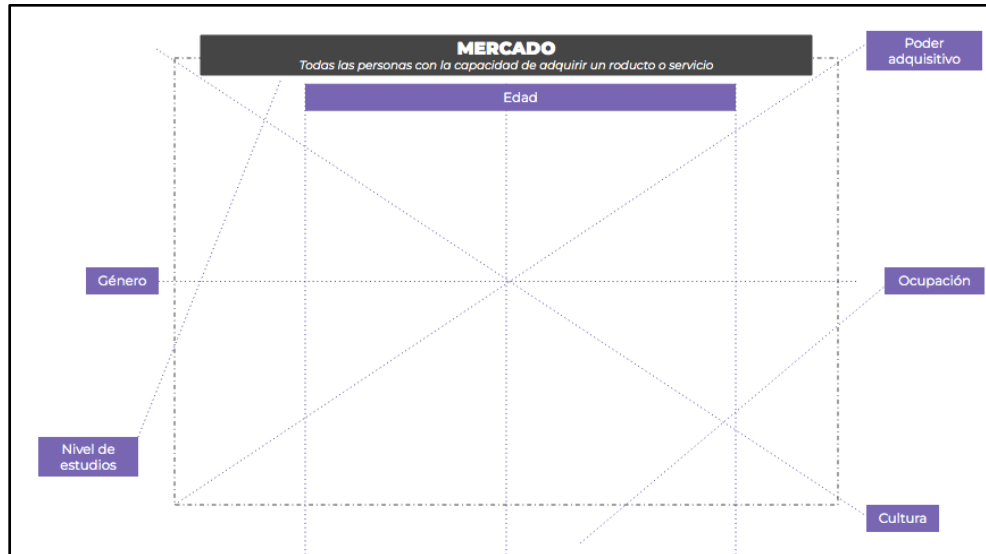
[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 1_subtema2_diferenciasmercados](#)

Definición de segmento de mercados

Podemos entender el mercado como el conjunto de todas las personas que tienen la capacidad de pagar por obtener un producto o servicio. Así, todas las personas del mundo que tienen esa posibilidad forman parte de ese gran mercado. Sin embargo, como los mercados están formados por personas, y no todas son iguales ni necesitan lo mismo, en esa gran masa de mercado se diferencian grupos de clientes que determinan los llamados “segmentos de mercado”.



Los segmentos de mercado no son estáticos ni definitivos, son lecturas y definiciones con los que nosotros nombramos al contexto comercial en el que queremos participar.



Es decir, conjuntos de personas que comparten alguna característica en su necesidad o en la forma de consumir un producto o un servicio. Estas diferencias pueden darse por el sexo, la edad, la cultura, la solvencia económica, la ubicación territorial, los gustos, y un sinnúmero de factores que influyen en la forma en que un grupo de personas consumen un producto o usan un servicio.

No todos los segmentos de mercado tienen el mismo tamaño: hay segmentos muy grandes para los cuales se requieren productos o servicios que se puedan distribuir de forma masiva, y otros segmentos más pequeños –comúnmente llamados de nicho–, cuyos requisitos son muy específicos.

Salvo algunas excepciones, las personas no se definen a sí mismas por el segmento de mercado al que pertenecen ni estos son fijos, sino que son lecturas y definiciones con las que nosotros nombramos al contexto comercial en el cual nos desempeñamos o buscamos desempeñarnos.

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 1_subtema3_segemento](#)

Ejemplos de segmento de mercado

En los siguientes videos se explican algunos ejemplos de segmentos de mercados.

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 1_subtema4_ejemplossegemento](#)

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 1_subtema5_ejemplossegemento](#)



Segmentación de mercados tradicional

Siempre es importante contar con una definición del segmento de mercado al cual queremos atender. Existen algunas formas “tradicionales” en las que podemos segmentar los mercados, pero también es posible tener una lectura y definición propia identificando las características de las personas que esperamos que adquieran lo que producimos.

La importancia de definir claramente el segmento de mercado al que nos queremos dirigir radica en que cada uno de ellos tiene formas particulares de hacer tratos comerciales y requiere atender necesidades específicas.

Un segmento de mercado puede contener a otro. Cuanto más específico y adaptado a nuestro producto tengamos nuestra segmentación de mercado, más posibilidades tenemos de mantener una relación comercial efectiva y de largo plazo con los clientes.

En el siguiente video se explica un ejemplo de segmentación de mercados tradicional. [VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 1_subtema6_segementaciontrad](#)

Herramienta de definición de componentes del mercado

Esta herramienta tiene el objetivo de ayudar a identificar los elementos que integran el mercado en una localidad.

En el siguiente video se explica y se detalla cómo aplicar un análisis de la herramienta de mercado.

Rubro	Espacio	Personas que ofertan (Productores, vendedores)	Personas que adquieren (consumidores, compradores)	Productos con valor	Interacción	Comunicación
Definición	Lugar que puede ser físico o virtual, donde se realiza el intercambio y suceden por periodos de tiempo determinados.	Son las personas que hacen el intercambio, tienen algo para compartir, ofrecer o vender. Ellos son las que determinan los precios y son necesarias para obtener el producto o servicio.	Son las personas disponibles que adquieren mi producto (clientes, consumidores o compradores). Puede haber otras personas interesadas aunque no compren todavía (consumidores potenciales).	Son los objetos o servicios que estén preparados para intercambiar, vender o comprar y que responden a un interés o necesidad.	Capacidades y posibilidades de las y los productores para llegar a los acuerdos para vender o intercambiar los productos o servicios.	Es la forma en que doy a conocer que mi producto existe, debe ser de manera clara, constante y enfocada en el comprador. Puede ser a través de redes sociales o de manera verbal dentro de la misma localidad.
Ejemplo	<ul style="list-style-type: none">La venta se realiza en la plaza municipal cada semana.Los productos se transportan de la comunidad al punto de venta.	<ul style="list-style-type: none">Productores de productos de la milpa, algunas como maíz nativo, frijol.Las personas productoras destinan parte de su producción para autoconsumo.	<ul style="list-style-type: none">Personas de la comunidad que ya no cultivan, tienen conocimiento de nixtamalización, y emplean los productos para hacer tortillas.	<ul style="list-style-type: none">Maíz nativo cultivado de forma tradicional.	<ul style="list-style-type: none">Se ofrece el grano de maíz por una medida local llamada maquila.	<ul style="list-style-type: none">Lo que llama la atención es el maíz de colores, y compartir la importancia de las variedades nativas.

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 1_subtema7_herramientamercado](#)



Plan de comercialización

Todo proceso de comercialización tiene como centro un entendimiento de las personas u organizaciones que conforman el segmento de mercado, y los beneficios que buscan o desean al satisfacer una necesidad.

Tener claro quién compra, qué compra, a qué precio, cómo compra, y por qué compra. Son fundamentales para establecer un plan de comercialización adecuado a las necesidades de las personas productoras agropecuarias a pequeña escala que son acompañadas a través de la metodología de escuelas de campo.

Objetivo de un plan de comercialización

Un plan de comercialización tiene como objetivo establecer los pasos necesarios para llevar un producto o servicio hacia un segmento de mercado. Como los segmentos no son iguales, cada segmento de mercado requiere un plan de comercialización específico, adaptado a sus necesidades, comportamiento y expectativas particulares.



[VIDEO Sesión 2 comercializar tema 1 subtema 8 plancomer](#)

Diferencia entre producción, producto, servicio y oferta

En el siguiente video se citan ejemplos y se explican las diferencias entre producción, producto, servicio y oferta.

[VIDEO Sesión 2 comercializar tema 2 subtema 1 concepto oferta](#)



Concepto de oferta

Es lo que una empresa ofrece al segmento de mercado. Puede ser un bien tangible (como una miel o granos de maíz nativo), o un servicio (como puede ser una experiencia de agroturismo.) Es muy importante tener claridad en lo que ofrecemos, y conocer en profundidad (y saber comunicar) las características y los atributos que lo distinguen.

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 2_subtema 2_sofitacionoferta](#)

Niveles de sofisticación de la oferta

En el siguiente video se explica el gráfico sobre los niveles de sofisticación de la oferta.

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 2_subtema 2_sofitacionoferta](#)

Ejemplo de los niveles de sofisticación de la oferta

En el siguiente video se citan algunos ejemplos sobre los niveles de sofisticación de la oferta.

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 2_subtema 3_ejmplsofotacion](#)

Concepto de diferenciación

Las características de nuestro producto ampliado son elementos que determinan la diferenciación y la calidad.

El que quiere venderle a todos no logrará venderle a nadie. La diferenciación es una toma de decisión: se da cuando elegimos especializarnos en la atención de las necesidades de un segmento de mercado específico. Es separarnos del resto y organizar nuestro trabajo en la producción, administración y ventas en función de la forma en que el segmento de mercado que elegimos necesita que hagamos las cosas.

