



FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS

LICENCIATURA EN MARKETING

***“PLAN DE MARKETING PARA LA IMPLEMENTACION DE
SERVICIOS EN MERCADOS AGROPECUARIOS”***

TRABAJO FINAL DE INTEGRACIÓN

Autor: González Roberto Carlos

Tutor: Cdor. Samir Augusto Fernández Hachim

AÑO 2021

INDICE

INTRODUCCION	3
HISTORIA, LA ORGANIZACIÓN Y SUS MIEMBROS.....	5
ORGANIGRAMA.....	8
OBJETIVO GENERAL.....	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
ANALISIS DEL ENTORNO.....	13
MICROENTORNO	22
INVESTIGACION DE MERCADO.....	26
MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS	30
DIAGNOSTICO FODA	32
MERCADO META.....	40
ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO	41
POSICIONAMIENTO.....	42
MARKETING OPERATIVO	48
CONCLUSIONES.....	52
BIBLIOGRAFIA	54

INTRODUCCION

En los últimos años el mercado agrícola viene experimentado una importante volatilidad en sus cotizaciones, lo que le genera al productor agropecuario una incertidumbre a destacar a la hora de vender su producción, esto hace que en la práctica tome la decisión en plena cosecha y en la mayoría de las ocasiones por la presión de oferta en el mercado, termina siendo de las más bajas del año.

El sector agrícola tiene algunas particularidades, entre las más importantes se encuentra el precio al cual se venderá la producción, ya que nuestro país no es formador de precios, y depende de los mercados de referencia a la hora de recibir las cotizaciones, como lo son el CBOT Chicago Board of Trade, mercado de Chicago en EEUU. Estos mercados operan con mucha volatilidad en sus cotizaciones, que según los distintos períodos se replican de manera directa en el mercado local; y pueden presentar oportunidades que no se deben dejar pasar.

En Argentina los dos mercados que operan Commodities Agrícolas se unificaron, que son el Matba (Mercado a Término de Buenos Aires) y el Rofex (Mercado a Término de Rosario), ambos conformaron un importante mercado para la región el Matba-Rofex.

Este flamante mercado opera contratos con precios a futuro para que los productores puedan tener referencia de valores todos los meses, teniendo en cuenta que siembran (realizando importantes gastos) y aproximadamente a los seis meses cosechan, esto genera una incertidumbre en cuanto a la rentabilidad y los posibles márgenes de indiferencia - algo muy similar al punto de equilibrio en una fábrica - lo que estas herramientas ofrecen es la posibilidad de posicionarse vendiendo contratos a futuro, o mediante el pago de una prima, comprar opciones Put o Call, que son seguros de precios con la posibilidad de ser ejercidos o no, según le convenga al productor.

La idea estratégica planteada para esta empresa es impulsar y promover el uso puntual de las opciones agrícolas, directamente realizadas por el productor donde la organización actúa solo como comitente en dicha transacción, es un servicio que apunta a comprar un seguro de precios, puede ser PUT o CALL, con el fin de disminuir los riesgos de precios a la hora de vender su producción.

Mediante el presente Plan de Marketing intentaremos incluir dentro de la paleta de servicios ofrecidos por la mesa de negocios de la empresa un nuevo producto/servicio, que consideramos rentable tanto para la empresa como para el productor, ambos se verán beneficiados con dichos contratos, uno por ampliar la gama de servicios a sus asociados, y estos últimos por asegurar un piso en el precio de su producción con la posibilidad de tomar la mejor cotización - en relación a sus costos - desde la siembra hasta la cosecha.

Es de vital importancia dar a conocer la utilidad de esta herramienta a los productores, los cuales recibirán capacitación y acompañamiento en el uso de la misma, los operadores comerciales de la mesa comercial se encargarán de dicha tarea con el fin de agilizar todos los procedimientos.

La organización podrá mediante este plan posicionarse dentro del grupo de mayor innovación en el servicio de comercialización de Commodities, por medio de una operatoria que antes estaba destinada a grandes empresas, ahora llevada al alcance del pequeño y mediano productor, con todas las garantías y seguridad que ofrecen los mercados de futuros y opciones agrícolas.

Por último, instar a la asignación de recursos destinadas a este nuevo servicio, mediante la constante capacitación y puesta en marcha de las distintas estrategias, demostrando que debe ser sostenida en el tiempo, por el potencial que representa, la oportunidad para el cliente y la importancia para un sector en constante crecimiento; si bien en nuestro país está demostrado que los riesgos y el dinamismo de la economía nos colocan en una posición de habitual incertidumbre, tenemos que contar con planes que nos den una cierta estabilidad en el negocio; siempre basados en el conocimiento, la capacidad de adaptación a los distintos escenarios y la innovación, que son las diferencias comparativas y competitivas de las empresas en la actualidad.

HISTORIA, LA ORGANIZACIÓN Y SUS MIEMBROS

Cuando a partir del año 1860 comienzan a llegar las corrientes inmigratorias la principal actividad en la que se enrolaron fue el trabajo rural, pero la tierra estaba jurídicamente ocupada. Esta realidad llevó al sistema del latifundio. El 90% de la población activa del campo por esas épocas eran trabajadores asalariados o arrendatarios de la tierra y la misma era posesión del 10% restante que tenían en promedio entre 2000 y 3000 has., acaparaba el 70% del ingreso del sector y su condición de dueños y poder económico les otorgaba gran influencia en la política nacional. Con esta posición pudieron, durante mucho tiempo, oponerse a cualquier reforma en el régimen de tenencia de tierras.

Este sistema llevó a una muy marcada desigualdad en la distribución del ingreso profundizado por la debilidad de las organizaciones sindicales rurales. El colono estaba obligado a ser un labrador ambulante, sujeto a contratos de un año o dos en condiciones muy precarias.

Esta situación de cuasi-esclavitud llevó al levantamiento conocido como “El grito de Alcorta”, primera lucha reivindicatoria del hombre de campo y que marca su incorporación a la acción sindical a través de la Federación Agraria Argentina.

La localidad de Justiniano Posse no fue ajena a este proceso, más bien estuvo inmerso en él y recibió su influencia. El accionar de Federación Agraria data del año 1925 que influyó principalmente en la promoción de nuevos modos asociativos basados en los principios cooperativos de Rochdale.

Estos indicios y la compañía mediante políticas del Estado que favorecieron el crédito, la ley de arrendamientos rurales y otros, fueron suelo fértil para las ansias de asociación que dieran fruto a la cooperativa.

Con el objetivo de atender sus propias necesidades socioeconómicas y basados en el esfuerzo propio y la ayuda mutua, el 15 de septiembre de 1948 un grupo de pioneros de la localidad de Justiniano Posse firmó la primera acta que sentaba las bases de la Cooperativa Agrícola Ganadera de Justiniano Posse.

En el año 1950 se compra el terreno para la balanza y a partir de allí la actividad gira alrededor del acopio de granos y con ello devienen actividades satélites, inducidas por la necesidad de brindar mejores servicios a sus asociados. Acompañando el crecimiento y basados en el esfuerzo de sus directivos y el apoyo de nuevos asociados en el año 1956 se inaugura el edificio social.

Así fue creciendo la cooperativa a través del siempre complejo devenir de la política y economía argentina. Se fueron agregando rubros: semillero, remates feria, capacitación, veterinaria, distribución de mercaderías (corralón, autoservicio, tienda, ferretería) y otros fueron creciendo en base a la reinversión constante de las utilidades, sobre todo el acopio.

Con el transcurrir de los años y a través de la experiencia y la ayuda de instituciones como el INTA, fue creciendo la producción de granos que ve un punto importante de inflexión en la introducción en los años '80 del cultivo de la soja. A partir de allí se ve un crecimiento sostenido del acopio.

Desde hacía ya varios años la cooperativa había pasado, poco a poco, a ser una institución fundamental de Justiniano Posse, creadora de empleo y movimiento comercial genuino que llevó a ganar la confianza de los asociados, uno de los mayores activos de la cooperativa. Motivados por esto los asociados deciden enfrentar nuevos desafíos: en el año 1991 se inaugura la Planta de Alimentos Balanceados, primera experiencia de la cooperativa en la elaboración de un producto. De esta forma la transformación y agregado de valor a la materia prima sitúa a la cooperativa en el rol, ya no solo de intermediario, sino también de industrial.

En este contexto nace el Molino Harinero "La Agrícola" el 5 de marzo de 1999 con el aporte de la cooperativa y el aporte voluntario de los asociados que suscribieron capital complementario para darle sustento al ambicioso proyecto. Desde sus inicios la producción del molino llega a una importante área del sur de las provincias de Córdoba y Santa Fe y dedica gran parte de su cuota de molienda para la exportación a la República de Brasil, siendo un orgullo para sus asociados.

Respondiendo a la consabida expansión de la frontera agrícola de los últimos años se detecta en la provincia de Chaco condiciones para la instalación de un acopio.

Los productores de la zona se veían presionados por las condiciones leoninas para la comercialización de su producción que resulta en caldo de cultivo para la idea de

cooperativismo que redunde en su beneficio. De esta forma se funda en el año 2000 una sucursal de la cooperativa en esa provincia que comienza a asistir con insumos, asesoramiento, acondicionamiento y comercialización de cereales y oleaginosas en condiciones justas, creciendo de forma exponencial.

Siempre pensando a futuro y en nuevos desafíos, la cooperativa asume también el compromiso de acompañar a los productores de la zona cercana a Justiniano Posse y para ello abre una sucursal en la localidad de Inrville, distante 40 kms. de su sede central y en la actualidad tiene sucursales en las ciudades de Bell Ville y Escalante, en la provincia de Córdoba.

De esta forma la cooperativa se sigue afianzando como un apoyo fundamental de los productores y un actor decisivo en el desarrollo económico de las zonas de influencia a través de la generación de puestos de trabajo directo e indirecto, actividad industrial, comercial, exportaciones y asistencia permanente a las distintas instituciones con las que interactúa.

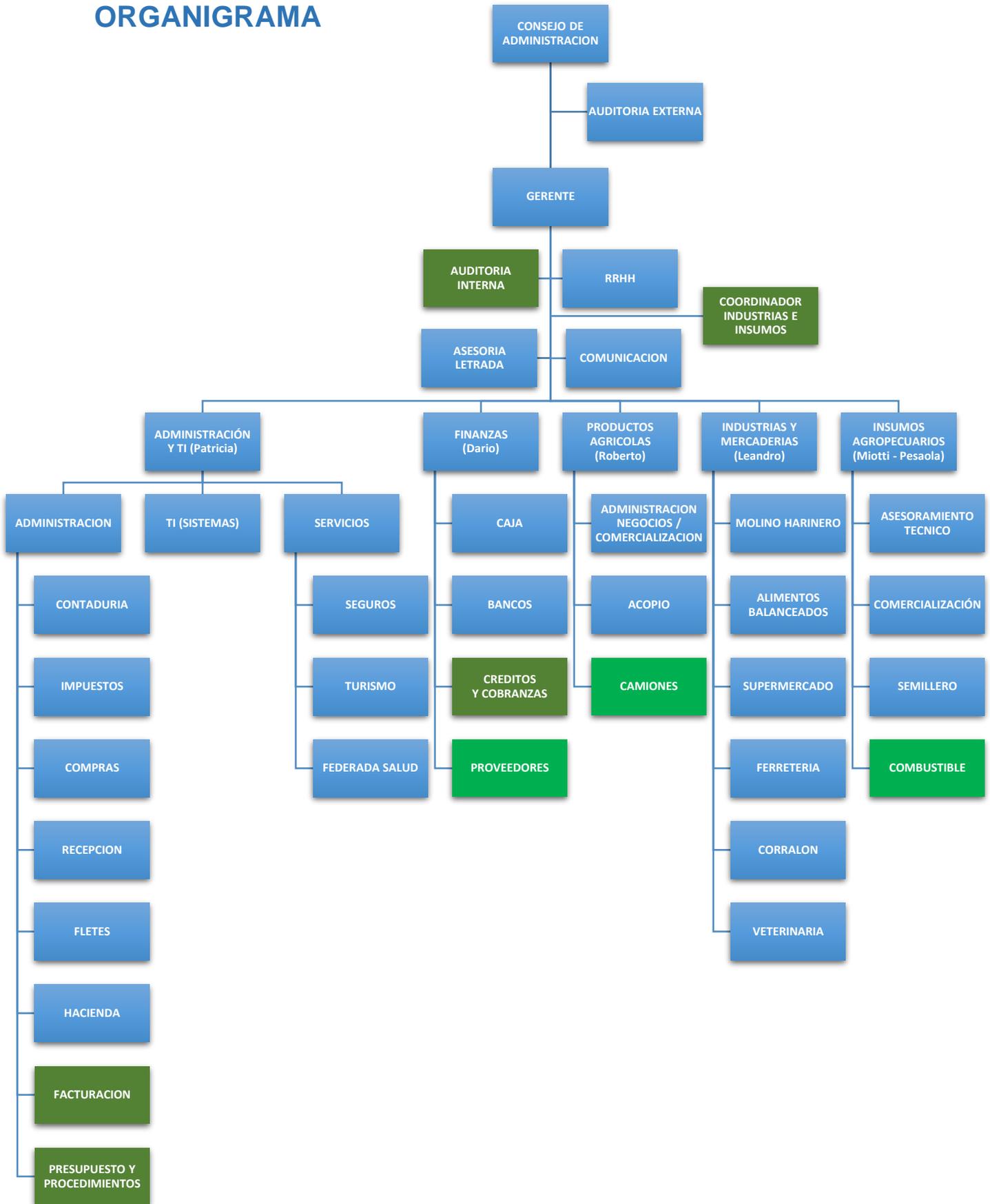
La Cooperativa Agrícola Ganadera de Justiniano Posse Ltda., nace como organización sobre la base de dos elementos fundamentales de toda entidad cooperativa: el elemento social como es la asociación de personas y el elemento económico: la empresa común.

