



PLAN MAESTRO DE MERCADEO Y COMERCIALIZACIÓN

Análisis del Mercado y Estrategias de Marketing

- Estudio de nichos de mercado y canales exitosos de comercialización para frutas y hortalizas no tradicionales
- Diseño y montaje de sistemas promocionales para la comercialización de frutas y hortalizas no tradicionales

Análisis del Mercado y Estrategias de Marketing

Frutas y Hortalizas No Tradicionales

1. Resumen ejecutivo

En el marco del proyecto de Seguridad Alimentaria y Económica Sustentable, ejecutado por la Organización Esperanza Bolivia en asocio con la ONG *Louvain Cooperation*, y la contraparte de los gobiernos locales, se ha desarrollado el presente Plan Maestro de Mercadeo y Comercialización, contemplando el estudio de nichos de mercado y el diseño de sistemas promocionales para la comercialización de hortalizas no tradicionales.

En el estudio se define la empresa base de la producción y comercialización, las características del mercado, realizando un análisis FODA del estado de nuestros productores en el contexto nacional. Se elaboró un portafolio de productos – oferta, y definió las estrategias de marketing para los diferentes productos.

Luego del análisis se proponen estrategias de marketing diferenciadas por producto, incluyendo a nivel de propuesta diseños de etiquetas, página WEB, Banners y Emails promocionales.

2. Descripción de la Empresa.

AFRUTAR, la Asociación de Fruticultores de Tarija, fundada en el 1996. Tiene veinte miembros activos y más de cincuenta potenciales. La asociación está legalmente constituida y cuenta con personería jurídica, reglamentos y estatutos. La asociación está manejada por un Directorio electo por la máxima instancia de gobierno que es la Asamblea General de Socios.

Como estrategia del proyecto, se define mantener la marca de AFRUTAR, como la empresa que aglutine a todos los productores de hortalizas no tradicionales y beneficiarios del proyecto, fortaleciendo así una Asociación de productores ya constituida y pensando en la sostenibilidad del negocio cuando el proyecto se retire.

3. Características del Mercado.

3.1. Mercado objetivo

- Comercializadores al detalle en la ciudad de Tarija
- Distribuidores en Santa Cruz y La Paz

Consumidores finales:

- Punto de venta de la asociación: feria de Villa Fátima
- Punto de venta por productor: mercado campesino
- Restaurantes y Hoteles, Oficinas de cooperación internacional.

3.2. Competencia

- Otros productores de Hortalizas no tradicionales:
 - Valles mesotérmicos de Santa Cruz de la Sierra
 - Valles de Cochabamba
 - Valles de Chuquisaca

- Comerciantes intermediarios:
 - Empresa TECNOALIMENTOS que comercializa hortalizas y berries en Santa Cruz
 - Comercializadoras individuales “Viajeras” a nivel nacional.
- Contrabando: productos introducidos ilegalmente del Perú, que afectan principalmente el mercado de La Paz, sin embargo esporádicamente llega a Santa Cruz y Cochabamba.

3.3. Participación de mercado

Se pretende con la producción y comercialización de los beneficiarios del proyecto, cubrir al menos el 50% del mercado local (Tarija) y el 20% del mercado de La Paz y Santa Cruz, de los *berries* y las hortalizas no tradicionales.

4. Análisis FODA – Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad: tanto en el producto como en la selección, estado de la fruta/hortaliza y tipo de empaque • Rapidez y experiencia en la distribución, en especial la aérea • AFRUTAL fue antes reconocida no sólo por su calidad pero por su constancia y cantidad de producción 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • El consumidor prefiere productos locales (productos Tarijeños) • Un mercado nicho busca hortalizas no convencionales (ejemplo: restaurantes de lujo en Tarija) • Proyecto de la comunidad para la comunidad • Mayor rentabilidad si se comercializa en la feria de Villa Fátima y no en el mercado campesino
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marca “olvidada/debilitada” • Producción dispersa y cantidad variable • Asociación desunida • Algunos miembros no tienen experiencia o no están muy involucrados en la venta directa 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Número elevado de vendedores de hortalizas y frutas tradicionales • Intermediarios con contactos privilegiados • Poco conocimiento de la parte de la población sobre el consumo y preparación de hortalizas no tradicionales (por ejemplo: espárragos) • Productores de UNT en las zonas de mercado nacional (por ejemplo: Santa Cruz).