Para tener procesos comerciales que sean redituables debemos buscar implementar acciones precisas y efectivas. Una herramienta clave para ello es la diferenciación del producto en el segmento del mercado. Es común que cuando se habla de diferenciación nos enfoquemos en tratar de emplear palabras “más bonitas” para resaltar las bondades de nuestro producto, y si bien esto es una parte, una correcta diferenciación se da en función del segmento de mercado al cual queremos atender.

Calidad de una oferta

Es el conjunto de características permanentes a una cosa que permite caracterizarla y valorarla con respecto a las restantes de la misma especie.



Higiénico-sanitaria	Organoléptica	Simbólica	Nutricional	Durabilidad
Incluye la seguridad de limpieza del alimento, este no debe causar ningún tipo de daño o que conlleve a algún tipo de riesgo para el consumidor.	Agrupar cualidades sensoriales como; el sabor, la textura, el olor, la apariencia..	Otorga identidad y un vínculo con su entorno, valorizando y revalorizando por el sentido personal que le aporta cada sujeto en el contexto histórico	La capacidad de cubrir requerimientos nutricionales del organismo.	Resistencia o tiempo de vida en anaquel.

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 2_subtema 4_diferenciación](#)

Precio

Diferencia entre precio, valor y costo.

Costo: Es el desembolso económico necesario para llevar a cabo la producción y que la empresa espera recuperar al vender su producto o servicio.

Precio: Es la cantidad de dinero que los clientes deben pagar para obtener el producto o servicio. Cada cliente tiene un poder adquisitivo diferente y, dependiendo de sus necesidades, estará dispuesto a pagar cantidades diferentes por un producto. Por ejemplo, clientes que buscan emplear la miel para endulzar sus bebidas tendrán una disposición de pago bajo, muy diferente a personas que emplean la miel para tratar un resfriado los cuales tendrán mayor disponibilidad de pagar un precio por una miel pura. No debemos confundir precio con valor, el precio corresponde a una cantidad de pago y el valor está vinculado al beneficio que generan los productos.

Valor: En mercadotecnia, se refiere a la percepción que tiene el cliente sobre los beneficios que obtiene de un producto o servicio en relación con los costos (monetarios y no monetarios) que debe incurrir. Es una comparación subjetiva que determina si el cliente cree que ha obtenido más beneficios que los que ha pagado.

Concepto de precio

El precio es una variable clave dentro de un plan de comercialización ya que permite definir la viabilidad comercial de la actividad productiva. Un precio adecuado: permite recuperar costos, obtener ingresos y da una percepción de valor positiva al cliente (costo-beneficio)

[VIDEO Sesión 2_comercializar_tema 3_subtema 1_precio](#)



Estrategias de precio

Existen diferentes estrategias de precios:

- **Precio de penetración.** Fijar un precio bajo de entrada para que las personas prueben un producto.
- **Precio de descremación.** Fijar un precio alto inicialmente para aprovechar la demanda de los primeros compradores y luego reducir el precio.
- **Precio basado en la competencia.** Fijar precios en función de los precios de los competidores.
- **Precio basado en costos.** Fijar precios que cubran los costos de producción y generen un margen de beneficio deseado.
- **Precio diferenciado.** Ofrecer precios diferentes a diferentes segmentos de clientes.
- **Precio de mitigación.** *Bajar el precio para disminuir recuperar parte de los costos a pesar de las pérdidas y sacrificando el ingreso.*

Diferencia entre el precio justo y el precio adecuado

Precio justo

El precio justo es aquella cantidad que permite reconocer el valor del trabajo que realizan las personas productoras o campesinas por desarrollar un producto que genere beneficios de forma sobresaliente las necesidades y expectativas del segmento de mercado. El precio justo no es la cantidad, sino la relación de beneficios mutuos. El precio justo no es el mismo para todas las personas.

Precio adecuado

Es aquel que se fija respecto a los costos de producción de un producto a manera que permita la obtención de ingresos sin sobrepasar la capacidad de pago del segmento de mercado. Los márgenes del precio adecuado varían por oferta, entre mayor la diferenciación de lo que se ofrece mayor posibilidad existe de obtener un mejor precio.

[VIDEO Sesion 2_comercializar_tema 3_subtema 2_estrategiasprecio](#)

Análisis de casos

Caso 1-En el siguiente video se explica cómo aplicar las herramientas de identificación de segmentos de mercado, perfilamiento y desarrollo del plan de comercialización

[VIDEO Sesion 3_comercializar_tema 1_subtema1_presentacioncaso](#)

Caso 1-En el siguiente video se explica cómo realizar un análisis de escenarios de los segmentos de mercado.

[VIDEO Sesion 3_comercializar_tema 1_subtema2_casoherramientamercado](#)



Caso 1-En los siguientes vídeos se explica cómo plantear los escenarios en los planes de comercialización.

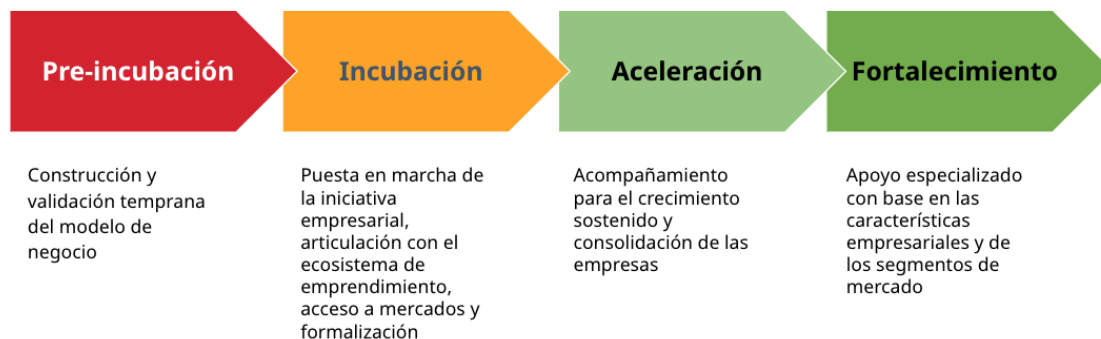
[VIDEO Sesión 3_comercializar_tema 1_subtema3_casosegmentos plan](#)

[VIDEO Sesión 3_comercializar_tema 1_subtema4_casosegmentos plan2](#)

Etapas de madurez comercial de los grupos

No todas las personas productoras, o sus grupos, están listas para cumplir con las condiciones que exigen ciertos segmentos de mercado. Hay algunas con mayor preparación que otras.

Por ello, al definir un plan de comercialización se debe establecer la etapa de madurez de la persona o grupo.



[VIDEO Sesión 3_comercializar_tema 2_subtema1_etapasmadurez](#)

Evaluación 1

Nota: La siguiente evaluación es para programar en moodle. Las respuestas en bold son las correctas.

1.- ¿Cuál de las siguientes opciones describe mejor la comercialización?

- A. Un proceso para vender productos una sola vez y sin intermediarios
- B. El flujo de bienes y servicios de unas manos a otras de forma masiva.
- C. La transacción de un producto o servicio por dinero.



D. El proceso por el cual una persona u organización implementa acciones para lograr que un perfil de consumidores adquieran sus productos de forma recurrente.

2.- ¿Cuál es la importancia de la comercialización?

- A. Permite reducir los esfuerzos y los costos de producción.
- B. Aumenta la incertidumbre en el flujo de ingresos y la recurrencia de ventas.
- C. Focaliza esfuerzos, logra recurrencia en ventas, reduce costos y da certeza en el flujo de ingresos.**
- D. Reduce la dependencia de los intermediarios y aumenta la producción de forma lineal.

3.- Un plan de comercialización se centra en un entendimiento de cinco elementos. ¿Cuáles son?

- A. Costo, Valor, Precio Justo, Precio Adecuado y Ganancia.
- B. Cliente, Oferta, Precio, Plaza y Promoción.**
- C. Misión, Visión, Valores, Metas y Estrategia.
- D. Producción, Administración, Ventas, Logística y Distribución.

4.- ¿Qué es el 'precio justo'?

- A. La cantidad que permite reconocer el valor del trabajo de los productores para generar un producto que genera beneficios sobresalientes.**
- B. La cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a pagar por el producto o servicio.
- C. El precio promedio del mercado establecido por los intermediarios.
- D. La cantidad que permite recuperar costos y obtener un margen de ganancia sin sobrepasar la capacidad de pago del cliente.

5.- ¿Por qué es importante definir claramente el segmento de mercado al que nos queremos dirigir?

- A. Para poder fijar un precio de final sin objeciones.
- B. Para evitar los riesgos de comercializar en mercados urbanos o regionales.
- C. Porque cada segmento de mercado tiene formas particulares de hacer tratos comerciales y requiere atender necesidades específicas.**
- D. Para vender a la mayor cantidad de personas posible, sin importar sus características.



MÓDULO 3. MODELO DE ACOMPAÑAMIENTO

Objetivo y factores de éxito

El objetivo del acompañamiento técnico es fortalecer la autogestión y autonomía de las personas productoras para que puedan decidir el aprovechamiento más conveniente de sus productos agropecuarios.

Hacerse cargo de la comercialización no es un resultado que se obtenga de la noche a la mañana: debido a que el acompañamiento es cíclico, la realización de pruebas y mejoras en el proceso comercial está ligada al calendario productivo.