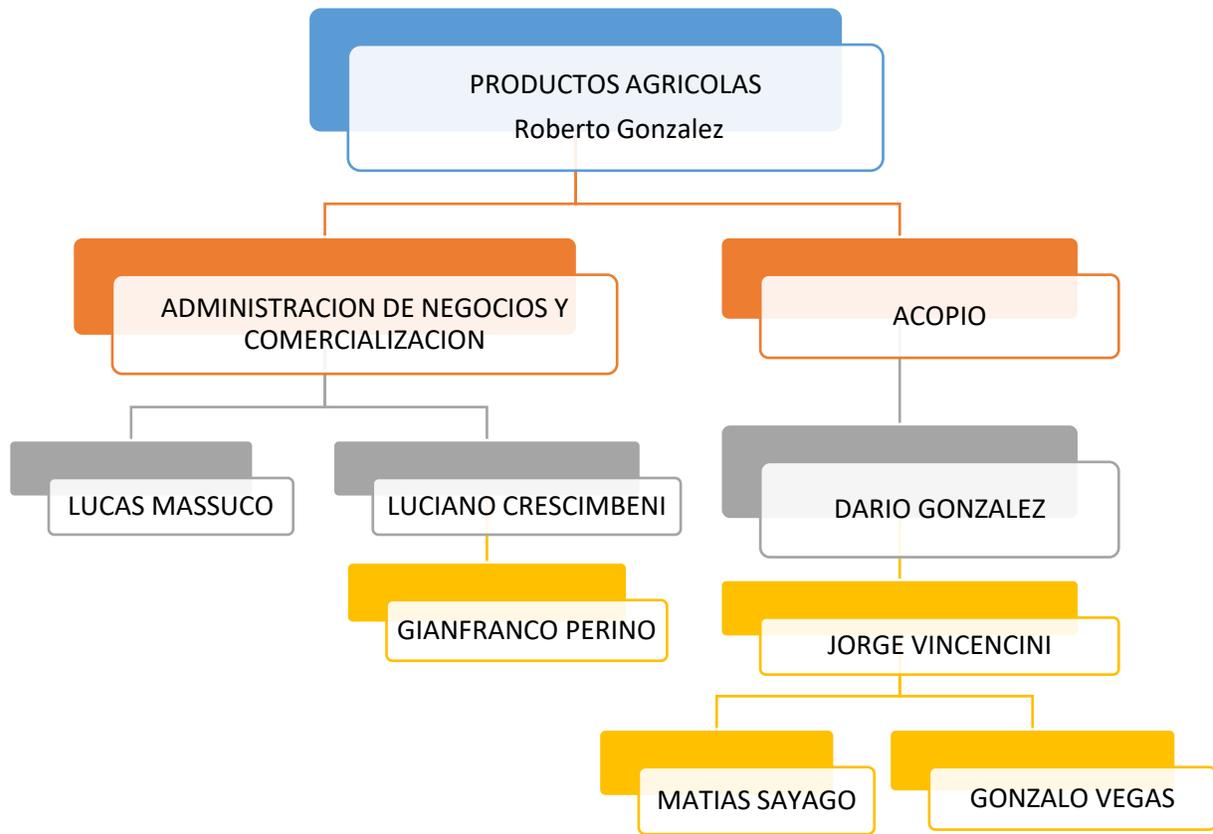
Con años de trayectoria en el sector, en la actualidad es reconocida como una entidad que trabaja y pregona por una amplia gama de servicios como la Comercialización de cereales, un Centro de Servicios Integrales y Asesoramiento Agronómico, Semillero, Transporte de Carga, Combustibles y Lubricantes, Ferretería, Corralón y Materiales de construcción, Veterinaria, Seguros, Cobertura de Salud, Turismo y Autoservicio.

En este 2020, la entidad cumple 72 años de vida, y su consejo de administración sostiene con orgullo y firmeza;

..... “nuestro compromiso se redobla cada día, para trabajar junto con los productores agropecuarios por el desarrollo económico y social sostenible y sustentable de las comunidades, a partir del fortalecimiento de los valores cooperativos, la autogestión y el bien común. La Cooperativa Agrícola Ganadera de Justiniano Posse Ltda. es una organización de productores agropecuarios que trabaja por y para productores agropecuarios”

ORGANIGRAMA





La empresa cuenta con 105 empleados distribuidos según se muestra en el organigrama general; y luego un segundo organigrama en particular, donde se desarrollarán más intensivamente las acciones del Plan de Marketing.

Como vemos la empresa cuenta con un **Consejo de Administración** que es el órgano máximo dentro de la organización, se encarga de las decisiones estratégicas y planes a largo plazo; se reúnen periódicamente y monitorea conjuntamente con la gerencia general el desempeño integral de la organización. Están basados en una herramienta fundamental como es el Tablero de Comando, haciendo foco en los principales sectores de la empresa y buscando las alertas que le puedan proporcionar los distintos índices y mediciones de desempeño. Dicho consejo tiene muy presente para medir la estrategia empresarial la perspectiva financiera, la perspectiva del cliente, la perspectiva de procesos internos, la capacitación y aprendizaje continuo; y también la relación con la comunidad en la que está inmersa.

La **Gerencia General** además de participar de las decisiones estratégicas, implementa los mecanismos operativos y de control para el eficaz funcionamiento de las distintas áreas dentro de la organización. Como se observa la estructura es de importante tamaño, con distintos departamentos a saber; administración, finanzas, productos agrícolas, industrial y mercaderías, insumos agropecuarios.

Para todas las operaciones y relaciones con las cuales se enfrenta a diario y periódicamente la gerencia, cuenta con el apoyo constante de un soporte en Recursos Humanos, Asesoría Letrada y Comunicación, y en lo que se refiere a controles y responsabilidades estatutarias y de balance cuenta con una Auditoría Interna, y una Auditoría Externa.

Resulta de vital importancia para la gerencia que los departamentos mencionados, administración – finanzas – productos agrícolas – industrias – insumos, interactúen y colaboren con el fin de lograr los objetivos estratégicos y globales de la empresa, ya que están íntimamente relacionados en cada operación que se presente y se realice interna y externamente; por ejemplo un productor que compre insumos para sembrar, seguramente puede entregar su cosecha, la cual puede ser internamente vendida como materia prima para las industrias, y todo esta operatoria se encuadra dentro de un marco financiero establecido y que debe funcionar a la perfección.

Estos cinco departamentos conforman los mandos medios, con decisiones operativas y de control en las cuales se mantiene una cierta autonomía, a la vez que reportan constantemente a la gerencia; cada departamento encierra distintas actividades según detalle;

Administración: se encarga de la confección y posterior control todos los procedimientos administrativos, incluye a contaduría, manejo y pago de los impuestos, compras, y automatización de toda la facturación. También la confección y seguimiento de todos los presupuestos de la empresa. Respecto a la parte servicios, se ocupa de realizar el seguimiento y control de las operaciones de Seguros (pólizas), además de Mutual y turismo.

Finanzas: el encargado de este departamento se ocupa de ejecutar a la perfección las operaciones de caja y bancos; control de todas las cuentas en cuanto a créditos y cobranzas. Esta área se ocupa de todo que encierra la relación y control de todos los proveedores de la empresa.

Industrias y mercaderías: esta sección se divide en dos grandes partes, una primera que encierra todo lo referido al agregado de valor a través de las industrias Molino Harinero y Fabrica de Alimentos Balanceados; y una segunda parte que engloba todas las ventas de unidades de negocios que conforman la paleta de servicios de la empresa, como lo son Supermercado, Ferretería, Corralón y Veterinaria.

Insumos Agropecuarios: en este departamento las funciones principales son el asesoramiento técnico a productores, en todo lo referido a plan de siembra, rotación de cultivos, paquete tecnológico a utilizar y análisis de suelo; además se ocupa de todo lo concerniente a la fuerza de ventas en insumos agropecuarios, esto incluye agroquímicos, fertilizantes, semillas y combustible.

Productos agrícolas: este es la sección que se ocupa de la operación esencial de la empresa, el acopio y comercialización de cereales, su función es la originación y captación de cereales y oleaginosas con el fin de exportar o destinar como materia prima a las respectivas industrias que posee la organización, con el objetivo de ser procesadas y convertir en harina -el trigo- y en balanceados para rumiantes, el maíz.

En este departamento se confeccionan las estrategias de mercados, la compra a productores, la administración de los negocios con la exportación, las certificaciones y liquidaciones de cereales, también su función es operar a diario y online con los mercados para transmitir dicha información y cotizaciones a los clientes; además se encarga de toda la logística que encierran estas operaciones, tanto en el ingreso desde los campos a la planta de acopio, como así también el envío de la producción a los principales puertos del país. Una de las tareas más importantes del encargado de esta sección es llevar la posición **comercial, contable y física** de todos los cereales, esquema indispensable para la toma de decisiones.

Esta sección como se muestra en el segundo organigrama, además de la mesa comercial se complementa con uno de los sub departamentos más importantes de la organización como lo es el Acopio, principalmente centrado en las operaciones dentro de la balanza, pesado de camiones, control de calidad por medio de peritos clasificadores de granos, confección de documentos para el transporte que traslada la producción. Además, cada funcionario de este sector, debe conocer las coordenadas de los campos de todos los clientes para manejar la logística adecuada.

Cabe destacar que la empresa cuenta con su planta Certificada por el Sistema de Gestión de Sustentabilidad **2BSvs - Soja Sustentable**, es una norma, que surge de agentes económicos franceses involucrados en la producción de granos y la cadena de suministro de biocombustibles que se unieron en un Consorcio para desarrollar el sistema voluntario 2BS, con el objetivo de demostrar mediante una auditoría independiente, el cumplimiento de los criterios de sustentabilidad establecidos por la Directiva 2009/28/CE Europea. Dicha certificación permite exportar a la comunidad europea Soja Sustentable; y la sección acopio es un protagonista fundamental para el mantenimiento del sistema en función a los requerimientos de dicha norma.

Por ultimo recalcar que por medio de este departamento se implementarán las acciones y mediciones de objetivos para lograr el éxito del Plan de Marketing, directamente ligado a la comercialización y captación de operaciones en mercados agrícolas.

OBJETIVO GENERAL

“Implementar un plan de marketing estratégico para incorporar un nuevo servicio a la empresa: la operatoria en futuros y opciones agrícolas en mercados locales, accesible y de excelencia para todos los clientes”

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Dar a conocer la operatoria en futuros y opciones agrícolas al 100% de clientes que posee la empresa, en los próximos 6 meses.
- Insertar el producto en la paleta de servicios, con el fin de que su operatoria tenga una incidencia del 25% en el acopio global de las próximas tres campañas.
- Captar el 50% del segmento medianos productores para que adquiera el nuevo servicio FyO en la campaña 2021, y aumentar un 25% para la campaña 2022.

ANALISIS DEL ENTORNO.

Teniendo en cuenta que el entorno de una empresa definido de una manera amplia es el conjunto de todos los elementos externos de la organización, que son relevantes para su actuación; es que para el presente plan analizaremos estratégicamente las características del mismo mediante las variables que conforman el modelo PESTEL.

Entendemos que el entorno comprende prácticamente todo lo ajeno a la organización, su tecnología, la naturaleza de sus productos, clientes y competidores, su situación geográfica, el clima económico, político e incluso meteorológico en el que tiene que funcionar, este último protagonista clave en el sector agrícola sobre el cual estamos trabajando, a partir de la relación que tiene la empresa con el entorno se pueden presentar amenazas y oportunidades.

Una de las características de mayor relevancia es la velocidad y dinamismo de los cambios, que actualmente se presentan con mucha intensidad, rapidez e imprevisión, lo que representa la obligación de estar siempre alerta a los mismos.

El Macroentorno en el que operan las organizaciones está comprendido por la situación económica, social, cultural, tecnológica, política, legal, demográfica etc. Todo cambio o modificación que se produzca en estos factores afecta el desempeño actual y futuro de la organización.

Con el fin de aportar herramientas que permitan comprender y analizar el entorno para nuestro plan de Marketing, usamos el modelo de **PESTEL**, estudiando cada una de sus variables.

FACTORES POLITICOS: es importante conocer las decisiones políticas, ya que la intervención del estado a partir de sus políticas públicas incide en la competitividad y por ende en la rentabilidad de un sector; para la incorporación de nuestro producto en la oferta comercial para el productor, se observa una cierta estabilidad política hasta el año 2023. Pero sabiendo que el sector agrícola exportador puede estar sujeto a cambios y cargas impositivas.