5. Marketing.

5.1. Portafolio de productos.

Producto	Mercado		Tipo y presentación Empaque	Disponibilidad
	Local	Nacional		
Espárragos	X		Amarros ½ kg.	De septiembre a noviembre y febrero a marzo
		X	Amarros 1 kg.	
Col de Bruselas		X	Empaque de 1 kg.	De noviembre a mayo
Frambuesa	X	X	Fresca en bandeja de 150gr	De diciembre a marzo

	X	X	Congelada en bolsa de 1kg	
Zarzamora	X	X	Fresca en bandeja de 150gr	De noviembre a febrero
	X	X	Congelada en bolsa de 1kg	
Lechuga crespa verde y morada	X		Amaro de 80 a 60 plantas dependiendo de la época y Tam.	Todo el año
Lechuga mantecosa y escarola	X	X	Caja 36 a 50 plantas por caja dependiendo de la época y Tam.	Todo el año
Espinaca	X		Amarro por 60 mazos	De mayo a septiembre
Brócoli	X		Por Docenas de Cabezas	De mayo a agosto
Coliflor	X		Por Docenas de Cabezas	De mayo a agosto
Berenjena	X		Por unidades o docenas	Enero y abril
Puerros	X	X	Mazo por 6 puerros	Todo el año
Alcachofa	X	X	Por unidades o docenas	De octubre a diciembre
Zucchini	X	X	Por docenas	Noviembre, diciembre y marzo
Melón	X	X	Por unidades o docenas	De diciembre a marzo

Tabla de disponibilidad por mes (ver anexo I)

5.2. Valor agregado y diferencial competitivo.

- Frutas y Hortalizas producidas en las cabeceras de la Reserva Biológica de la Cordillera de Sama, en consecuencia para su cultivo se utilizan aguas totalmente limpias y libres de contaminación, provenientes del deshielo y emanación natural de aguas de reserva en la cordillera de Sama, otorgando de esta manera al producto una calidad diferencial respecto a otros cultivos de aguas debajo de ríos contaminados.
- Frutas y Hortalizas manejadas bajo los principios de las Buenas Prácticas Agrícolas (BPA's) y cosechadas y empacadas respetando las Buenas Prácticas de Manufactura (BPM's) presentando calidad y sanidad en empaques adecuados.

5.3. Distribución.

Basado en la experiencia previa de AFRUTAR, ésta era la repartición del portafolio de productos:

Mercado	Producto fresco	Producto transformado	Porcentaje del mercado dentro del portafolio
Distribuidor vía Santa Cruz	70% Espárrago, alcachofa, col de Bruselas, melón, calabaza, lechuga, arándano	30% Frambuesa y zarzamora congelada	45%
Distribuidor vía La Paz	90% Espárragos, frambuesa, arándano, zarzamora	10% Zarzamora	25%

Distribuidor Cochabamba	vía	10% Arándanos	90% Pulpa de fruta y congelado	15%
Clientes directos (hoteles, restaurantes, embajadas)		80% Todas las frutas y verduras	20% Frambuesa y zarzamora congelada	15%

6. Objetivos y Estrategias.

6.1. Objetivo estratégico:

Reposicionar AFRUTAR como una asociación campesina que produce y comercializa frutas y hortalizas (tradicionales y no tradicionales), de alta calidad con el slogan "Productos saludables y nutritivos".

6.2. Estrategias

Tipo de Estrategia	Detalle	Ejemplo/comentario/sugestión
Estrategias de empaque	<ul style="list-style-type: none"> • Empaques adecuados: que protejan bien los productos. • Etiquetas claras y completas: contacto, gramaje, recetas, recomendaciones para el cuidado y conservación del producto. 	Si el espacio lo permite, agregar una receta o ventajas nutricionales. Si no hay espacio, podría imprimir la frase: "Visite www.afrutar.com.bo ¹ para encontrar los valores nutricionales y recetas" o "para guardar más tiempo los espárragos en el refrigerador, póngalos con las puntas hacia arriba con un centímetro de agua en el fondo. Cambie el agua cada vez que sea deje de estar transparente".
Estrategias de distribución	Distribución en ferias especializadas	Por ejemplo: American British International Association (ABIA) en La Paz, quien organiza una feria de productos naturales
	Distribución por medio de los intermediarios de Santa Cruz y La Paz	Condición para poder realizarlo: asegurar un volumen de producción mínimo.
	Punto de venta en la Feria de Villa Fátima	Ambientar el <i>Stand</i> para llamar la atención de los pasantes. Podría ser con letreros y degustaciones de algunos preparados con verduras no tradicionales
	Realizar un acuerdo con el sector hotelero, restaurantero y escuelas de gastronomía	Por ejemplo: según las verduras de temporada, organizar o acordar con algún restaurant la elaboración de un menú gastronómico con verduras no convencionales
	Distribuidores y promotores aliados	Dejar flyers, postales, posters o algún soporte de promoción en tiendas de productos naturales, tiendas de

¹ Página web ficticia

		asociaciones, tiendas de alimentos o gourmet, etc.
Estrategias de comunicación	<p>Uso de mensajes clave:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Proyecto con fin social, de la comunidad para la comunidad • Menos intermediarios, mayor ventaja para los productores (en los puntos de venta directos con el consumidor) • Promover y mencionar las ventajas del consumo variado y correcto de hortalizas y futas tradicionales y no tradicionales 	<p>Por ejemplo: más que un flyer, se podrían hacer pequeñas postales con una tabla indicando que vitaminas y minerales se encuentran en las verduras. También podrían ponerse fotos de los productores con sus frutas o verduras para darle una cara más social y humana. Ver ejemplos en índice II.</p>
Estrategias de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Seguimiento a distribuidores de pre-venta y post-venta: <ul style="list-style-type: none"> - Pre-venta: contacto para promocionar las nuevas cosechas. • Post-venta: posterior a la entrega (por ejemplo: satisfacción en la calidad, puntualidad, empaque, etc.) 	