Tres factores influyen en el éxito del acompañamiento comercial:

1. Construir la confianza de las personas productoras en sus habilidades y capacidades comerciales a partir de procesos de aprender-haciendo.
2. Inspirar a través de las historias de éxito: comenzar a trabajar con grupos demostrativos que puedan reflejar avances y evidencias de éxito comercial.
3. Clarificar y fortalecer las herramientas de toma de decisiones de las personas productoras y su forma de seguimiento.

[VIDEO Sesión 4_ comercializar tema 1 subtema1 Factores](#)

Modelo de acompañamiento

La comercialización no es un camino lineal, sino que el proceso presenta altibajos que impactan en el estado de ánimo y buena voluntad del grupo.

Es probable que en el arranque se cuente con un gran entusiasmo que se refleja en la participación y apertura a explorar nuevas alternativas. Pero, si no se observan avances, esta buena voluntad puede comenzar a disminuir, afectando la cohesión del grupo y la credibilidad en la comercialización.

Es muy importante que procuremos que el ánimo y la buena voluntad se mantengan: este es el combustible que nos permitirá seguir avanzando en los momentos difíciles.

El modelo de acompañamiento desarrollado por Tekio se basa en tres momentos:

1. **Inspirar estableciendo objetivos.** Dar certeza y claridad a las personas productoras sobre lo que obtendrán por la inversión de su tiempo en el proceso de acompañamiento evita que se generen falsas expectativas y decepciones



en el futuro. Es importante que los objetivos sean “inspiradoramente factibles.” Esto es, que representen un reto y un esfuerzo para el pequeño productor, pero que no sean tan lejanos que por más empeño que realice no lo pueda lograr.

2. **Activar definiendo acciones y roles.** Se debe encaminar al grupo en la definición de una ruta de trabajo con acciones concretas y un orden organizativo. En este proceso es importante explorar escenarios y posibilidades en los cuales el grupo pueda poner a prueba sus ideas y recopilar información de la reacción de sus clientes potenciales. La validación y retroalimentación de las acciones con el mercado permite una mejor toma de decisiones y apoya la generación e intercambio de experiencias por los grupos.
3. **Articular una ruta de fortalecimiento.** Tener claridad en las habilidades clave a desarrollar, para acercar al grupo los talleres, herramientas, conocimientos y habilidades más pertinentes a sus objetivos de madurez y crecimiento. En este camino es de utilidad establecer con el grupo sesiones de análisis colectivo sobre la forma en que desarrollaron sus acciones y el progreso obtenido. Aún ante acciones con resultados negativos, es importante que el proceso de análisis y revisión de progreso se oriente a que las personas productoras identifiquen aprendizajes y espacios concretos de mejora, para no repetir acciones que no abonen al progreso del grupo.

Es importante comenzar la implementación de este modelo de trabajo a través de la conformación de grupos demostrativos de comercialización.

Aunque las personas productoras agropecuarias a pequeña escala comparten muchos retos, sus expectativas y necesidades de acercamiento comercial no son homogéneas, y parten de la forma en que visualizan su actividad y las aspiraciones que tienen en el futuro.

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema2_Modelo](#)

Evaluación 2

Nota: La siguiente evaluación es para programar en moodle. Las respuestas en bold son las correctas.

1.- ¿Cuál de los siguientes factores, es uno de los tres que influyen en el éxito del acompañamiento comercial?

- A. Promover la venta masiva de los productos para obtener ingresos inmediatos.
- B. Aumentar la producción agrícola a través de subsidios gubernamentales.
- C. Ignorar las historias de éxito para evitar comparaciones y frustraciones.



D. Construir la confianza de los productores en sus habilidades comerciales a partir de procesos de 'aprender-haciendo'.

2.- ¿Por qué es importante que el proceso de acompañamiento mantenga el ánimo y la buena voluntad de las personas productoras?

- A. Para que las personas productoras dependan del acompañamiento para tomar decisiones.
- B. Para evitar que las personas productoras pierdan la credibilidad en la comercialización y se afecte la cohesión del grupo.**
- C. Porque el entusiasmo es la única forma de conseguir ventas.
- D. Porque el acompañamiento es un proceso lineal que siempre tiene resultados positivos.

3.- ¿En qué consiste la fase de 'Inspirar estableciendo objetivos'?

- A. En dar certeza y claridad sobre lo que las personas productoras obtendrán por la inversión de su tiempo en el proceso de acompañamiento.**
- B. En forzar a las personas productoras a adoptar objetivos ambiciosos que superen los retos del mercado.
- C. Analizar los resultados negativos para que las personas productoras no repitan acciones que no abonen al progreso.
- D. Crear un plan de trabajo con acciones concretas para una ruta de fortalecimiento.

4.- ¿Cuál es el objetivo de la fase 'Activar definiendo acciones y roles'?

- A. Encaminar al grupo en la definición de una ruta de trabajo con acciones concretas y un orden organizativo.**
- B. Dar certeza y claridad sobre los resultados que se obtendrán al final del programa.
- C. Tener claridad en las habilidades clave a desarrollar para acercar al grupo talleres y conocimientos.
- D. Clarificar un problema en la vinculación a mercados que podamos diagnosticar en conjunto.

5.- En la fase de 'Articular', ¿qué es lo más importante para poder desarrollar las capacidades del grupo?

- A. El tiempo disponible del técnico y los recursos económicos del grupo.
- B. La competencia en el mercado y las tendencias de consumo.
- C. La etapa de madurez comercial y el propósito del grupo.**
- D. La cantidad de ventas logradas en las fases anteriores.



MÓDULO 4. INSPIRAR ESTABLECIENDO OBJETIVOS

Dependiendo de sus condiciones y momento de vida, cada persona productora tiene razones diferentes por las cuales decide acercarse a un proceso de comercialización.

No siempre es un motivo económico, como el incremento de ingresos; también puede estar ligado a motivos sociales, de aprendizaje, a la conservación de su espacio natural o a mantener vivas las prácticas productivas de su comunidad, entre muchas otras.

En nuestro acompañamiento, debemos siempre buscar motivaciones realistas y no imponer objetivos artificiales que no nazcan del interés genuino del grupo.

La inspiración se logra estableciendo objetivos basados en un análisis de la realidad y en la identificación de acciones factibles para lograr una mejora “alcanzable” en el contexto de la persona o grupo, y con las habilidades y recursos disponibles.

Lo más importante en el proceso de inspiración es clarificar un problema en la vinculación a mercados que podamos diagnosticar de forma conjunta y establecer un objetivo en torno a él.

Para ello es necesario:

1. Reconocer la estrategia de vida que motiva la comercialización.
2. Identificar las posibles motivaciones (intrínsecas o extrínsecas) de las personas que se encuentran en el grupo.
3. Analizar el contexto productivo para definir objetivos colectivos que, según él, puedan alcanzarse a través de la comercialización.
4. Evaluar las alternativas para identificar las acciones con mayor posibilidad de éxito.

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema3_ Inspirar](#)

Reconocer la estrategia de vida que motiva la comercialización

Conocer la estrategia de vida de las personas productoras nos permite tener mayor claridad en los objetivos que impulsan su participación en nuestros grupos demostrativos de comercialización. En ocasiones, el sistema productivo con el cual trabajamos es una actividad económica secundaria o terciaria para nuestro grupo. Esto impacta en la prioridad, así como en el tiempo, esfuerzo y recursos que serán destinados a las actividades requeridas. Algo similar se observa en personas productoras que viven en localidades donde el uso del dinero es limitado, debido a



que existen otros formatos económicos, como el intercambio, que les permiten hacerse de los productos y servicios que utilizan cotidianamente. O en situaciones donde los grupos tienen interés en la visibilidad de su comunidad y problemáticas, usan la comercialización como una herramienta de conexión con otros actores y, a través de ello dar a conocer sus condiciones productivas y de vida.

De ahí que las personas productoras que decidan mejorar la comercialización de sus productos, lo hagan por tres razones:

Necesidad. Los momentos de crisis o urgencia son un importante motivo por el cual las personas productoras deciden tomar nuevos caminos para movilizar sus productos. Gran parte de los productores buscan mejorar la comercialización por necesidad, ya que, al no poder colocar sus productos por los canales tradicionales, se ven forzados a tomar otras alternativas. Si bien la necesidad es un motivador poderoso, cuando las personas se encuentran en una etapa de necesidad tienen poca resiliencia ante los fracasos y una urgencia por obtener resultados, que afecta el consolidar un proceso de comercialización.

Obligación. La mejora comercial por obligación se presenta cuando las personas tienen que establecer acciones comerciales debido a que son una condición para poder obtener otros beneficios. En estas situaciones el objetivo de mejora comercial es externo a la persona productora. Un ejemplo de esto es cuando un grupo establece una cooperativa para poder beneficiarse de algún recurso económico o en especie. En la mayoría de los casos, cuando la motivación es por obligación, se mantiene la intención comercial sólo mientras se mantenga la obtención de los beneficios. Aunque se pueden obtener resultados en el corto plazo, estas estrategias no muchas veces son sostenibles en el largo plazo.