Con respecto a fomentar la exportación, el sector agrícola ha sido históricamente el que más divisas ha ingresado al país; en este sentido vemos que puede ser favorable el enfoque que le puede dar la política teniendo en cuenta la necesidad de atesorar reservas en dólares.

Esquema actual de retenciones al agro

Girasol:

Antes 12%, ahora 7%

Aceite de Girasol:

Antes 12%, ahora 5%

Soja (Aceite, harina y granos)

Antes 30%, ahora 33%

Maíz:

12%, queda igual

Trigo:

12%, queda igual

Trigo, harina y aceite:

Antes 9%, ahora 7%

En cuanto a estímulos fiscales no se perciben grandes incentivos, es de esperar que el gobierno no corte los créditos a la producción, si bien están todos en dólares, son importantes las tarjetas Agro que permiten adquirir insumos a cosecha, si toma la posta el Banco Nación en este aspecto sería un estímulo importante.

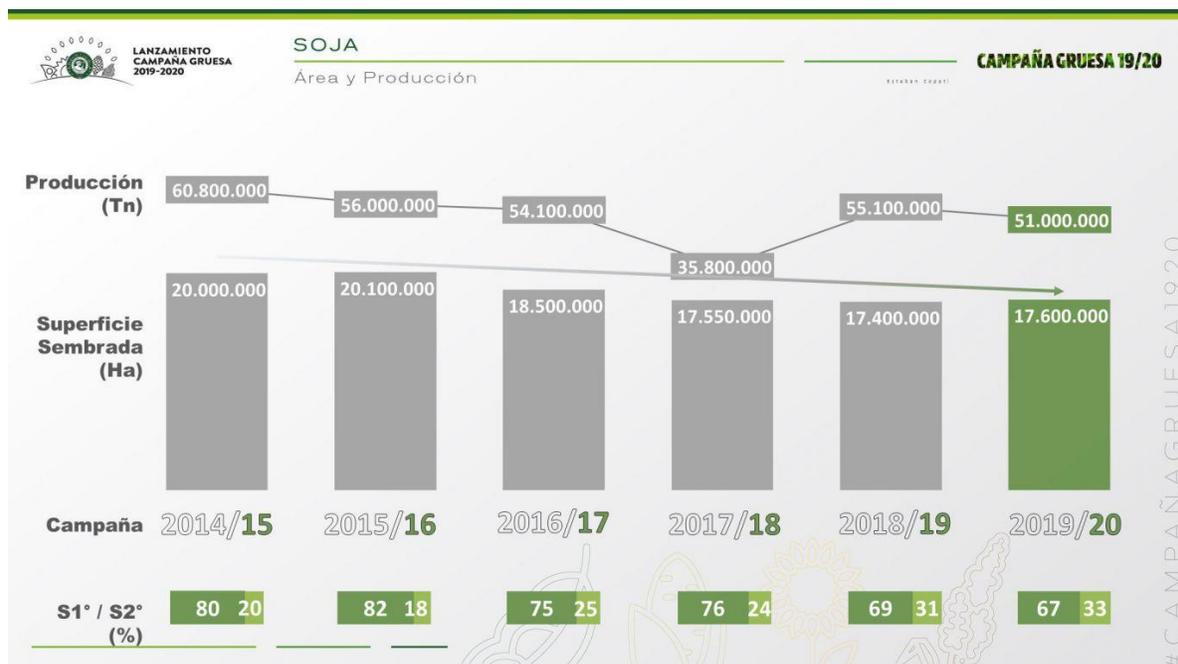
En materia de control de precios, el sector necesita que sigan siendo transparentes sin intervención del gobierno, que el precio de los mercados mundiales pueda ser tomado por los mercados locales.

FACTORES ECONOMICOS: El sector es muy puntual y específico en cuanto a los segmentos de clientes, pero con numerosas variables que influyen en una economía tan globalizada.

Precio del dólar, cotizaciones de cereales, costo de insumos, margen de rentabilidad, alquileres de campos, son todas variables que influyen en la toma de decisiones al momento de emprender empresas productivas, y que en función de éstas el nuevo producto/servicio de la empresa tendrá posibilidades de ser adquirido.

Siempre es importante tener información como la presentada en los ejemplos, las estadísticas de los últimos años, las posibles tendencias en función de la estructura de la cadena de valor de la soja y poner a disposición de los productores un Excel que se puede personalizar con el fin de obtener los costos de producción actualizados cada año.

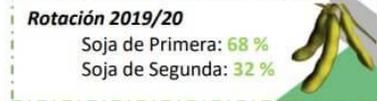
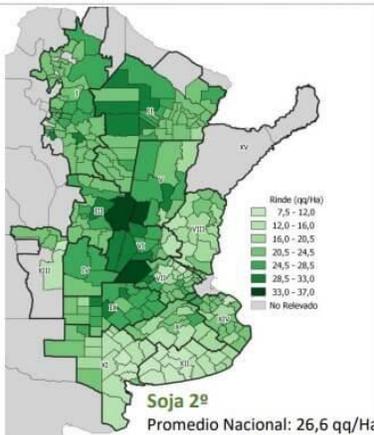
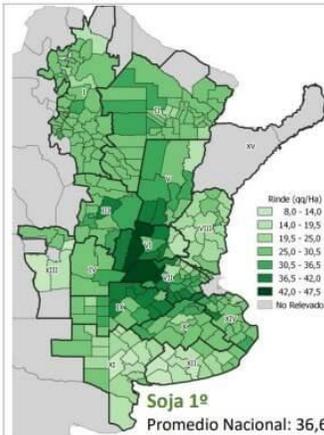
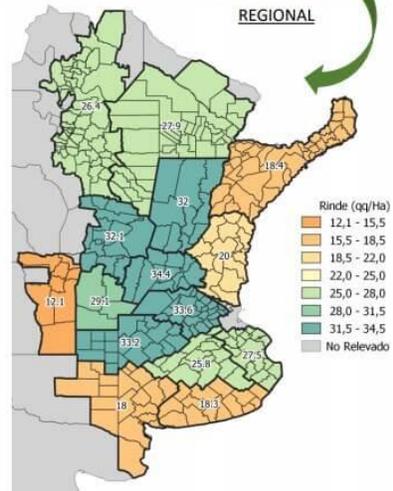
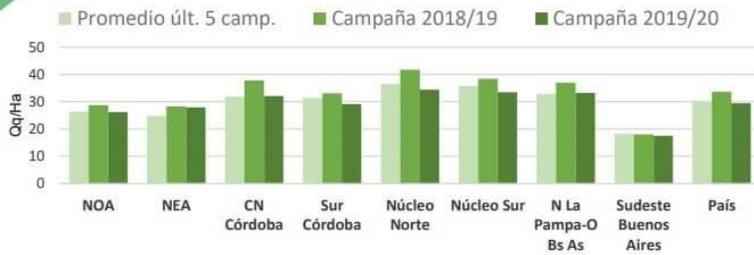
Esta conjunción de datos económico nos ayudará a tomar decisiones lo más acertadas posible, teniendo en cuenta los datos que nos proporciona el entorno.



COSECHA - RENDIMIENTOS

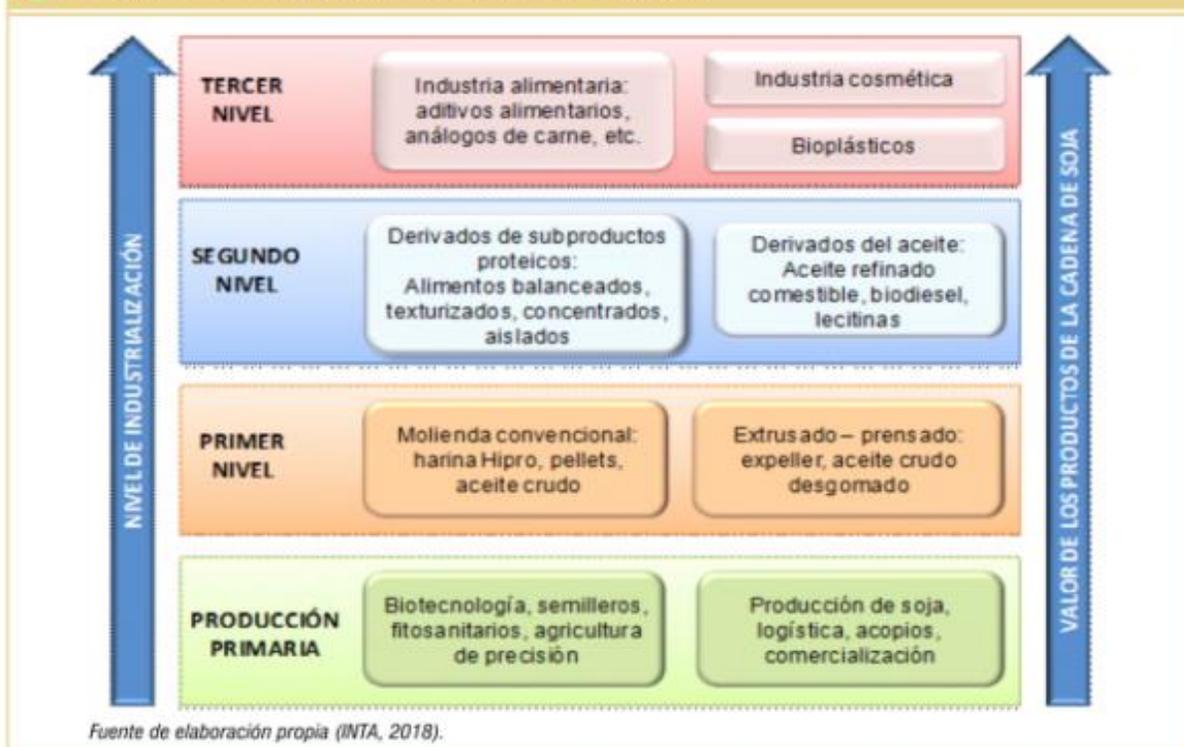


Evolución del Rendimiento de Soja Total en Argentina



F1

Figura 1. Estructura de la cadena de valor de la soja en Argentina.



ANALISIS ECONOMICO CULTIVO DE SOJA CAMPAÑA 2020/2021.							
COSTOS	CANT	Costo/Unidad	N° Aplicac.	Costo/Ha	Costo/Lote	N° Has	1 <=COMPLETAR
						COTIZ U\$S/TT)	202,99
LABORES						PRECIO NETO	202,99
SIEMBRA	1	40,00	1	40,00	40,00		
PULV. TERRESTRE	1	5,00	4	20,00	20,00	ALQUILER (QQ)	0 <=COMPLETAR
PULV. AEREA	0	13,00	0	0,00	0,00	ALQUILER(%)	0 <=COMPLETAR
						GASTOS COMERCIALIZACION (%)	
						0,00	<=COMPLETAR
INSUMOS							
SEMILLA	1	20,30	1	20,30	20,30		
CURASEM/INOCUL	1	4,00	1	4,00	4,00	COTIZACION \$ / T	13600 <=COMPLETAR
GLIFOSATO	2	4,30	4	34,40	34,40	TIPO CAMBIO	67 <=COMPLETAR
2-4-D	0,8	6,00	2	9,60	9,60		
METSULFURON	0,006	40,00	1	0,24	0,24		
PREEMERGENTE	1	40,00	1	40,00	40,00		
CIPERMETRINA	0,2	7,20	2	2,88	2,88		
SOLOMON-NERO	0,25	45,00	0	0,00	0,00		
COADYUVANTES	0,1	3,00	3	0,90	0,90		
FUNGICIDA	0,5	31,00	0	0,00	0,00		
CORAGEN	0,025	290,00	1	7,25	7,25		
Fertilizacion (SPS)	0	0,33	0	0,00	0,00		
Seguro	0,05	2,00	1,5	30,45	30,45		
GASTOS VARIABLES	ORCENT	PRECIO	RINDE	U\$S / Ha	U\$S TOTAL		
COSECHA	0,08	202,99	4,5	73,07	73,07	RINDE ESTIMADO (Ton /Ha)	
ALQUILER (PORCENTAJE)	0	202,99	4,5	0,00	0,00	4,5	<=COMPLETAR
ALQUILER(QQ FIJOS PIZARRA)	0	20,30	1	0,00	0,00		
				0,00	0,00		
				0,00	0,00		
TOTAL GASTOS				283,09	283,09		
		RTO INDIF.	En QQ	13,95	13,95		
RESULTADO ECONOMICO				U\$S / Ha	U\$S TOTAL		
INGRESOS				913,43	913,43		
EGRESOS				283,09	283,09		
MARGEN BRUTO				630	630	ING. GABRIEL PESAOLA	
RENTABILIDAD		2,23				MP. 2763	

FACTORES SOCIOCULTURALES: Toda empresa que mejor reconozca o interprete los valores y prioridades de sus clientes, tendrán mayor posibilidad de adaptarse y lograr con éxito sus objetivos. En este sentido Cooperativa Agrícola, conoce la esencia de sus productores y los valores que tienen presentes a la hora de tomar decisiones.