Dependiendo de los productos “estrella” o “interrogantes”, se pueden hacer estrategias más específicas para ciertas frutas o verduras.

6.3. Promoción

Según el tipo de productos y el mercado, variar las diversas formas de promoción. A continuación algunas ideas, las mismas que serán desarrolladas según el avance comercial:

- Marketing directo:
 - Impresos. Por ejemplo, folletos o fichas nutricionales de las hortalizas/quinua, posters o banners
 - Electrónicos. Por ejemplo, página web de Esperanza Bolivia o de AFRUTAR; e-mails para relanzar la marca ante diversos distribuidores.
 - Regalos. Por ejemplo, mandiles, utensilios de cocina, recetarios, etc.
 - Venta en bolsas de papel en respeto al medio ambiente.
- Relaciones públicas:
 - Aliados o socios. Por ejemplo, buscar apoyo ante el Gobierno de San Lorenzo, cámara de la industria alimentaria, etc.
 - Prensa local. Por ejemplo, mandar reseñas de noticias a los principales diarios locales o invitaciones para que vayan al stand en la Feria de Villa Fátima.
- Venta personalizada
 - Hoteles y restaurants gastronómicos
 - Escuelas de gastronomía
 - Ferias locales

7.2. Ideas para la creación de etiquetas, flyers, páginas web, e-mails, etc.

Postales de promoción

Haz

afrutar Frutas y hortalizas de calidad!

Del campo a tu mesa!
Apoya los productores de San Lorenzo

!Aprovecha las frutas y verduras de Verano!

- Frambuesa
- Zorzamora
- Melón
- Zucchini
- Alcachofa
- Etc.
- Etc
- Etc

Recetas y consejos para conservarlos por más tiempo al reverso

Con el apoyo de:

Logo Gobierno de San Lorenzo

LOUVAIN COOPERATION

Envés

	Nutrientes	Conservación	Recetas: vista www.afrutar.bo	Por qué apoyar AFRUTAR?
Frambuesa	Vitamina A, B1, B2, B5 B12, C, D, E, K. Fósforo, Magnesio, Potasio, calcio	<ul style="list-style-type: none"> • Guardar en el refrigerador sin lavarlas • Temperatura máxima de ##°C 	<ul style="list-style-type: none"> • Ensalada de frambuesas y queso de cabra • Tarta de frambuesa • Vinagreta de frambuesa 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoye la iniciativa comercial de los productores locales • Frutas y verduras cultivadas bajo un uso responsable de pesticidas y fertilizantes • Poner otros ejemplo
Zorzamora				
Melón				
Alcachofa				
Etc				

Fuente: <http://alimentos.org.es/minerales-frambuesa>, <http://www.heraldo.es/noticias/gastronomia/2013/08/05/la-frambuesa-manipulacion-conservacion-muy-delicada-243748-1311024.html>

Banners

Frutas y hortalizas de calidad!

Del campo a tu mesa! Apoya los productores de San Lorenzo

Por qué apoyar AFRUTAR?

- Apoye la iniciativa comercial de los productores locales
- Frutas y verduras cultivadas bajo un uso responsable de pesticidas y fertilizantes
- Poner otros ejemplos

Con el apoyo de:

Frutas y hortalizas de calidad!

!Aprovecha las frutas y verduras de Verano!

- Frambuesa
- Zorzamora
- Melón
- Zucchini
- Alcahofa
- Etc.
- Etc
- Etc

Pídanos recetas y consejos para conservarlos por más tiempo

Con el apoyo de:

E-mails

DE: ufrutar@ufrutar.bo
 Para: distribuidor1@yahoo.com
 Fecha: 01 diciembre 2014
 Sujeto: AFRUTAR esta de vuelta!

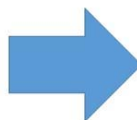
Frutas y hortalizas de calidad!

Estimado Sr. Juarez,

AFRUTAR sigue siendo un sinónimo de calidad. Por ello buscamos por medio de nuestras técnicas de producción, post-cosecha y distribución siempre cuidar que lleguen a sus manos frutas y verduras de máxima calidad.

- Frutas y hortalizas en venta (liga con acceso a la página web con el catalogo de productos y tipos de empaque)
- Conozca nuestros productores (Liga con acceso a la página web con la foto de los productores y descripción)

Interesado en nuestros productos, contacte:
 Juan Perez. Teléfono: 78 90 12 34. E-mail: juan@ufrutar.bo



El mismo correo electrónico puede convertirse en una carta. Sólo se deben de agregar la lista de productos.