Voluntad. La disposición de mejora viene del interior de la persona cuando hay corazón y un entusiasmo genuino para cambiar. La persona busca intencionadamente la mejora de sus condiciones comerciales, porque tiene una idea propia que quiere impulsar o un propósito personal de cambio. Cuando la motivación para mejorar se basa en la voluntad, se facilita la exploración de alternativas de mejora y un ánimo de aprendizaje que propicia una mayor resiliencia ante los fracasos.

Cuanto más cercanos estén los beneficios que puedan obtener de la comercialización en su estrategia de vida, más entusiasmo y dedicación pondrán las personas productoras en la generación de un proceso de comercialización exitoso.

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema4_estrategiavida](#)



Reflexiones de la estrategia de vida

En el siguiente video se realizó una actividad mediante la plataforma de Menti, para analizar las respuestas a la siguiente pregunta: ¿Qué impulsa a los grupos que acompañan a comercializar?

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema4_reflexionestrategiavida](#)

Identificar las posibles motivaciones

Las razones que orientan la estrategia de vida están conformadas por una serie de motivadores, es decir, los elementos que dan la fuerza a las personas o grupos para realizar cualquier tipo de actividad, o a iniciar y mantener los proyectos que se propongan.

Los motivadores pueden clasificarse en dos categorías: intrínsecos o extrínsecos. La motivación intrínseca es la que proviene del interior de una persona; está conectada a sus sentimientos, a su autoconcepto y a los sueños que la impulsan día a día a hacer las cosas. Por otro lado, la motivación extrínseca hace referencia a los elementos que impulsan a la persona a realizar una tarea o acción que están fuera de su control. La motivación extrínseca son incentivos o refuerzos tanto positivos como negativos que se le otorgan a una persona por realizar una tarea.

Elementos que dan fuerza a las personas o grupos para realizar cualquier tipo de actividad, o a iniciar y mantener los proyectos que se propongan.

Ambas categorías de motivación son útiles para impulsar un proceso de acompañamiento efectivo.



Motivación Intrínseca	Motivación Extrínseca
<ul style="list-style-type: none">● Se basa en la satisfacción personal y los intereses de la persona● Surgen de la curiosidad, la pasión o el deseo de mejorar● No se espera una recompensa externa● Implica realizar una acción porque “se siente bien”	<ul style="list-style-type: none">● Se basa en la búsqueda de recompensas o el miedo al castigo● Surge de factores externos como el reconocimiento o evitar una sanción● Implica realizar una acción para obtener algo a cambio● Puede animar a completar tareas que no se disfrutan
<ul style="list-style-type: none">● Curiosidad: Ampliar su campo de conocimiento● Resolución de problemas: poder encontrar soluciones a retos de su práctica productiva● Reconocimiento: Reconocerse como una persona que realiza buenas prácticas y que cuida su entorno● Sentido de pertenencia: Ser parte de un grupo y fortalecer su identidad como productor	<ul style="list-style-type: none">● Incentivos: apoyos, participar en programas, invitación a eventos● Castigo: Temor a no recibir beneficios o apoyos, ser expulsado del grupo● Dinero: Mejora del precio de su producto● Elogios: Destacar en la comunidad y mantener relaciones políticas● Competencia: Tener una mejor producción a la de otras personas productoras

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema6_tiposmotivaciones](#)

Cadena de valor

Analizar el contexto productivo

Los objetivos que definamos en la fase de inspiración deben tener una perspectiva realista que se base en las capacidades del contexto productivo. Lograr que el grupo tenga un mejor entendimiento de los factores que influyen en sus metas de comercialización es un paso fundamental, ya que les permite visualizar mejor el sector en el que se desempeñan, identificar oportunidades y tener claridad sobre los requerimientos que debe cumplir para participar de mejor manera en su mercado de interés.

Algunas acciones que ayudan a comprender el contexto productivo y fortalecen la inspiración son las siguientes:

- Análisis de la cadena de valor

Analizar con el grupo el camino que debe recorrer su producto para llegar a las manos de un consumidor final les ayuda a identificar las características que se esperan de un producto y los costos adicionales que genera su desarrollo. Cabe recalcar que cada canal de venta o cliente puede tener una cadena de valor específica; sin embargo, realizar un análisis colectivo, aunque sea a grandes rasgos, permite comprender las condiciones mínimas que cada cadena de valor demanda y las razones que lo sostienen.



La cadena de valor

La cadena de valor son todas las actividades que se realizan para ofrecer un producto o servicio, cuidando que cuenten con determinadas características para que pueda atender, de cierta forma, la necesidad de un grupo de clientes o consumidores. Este modelo abarca todas las partes del proceso, desde el origen hasta que llega al consumidor final.

Para que una organización genere el valor que le es relevante, decide priorizar unas actividades sobre otras en el proceso desarrollo de un producto o servicio. Conocer nuestra cadena de valor nos da claridad sobre las condiciones y requerimientos que debemos cumplir para tener una vinculación óptima.

[VIDEO Sesión 4_comercializar_tema 1_subtema7_cadenavalor](#)

Cadena de valor del sistema miel

En el siguiente video se explica el análisis de la cadena de valor de la miel.

[VIDEO Sesión 4_comercializar_tema 1_subtema8_cadenavalor miel](#)

Cadena de valor del sistema maíz nativo

En el siguiente video se explica el análisis de la cadena de valor del maíz nativo.

[VIDEO Sesión 4_comercializar_tema 1_subtema9_cadenavalor maiz](#)

Madurez

Análisis de la capacidad productiva y operativa

Es útil revisar con el grupo las características actuales de su producción, las capacidades operativas (incluyendo el nivel de madurez) y contrastar estos elementos con los requerimientos mínimos de las cadenas de valor. De esta manera se podrán ir perfilando los elementos del plan de acompañamiento, tanto las prácticas de producción como las acciones operativas necesarias para la comercialización.

La decisión sobre cómo participar en la comercialización depende de la etapa de madurez de cada grupo.

1. **Pre-incubación:** construcción y validación temprana del modelo de negocio.
2. **Incubación:** puesta en marcha de la iniciativa empresarial, articulación con el ecosistema de emprendimiento, acceso a mercados y formalización.
3. **Aceleración:** acompañamiento para el crecimiento sostenido y consolidación de las empresas.



4. **Fortalecimiento:** apoyo especializado con base en las características empresariales y de los segmentos de mercado.

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema10_madurez](#)

Etapas de la madurez

Etapa	Objetivo de la etapa	Indicadores si se ubica en la etapa	Principales retos a superar en la etapa	
			Comerciales y operativos	Organizativos
Pre-incubación	Pasar de una idea a la estructuración de un modelo de negocio	<ul style="list-style-type: none"> ● Hay una idea que no se ha materializado ● Hay ventas, pero no existe una validación comercial ● No se ha definido si el producto o servicio funciona 	<ul style="list-style-type: none"> ● Validación técnica del producto o servicio (Prototipado producto o servicio mínimo viable) ● Validación comercial de la idea de negocio ● Validación financiera del negocio (punto de equilibrio) ● Análisis de la legislación necesaria para el buen funcionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> ● Conformación del equipo de trabajo, estableciendo una distribución básica de tareas ● Generación de acuerdos entre socios que incluye la visión y compromisos para sacar el emprendimiento adelante ● Estructuración del modelo de negocio



Etapa	Objetivo de la etapa	Indicadores si se ubica en la etapa	Principales retos a superar en la etapa	
			Comerciales y operativos	Organizativos
Incubación	Poner en marcha el modelo de negocio con una operación frecuente y ventas recurrentes	<ul style="list-style-type: none"> ● Hay un equipo listo para realizar la iniciativa ● Modelo de negocio viable, que genere ingresos ● Producto listo para salir al mercado 	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementar el modelo de negocio ● Un producto o servicio funcional y que se puede producir con regularidad (logo, empaque, experiencia, etc.) ● Llegar al punto de equilibrio del negocio ● Generación de ingresos y ganancias ● Contar con una marca 	<ul style="list-style-type: none"> ● Estructura básica para Implementar el modelo de negocio ● Equipo de trabajo con capacidad y liderazgo para ejecutar ● Constitución legal de la empresa

Etapa	Objetivo de la etapa	Indicadores si se ubica en la etapa	Principales retos a superar en la etapa	
			Comerciales y operativos	Organizativos
Aceleración	Crecimiento rentable y sostenible del negocio	<ul style="list-style-type: none"> ● El producto o servicio cuenta con mucha reputación y otras personas demuestran interés en él ● Se cuenta con una trayectoria de mercado ● Se ha agotado el mercado cercano 	<ul style="list-style-type: none"> ● Planeación estratégica ● Ampliar los espacios de comercialización ● Crecer la producción ● Estructuración financiera para lograr invertir en el crecimiento 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisar y ajustar el modelo de negocios y procesos ● Integrar la gestión de la innovación para lograr mejoras al producto, servicio, procesos, formas de gestión de la empresa, etc. ● Desarrollo de capacidades específicas en los colaboradores