Las tendencias del entorno, se ven influenciadas por las nuevas generaciones de productores, cada vez más capacitados en todo lo referido a la comercialización de cereales, hace un tiempo el productor miraba la pizarra diaria y vendía o no según la necesidad del momento, hoy empieza por toda la información online, medios tecnológicos y asesoramiento a pensar estratégicamente dicha toma de decisiones.

También vemos una cultura de mayor participación de la mujer en los planes de las empresas familiares y por ende otra visión en cuanto a la toma de riesgos, como así también en el orden y controles de toda la documentación.

La empresa tiene que saber absorber todos estos cambios culturales producidos en el entorno y si bien ya cuenta con herramientas dentro de sus funcionarios para reunirse y tomar todas las inquietudes que se presentan, sería importante sumar jóvenes y mujeres en los ámbitos directivos.

Con respecto a las tendencias del entorno sociocultural se observan cambios de estilos de vida y hábitos de consumo en los productores y sus familias, que los lleva a tener que maximizar rentabilidad y diversificar en algunos casos, además de tener presente que las familias se agrandan y la parcela productiva es siempre la misma. En estas situaciones es donde los productores comienzan a evaluar la compra de herramientas, cosechadora, sembradora, fertilizadora todas de importante tamaño, con el fin de realizar trabajos afuera en otros campos de la zona.

En materia de ampliación de superficie a trabajar se observa una apertura de las zonas de influencia, algunos productores apuntan a desarrollar nuevos emprendimientos agrícolas ganaderos en zonas marginales y alejadas de los puertos pero que le permitan incrementar producción y achicar costos, asumiendo un riesgo mayor. Se observa que esto es posible porque los socios/clientes de Coop. Agrícola Posse, se encuentran en una zona productiva privilegiada de la Pampa Húmeda.

Es importante remarcar que en el ámbito del cooperativismo, se han ido marcando pautas de eficiencia en las empresas a causa de la competencia existente en el mercado, ya sea de otras empresas cooperativas o no, lo que ha llevado a muchos cambios respecto de la excelencia en la prestación de servicios, pero en los últimos cinco años muchas empresas del sector que no supieron llevar el orden y la transparencia en los negocios como lo exige este sector se vieron obligadas a cerrar sus puertas, esto ha generado muchas desconfianza en general a los productores lo que lleva a que conserven la producción en sus instalaciones el mayor tiempo posible.

Por último, resaltar la importancia de los medios electrónicos a la hora de la adquisición de productos y servicios por parte de esta nueva generación de Clientes/productores que exigen estar al día con información de precios, mercados, tendencias y asesoramiento competitivo online.

FACTORES TECNOLOGICOS: Los cambios tecnológicos puede ser una amenaza para algunos productos, en este caso y para nuestro plan de marketing es un factor muy importante e imprescindible para lograr insertar el mismo y posteriormente operar su consumo.

Para el diseño de este nuevo servicio la tecnología informática es de vital importancia, todo lo referido a redes sociales, páginas de internet, sitio web de la empresa y WhatsApp conforman un grupo de aliados clave previos a cerrar cualquier negociación.

Las nuevas tecnologías son una fuente inagotable de información a la cual podemos recurrir constantemente, si tenemos en cuenta que todo lo referido a nuestro sector se encuentra muy actualizado y especificado en cualquier momento del día en la web, es una herramienta que nos ayudará como complemento previo a tomar posición en diversos cereales en cualquier mercado disponible.

En la ciudad en que desarrolla nuestra empresa, por ser una zona núcleo, poseemos muy buena calidad de conexión a internet disponible las 24 horas, lo que facilita la información diaria de cotizaciones, mercados y seguros de precios al instante y con la rapidez necesaria para tomar posiciones, este escenario es el actual y lo percibimos con mucho crecimiento a futuro debido a la inversión realizadas por las empresas Cooperativas de telecomunicaciones en la zona.

Debemos tomar como dato positivo la proximidad con los clientes/asociados para poder llegar a sus necesidades por medio de acciones de marketing directo y basado en una sólida segmentación, como así también los aporte para la confección de un CRM de alta calidad.

FACTORES ECOLOGICOS: en el análisis de medio ambiente la actividad agrícola está enmarcada bajo una serie de normas aplicables a las buenas prácticas agrícolas que se emplea en nuestra zona, teniendo en cuenta que nuestro plan de marketing impulsa un producto derivado del normal proceso productivo de Commodities: en materia de comercialización de cereales y futuros y opciones agrícolas no altera ni genera ningún tipo de daño ecológico.

Cabe destacar que la empresa para la entrega de mercadería física de cereal, está certificada bajo la norma europea 2BSvs Soja Sustentable, lo que proporciona mayor prestigio en la originación y manejo de producción por ejemplo Soja.

De todas formas, el producto/servicio, operación en futuros y opciones agrícolas es un complemento comercial de todo este proceso, pero es importante destacarlo ya que están íntimamente relacionados.

FACTORES LEGALES: Lo analizamos en función de los cambios que se puedan producir en las distintas normativas legales que puedan influir en el funcionamiento habitual de la empresa y sus productos.

Para nuestro plan de marketing, vemos un marco legal muy claro y propicio para el desarrollo y puesta en marcha de un servicio que forma parte de un esquema de real trayectoria operativa y eficiente como lo es el sector agroexportador. Tanto los mercados como las bolsas de cereales y los exportadores que intervienen en los mismos, son conocedores de las leyes que involucran todas operaciones y contratos en materia de comercialización de cereales.

En lo referido al traslado a productores que es lo que propone el presente plan de Marketing, existen los procedimientos de traslado de subcontratos para no hacer a todos los productores operadores de bolsa, existe un aceitado mecanismo con todas las normas legales, donde la empresa actúa como comitentes y en representación de su cliente.

No caben dudas que es un sector donde se necesita seguridad jurídica, las leyes forman una parte importante en toda la operatoria comercial, con lo cual siempre estamos sujetos a cambios, algunos pueden impactar en mayor medida que otros, lo importante es que al analizar el entorno legal, vemos que se han respetado las disposiciones para el normal desempeño de la actividad, quizás se generan algunas dudas e incertidumbre para el futuro en el caso de que algún gobierno intente incursionar en alguna modificación principalmente impositiva.

Actualmente se están realizando contratos en todos los meses del año, con sus respectivas cotizaciones, la liquidez de las posiciones son seductoras a la hora de ingresar o salir de determinada posición, y todas las bolsas de cereales de país están trabajando bajo las normativas y leyes correspondientes. A modo informativos presentamos un ejemplo detallado de característica de contrato y volumen operado en el mercado.

CONTRATOS DE FUTUROS SOJA EN DOLARES

PRODUCTO: Soja según condiciones de la Cámara Arbitral de la Bolsa de Cereales (Normas Oficiales de Comercialización).

ABREVIADO: SOJ

TAMAÑO DEL CONTRATO: 100 toneladas.

MESES DE CONTRATACIÓN: Se opera permanentemente sobre los dieciocho meses futuro calendario.

MONEDA DE COTIZACIÓN: Dólares estadounidenses.

DESTINOS HABILITADOS: Rosario(ROS), Quequén (QQ) e Ingeniero White (IW).

ÚLTIMO DÍA DE NEGOCIACIÓN: Se negociará hasta la rueda previa a las últimas 5 ruedas del mes pactado para la entrega.

TASA DE REGISTRO: 0,05% sobre el valor del contrato (vigencia desde el 1/7/02.).

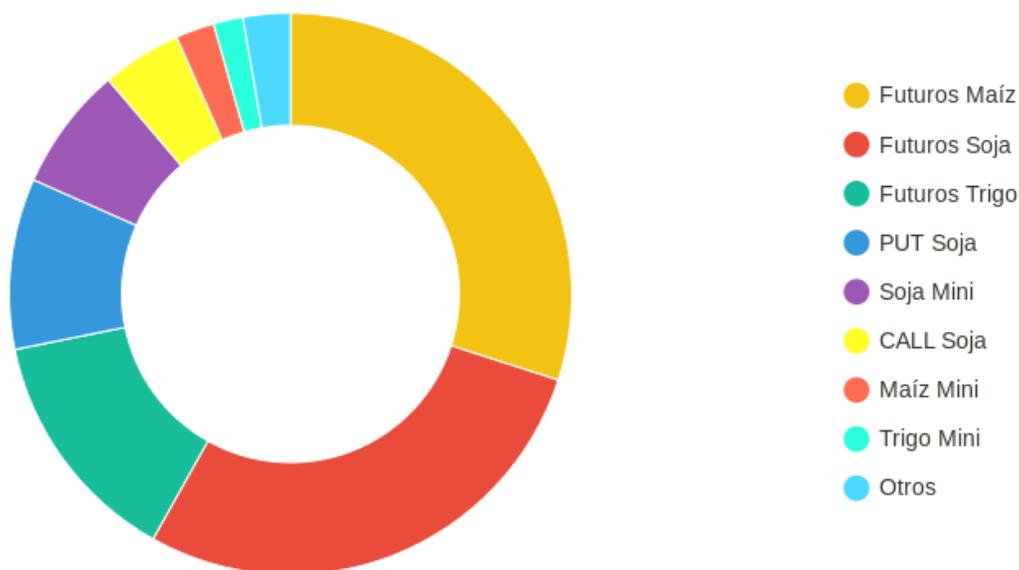
FLUCTUACIÓN EN EL PRECIO: A partir de u\$s 0,10 y sus múltiplos por tonelada.

LIMITE MÁXIMO EN EL PRECIO: u\$s 11 por encima o por debajo del ajuste del día anterior.

OFERTA MÁXIMA EN RUEDA: 2000 toneladas.

MÁRGENES: u\$s 1100. Operaciones de disponibles realizadas en el día: USD 550.

Volumen negociado en Matba Rofex. Marzo 2020. Total 3.859.511 toneladas



MICROENTORNO

En el microentorno es muy importante analizar las fuerzas competitivas del sector, basados en que el estado de competencia de una industria depende de cinco fuerzas competitivas básicas y que la acción conjunta de estas fuerzas, determinan la intensidad de la competencia, así como su rentabilidad.

El modelo de análisis que vamos a utilizar fue elaborado por Michael Porter; este esquema se refiere a las influencias ejercidas por los **competidores directos**, los **potenciales**, los **sustitutos**, los **clientes** y los **proveedores**.

Una comprensión de la estructura del sector orienta a los ejecutivos hacia posibilidades provechosas para la acción estratégica, es por ello que se analizaron las siguientes fuerzas con el fin de tomar decisiones para el presente plan de marketing.

RIVALIDAD CON LOS COMPETIDORES

En el análisis y la presentación de este nuevo servicio encontramos que existe una sola empresa en la zona de influencia que está ofertando el producto/servicio, pero a medias, solo para grandes empresas y grandes productores.

El resto del sector se compone de varias organizaciones, puntualmente cuatro, competidores directas en acopios y ventas de insumos para el agro, en distintas etapas de crecimiento, y que no hay desarrollado – hasta ahora – el servicio de operatoria en futuros y opciones agrícolas.

Analizando las empresas competidoras, vemos un fuerte impulso hacia la originación de cereal disponible y venta de semillas y agro insumos (gasoil, fertilizantes), con crecimientos normales en función de las cosechas que se presentan, pero poco abocadas a innovar con nuevas operatoria en mercados de futuros.

En principio la empresa Coop. Agrícola se diferencia por proponer al productor la posibilidad de operar como si estuviera a gran escala, pero con la posibilidad de hacerlo a su medida, es una diferenciación especial, de servicio extra a la comercialización habitual, y que se complementa, pero con características especiales.

“La rivalidad es especialmente destructiva para la rentabilidad si gravita exclusivamente en torno al precio, puesto que la competencia de precios transfiere las utilidades directamente desde un sector a sus clientes” (Porter); en el presente producto/servicio, esta definición si bien es muy tenida en cuenta, están muy claros e impuestos, los importes a cobrar en concepto de comisiones y permite manejar importantes rentabilidades en función de los volúmenes operados.

COMPETIDORES POTENCIALES:

En este aspecto debemos tener presente que no solo los competidores son los únicos actores que forman parte de las fuerzas del sector, sino también detectar competidores potenciales es tarea de los ejecutivos, es preciso estar alerta y saber que pueden presentarse en cualquier momento.

Para nuestro Plan de Marketing, donde vislumbramos una rentabilidad aceptable en función de los bajo costos, dividimos el análisis de posibles ingresantes al sector, en dos posibilidades, pero polarizadas, por un lado, para una empresa que intente ingresar con la estructura similar a Coop. Agrícola, con su paleta de productos y servicios, sus canales de distribución y logística, la experiencia en comercialización de cereales e industrialización de materias primas, y manejo de calidad en conservación de producción es una barrera de entrada muy fuerte, el capital a invertir en instalaciones y recursos humanos es muy alto.

Las barreras mencionadas se debilitan para las empresas mencionadas como competidoras, ya que poseen una estructura similar, y la incorporación de este producto/servicio sería más fácil de desarrollar, con las complicaciones lógicas, pero con muchas posibilidades de ingresar como competencia directa.

Es importante saber que los nuevos ingresantes en un sector introducen nuevas capacidades y deseos de adquirir participación en el mercado, lo que en principio presionaría sobre los precios, en este caso puntual la presión se ve reflejada en la cantidad de cereal que se estime operar versus lo que pueda captar la competencia.

La Coop. Agrícola observa que mantiene una ventaja en relación a nuevos ingresantes por presentar barreras tales como economía de escala, requisitos de capital, curva de experiencia y aprendizaje y trayectoria e identificación de marca.

Economía de escala; por ser una empresa que actualmente ostenta un acopio de 300.000 toneladas, los negocios que puede proporcionar a los clientes en sus variadas opciones y por tener cuatro sucursales, hacen que tenga un poder de negociación muy importante.

También logra una rotación de planta de acopio importante, lo que le permite con las mismas instalaciones lograr comercializar y acondicionar a bajos costos.

Requisitos de capital; el negocio de cereal es un negocio que requiere – más que en cualquier otro – suma confianza, los recursos financieros que posee la empresa son muy importantes en función de los volúmenes de Commodities y agregado de valor como harina de trigo y alimento balanceado, lo que le proporciona una infraestructura de comercialización difícil de equiparar para cualquier ingresante que no pertenezca al sector.

Curva de experiencia y aprendizaje; la cooperativa posee una trayectoria de 70 años en el sector, comercializando la producción de sus asociados y más de 25 años transformando esta materia prima y agregando valor a la producción primaria, lo hacen muy conocedor del sector y ha sabido sortear y superar distintos momentos difíciles que se le han presentado, toda esta experiencia, transformada en aprendizaje hacen que hoy tenga una ventaja competitiva frente a sus posibles competidores.

SUSTITUTOS

En lo que se refiere a los productos sustitutos del presentado en el plan de marketing; vemos que al ser un seguro de precios el sustituto, sería la comercialización convencional y que forma parte de la paleta de servicios de la empresa, por lo que no representa un riesgo importante a la hora de definir las distintas estrategias.

También lo que puede resultar para este producto como sustituto a tener en cuenta, es la compra de dólares con fines de ahorro, producto de una venta disponible, o un plazo fijo en dólares, ya que el productor entiende que los Commodities siguen la cotización del dólar y no es apropiado quedar posicionadas en pesos nacionales.

PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Cuando analizamos el poder de negociación de los proveedores nos encontramos, con que la Coop. para prestar este servicio cuenta con un corredor ACA (Asociación de Cooperativas Argentinas) y por medio de ella al mercado Matba-Rofex; si bien son solo dos proveedores están muy ligados a la organización por su estructura y la importancia que le brindan al sector, sosteniendo un lugar de transparencia y posibilidad de negociar todo los cereales en todas los meses del año; estos mercados están regulados y regidos por estrictas normas que proporcionan a los operadores un espacio ideal para comprar y vender Commodities.

La participación de los proveedores en este caso estaría concentrada en estos actores, se podría pensar que es peligroso para quien presta un servicio puntual, depender de solo dos proveedores, pero está claro que esto por elección existen muchos más participantes en los mercados del sector agrícola, pero la empresa ha encontrado la seguridad de operar con los mencionados, ya que forman parte fundamental del sector agroexportador, por experiencia, trayectoria y solvencia.

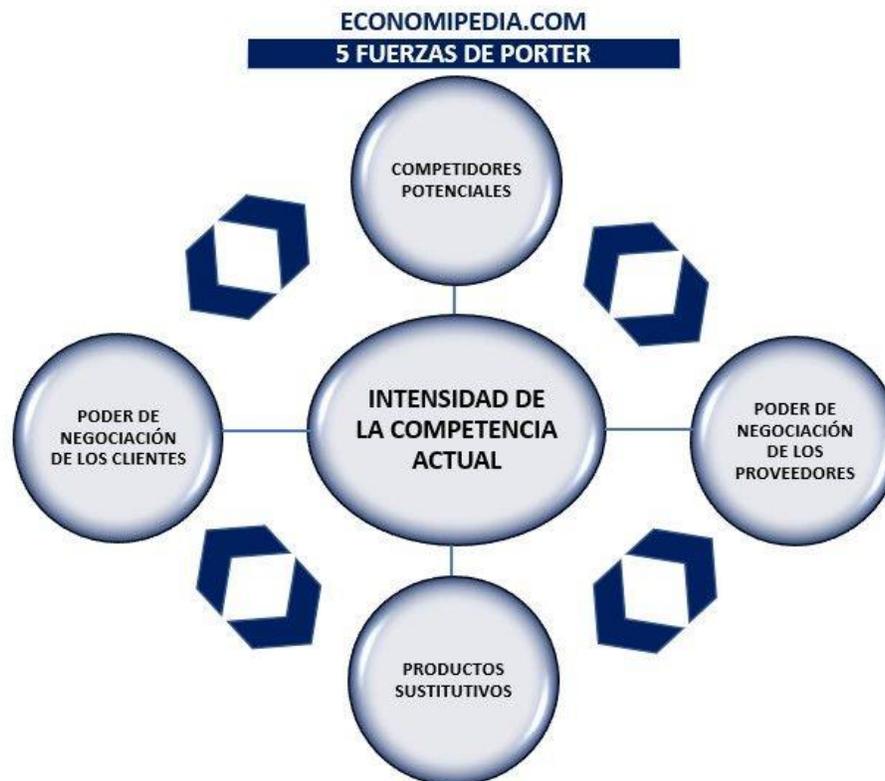
PODER DE NEGOCIACION DE LOS CLIENTES

Tenemos presente que la complejidad de un sector se determina en parte por el poder de negociación que tienen los clientes con las empresas que producen un bien/servicio. En este sentido es que las empresas deben tener información mediante la realización de estudios de mercado con el fin de conocer su evolución y tendencias.

“Los clientes poderosos son capaces de capturar más valor si obligan a que los precios bajen, exigen mejor calidad servicios y; por lo general hacen que los participantes del sector se enfrenten” Porter

El análisis del poder de negociación de los clientes se realizó pensando en este concepto y se observa una exigencia mayor en los productores que trabajan mayor cantidad de hectáreas y por ende ofrecen negociar mayor cantidad de contratos de futuros.

La implicancia que tiene la empresa para el cliente, fue el segundo punto de análisis respecto del poder de negociación de los clientes y vemos que la mayoría de los mismos son asociados a la Cooperativa, comparten sus valores y se sienten muy arraigados a la organización, este sentimiento le proporciona una ventaja comparativa a la empresa frente a sus competidores.



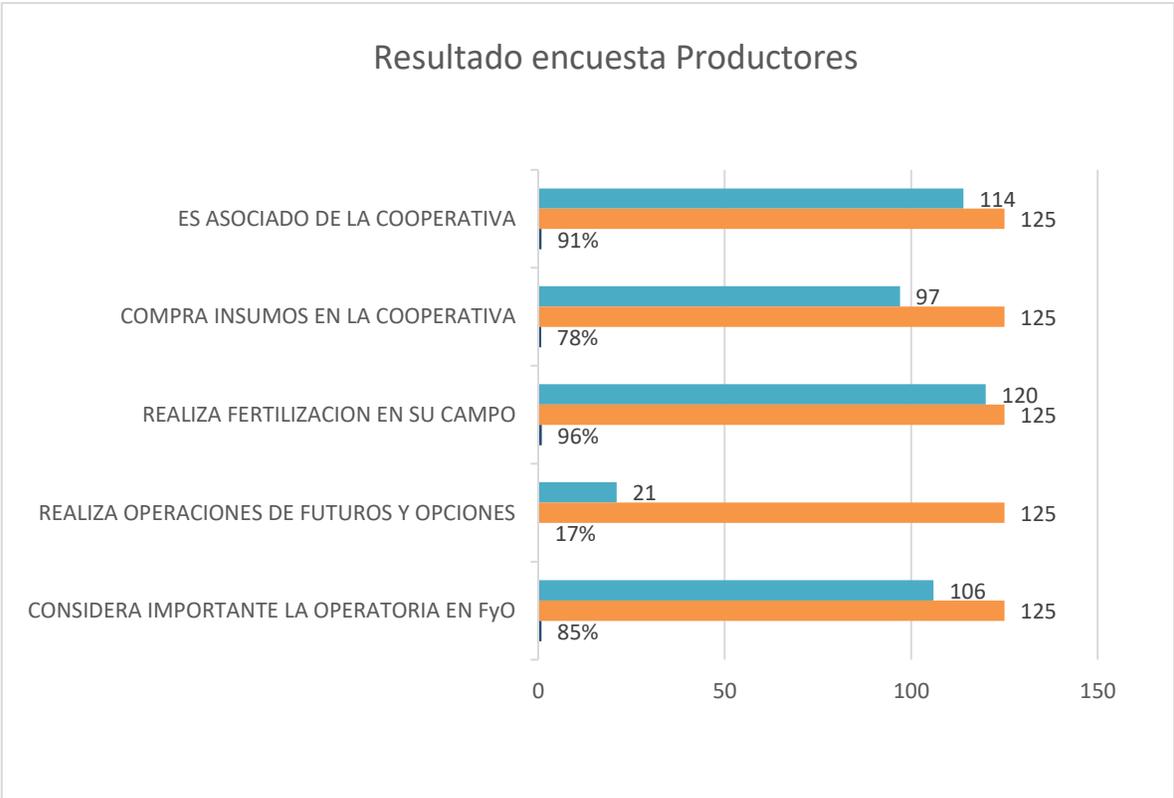
INVESTIGACION DE MERCADO

A los efectos de conocer las posibilidades de inserción del nuevo producto presentado en este plan de marketing, se establecieron pautas para realizar una investigación de mercado, con el fin de conocer la posible respuesta por parte de los clientes al consumo del producto ofrecido por la empresa, se hizo especial foco en las **encuestas, entrevistas personales, focus group y observación de datos en general.**

Tomando el universo de asociados/clientes de la Cooperativa se optó por realizar una muestra del 25% del total del padrón, y se le realizó la siguiente encuesta con el fin de conocer si estaban dispuestos a contratar el servicio de operatoria en futuros y opciones, mediante un grupo de sencillas preguntas, que nos llevaron a analizar las distintas alternativas. (ver encuesta en Anexo 1).

Sobre el padrón compuesto por 500 clientes, se tomó la muestra de 125 encuestados, arrojando los siguientes datos; las barras color celeste expresan la “**respuesta SI**”, y

muestran la incidencia sobre el total de los encuestados. En cuanto a hectáreas trabajadas en promedio el resultado fue de 420 hectáreas.



Otro instrumento utilizado para captar las necesidades del productor fueron **entrevistas personales**, se realizó a 30 productores que formaban parte de los distintos segmentos, tamizados por volumen de producción de la siguiente manera;

Menos de 200 toneladas

De 201 a 500 toneladas

De 501 a 1000 toneladas

De 1001 a 1500 toneladas

Más de 1500 toneladas

Siguiendo con el análisis del mercado de clientes, se realizaron 8 reuniones de focus group, dentro de la empresa, bajo la modalidad de desayunos de trabajo, con el fin de ampliar la capacitación sobre el tema y consultar con respecto a experiencias en operatoria de futuros y opciones en mercados agrícolas, para la presente campaña. La idea de esta herramienta

es obtener información mediante grupos homogéneos de clientes en todo lo relacionado al tema en cuestión y aprovechar el ámbito para que todos den sus opiniones e inquietudes hacia la organización, teniendo en cuenta que se conformaron grupos de 10 personas para generar mayor libertad y comunicación en la reunión.

Este focus group, mantuvo el siguiente programa;

8:00 hs. Registración de participantes

8:15 hs. Presentación por parte del moderador

8:25 hs. Breve reseña del tema en cuestión “operatoria en futuros y opciones agrícolas”

8:40 hs. Presentación de estrategias de cobertura de precios (debate y opiniones)

10:00 hs. Coffee break

10:20 hs. Redacción de minutas y cierre del encuentro.

10:40 hs. Elaboración de informe.

Percibimos con el presente modelo de testeo que se generan varias ventajas por parte de la empresa Coop. Agrícola, algunas a mencionar son: fomenta la empatía // genera respuestas más abiertas // bajo costo // proporciona abundante información // permite contrastar opiniones de diferentes personas // consume poco tiempo // se puede ahondar en aspectos no previstos // el grupo aplica sus propios controles para validar la información.



CONCLUSIONES DEL FOCUS GROUP REALIZADO

Una vez concluidas las reuniones con los productores, se realizó un informe de los datos surgidos y recabados del intercambio de opiniones y experiencias previas, con respecto al servicio que la empresa está dispuesta a lanzar, resaltando como los más importantes, los siguientes;

- Todos coinciden que es una herramienta muy útil para disminuir los riesgos comerciales y de precios a los que están expuestos.
- Del total de participantes el 40% ya utilizó o realizó alguna operación de este tipo, con resultados diversos.
- Los participantes que lo usaron, expresaron que dejaron de hacerlo por falta de seguimiento e información de mercados que le permitiera tomar decisiones.
- De los potenciales clientes que no operaron nunca, debatieron sobre el porcentaje de producción física de granos a cubrir, y coincidieron que debe ser entre un 25 y un 30 %, el resto opina especular con el precio.
- Luego de varios análisis, se pusieron de acuerdo en que la Opción Put, para cubrir un precio piso de venta es la más apropiada para su negocio.
- Desde la coordinación se propuso entregar un simulador de estrategias, como práctica de operaciones a futuro, todos solicitaron contar con este Excel, para analizar distintos escenarios.
- Varios participantes, consultaron sobre los costos operativos, y si existía la necesidad de otorgar garantías para operar en estos mercados.