Etapa	Objetivo de la etapa	Indicadores si se ubica en la etapa	Principales retos a superar en la etapa	
			Comerciales y operativos	Organizativos
Fortalecimiento	Revisar y ajustar proceso para lograr la eficiencia y productividad del negocio	<ul style="list-style-type: none"> ● Hay escala en la operación ● Se cuenta con una masa crítica y creciente de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisión del modelo de negocio ● Definición de una estrategia comercial ● Optimización de procesos productivos y financieros ● Internacionalización ● Integración a redes empresariales ● Desarrollo y encadenamiento de proveedores 	<ul style="list-style-type: none"> ● Gobierno corporativo ● Gestión del talento

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema11_madurez etapas](#)

Costo de producción

Análisis de costos de producción

Son muy pocas las personas productoras que tienen claridad sobre el costo que implica su actividad productiva. La mayor parte de ellas tiene la ligera sospecha de que los precios ofrecidos por sus productos no son justos. Sin embargo, realizar con ellos un ejercicio de cálculo y análisis de costos les da claridad y fortalece su toma de decisiones. Los técnicos, como personas que acompañan estos procesos, deben recordar que el cálculo de costo es una herramienta de reflexión con el grupo. Lo importante es lograr que este proceso sea abierto, que se analicen los espacios de fuga y, una vez calculado el costo de producción, se dialogue en conjunto sobre qué alternativas hay para lograr un precio que permita recuperar los costos de producción y recibir una remuneración por el trabajo realizado.

Lo primero que requerimos para realizar un análisis de costos es identificar los tipos de costos. Estos pueden ser:

- **Directos:** Son todos los costos que se tienen cada vez que realizas la actividad. Tienen relación directa con tus ventas y varían según lo facturado.



- **Indirectos fijos:** Son aquellos que se mantienen mes a mes. Su valor se mantiene en el tiempo. Estos costos están relacionados con las condiciones de trabajo y no con el producto. Por ejemplo, los costos fijos pueden ser: renta, agua, luz o un jornal.
- **Indirectos Inversión:** Son costos de largo plazo, e incluyen las herramientas que necesitas para tu operación. Generalmente la inversión dura unos 5 años. Por ejemplo, invertir en una máquina que haga más sencillo el trabajo.

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema12_costoproduccion](#)

Ejemplo de costos sistema miel

En el siguiente video se explica un ejemplo del análisis de costos de la producción en el sistema miel.

[VIDEO Sesión 4_ comercializar_tema 1_subtema13_ejemplocostomiel](#)

Evaluación de alternativas

Para poder establecer elementos de inspiración adecuados es importante examinar las alternativas u oportunidades identificadas. Para ello requerimos estudiar cada una de ellas a través de tres cualidades: deseable, factible y viable.

Cuando de inspirar se trata, no debemos buscar la idea más descabellada o ambiciosa, sino que debemos apostar por aquello que genere una motivación genuina que podamos alcanzar.

Análisis de alternativas

Deseable:

- La idea o producto debe tener un valor para las personas, si las personas no lo quieren o no lo necesitan no se venderá.
- Identificar si el producto es algo que se quiere o se necesita.
- Hay una razón por la que alguien necesita mi producto o es algo que estaría bien tener.

Preguntas para validar el deseo de los consumidores:

- ¿El producto resuelve el problema de alguien?
- ¿Los competidores ofrecen una solución a ese problema?
- ¿Ofrecemos algo mejor para cubrir esa necesidad?
- ¿Las personas no pueden vivir sin lo que ofrecemos?
- ¿Hay personas dispuestas a pagar por lo que ofrecemos?



- ¿Nos recomendarían después de probar lo que ofrecemos?

Viable:

- El producto debe hacer sentido comercial. Podemos tener el producto más deseado pero si es muy caro o no genera ganancias no es viable.
- Una idea viable genera retornos rápido y por mucho tiempo.

Preguntas para validar la viabilidad de la idea:

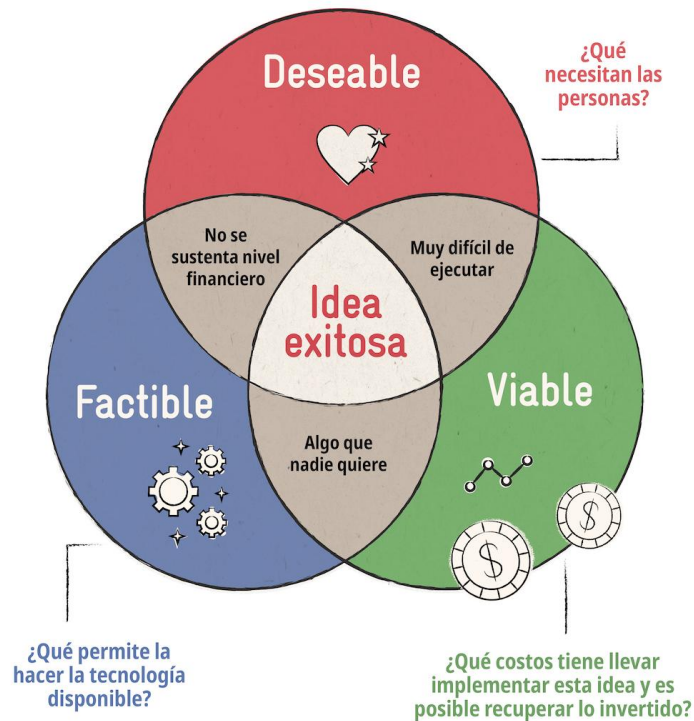
- ¿Cuánto cuesta llevar esta idea a la realidad?
- ¿Tenemos el capital para implementar bien la idea?
- ¿Cual es el precio esperado, podemos generar ganancias?
- ¿Cuánto tiempo nos tomará obtener un resultado positivo?
- ¿Lo que ofrecemos es sustentable?

Factible

- La factibilidad identifica si los recursos con los que contamos nos dan la capacidad para desarrollar la idea en el futuro cercano.
- identificar limitantes técnicos, en procesos, tiempo en el que podemos llegar al mercado.
- Realizar nueva inversión para desarrollar un producto incrementa el riesgo.

Preguntas para validar la factibilidad de la idea:

- ¿La tecnología y procesos con los que contamos nos permiten desarrollar la idea?
- ¿Cuánto tiempo nos tomará desarrollar la idea?
- ¿Requerimos nuevo talento?
- Si adquirimos infraestructura ¿cómo nos ayudará a futuros proyectos?
- ¿Tenemos la capacidad para realizar las acciones que se requerirán para vender el producto?



[VIDEO Sesion 4_ comercializar_tema 1_subtema14_evalualternativas](#)

Análisis de casos

Caso 2-En el siguiente video se analiza un ejemplo sobre la fase de inspirar.

[VIDEO Sesion 5_ comercializar_tema 1_subtema1_CASOINSPIRAR](#)

Caso 2-En el siguiente video se explica un ejemplo de la estrategia de vida.

[VIDEO Sesion 5_ comercializar_tema 1_subtema2_ejemploestrategiavida](#)

Caso 2-En el siguiente video se explica el ejemplo de la herramienta de madurez.

[VIDEO Sesion 5_ comercializar_tema 1_subtema3_ejemplomadurez](#)

Caso 2-En el siguiente video se explica un ejemplo de la evaluación de los tipos de costos.

[VIDEO Sesion 5_ comercializar_tema 1_subtema4_ejemplocostoproduccion](#)

Caso 2-En el siguiente video se explica un ejemplo del costo de producción del producto.

[VIDEO Sesion 5_ comercializar_tema 1_subtema5_ejemplocostoproduct](#)

Resolución de dudas



En los siguientes videos se resuelven dudas referente a los ejemplos antes mencionados.

[VIDEO Sesion 5_comercializar_tema 1_subtema6_dudasejemplo costo](#)

[VIDEO Sesion 5_comercializar_tema 1_subtema7_dudasejemplo costo2](#)

[VIDEO Sesion 5_comercializar_tema 1_subtema8_dudasejemplo costo3](#)

Evaluación 3

Nota: La siguiente evaluación es para programar en moodle. Las respuestas en bold son las correctas.

1.- Según la información presentada en los videos, la motivación de las personas productoras para comercializar se puede dar por tres razones. ¿Cuál de las siguientes opciones describe la motivación por 'Necesidad'?

- A. Los momentos de crisis o urgencia impulsan a las personas productoras a tomar nuevos caminos para movilizar sus productos.**
- B. La persona busca intencionadamente la mejora de sus condiciones comerciales para impulsar una idea propia.
- C. Se da cuando los productores tienen que establecer acciones comerciales para obtener otros beneficios, como un apoyo económico.
- D. La disposición de mejora viene del interior de la persona cuando hay entusiasmo genuino.

2.- ¿Qué es la 'Cadena de valor'?

- A. La capacidad de un grupo para producir un volumen determinado de productos agrícolas.
- B. Todas las actividades que se realizan para ofrecer un producto o servicio, desde el origen hasta que llega al consumidor final.**
- C. Una serie de pasos para reducir los costos de producción y aumentar las ganancias.
- D. El camino que un producto recorre desde la producción hasta su venta final en el mercado internacional.