Consideramos muy fructíferos los encuentros realizados, además de los datos, percibimos un interés importante de parte de los participantes, logramos afianzar nuestra comunicación con ellos, y fue notable el intercambio de experiencias entre productores, teniendo como centro la Cooperativa, lo que nos proporciona varios puntos a favor a la hora de pensar en el éxito de este nuevo producto/servicio.

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS

Con el fin de sintetizar y evaluar las fortalezas y debilidades más importantes encontradas en las áreas funcionales de la organización y también constituir la base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas, se confeccionó una matriz EFI - Evaluación de Factores Internos.

- 1- Se confeccionó un listado de factores claves que afectan el desenvolvimiento de la empresa; detallando fortalezas y debilidades.
- 2- Le asignamos valores a cada factor, con variación de 0,0 a 1,0; el numero indica la importancia relativa del factor para que la empresa sea exitosa en el sector. La suma de los valores asignados a los factores tiene que ser igual a 1.0.
- 3- Asignamos un puntaje de 1 a 4 para cada uno de los factores internos.

F4 - FORTALEZA MAYOR

F3 - FORTALEZA MENOR

D1 - DEBILIDAD MAYOR

D2 - DEBILIDAD MENOR

- 4- Multiplicamos el valor de cada factor por su puntaje para determinar el valor ponderado.
- 5- Sumamos los valores ponderados de cada variable para determinar el valor ponderado total de la empresa.

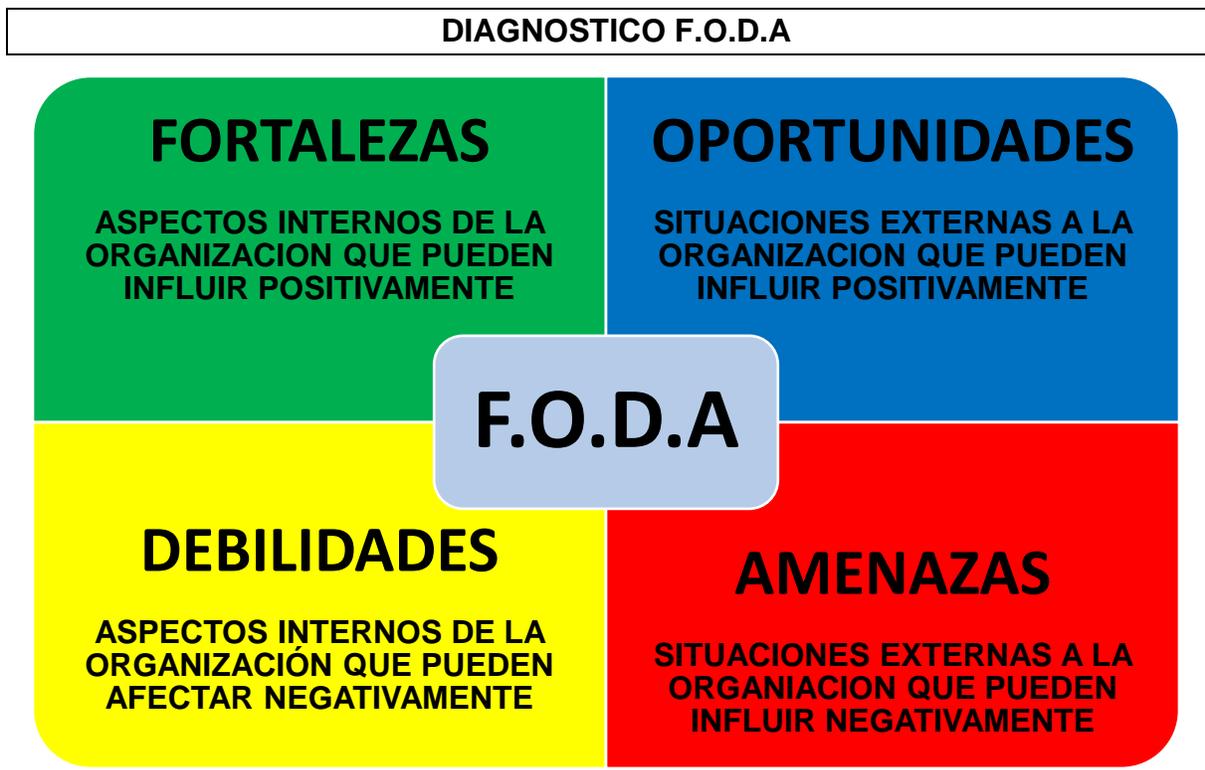


PRESENTACION DE MATRIZ E.F.I COOP. AGRICOLA GANADERA DE J. POSSE LTDA.

Factores internos clave	Puntuación	Calificación	P. ponderada
FORTALEZAS			
La venta en insumos agrícolas creció un 12% el último balance	5%	3	0,15
El acopio global de la Cooperativa se incrementó en un 18%	7%	4	0,28
Recursos humanos capacitados y con experiencia	10%	3	0,30
Procesos de industrialización propia en maíz y trigo	6%	4	0,24
La inversión en publicidad y sistemas de comunicación aumento un 4,5%	2%	3	0,06
El asesoramiento técnico a campo creció incorporando 60 clientes	15%	4	0,60
Todo el personal de Balanza cuenta con el título de Perito Clasificador de Granos y Oleaginosas	5%	3	0,15
El manejo de cereal en planta arrojó cero merma por calidad global	7%	4	0,28
Se aprobó el premio de un sueldo extra para cada empleado	2%	3	0,06
DEBILIDADES			
Falta de infraestructura de acopio en plena cosecha	12%	2	0,24
Problemas y demoras por falta de playa estacionamiento camiones	8%	2	0,16
Falta renovación en muebles y útiles oficina Agronomía	2%	1	0,02
Los ingresos de cereal desde la sucursales cayeron 4%	5%	2	0,10
La página de internet debe renovarse en su totalidad	3%	1	0,03
Capacidad ociosa en el molino harinero	8%	1	0,08
Débil comunicación entre secciones de la Cooperativa	3%	1	0,03
	100%		2,78

DIAGNOSTICO FODA

El diagnóstico organizacional debe servir como punto de referencia en el proceso de planificación estratégica, estableciendo para la organización el estado de su situación actual. En el plan de marketing de Cooperativa Agrícola Ganadera de Justiniano Posse Ltda. se realizó un diagnóstico F.O.D.A.; que es una técnica habitualmente utilizada para reflexionar en relación a las Fortalezas, Oportunidades; Debilidades y Amenazas de una organización y sistematizarlas de manera global. En este caso se confeccionó un diagnóstico para cada una de las áreas de mayor importancia dentro de la organización, la misma realizó numerosos encuentros con sus empleados tomando muy en cuenta sus opiniones e inquietudes, las mismas se plasmaron en un programa estratégico global, tomando acciones para rubros específicos en donde los directivos desean desarrollarse y crecer tales como, ***asociados/clientes, comunidad, procesos/infraestructura, personas/equipo, sustentabilidad financiera.***



SECCION ACOPIO

FORTALEZAS:

- Optima logística interna entre plantas eficaz y sostenida en el tiempo
- Muy buena atención al cliente/productor eficiente, personalizada, alta amplitud de horarios.
- Trabajo en equipo- grupo de trabajo comprometido
- Buen nivel de acopio, sostenido y sustentable
- Proceso de industrialización propio
- Trayectoria y confianza
- Asociados -nueva solución de problemas ante entrega de cereal en malas condiciones.

OPORTUNIDADES:

- Incrementar la gama de productos y servicios en función de las buenas cosechas
- Logística a campo por compra de flota de camiones propios
- Expansión de acopio en distintos pueblos (zona estratégica)
- Nueva planta de acopio en zona estratégica
- Nuevos clientes por tener valor agregado
- Nuevos mercados de exportación

DEBILIDADES:

- Falta de personal en cosecha, temporada alta
- Descarga, pocas hidráulicas disponibles para cereales
- Infraestructura chica, falta de espacio para acopiar (cereal celdas exteriores)
- Playa de estacionamiento de camiones para la espera
- Fallas en la comunicación entre compañeros
- Cupos corredores, para ir directo al puerto
- Políticas de acopio relacionados con la industria, en detrimento de cereales.
- Logística débil, en plena cosecha faltan camiones, logística externa a la Cooperativa.

AMENAZAS

- Climáticas
- Competencia con cero estructura
- Alta carga impositiva
- Factor económico muy cambiante e imprevisible
- Nuevos compradores, ejemplo: Corredores y exportadores, directo
- Políticas ambientales, poco claras y de muy alto costo en las instalaciones

- Retenciones a los granos y subproductos.

ACCIONES POR RUBRO

Asociados/clientes	Comunidad	Procesos/ Infraestructura	Personas/equipo	Sustentabilidad Financiera
Sumar nuevos clientes y asociados -Mejor respuesta posible frente a la petición del productor-atención rápida -fidelización c/el productor, mejorando negocios. - Análisis/condiciones, recepción maíz húmedo -Buena política de comunicación -Buena logística -Predispuesto a escuchar y aceptar críticas -Aumento de acopio -Buenas políticas de comercialización (campos) -Promoción en agronomía (salir a ofrecer insumos y servicios)	-Mejorar infraestructura -Cumplir con las normas de medioambiente - Conformar playa de camiones	Eficiencia en los procesos de trabajo: -Incentivar al empleado -Capacitación periódica -Políticas de acción -Determinar prioridades para mejora de infraestructura -Desarrollar un plan para ejecutar esas prioridades -Herramientas crediticias para lograrlo -Mejorar comunicación interna entre adm. Y acopio.	Mejorar comunicación interna -Participación en reuniones -Participación en eventos -Comunicar preocupaciones o problemas personales y del grupo no sección de trabajo -Participar de reuniones de trabajo -potenciar el trabajo en equipo -Escucha activa c/compañeros de trabajo (empática)	-Mejorar infraestructura e incorporar maquinaria de trabajo p/ aumentar eficiencia y reducir costos operativos -Análisis /estudio de mercado frente/conveniencia entre sucursales y plantas de acopio -Gestión de logística para reducir costos de descarga en planta.

SECCION FABRICA DE ALIMENTOS BALANCEADOS

FORTALEZAS:

- Calidad de producto balanceado, reconocido en la zona
- Prestación de servicios (Logística, distribución) asesoramiento
- Planta nueva con buen funcionamiento productivo
- Disponibilidad todo el año de materia prima
- Capital humano a la altura de lo requerido
- Incorporación en ventas de profesionales capacitados

- Laboratorio de análisis de materia prima y producto terminado
- Servicio atención al cliente, pre y post venta
- Equipo de trabajo comprometido con los objetivos
- Abastecimiento de materia prima propia y calidad
- Zona de abastecimiento de materia prima cercana
- Formar parte de ACA (Asociación Cooperativas Argentinas) por el respaldo técnico, económico
- Capacidad crediticia de la Cooperativa, hacia los clientes

OPORTUNIDADES:

- Nuevas zonas para aumentar ventas
- Aprovechamiento de zona tambera con potencial (cuenca Villa María)
- Ampliar el mercado no solo a productores (forrajearías)
- Mejoramiento de la situación de los tambos
- Fijar precio de materia prima (cereales)
- Mayor eficiencia por tener una planta nueva, la que genera menores costos y mejor atención a la clientela.
- Sucursal en la cuenca lechera, posible oficina comercial
- Cercanía de cuenca lechera (Canals, Santa Eufemia)
- Demanda insatisfecha de alimentos en general
- Trabajo en conjunto con instituciones de investigación para mejorar calidad y presencia en los puntos de venta.

DEBILIDADES:

- Alto precio maíz en el mercado
- Alto costo de estructura y reparaciones
- Pago de financiado de parte de los clientes
- Demora y falta de pago en algunas cuentas corrientes
- Semirremolque en mal estado, genera demoras
- Falta de vehículo para movilizarnos (ventas, cobro)
- Falta diálogo con las otras secciones (precio, vehículos, viajes)
- Distancia de los puntos de venta
- Dificultad en la compra y calidad de la materia prima
- Falta de presencia comercial en los puntos de venta

AMENAZAS:

- Aumento de cereales/flete, gremios fuertes
- Competencia, con precios bajos (baja calidad pero influye)
- Aumento dólar, problemas para la producción
- Situación de pagos retrasados en general
- Clima con alta incertidumbre cada año
- Mantenimiento de maquinaria (HB)
- Plagas constantes en la producción de cereal

- Insuficiencia de proveedores de repuestos (HB maquinarias)
- Inestabilidad en los precios de la materia prima
- Economía del sector lechero, siempre inestable

Asociados/clientes	Comunidad	Procesos/Infraestructura	Personas/equipo	Sustentabilidad Financiera
<p><u>Aumentar las ventas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> -Mayor cantidad de vendedores -Asociación con comercios del rubro • Diferenciación de productos • Charlas técnicas productores • Publicidad en distintos núcleos de comunicación • Capacitar al personal de ventas • Presencia en eventos y exposiciones de campo • Mayor presencia e insistencia para vender el balanceado <p><u>Incrementar la fidelización:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mayor apoyo técnico • Calidad en la prestación de servicios • Beneficios con las compras/bonificaciones • Dedicarle tiempo (charlas, asesoramiento, visitas, regulares)llamados 	<ul style="list-style-type: none"> • Seguir los lineamientos del responsable a cargo. • Exigir mayor presencia de la persona a cargo de ambiente. • Organización de ambiente para una mayor seguridad de planta de elaboración • 	<p><u>Mejorar respuesta en la toma de decisiones:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la comunicación entre secciones • Charlas productivas entre personal administrativo, técnico y de planta. <p><u>Eficientizar los procesos de trabajo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento preventivo • Organización con los pedidos de los clientes, • Trabajar en horarios donde el costo energético es menor. • Reuniones regulares • Ver pesadas de materia prima • Control de pesada de balanceado • Pesada de balanceado embolsado • Armar un inventario de herramientas y objetos • Control de precio de mat. Prima (búsqueda de mejor precio). 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar reuniones periódicas dentro de la sección y entre secciones • Capacitación del personal de planta. • Grupo de waths app • Avisar a RR.HH y gerencia para mejorar la comunicación entre secciones. 	<p>Prod. De costos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organizar mejor la logística <p>Negociar y controlar la materia prima</p> <p>Investigar nichos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer recorridas en potenciales zonas de ventas • Ofrecer producto a locales comerciales afines. • Feed Lot, criadero de cerdo, avícolas • Ofrecer todos los servicios y de productos de la cooperativa. Mejorar cobranzas: <ul style="list-style-type: none"> • Ofreciendo facilidades de pago/financiación • Controlar q quien y cuanto se financia • Mayor comunicación y asesoramiento con las secciones legales.

FORTALEZAS:

- Buen capital, en recursos humanos
- Ubicación geográfica privilegiada en la región
- Muy buen servicio y atención al productor
- Gran cantidad de socios y clientes
- Concentración de servicio entrega y facturación al instante
- Amplia paleta de productos a ofrecer
- Atención permanente las 24 horas. Con guardias
- Realización de actividades de agrado al productor (cena, recorrida, ensayo, charlas, etc)
- Excelente predisposición del personal en la entrega de insumos a pesar de la falta de estructura.

OPORTUNIDADES

- Buscar productos de la cadena primaria para ser competitivos en precios
- Apoyo del gobierno, con créditos en pesos
- Amplia demanda de fertilizante (gramíneas)
- Uso de productos más amigable con el medio ambiente (mayor rentabilidad)
- Planificar con tiempo y anticipación la venta de productos
- Problema en el control de malezas (es una oportunidad de venta)
- Molino harinero, fca. balanceados, aceitera: para industrializar nuestros propios cereales.
- Gestar nuevos mercados de exportación, principalmente productos elaborados
- Crear nuevos negocios de exportación e importación

DEBILIDADES:

- Decisiones lentas de funcionarios/encargados
- Falta de estructura en depósitos
- Planta de semillas, para limpieza en siembra
- Falta de sistema online

- Esfuerzo compartido de secciones
- Capacitación marketing en otras secciones
- Mala estructura edilicia en oficina comercial
- Falta de renovación de muebles y útiles
- Comunicación entre secciones
- Planificar condiciones comerciales con más tiempo
- Precios de Mercado medios, difícil competir con los grandes
- Crear nuevos negocios de exportación e importación

AMENAZAS:

- Competencia desleal, ventas fuera del Sistema impositivo
- Condiciones climáticas, siempre inciertas
- Competencia de empresas multinacionales con radicación en la zona con amplia logística.
- Venta en tranquera de gente valijera.

Asociados/clientes	Comunidad	Procesos Infraestructura	Personas/equipo	Sustentabilidad Financiera
<p><u>Sumar nuevos asociados:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con productores no habituales • Merchandising cantidad y calidad • Informando los servicios que brinda la Coop. Incrementar la fidelización de los asociados: • Tarjeta de fidelización credencial • Reunión de los asociados junto a todas las secciones • Viaje para productores. 	<p><u>Acompañar políticas ambientales</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal • Realizar buenas pract. Ambientales • Apoyar el cumplimiento al reciclado • Fomentar la arborización 	<p><u>Mejorar respuesta en toma de decisiones</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejorar procesos de control • Balance periódico • Explicación de los balances al personal • Reglas de ordenamiento • Tener herramientas necesarias • Ser ágil, tener la capacidad de tomar decisiones en tiempo y forma. • La Coop debe estar integrada. 	<p><u>Mejorar la comunicación interna:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal • Definir tareas • Reuniones periódicas • Eliminar la competencia entre secciones • Integración de secciones en la feria mediante cancha de futbol y asador. • Promover actividades para el personal 	<ul style="list-style-type: none"> • Modernización • tener asesores • Nuevos nichos de mercado • Trabajar en cta. y orden • Trabajar en la compra de insumos con mercado de futuro y opciones • Vincularse con otras coop. De 1º grado • Asesores • Comisión de trabajo • Reducir costos • Aumentar las ventas • Eficientizar los pagos.

<ul style="list-style-type: none"> • Visitas personalizadas • Información via web • Generar nuevos y mejores negocios • Agasajo a productores consecuentes • Prestar muy buenos servicios y atención • Premiar la consecuencia • Precios competitivos y gran variedad • Oferta y difusión de distintos prod. • Innovar en nuevos productos. Aumentar las ventas: <ul style="list-style-type: none"> • Tener vendedores específicos con toda la paleta de productos. • Promociones pre-campaña • Buen precio y forma de pago <p><u>Mejorar la comunicación:</u> buena publicidad para varios canales en la región. Utilizar más intensivamente medios multimedia, folletos, revistas.</p>		<p><u>Mejorar procesos de control</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Software adecuado • Balance periódico • Explicación de balances al personal • Tener reglas de ordenamiento <p><u>Eficienciar los procesos de trabajo</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitar al personal • Organización laboral (definir tareas) <p>*Mayor automatización en los procesos.</p>		<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en compra de insumos con mercado de futuro y opciones <p><u>Mejorar gestión de créditos y cobranzas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Comisión integrada por contadores e ingenieros para determinar la factibilidad de un crédito • Definir criterio de posicionamiento de productores factibles a financiación • Tener deudas registradas con documentación adecuada, bajo la supervisión de un estudio jurídico <p><u>Aumentar la rentabilidad seccional</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hacer balances Mensuales. • Supervisar compras y ventas por un contador autorizado • Adecuar planes canjes
--	--	--	--	--

MARKETING ESTRATÉGICO

MERCADO META



El concepto de mercado meta hace referencia al destinatario ideal de un servicio o producto. Por lo tanto, se trata del sector de población al que se dirige un bien y al que podrá dirigir una organización sus esfuerzos de mercadotecnia.

Con el objetivo de ser lo más específico y puntual posibles es que desde el departamento comercial de Coop. Agrícola J. Posse, se dirigen las acciones estratégicas de posicionamiento de mercado, hacia productores de similares características y con el fin de potenciarlos de manera concreta, para obtener mejores resultados comerciales.

Dentro de este análisis, cuando buscamos ***definir su consumidor***, nos encontramos que en principio es muy específico y conforma parte del grupo denominado productores agrícolas; dentro del sector de influencia de la cooperativa, están bien marcadas las características de dicho productor, conjuntamente con sus necesidades y consumos productivos, apuntamos al **productor/empresario innovador en el uso de herramientas de mercado, este grupo es usuario de buenas prácticas agrícolas y mantiene un paquete tecnológico con rotación de cultivos. También la intención es captar a los**

hijos de los productores, los más jóvenes, quienes tomarán las decisiones en un futuro cercano.

Considerando las características del mercado meta de Coop. Agrícola Ganadera de J. Posse Ltda. para este producto, vimos como primordial que el target sea compatible con la imagen corporativa y los objetivos de la organización.

También es preciso que haya una vinculación entre los recursos que tiene la empresa y las oportunidades de mercado con que cuenta el citado mercado objetivo.

Es de vital importancia ir proporcionando un seguimiento de las operaciones comerciales y apuntando al nicho conformado por pequeños y medianos productores (entre 100 y 500 hectáreas trabajadas), confeccionando estrategias acordes a los requerimientos de sus unidades productivas.

ESTRATEGIA DE COBERTURA DE MERCADO

ESTRATEGIA DE MERCADO CONCENTRADA

Entendemos que esta opción es más atractiva cuando los recursos de la empresa son limitados. En lugar de tratar de lograr una participación pequeña en un mercado grande, la organización va tras una participación grande en un sub-mercado.

El marketing concentrado es un excelente mecanismo para que las pequeñas y medianas empresas (como en este caso) se afiancen contra competidores más grandes y con más recursos.

Mediante el marketing concentrado lograremos una posición firme en el **segmento de hijos de productores agrícolas** (nueva generación de empresarios agrícolas), porque conoceremos mejor sus necesidades y buscaremos adquirir una reputación especial.

Coop. Agrícola se caracteriza por proporcionar agregado de valor a sus productores/asociados y clientes, a los cuales conoce y tiene acceso directo, cotidiano, lo que facilitaría los procesos operativos, de control y permitiría ir afianzando relaciones comerciales globales.

Para contrarrestar algunos riesgos la empresa cuenta con un CRM, (Customer relationship management), en constante crecimiento y actualización, lo que le permite conocer datos claves del cliente, por mencionar algunos; cantidad de hectáreas trabajadas, que tipo de cultivo destina a las mismas, consumos destinados a la producción, estructura de la empresa o unipersonal, cuanto campo es propio y cuanto alquila, evolución de comercialización por campaña, si consume todo o en que parte la paleta de productos y servicios de la Cooperativa, etc.

Todos estos datos nos proporcionan el grado de consecuencia para con la empresa y al mismo tiempo nos darán la posibilidad de insertar este nuevo servicio de “Operatoria en Futuros y Opciones agrícolas”, con una ventaja fundamental, que a la competencia le llevaría mucho tiempo y esfuerzo implementar para cualquier segmento.

POSICIONAMIENTO

La matriz de Ansoff es una herramienta de análisis estratégico y de Marketing que se enfoca en identificar las oportunidades de crecimiento de una empresa, en este caso la utilizaremos acompañando un nuevo producto/servicio. (Capítulo 7: Dirección Estratégica)

La matriz de Ansoff es también conocida como matriz Producto/Mercado o Vector de crecimiento. Su objetivo principal es servir de guía a las empresas que buscan crecer. Ya sea en el mercado en el que actualmente participan o en otros mercados aún no explorados.

Nuestro Plan de Marketing apunta directamente al objetivo de proporcionar a la empresa mediante nuevos productos/servicios, un crecimiento tanto en el plano de la rentabilidad como el de posicionamiento dentro del mercado.

El principal objetivo de la matriz de Ansoff es identificar oportunidades de crecimiento y para esto, el primer paso consiste en relacionar productos y mercados de acuerdo a si estos son actuales o nuevos.

Con esta información, se crea la matriz. En el eje horizontal se ubican los productos/servicios, mientras que en el eje vertical se ubican los mercados. Ambas variables (productos y mercados) se subdividen en dos categorías: nuevos o tradicionales.

Como resultado, se obtendrán cuatro cuadrantes, cada uno de ellos identifica una particular estrategia de crecimiento: penetración en el mercado, desarrollo de nuevos productos, desarrollo de nuevos mercados y diversificación.

En la siguiente imagen vemos a la matriz de Ansoff con sus cuatro cuadrantes:



Claramente nuestro plan de marketing, está orientado al **Desarrollo de productos**; corresponde al cuadrante de la combinación nuevos productos en mercados actuales. El objetivo de esta estrategia consiste en crear y desarrollar productos novedosos (ya sea por calidad, diseño, nuevas funciones, etc.) que puedan ser vendidos en el mercado actual.

La intención de posicionar a la empresa como generadora de nuevos servicios comerciales e innovando en herramientas de comercialización, hacen que el desarrollo sea más ágil en el mercado en que ya ocupa un lugar importante, solo resta promocionar adecuadamente un producto en un segmento muy conocido por los funcionarios de la empresa - que son los productores socios de la Cooperativa - con quienes mantienen un trato personal y muy frecuente.

Entre las actividades necesarias para llevar a cabo la estrategia nos encontramos con el **diseño del nuevo producto/servicio**; **crear gamas de productos diferenciados**, basados en un plus para el cliente; y por ultimo ofrecer **variedades del producto**.

A la hora de **establecer la competencia que tiene la empresa**, en lo primero que pensamos en las otras empresas Cooperativas de la zona y acopios privados que no

pertenecen a la red de ACA Asociación de Cooperativas Argentinas, pero que prestan servicios similares en cuanto a acopio de cereal y venta de insumos para la siembra de los distintos cereales y oleaginosas que se producen en la zona.