3.- ¿Cuál es la diferencia entre 'costo', 'precio' y 'valor'?

- A. El costo es el desembolso económico para la producción, el precio es la cantidad de dinero que pagan los clientes, y el valor es la percepción de los beneficios por parte del cliente.**
- B. El costo es la percepción del cliente, el precio es el desembolso económico y el valor es la cantidad de dinero que se paga.



- C. *No hay diferencia, son términos intercambiables en el proceso de comercialización.*
- D. *El costo y el precio son lo mismo, y el valor es solo una herramienta de marketing para atraer clientes.*

4.- *¿Cuáles son las tres cualidades para evaluar una alternativa u oportunidad?*

- A. *Innovadora, rentable y escalable.*
- B. *Intrínseca, extrínseca y mixta.*
- C. *Positiva, negativa y neutral.*
- D. *Deseable, factible y viable.***

5.- *¿Por qué es importante que los técnicos realicen un análisis de costos con las personas productoras?*

- A. *Para darles claridad y fortalecer su toma de decisiones sobre el precio, y no solo sospechar si es justo o no.***
- B. *Para asegurar que las personas productoras siempre obtengan una ganancia sobre el precio de sus productos.*
- C. *Para impulsar a las personas productoras a reducir sus costos y ser más competitivos.*
- D. *Para documentar los costos fijos y variables para el plan de negocios.*

MÓDULO 5. ACTIVAR PROCESOS ORGANIZATIVOS

Concepto de Activar

La unión de personas u organizaciones es una herramienta indispensable para poder lograr una vinculación a cadenas de valor de forma más efectiva y de largo plazo. Durante el momento activar se debe encaminar al grupo en la definición de una ruta de trabajo con acciones concretas y un orden organizativo.

Una producción a pequeña escala puede movilizarse de forma adecuada y dejar resultados positivos en cadenas cortas locales y regionales. Sin embargo, resulta muy complicado establecer relaciones comerciales de largo plazo con grandes compradores de forma individual, así en consecuencia, es necesario organizarse para tener oportunidades de ofertar un producto en canales más formales fuera del entorno local o regional.

Ventajas de asociarse:

- Complementar los saberes productivos y los conocimientos comerciales



- Contar con un proceso productivo eficiente, donde se reduzcan costos y se incremente la producción
- Distribuir mejor las tareas y roles dentro de la organización, complementando los recursos y el potencial comercial de cada uno.
- Fortalecer la capacidad de negociación y mejorar las condiciones de precio y competencia en una región.

Barreras para asociarse:

- Cambios en los objetivos individuales de las personas con la intención de asociarse, quienes no expresan de forma clara y honesta las razones que las impulsan a formar parte de la organización que se pretende gestar.
- Poca claridad en el propósito colectivo que se persigue, lo que provoca que la organización no logre avanzar en las metas propuestas, y a su vez genera tensiones entre las personas integrantes y reduce la credibilidad de la asociación como una herramienta de crecimiento.
- Falta de gestión del proceso organizativo, de tal forma que las personas integrantes no tienen claridad sobre lo que se espera de ellas en cuanto a tiempo, actividades y recursos.

Una asociación se logra consolidar cuando hay confianza, cohesión y compromiso. Contar con un propósito, un plan de trabajo claro con elementos verificables y el establecimiento de roles y responsabilidades, son factores que ayudan a que las organizaciones avancen de forma significativa.

[VIDEO Sesion 5_comercializar_tema 2_subtema1_activar](#)

Elementos indispensables para activar

La activación de un proceso organizativo efectivo implica una definición, seguimiento y actualización constante de tres elementos:

1. Acuerdo entre socios

En todo arranque de un proyecto o proceso organizativo es común que exista mucho entusiasmo y buena voluntad. Sin embargo, a medida que pasa el tiempo, el proceso organizativo demanda de las personas diversos recursos como tiempo, dinero, o conocimiento del cual no todas las personas disponen.

Al realizar el acuerdo de socios, es importante considerar que no todas las personas pueden aportar de forma equitativa a la organización. Por ello se debe ser explícito en:

- Las expectativas que cada uno de los integrantes tiene sobre el proceso organizativo



- El tiempo que puede dedicarle a la organización
- Qué recursos (conocimiento, económicos, herramientas o vínculos) puede aportar a la organización
- Las acciones, áreas o responsabilidades que no quiere asumir
- Forma en la que le parece cómodo que se dé el proceso de toma de decisiones
- Identificación de actividades para la organización de grupos y división de trabajo

Lo importante de un proceso organizativo no es que todas las personas hagan lo mismo, sino encontrar la forma en la que se complementan sus habilidades y talentos.

Herramienta de acuerdo de socios

En el proceso de conformación de un grupo es importante no asumir que todas las personas que buscan asociarse buscan lo mismo o entienden de la misma forma las cosas. El éxito puede significar cosas diferentes para cada persona, para algunas se mide en la mejora de su capacidad de ingresos, pero para otras puede estar representado por el reconocimiento profesional o de la comunidad.

El 28% de los emprendimientos o nuevos proyectos fracasan por falta de entendimiento de los socios. Por ello, es muy importante clarificar nuestro propósito y lo que esperamos de la organización que estamos arrancando.

La herramienta “Acuerdo de socios” permite conocer las expectativas de cada participante en la conformación de una organización, para así poder plantear una visión compartida que sea impulsada de forma conjunta.



Acuerdo de socios

Preguntas	Socio 1	Socio 2	Socio...
¿Qué problema quieres resolver al asociarnos?			
En 5 años, ¿cómo imaginas esta organización?			
¿Qué te motiva a iniciar este proceso organizativo?			
Consideraré esta organización exitosa, cuando logre...			
¿Qué esperas de tu trabajo en de esta organización?			
¿Qué esperas económicamente de esta organización?			
¿Cuánto tiempo puedes dedicar a lograr que esta organización sea exitosa?			
¿Cuánto dinero puedes dedicar a lograr que esta organización sea exitosa?			
¿Qué talentos pones a disposición de esta organización para hacerla exitosa?			
¿Cuánto dinero debe pagarte esta organización para mantenerte trabajando en su impulso?			
¿Qué pago emocional esperas de esta organización?			
¿Qué cosas no te gustaría que pasaran con esta organización?			
¿Tienes disposición a la participación de nuevos socios en esta organización? Si fuera el caso, ¿en qué condiciones?			

[VIDEO Sesión 5_comercializar_tema 2_subtema2_acuerdosocios](#)

2. Clarificar el propósito, alcance y metas

Para lograr un proceso organizativo exitoso, se debe contar con un consenso de los fines comunes que motivan el trabajo en conjunto.

Cuando no existe una meta en común, los grupos no logran cohesionarse y los integrantes sienten la libertad de tomar decisiones que pueden llegar a afectar negativamente el objetivo de la organización.

Modelo Cuestionar, Construir, Contextualizar

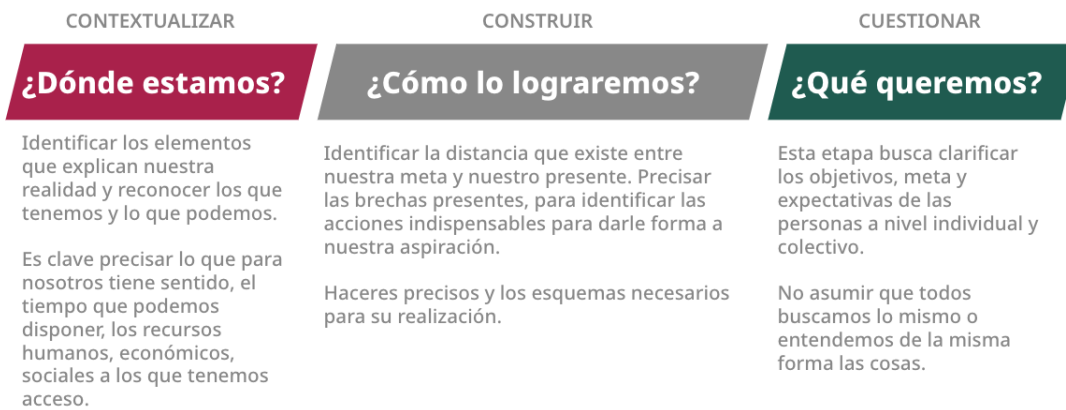
Este modelo nos permite poder trabajar un propósito y acciones compartidas con las personas productoras que acompañemos.



Modelo CCC



Modelo CCC



En el siguiente video se explica una metáfora:

Modelo CCC



[VIDEO Sesión 5_comercializar_tema 2_subtema3_modeloCCC](#)



Ejemplo del Modelo Cuestionar, Construir, Contextualizar

En el siguiente video se explica un ejemplo del modelo CCC.

[VIDEO Sesion 5_comercializar_tema 2_subtema4_ejemplomodeloCCC](#)

3. Estructura con enfoque comercial

Los procesos organizativos no son ajenos a las personas productoras, están familiarizados con procesos comunitarios, ejidales o en la misma escuela de campo.