La empresa posee un importante posicionamiento a nivel zonal y con una participación en la provincia del Chaco con la prestación de servicios como acopio de cereal y venta de agroinsumos en dicha provincia; al igual que a través de distribuidores en todo el país de su harina de trigo marca “La Cincuentenaria”.

Pero en este sentido vale remarcar que la competencia principal para la organización son las Cooperativa colegas mencionadas anteriormente, esto debido a que todas poseen una gama de servicios muy amplia a sus clientes asociados, como lo son: acopio de cereal, venta de insumos, semillas, estación de servicio con combustible, agencia de seguros y mutual, corralón y ferretería, veterinaria, supermercado; es por ello que la calidad de información y el recurso humano son los factores que pueden marcar una ventaja competitiva unas respecto de otras.

Pensando en la particularidad de estas estructuras, es que el plan de marketing planteado impulsa un servicio diferenciado como es la “operatoria en mercados de futuros y opciones agrícolas”, herramienta comercial innovadora y con innumerables variables de posicionamiento en cuanto a precios, superadora de la forma tradicional; donde la competencia no ha desarrollado acciones de marketing hasta el momento.

Con respecto a las otras actividades de la organización también existen otros competidores directos, que hacen que cada sección también busque incorporar novedades o condiciones comerciales para estar a la altura de lo que el mercado requiere, si bien la esencia del negocio gira en torno al acopio de cereales, todas las secciones conforman un plan estratégico global que tiene que estar muy presente en la empresa.

En lo referido al posicionamiento con el cliente, este producto/servicio, completa el abanico integral de servicios prestados por la empresa a todos sus asociados/clientes, no queda un solo eslabón en la cadena productiva y comercial, en la que el cliente no cuente con la empresa como proveedora principal a la hora de cubrir dicha necesidad.

Esto posiciona a Coop. Agrícola ganadera de Justiniano Posse, en una situación de privilegio en la mente del cliente, si bien es un segmento muy puntual y específico, el hecho de contar con una paleta tan amplia de servicios hacen de esto una ventaja competitiva

difícil de igualar, donde el precio pasa a estar en un segundo plano, dejando el liderazgo del éxito en las operaciones comerciales, a dos factores fundamentales, como lo son la calidad y confianza que representa la organización y su entorno.

Cabe destacar que la empresa apunta a relaciones duraderas y de confianza con el productor, al asesoramiento y consumo integral en todo lo referido a su potencial productivo en general, pero para lo particular de este producto, el posicionamiento en materia de beneficios para la empresa estaría centrado dentro del cuadrante superior derecho, donde se genera una mayor rentabilidad potencial y una menor absoluta, donde necesitamos cantidades, volúmenes de negocios y operatoria en los distintos mercados de futuros, con el fin de obtener ganancias sustanciales por medio de una estructura ya existente, a bajo costo y con un alto potencial.



ELEMENTOS DE POSICIONAMIENTO

Como elemento principal vamos a utilizar el logotipo de la Cooperativa, que figura en todos los comprobantes y promociones, con el fin de posicionar la marca en la mente del consumidor; también en la página web, Instagram, Facebook, grupos de WhatsApp, y predomina en todas las instalaciones de la organización.

Este logo fue creado recientemente con la idea de dar un nueva imagen, joven e innovadora de la empresa, como ha ido evolucionando la misma, pero intentando mostrar la experiencia

y trayectoria de más de 70 años apoyando a sus productores asociados y clientes en general.

El slogan Sumando Valores representa la transformación de materia prima por medio de las industrias, sumando este nuevo servicio a disposición de los consumidores.



En lo referido al producto servicio puntual, se pensó en mostrar constantemente, dos Flyers de Publicidad, uno con las variables de producto general y un segundo en donde periódicamente se replicarán las cotizaciones y posibilidades que el mercado ofrece.

OPERATORIA EN MERCADOS FUTUROS Y OPCIONES AGRICOLAS

Consulte sección CEREALES



SUMANDO BENEFICIOS



OPERATORIA EN MERCADOS FUTUROS Y OPCIONES AGRICOLAS

Cobertura ante la Baja de Precios:

OPCIONES PUT

Posicionamiento ante posibles Subas:

OPCIONES CALL

Ante la volatilidad de
los mercados actuales,
estas coberturas
son su mejor elección



Consulte sección CEREALES

SUMANDO BENEFICIOS



MARKETING OPERATIVO

Producto

El producto ofrecido es un intangible, un servicio prestado por la empresa con la idea de ampliar el abanico de comercialización existente.

Consiste en poner a disposición del cliente, la operatoria en mercados transparentes con el fin de realizar coberturas de precios, como lo son la compra de PUT: que consiste en un derecho de venta a un precio determinado mediante el pago de una prima; opción CALL: que consiste en un derecho de compra a un precio determinado mediante el pago de una prima; una venta a futuro a un precio determinado expresado por el mercado, una compra a futuro a un precio determinado expresado por el mercado; todo esto sin obligación de entrega de mercadería física, ajusta por diferencia de cotizaciones/precios al vencimiento de cada posición.

Existen muy variadas estrategias para cada Commodities en distintos meses y para determinados vencimientos, lo interesante de este producto es la posibilidad de facturar comisiones para cada operatoria que el cliente decida realizar.

La diferenciación del producto/servicio consiste en mantener el asesoramiento y la actualización constante al cliente con el fin de generar la mayor cantidad de coberturas y operatoria posible.

El **producto aumentado** está claramente reflejado en la actualización constante y el seguimiento de los profesionales comerciales hacia los productores clientes, este seguimiento consiste en el armado de las estrategias en conjunto con sus necesidades y ofreciendo las situaciones más rentables; además con la posibilidad de conjugar el mercado físico con el mercado a término.

En este sentido la empresa trabaja con claridad la combinación del producto básico y su servicio complementario para representar el concepto de servicio de excelencia.

Sistema de calidad

En cuanto al sistema de calidad la empresa, apunta a resaltar los dos motores más importantes de la calidad en los servicios, como los son; las personas y la Tecnología de la información, cada comercial de la empresa tendrá una cantidad de clientes asignados, con los cuales interactúa pasando toda la información necesaria para la adquisición del producto/servicio. Basado en información clave de los mercados nacionales e internacionales:

.....apertura de mercado de Chicago (mercado referencial)

.....MATBA-ROFEX online (horarios de rueda operando)

.....Mercados disponibles

.....cierre mercado de Chicago

.....cierre de mercado disponible

Para lograr los resultados esperados, hay que tener presente la importancia de cuidar a los empleados, ya que estos cuidarán a los clientes de la empresa. Este servicio requiere además de la tecnología calidad en el contacto humano.

PRECIO

Estrategia de precios: el precio del producto está orientado a una estrategia que obtenga como resultado la mayor captación y originación de negocios posible, se encuentra enmarcada en una estrategia de penetración, estimulando a los clientes a utilizar el servicio generando nuevas operaciones, motivar a clientes potenciales, y lograr mayor participación en el mercado objetivo.

El precio está definido sin contar con una referencia de la competencia, ya que no prestan dicho servicio al momento. El mismo es una comisión relacionada (atada) con el monto de los contratos negociados que es el 0,50%; por ejemplo:

Contrato	Commodittie	Cant.Tns.	Precio	Importe	Comision	Observ.
25468	Soja	300	33.000	9.900.000	49.500	

Precio de la competencia: los datos de precios obtenidos respecto de la competencia, reflejan un vacío en su porfolio de productos ya que no cuentan con operatoria en futuros y opciones agrícolas, lo que significa una excelente ventaja comparativa para la empresa.

Costos: los costos del producto/servicio están relacionados de manera directa con la operatoria dentro del mercado, es una comisión que cobra el comitente en este caso ACA Asociación de Cooperativas Argentinas, el costo es 0,25% sobre el monto operado y Coop. Agrícola cobra un 0,50%.

COMUNICACIÓN

Plan de Comunicación: El plan de comunicación está basado en informar a todos los socios por WhatsApp de las operaciones a realizar en todo lo relacionado en mercado a término, complementando con la página web, donde existe un Flyers exclusivo con toda la información para operar en mercados.

Teniendo en cuenta que los productores/clientes en su mayoría son socios de la Cooperativa, la proximidad relacional es importante y la comunicación además se da personalmente en el día a día. Los integrantes del equipo comercial estarán abocados a comunicar e intentar cerrar operaciones de este tipo, sumado a la paleta de productos ya existentes.

Para este producto la empresa optará por una estrategia de **Pull Marketing**, netamente de atracción y generación de demanda, publicidad y promoción hacia consumidores finales;

- clara información del producto/servicio
- anuncios que se ajusten muy bien a las necesidades del productor, por ejemplo; cobertura de precio con compra de opción PUT.
- única proposición por producto
- solo palabras y términos que tenga identificados el usuario/cliente
- intentar tiempos de decisión cortos, que el cliente busque, compare y tome la determinación
- intentar la cobertura específica del segmento, precisión en el anuncio

Para llegar al cliente se sumará una estrategia de comercio electrónico, con servicio digitalizado y multipresencia, en redes, como el único punto de prestación de servicio es

casa central se va a enfocar mucho en canales digitales con la idea atraer al cliente/productor a realizar operaciones.



DISTRIBUCION

En cuanto a la distribución por ser un servicio novedoso se realiza de forma directa por medio de los comerciales en operatoria de granos con que cuenta Coop. Agrícola Ganadera J. Posse Ltda., los mismos están capacitados para confirmar las operaciones y realizar los contratos para posteriormente hacer firmar a los clientes/asociados. Estos contratos sirven como comprobante de respaldo de la operación, y en los mismos figura la comisión a cobrar al cierre del mismo.

Cada contrato cuenta con el cereal y vencimiento de la posición tomada por el productor en el mercado; y la empresa toma como plazo 5 días hábiles para la firma del mismo.

PLAN DE ACCION

Para el plan de acción con el fin de promover este servicio puntual, se propone una sencilla planilla de seguimiento directamente ligada al CRM general de la empresa;

Fecha	Acciones	Periodicidad	Objetivo	Comentarios
15-09-2021	Mails	Diaria	Informa Precios	CRM
15-09-2021	Llamado telef.	7 días	Com. Mercados	CRM
15-09-2021	Visita personal	15 días	Temas general	CRM

CONCLUSIONES

El objetivo fundamental del presente Plan de Marketing es abordar el problema de la implementación de un nuevo servicio en la empresa, la operatoria de futuros y opciones en mercados agrícolas, para todos los pequeños y medianos productores.

El **macroentorno** representa la visualización de distintas variables muy difíciles de controlar y particularmente en los mercados internacionales existen innumerables factores que pueden intervenir en la formación de los precios, lo que vemos siempre interesante es la estructura agroexportadora de nuestro país, la cual seguramente debemos modificar en el futuro, llegando a exportar no solo materia prima sino productos elaborados, en los dos escenarios este producto es de vital importancia al momento de comercializar productos, de allí el énfasis que se debe poner en esta operatoria.

Se observa un **microentorno** favorable para la implementación y comercialización de este producto/servicio, que aporta y suma a los utilizados tradicionalmente en la compra y venta de Commodities, que ya posee la empresa.

La investigación de mercados realizada mediante las distintas herramientas, principalmente mediante los *Focus Group*, proporcionan una cercanía muy alentadora con el cliente y de consumo óptimo del producto.

Cuando se presentan los análisis realizados internamente a la empresa, estos demuestran que tiene potencial y recursos para implementar este nuevo producto, también la estructura, los recursos humanos y tecnológicos, para lograr insertarlo con éxito al mercado.

Por último, concluir que el **mercado meta** está bien definido y presentado en este trabajo, y cabe destacar que la organización posee un alto grado de posicionamiento en la mente de los productores que conformar este segmento, con muchas posibilidades de que consuman el producto.

BIBLIOGRAFIA

Libro: Historia de una Institución Pionera – Marcela Pizolatto.

Apuntes: Materia Dirección Estratégica – Prof. Hernan Toniut

Libro: Ser Competitivo – Michael Porter (2008)

Registros y Balances Contables Coop. Agrícola Ganadera de J. Posse Ltda.

Dto. Agronomía Coop. Agrícola Ganadera de J. Posse Ltda.

Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria I.N.TA.

www.coopagricolaposse.com.ar

www.matba.com.ar

www.rofex.com.ar

www.bccba.org.ar

ANEXO 1

ENCUESTA			
1	APELLIDO Y NOMBRE		
2	ES ASOCIADO DE LA COOPERATIVA?	SI:	NO:
3	CANTIDAD DE HECTAREAS TRABAJADAS		
	PROPIAS:		
	ALQUILADAS:		
4	CANTIDAD DE HECTAREAS SEMBRADAS PROMEDIO		
	SOJA		
	MAIZ		
	TRIGO		
5	COMPRA INSUMOS EN COOPERATIVA?	SI:	NO:
6	REALIZA FERTILIZACION EN SU CAMPO?	SI:	NO:
7	REALIZA OPERACIONES DE FUTUROS Y OPCIONES?	SI:	NO:
8	CONSIDERA IMPORTANTE LA OPERATORIA PARA CUBRIR PRECIOS?	SI:	NO:
MUCHAS GRACIAS!!!			