Es importante poner en claro que muchas de las estructuras que pueden ser útiles para ordenar la gestión de los bienes comunes o el territorio no necesariamente son estructuras que apliquen a un modelo comercial.

Los procesos organizativos con fines de comercialización deben enfocarse en establecer un proceso de trabajo que mantenga un equilibrio entre tres esferas de competencia:

- **Producción.** Asegurar que se cumpla con la cantidad, calidad, volumen, temporalidad y expectativa del mercado al que nos dirigimos.
- **Administración.** Gestionar los recursos humanos y financieros que permitan continuar con la actividad.
- **Comercialización.** Asegurar la adquisición de lo que se produce.



[VIDEO Sesion 5_comercializar_tema 2_subtema5_estructuracomer](#)



Vínculo entre las áreas de la organización

En el siguiente video se explica la importancia de la comunicación entre las áreas definidas en la organización.

[VIDEO Sesión 5_comercializar_tema 2_subtema6_vinculoareas](#)

Análisis de casos

En el siguiente video veremos un ejemplo de la fase Activar del proceso del modelo de acompañamiento.

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 1_subtema1_CASOACTIVAR](#)

En el siguiente video veremos un ejemplo para el uso de la herramienta acuerdo entre socios, elemento indispensable de la fase Activar.

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 1_subtema2_Ejemacuerdosocios](#)

En el siguiente video veremos un ejemplo de cómo se aplicó el modelo Cuestionar, Construir, Contextualizar para un grupo de apicultores.

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 1_subtema3_EjemmodeloCCC](#)

En el siguiente video veremos un ejemplo del enfoque de la estructura comercial de un grupo de apicultores.

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 1_subtema4_Ejemestructura](#)

En el siguiente video se analizan y resuelven las dudas y comentarios sobre el ejemplo de Activar.

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 1_subtema5_dudasACTIVAR](#)

Evaluación 4

Nota: La siguiente evaluación es para programar en moodle. Las respuestas en bold son las correctas.

1.-¿Cuál de las siguientes opciones no es una barrera para asociarse?

- A. Poca claridad en el propósito colectivo que se persigue.
- B. Falta de gestión del proceso organizativo y claridad en las tareas y roles.
- C. La capacidad de negociar y mejorar las condiciones de precio en una región.**
- D. Cambios en los objetivos individuales de las personas con la intención de



asociarse.

2.- ¿Qué es lo más importante en la generación de un 'Acuerdo entre socios'?

- A. Asegurar que todos los socios aporten el mismo tiempo y dinero a la organización.
- B. Asegurar que el 100% de las personas productoras que se asocien obtengan ganancias inmediatamente.
- C. Ser explícitos en las expectativas, tiempo, recursos y responsabilidades de cada integrante para evitar fracasos.**
- D. Establecer la estructura legal de la cooperativa o asociación.

3.- ¿En qué consiste la fase de 'Cuestionar' del Modelo CCC (Cuestionar, Construir, Contextualizar)?

- A. Clarificar los objetivos, metas y expectativas de las personas a nivel individual y colectivo.**
- B. Identificar las brechas entre la meta y el presente para definir las acciones necesarias.
- C. Identificar los elementos que explican la realidad y los recursos disponibles del grupo.
- D. Ejecutar las acciones concretas para alcanzar la meta propuesta.

4.- ¿Cuáles son las tres esferas de competencia en las que deben enfocarse los procesos organizativos con fines de comercialización?

- A. Producción, Administración y Comercialización.**
- B. Comunidad, Gobierno y Empresa.
- C. Inspirar, Activar y Articular.
- D. Agricultura, Medio Ambiente y Economía.

5.- ¿Por qué es importante que un proceso organizativo establezca un propósito colectivo claro?

- A. Para que el técnico tenga el control total del proceso de comercialización.
- B. Para obtener el apoyo de la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural.
- C. Para asegurar que todos los miembros aporten la misma cantidad de dinero.
- D. Para lograr la cohesión del grupo y que los integrantes no tomen decisiones que afecten negativamente el objetivo.**



MÓDULO 6. ARTICULAR RUTA DE FORTALECIMIENTO

Concepto de Articular

El enfoque de este modelo de acompañamiento considera que cada organización presenta situaciones particulares que orientan sus objetivos y ruta de desarrollo.

La articulación es la etapa donde se debe plantear junto al grupo un plan de acción comercial para el ciclo productivo, a fin de que se pueda ir consolidando su calidad productiva, su proceso operativo y las herramientas de venta con las que cuentan.

Lo más importante en la articulación es poder desarrollar las capacidades que requiere el grupo de acuerdo con su momento de fortalecimiento. Para ello es indispensable tener en todo momento como punto de partida la etapa de madurez comercial y el propósito.

En este sentido, hay infinitas herramientas y metodologías para su fortalecimiento y constantemente se van desarrollando nuevas. Comercializar no es una ciencia exacta sino un proceso de optimización constante, por lo que no debemos saturarnos con el llenado de múltiples herramientas, pero sí identificar las herramientas clave que debemos ir mejorando continuamente.

Elementos indispensables para articular

Lo más indispensable en la articulación es tener claridad en las necesidades de nuestro grupo para poder desarrollar el conocimiento que requiere o, en su caso, gestionar capacitaciones y apoyos que sean pertinentes a su etapa de madurez.

- 1. Plan de fortalecimiento comercial**
- 2. Desarrollar prototipos (pilotos)**
- 3. Seguimiento y evaluación**

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 2_subtema1_ARTICULAR](#)

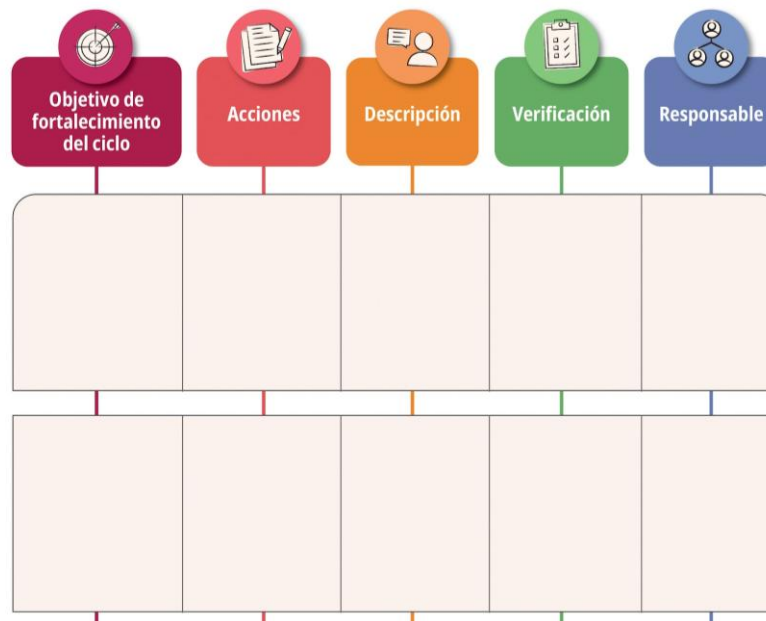
Plan de fortalecimiento comercial

Un plan de fortalecimiento comercial es una herramienta que permite la formulación de actividades o acciones para mejorar el nivel de vinculación comercial y desempeño operativo del programa.



Es una herramienta empleada para el seguimiento comercial que da una ruta clara para el desarrollo de capacidades del grupo.

Plan de Fortalecimiento



El desarrollo del plan de fortalecimiento dependerá de la etapa de madurez y puede irse adaptando al avance del grupo.

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 2_subtema2_Plancomer](#)

Desarrollar prototipos (pilotos)

La comercialización no se basa solamente en la calidad de lo que producimos y cómo lo hacemos.

La comercialización es un arte que se aprende con la práctica. Existen experiencias en organizaciones de distintos tamaños que nos demuestran que el camino para poder desarrollar un proceso de comercialización exitoso se basa en la capacidad de un grupo u organización de aprender a adaptarse a las necesidades de sus segmentos de mercado.

Concepto de prototipo

Un prototipo es un modelo inicial de un producto, servicio, proceso comercial o modelo de negocio que sirve como herramienta para:



- Explorar la funcionalidad y la facilidad de uso de un diseño
- Validar conceptos, procesos, formas de trabajo
- Identificar y corregir defectos e identificar áreas de mejora
- Mitigar riesgos y optimizar los procesos de implementación
- Garantizar que el producto final satisfaga las necesidades del segmento de mercado

[VIDEO Sesion 6_comercializar_tema 2_subtema3_prototipado](#)

Consideraciones del prototipado

Prototipar requiere entender a tus clientes, tener un ojo agudo para la resolución de problemas y la agilidad para aprender e iterar.

- Tener una visión clara de los elementos a validar, identificar el propósito del producto, servicio, proceso y el público objetivo del que quieres obtener información.
- Da prioridad a la función sobre el detalle; no olvides que los prototipos son modelos iniciales que iremos mejorando y puliendo - da prioridad a que cumpla con los requisitos básicos.
- La finalidad de los prototipos es aprender, obtener información, de los segmentos de mercado que nos interesan, por lo cual los prototipos deben ponerse a prueba de una forma sencilla.
- Los prototipos deben ir mejorando en cada prueba, usa cada versión como una oportunidad de aprendizaje, refinando y revisando tu prototipo con cada iteración.
- Elige la mejor forma en que puedes transmitir las bondades de tu prototipo. En el caso del prototipo para colocar productos en una tienda de conveniencia, inicialmente no requerimos mucho producto, basta con acercarnos al punto de venta y preguntar por los requisitos que solicitan a sus proveedores.

[VIDEO Sesion 6_comercializar_tema 2_subtema4_consideracionesprototipado](#)

Herramienta de prototipado


En espacios tan competidos como los procesos de comercialización, el prototipado rápido nos equipa para adaptarnos a los cambios y poder generar propuestas que sean relevantes a nuestro segmento de mercado.



Comercializar Mejor

Estructura del prototipo

Grupo			
Nombre del prototipo		Objetivo del prototipo	
Perfil del segmento de mercado con el que se aplicará		# personas que se busca alcanzar	
Espacio donde se realizará el prototipo		Razones por las cuales se eligió ese espacio	
Fecha de realización	Horario de realización	Cantidad de producto que se empleará	Cuanto producto se pretende vender
Forma en que se promocionará el prototipo		# de personas que se requieren para operar el prototipo	
Describe en qué consiste tu prototipo y la secuencia de actividades que realizarás. Considera diferentes fases para que puedas hacer más de 1 prueba.			
Material que requiere el prototipo		Riesgos del prototipo	

Logo: 

En el siguiente video se explican los pasos de la estructura del prototipo.
[VIDEO Sesion 6_comercializar_tema 2_subtema5_herramientaprototipado](#)

Seguimiento y evaluación

Realizar un seguimiento y evaluación de las acciones comerciales que implementamos se vuelve crucial para establecer las mejoras necesarias que nos permitan fortalecer el modelo de comercialización.

Los acercamientos con el mercado nos aportan información muy valiosa sobre el producto, su presentación, precio, argumentos, proceso operativo, pero ante todo profundizar en el conocimiento del cliente para poder adaptarnos mejor a sus necesidades.

El rol del personal técnico en el proceso de seguimiento y evaluación se centra en facilitar la reflexión al interior del grupo, a fin de que sean las mismas personas productoras agropecuarias a pequeña escala las que puedan identificar los avances y retrocesos logrados en cada acción implementada.

El proceso de seguimiento y evaluación colectiva propuesto en este modelo de acompañamiento se centra en 4 pasos:

1. Enmarcar la situación a evaluar



Realizar junto a todos los participantes un ejercicio de memoria en el cual podamos recopilar la intención de las acciones que se pretende dar seguimiento y evaluar.

- Reconstruir con ellas en qué consistió la actividad
- Recordar los objetivos que motivaron su realización
- Recuperar los compromisos y responsabilidades adquiridos por el grupo y roles establecidos en la realización de la actividad
- Delinear los diversos momentos del proceso que requirió la realización de la actividad
- Identificar elementos y situaciones no previstas que llegaron a acontecer durante el proceso

2. Análisis colectivo de la información

Recopilar las experiencias particulares de cada uno de los participantes respecto al proceso general de la acción y después sobre cada uno de los elementos identificados al enmarcar la situación.

Sobre cada elemento a analizar el grupo podrá aportar dos tipos de observaciones:

- Qué salió bien
- Qué se pudo mejorar

[VIDEO Sesion 6_ comercializar_tema 2_subtema6_evaluacion](#)

En el siguiente video continuamos con la explicación de los pasos de seguimiento y evaluación:

3. Identificación de aprendizajes y mejoras

Trabajar con el grupo en la identificación de aprendizajes y el desarrollo de acciones de mejora. Este es un proceso creativo, por lo cual se debe incentivar al grupo a proponer acciones.

- Debemos procurar que todas las personas sientan la confianza de proponer aprendizajes y acciones de mejora. Para ello, podemos apoyarnos en las aportaciones realizadas previamente en la fase de análisis, y así buscar que en cada rubro podemos identificar un aprendizaje y una acción de mejora.

4. Celebrar éxitos

En todo el proceso asegúrate de reconocer el esfuerzo, el buen trabajo y resultados logrados por el grupo. Así mismo al final de la sesión, es importante que las personas den unas palabras sobre su experiencia personal en el proceso.

Herramienta de seguimiento



Los procesos de seguimiento y evaluación no deben apresurarse; es importante destinar el tiempo que el grupo requiera a fin de que interiorice los hallazgos que se obtienen colectivamente y se puedan formular aprendizajes y mejoras al proceso de comercialización.

Comercializar Mejor

Herramienta de seguimiento

Grupo

Acción para evaluar

Objetivos

MOMENTOS, ROLES Y SITUACIONES	QUE SALIÓ BIEN	QUE SE PUEDE MEJORAR	APRENDIZAJES	ACCIONES DE MEJORA



¿Qué cuidar en esta etapa?

- La presencia de todos los participantes que realizaron la actividad
- Evitar apresurar la actividad y darle el tiempo que requiere el grupo para realizarla
- Es un proceso de reflexión del grupo, por lo cual los elementos deben ser aportados por ellos - el facilitador debe evitar tomar protagonismo en la evaluación
- Promover un diálogo respetuoso entre el grupo
- Mantener el diálogo centrado en el análisis de la situación, evitando que este se vaya hacia problemáticas ajenas al tema analizado
- Mantener un equilibrio entre las cosas positivas y las que se identifican con una necesidad de mejora

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 2_subtema7_evaluación2](#)



Riesgos en el acompañamiento

El trabajo cercano que implica el proceso de acompañamiento presenta también algunos riesgos. Es importante tener precaución con:

- No adquirir responsabilidades que no estén enfocadas a nuestro perfil de trabajo.
- No transformar el acompañamiento en un espacio para desahogar frustraciones, evidenciar conflictos o problemáticas de antaño.
- No buscar cumplir objetivos personales del técnico asesora través de las personas que acompañamos.
- No generar relaciones paternalistas o mesiánicas, en la cual las personas productoras tengan la expectativa de que a través del acompañamiento se solucionarán todos los problemas.
- No presionar la obtención de resultados de forma inmediata. Los procesos de comercialización requieren de tiempo para interiorizar las experiencias y transformarlas en aprendizajes.

El éxito comercial tiene que ver primero con la imaginación y en segundo con la disciplina para hacer lo que decimos que vamos a hacer.

¡Arranca con lo que tienes y sigue aprendiendo en el camino!

[VIDEO Sesión 6_comercializar_tema 3_subtema1_riesgosacompanamiento](#)

Evaluación 5

Nota: La siguiente evaluación es para programar en moodle. Las respuestas en bold son las correctas.

1.- *¿Cuál es el concepto de 'Articular' en el modelo de acompañamiento?*

- A. La etapa en la que se planea, junto al grupo, un plan de acción comercial para el ciclo productivo, consolidando su calidad y herramientas de venta.**
- B. *La etapa en la que se definen las acciones y roles del grupo.*
- C. *La etapa en la que se establecen los objetivos a largo plazo para inspirar a los productores.*
- D. *La etapa en la que se implementan estrategias de precio para aumentar las ganancias.*



2.- ¿Qué es un prototipo?

- A. Una herramienta de seguimiento para evaluar los resultados de las acciones comerciales.
- B. El producto final con todas sus características y empaque definitivo listo para su venta.
- C. Una campaña de marketing masiva para promocionar un nuevo producto a todos los mercados posibles.
- D. Un modelo inicial de un producto, servicio o proceso comercial que sirve como herramienta para explorar funcionalidades y validar conceptos.**

3.- ¿Cuál es la importancia de la fase de 'Seguimiento y evaluación'?

- A. Asegurar que los productores siempre obtengan un resultado positivo en las ventas.
- B. Establecer la etapa de madurez del grupo al final de cada ciclo productivo.
- C. Facilitar la reflexión al interior del grupo para que identifiquen avances, retrocesos y mejoras en el proceso comercial.**
- D. Apresurar la toma de decisiones para que los productores no pierdan tiempo en la reflexión.

4.- El proceso de seguimiento y evaluación colectiva se centra en 4 pasos. ¿Cuál de los siguientes no es uno de ellos?

- A. Establecer metas de ventas para el próximo ciclo productivo.**
- B. Identificación de aprendizajes y mejoras.
- C. Enmarcar la situación a evaluar.
- D. Análisis colectivo de la información.

5.- ¿Cuál de los siguientes riesgos debe tener presente el personal técnico en el proceso de acompañamiento?

- A. Generar relaciones de independencia y autonomía en los productores.
- B. Asumir las responsabilidades que sí estén enfocadas al perfil de trabajo del técnico.
- C. Presionar para la obtención de resultados inmediatos.**
- D. Acompañar a grupos de productores que tienen un enfoque de autogestión.